



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

TRABAJO DE GRADO

Presentado para optar al título de:

LICENCIADO EN RELACIONES INDUSTRIALES (INDUSTRIÓLOGO)

Título:

**Prácticas de Reclutamiento 2.0 en empresas dedicadas al *headhunting* del Área
Metropolitana de Caracas, en el año 2012**

Realizado por:

Alava Manchobas, Idoia

Ponte Betancourt, Clarisa

Profesor guía:

De Freitas, María Alejandra

RESULTADO DEL EXAMEN:

Este Trabajo de Grado ha sido evaluado por el Jurado Examinador y ha obtenido la calificación de : _____ () puntos.

Nombre: _____ Firma: _____

Nombre: _____ Firma: _____

Nombre: _____ Firma: _____

Caracas, ____ de ____ de ____

DEDICATORIA

A mis aitas, por haberme enseñado los valores y principios que practico, y que me hacen la persona que soy hoy en día. Gracias por haberme dado la oportunidad de formarme en esta universidad. Gracias por su apoyo y amor incondicional.

A mi hermano por las risas y todos los recuerdos bonitos.

A Javier por su infinita paciencia y confianza, pero sobre todo, por estar siempre apoyándome sin condiciones.

A Clari por haber aceptado ser mi compañera de tesis y por brindarme su amistad incondicional durante estos años. Gracias por comprenderme y apoyarme en todo momento.

A mis amigas, Ana, Meche y Gaby, por los buenos momentos y las tantas risas durante estos años, por alegrar aquellas largas horas de clases y estudio, por estar siempre ahí, y porque sé que puedo contar con ellas en los momentos más difíciles.

Idoia

DEDICATORIA

A mi familia por su cariño, atención, apoyo y entrega; y sobre todo por haberme enseñado el valor del trabajo, constancia y perseverancia.

A mi compañera de tesis, Ido, por haber sido parte de este reto que comenzamos y terminamos juntas, por tu esfuerzo y trabajo. Por su amistad, por ser una hermana que está ahí en cada momento.

A mis amigas del Cristo Rey a cada una por haberme enseñado el valor de la amistad y el apoyo entre hermanas para lograr lo que nos proponemos, acompañándonos en cada una de los retos que la vida nos presenta.

A mis amigas de la Universidad Católica Andrés Bello por ser parte de este proyecto, por acompañarnos y apoyarnos a lo largo de este trayecto. En especial a Ana, Meche y Gaby por hacer de la universidad esa familia, convertir las horas clases en horas de cuentos y estar ahí para toda la vida.

A María Alejandra De Freitas por aceptar ser nuestra tutora, por estar ahí para darnos ánimos y corregir cada detalle.

Clarisa

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por guiarnos y darnos la fuerza para alcanzar los objetivos que nos planteamos.

A nuestra tutora María Alejandra De Freitas, por estar siempre disponible para nuestras dudas
y guiarnos durante este largo recorrido.

A todas las empresas que se tomaron el tiempo y la dedicación de atendernos y brindarnos la
información necesaria para esta investigación.

A la profesora Gabriela Flores, por estar siempre a la orden respondiendo todas nuestras
inquietudes con paciencia y entusiasmo.

A la profesora María Elena Villegas, por brindarnos sus conocimientos en metodología para
el desarrollo de este proyecto.

A todas aquellas personas que nos apoyaron para lograr esta meta.

Idoia y Clarisa

RESUMEN

En la actualidad las organizaciones se mantienen en una lucha constante por adquirir y mejorar sus ventajas competitivas para lo cual buscan contactar y contratar a los mejores candidatos a fin de optimizar sus procesos y ser más eficientes. En esta continua búsqueda, la web 2.0 se muestra como una herramienta novedosa que le permite a las empresas de hoy, contar con sistemas de gestión integrados apoyado en las nuevas tecnologías, en la informática y en las telecomunicaciones, lo cual ha hecho que mejoren de manera importante los procesos de reclutamiento y selección. En este contexto se desarrollan las empresas dedicadas al *headhunting*, un nuevo concepto empresarial cuya especialidad es conseguir talento de alto nivel a través de una dinámica distinta, la cual se sostiene en el sistema de reclutamiento 2.0. Dentro de este marco, surge el interés de realizar un estudio cuyo objetivo es describir las prácticas de Reclutamiento 2.0 que utilizan las empresas dedicadas al *headhunting* del Área Metropolitana de Caracas, para lo cual, se asumió un diseño no experimental de tipo transeccional ya que se buscó identificar y describir las prácticas de reclutamiento 2.0 en un período determinado. Es una investigación de carácter descriptivo ya que pretendió identificar y caracterizar la variable de estudio. Para recolectar la información se utilizó como instrumento el cuestionario aplicado a un total de nueve empresas de *headhunting*, que a su vez, fue procesado por medio de estadística descriptiva lo cual permitió el análisis de resultados. El presente estudio será de gran utilidad para determinar las acciones que se están llevando a cabo en materia de reclutamiento 2.0, permitiendo una mejora de las prácticas del mismo en las empresas de *headhunting*. Igualmente será un apoyo para investigaciones futuras que deseen profundizar sobre nuevas formas de reclutamiento.

Palabras claves: reclutamiento 2.0, *headhunters*.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
CAPÍTULO II: OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	23
1. Objetivos General:	23
2. Objetivos Específicos:	23
CAPÍTULO III:MARCO TEÓRICO	24
1. Reclutamiento de personal	24
1.1 Definición de reclutamiento	25
1.2 Tipos de reclutamiento	26
1.3 Técnicas de reclutamiento externo	28
2. Evolución de Internet y las nuevas tecnologías 2.0	30
2.1 Reclutamiento 2.0.....	32
2.2 Herramientas de reclutamiento 2.0	33
2.3 Plan de reclutamiento 2.0.....	34
2.4 Ventajas del reclutamiento 2.0	35
2.5 Desventajas del reclutamiento 2.0	35
CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO	37
1. Tipo de diseño.....	37
2. Tipo de investigación.....	38
3. Unidad de análisis, población y muestra	38
4. Variable de estudio: definición conceptual y operacional	39
5. Técnicas para la recolección, procesamiento y análisis de la información.....	42
6. Factibilidad	43

7. Consideraciones éticas	43
CAPÍTULO V. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	44
1. Planificación del Proceso de Reclutamiento 2.0	45
2. Ejecución del proceso de reclutamiento 2.0	50
3. Evaluación del Proceso de Reclutamiento 2.0	53
4. Aspectos Generalesde Estructura	58
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	61
LISTADO DE REFERENCIA	65
ANEXO	68
Anexo A: Instrumento de recolección de datos	69

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura	Pág.
1. Esquema General del Proceso de Reclutamiento.....	26

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico	Pág
1. Fases del Proceso de Reclutamiento 2.0	45
2. Herramientas de procesamiento de información.....	49
3. El reclutamiento 2.0 desplaza el reclutamiento tradicional	52
4. Proporción en que disminuye la cantidad de horas hombre en el proceso de búsqueda de candidatos.....	57
5. Plataforma online propias de las empresas de <i>headhunting</i>	60

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla	Pág
1. Operacionalización de la variable.....	41
2. Plan de trabajo aplicable a todos los cargos	46
3. Cargos para los cuales se utilizan herramientas 2.0	47
4. Herramientas 2.0.....	48
5.Utilización de palabras claves	50
6. Mayor atracción de candidatos a través palabras claves	50
7. tilización de herramientas 2.0 en reclutamiento externo	51
8. Tipo de Reclutamiento Externo.....	51
9. Realiza evaluación del proceso de reclutamiento 2.0.....	53
10. Cada cuánto tiempo realiza la evaluación	53
11. Costos de la aplicación y utilización de herramientas 2.0.....	54
12. Tiempo de la aplicación y utilización de herramientas 2.0	55
13.Las herramientas 2.0 aumentan los candidatos potenciales	56
14. Las herramientas 2.0 disminuyen la cantidad de horas hombre en el proceso de búsqueda de candidatos	56
15. Las herramientas 2.0 son seguras	57
16. Confianza en las herramientas 2.0.....	58
17. Posición de <i>Community Manager</i>	59
18. Uso de plataforma online propia de la empresa <i>headhunting</i>	59

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las organizaciones son entidades que gozan de elementos y características diversas, y que en su esencia son creadas por los seres humanos, con el fin de lograr ciertos objetivos que mediante el esfuerzo individual no podrían alcanzar. En tal sentido, pueden definirse como *“unidades sociales coordinadas deliberadamente y compuestas por dos o más personas, que funcionan de manera más o menos continua para alcanzar una meta o unas metas comunes”* (Robbins, 2004, p.4).

Así, las organizaciones son consideradas elementos fundamentales capaces de producir bienes y servicios, cumpliendo un papel protagónico al ser promotoras del desarrollo económico y social de los países por medio de la competitividad y la innovación, dado que con el paso del tiempo se han ido especializando convirtiéndose en una realidad y en una necesidad imperante en la sociedad actual.

De todo lo antes expuesto se infiere que, lejos de ser estáticas e inertes, las organizaciones nacen, crecen, viven y mueren, destacándose así su carácter dinámico y social. Desde esta perspectiva se entiende entonces, que las organizaciones se encuentran inmersas en una ambiente con características propias en el cual existen otras organizaciones que compiten, cooperan, se separan, se fusionan y se enfrentan entre sí generando infinitas y distintas relaciones que le dan sentido a esa totalidad (De Freitas, 2009).

Así pues, cada organización funciona entonces como un sistema, es decir, como *“un conjunto de partes interdependientes que componen un todo, ya que cada una contribuye con algo y recibe algo de ese todo, que a su vez tiene interdependencia con su entorno más amplio”* (Thomson, s.f. citado por De Freitas, 2009, p. 3). Puede decirse que las organizaciones son sistemas abiertos, que importan insumos del ambiente como son: energía,

información, materiales y otros recursos, los cuales a través de procesos productivos son transformados y devueltos al ambiente en forma de productos, servicios o información (De Freitas, 2009).

Dentro de este enfoque sistémico, cualquier modificación que sufra alguno de los elementos del sistema generará inmediatamente cambios y ajustes en los demás elementos que lo conforman así como, en las relaciones existentes entre ellos. De igual manera, los constantes cambios que ocurran en el entorno que lo rodea, influirán de forma determinante al propio sistema.

De esta forma, las personas y las organizaciones se ven envueltas en una interrelación íntima, prolongada y simbiótica, donde las primeras necesitan de las segundas para trabajar, colaborar, participar, ganarse la vida y obtener productos y servicios, mientras que las segundas dependen de las primeras para poder operar y funcionar satisfactoriamente y, de esta forma, producir y distribuir sus bienes y servicios (Chiavenato, 2005).

En tal sentido, las organizaciones permanentemente están buscando nuevos y mejores medios que les permitan obtener ventajas sobre sus competidores así como, optimizar sus procesos administrativos a fin de lograr no solo sobrevivir, sino ser definitivamente más eficientes, apuntalando su gestión hacia el éxito organizacional (Altamirano y Bustos, 2005).

De esta forma, las empresas deben procurar una gestión eficiente de todos sus recursos económicos, materiales, tecnológicos, financieros y humanos, siendo éste último el más importante, el que le da vida a todos los demás y el único capaz de presentar deseos de superación y formación profesional. Por ello, las organizaciones se ven obligadas a sufrir modificaciones o cambios en sus procesos administrativos con el propósito de aprovechar al máximo dichos recursos, y para ello, deben invertir en personas con potencial para innovar, crear y optimizar sus productos o servicios (Chiaventato, 2009). Es por esto que, toda organización debe dibujar su estrategia de recursos humanos la cual consiste en “...expresar la utilización deliberada de las personas, con el propósito de que ayuden a la organización a

ganar o mantener una ventaja sostenible frente a los competidores que se disputan el mercado” (Chiavenato, 2009, p. 4).

Una vez definida la estrategia de recursos humanos, las organizaciones se orientan a la administración de los mismos, lo cual se refiere *“a la función de proveer capacitación, desarrollo y motivación a los empleados, al mismo tiempo que busca la conservación de éstos”* (Chiavenato, 2009, p. 9). Las personas encargadas del área de recursos humanos, tienen la tarea de coordinar los procesos de administración de personal, los cuales según Chiavenato (2009) son los siguientes:

- Procesos para integrar a las personas: implica los procesos de reclutamiento y selección.
- Procesos para organizar a las personas: se incluyen los procesos de diseño de puestos y evaluación de desempeño.
- Procesos para recompensar a las personas: involucra los procesos de remuneración, prestaciones e incentivos.
- Procesos para desarrollar a las personas: contiene los procesos de formación, desarrollo, aprendizaje y administración del conocimiento.
- Procesos para retener a las personas: implica higiene y seguridad, calidad de vida y relaciones con los empleados y sindicatos.
- Procesos para auditar a las personas: incluye los procesos de banco de datos y sistemas de información administrativa (p. 15).

De los seis procesos mencionados, es importante destacar el primero de ellos, el cual está referido a la integración de las personas y que a su vez contiene el subproceso de reclutamiento, definido como:

“el proceso de atraer a un conjunto de candidatos para un puesto particular. Debe anunciar la disponibilidad del puesto en el mercado y atraer a candidatos calificados para disputarlo. El mercado donde la organización busca a los candidatos puede ser interno, externo o una combinación de

ambos. En otras palabras, la organización debe buscar candidatos en su interior, en el exterior o en ambos contextos”. (Chiavenato, 2009, p. 15).

El reclutamiento interno se basa en la promoción y transferencia de los empleados actuales de la organización (Chiavenato, 2009). Este proceso consiste en localizar, incentivar e invitar a los trabajadores potenciales pertenecientes a la organización a aspirar las vacantes existentes en la misma (Bohlander, Snell y Sherman, 2001).

Por su parte, el reclutamiento externo busca atraer candidatos fuera de la organización. Las principales técnicas utilizadas hoy en día según Chiavenato (2009) para este tipo de reclutamiento son:

- Anuncios en diarios y revistas especializadas.
- Agencia de reclutamiento: la organización busca apoyo en otras agencias para obtener candidatos de sus bancos de datos. Las agencias sirven de intermediarias para el reclutamiento.
- Contactos con escuelas, universidades y agrupaciones: la organización puede buscar contactos en estas instituciones para divulgar las oportunidades de trabajo que ofrece.
- Carteles o anuncios en lugares visibles: consiste en colocar en lugares cercanos a la organización o en lugares de gran movimiento de personas anuncios de acuerdo a las necesidades de la organización.
- Presentación de candidatos por indicación de trabajadores: la organización solicita a sus trabajadores que presenten o recomienden candidatos.
- Consulta a los archivos de candidatos: consiste en utilizar un banco de datos que registra a los candidatos que no fueron considerados en procesos de reclutamiento anteriores.
- Banco de datos de candidatos o banco de talentos: las organizaciones no aprovechan a los candidatos de algunos reclutamientos, por ello, utilizan un banco de datos en donde archivan las currículas para considerarlos en futuros procesos.
- Reclutamiento virtual: es aquel que se realiza a través de medio electrónicos y a distancia, utilizando internet.

Haciendo énfasis en esta última técnica referida al reclutamiento virtual, se debe prestar atención a un nuevo actor: el internet; el cual ha logrado captar el interés de profesionales de recursos humanos, ubicándolo como un medio alternativo que ha sumado importancia para efectuar el proceso de reclutamiento en cualquier empresa (Brice y Waung, 2002).

Debido a la continua evolución tecnológica y la incorporación de internet, las empresas han desarrollado un medio de reclutamiento virtual que permite reducir costos y tiempo, una mayor precisión en la búsqueda de talentos y la atracción de un mayor número de candidatos (Angulo y Martínez, 2007).

En tal sentido, es importante tener presente la evolución que ha tenido internet por medio de tres fases. La primera fase llamada Web 1.0, se caracteriza por ser sólo de lectura y no permite que el usuario interactúe con el contenido de la página, tal es el caso de las páginas principales de cada organización. La segunda fase denominada Web 2.0 o Web Social, representa una nueva forma de colaboración ya que posibilita a los usuarios interactuar con otros usuarios o cambiar contenido del sitio web a diferencia de la Web 1.0, en donde los usuarios se limitan a la visualización pasiva de la información que se les proporcionaba. La tercera y última fase es la llamada Web 3.0, la cual es capaz de interpretar e interconectar un mayor número de datos, lo que permite un avance en el campo del conocimiento caracterizado por el aumento de la movilidad e interactividad (Díaz, 2010).

Específicamente la Web 2.0 ha transformado de manera importante el proceso de reclutamiento, ya que permite llegar a una mayor cantidad de personas gracias a la libertad de edición y difusión. Es necesario destacar que, con la Web 2.0 y las redes sociales y profesionales, los portales de empleo han visto reducido su negocio ya que, las empresas están empezando a utilizar estos medios para reclutar talento (Díaz, 2010), porque ofrecen la posibilidad de captar candidatos potenciales a bajos costos y menor esfuerzo (Aurélien y Fallery, s.f.).

Considerando que la Web 2.0 facilita la atracción de talento dada su apertura, interacción, comunicación, confianza, diversión, aprendizaje colaborativo, libertad de edición y de acción; se puede decir que un verdadero plan de reclutamiento 2.0 debe abarcar las siguientes etapas (Díaz, 2010):

1. Identificación de los perfiles de candidatos: se debe identificar qué candidatos se quieren reclutar a través de la red.
2. Preparar las herramientas 2.0: existen múltiples herramientas que tienen aplicación en el reclutamiento, como son:
 - Redes sociales generalistas: Facebook, Tuenti, MySpace.
 - Redes sociales profesionales: LinkedIn, Xing, Viadeo.
 - Redes de *microblogging*: Twitter.
 - Marcadores y agregadores: los cuales permiten clasificar y guardar las páginas web que se requieran durante el desarrollo de reclutamiento 2.0.
 - Blog corporativo: permite la interacción de los miembros de la empresa con candidatos potenciales.
 - RSS: es una herramienta dentro del portal de la empresa que publica las últimas actualizaciones de las ofertas de empleo.
 - Lector de los RSS feeds: ayuda a que los usuarios u organizaciones reciban actualizaciones de los sitios Web a los que están suscritos.
 - Video: las empresas pueden publicar videos con el fin de atraer candidatos utilizando canales como Youtube.
 - Wiki: organiza la información de manera que se puedan gestionar de forma eficaz las preguntas de candidatos potenciales.
3. Definir las palabras claves de candidatos potenciales: una vez determinado qué candidato se quiere buscar en la red, se debe definir qué palabra clave utilizar.

Díaz (2010) coincide con que las mencionadas herramientas 2.0 pueden llegar a constituir el principal canal de comunicación de la organización para los procesos de recursos humanos. Además agrega las ventajas de las redes sociales, especificando que éstas permiten el acceso directo a los mejores talentos de forma pasiva, creando una red de contactos para

futuras búsquedas; son herramientas de la red que siempre están disponibles y permiten un ahorro de esfuerzos, tiempo y dinero.

Con el surgimiento de las herramientas 2.0 los empresarios cuentan con nuevos instrumentos que facilitan el proceso de reclutamiento de personal, logrando así captar al mejor aspirante. Estas herramientas se encuentran en constante desarrollo, por lo que los directivos de recursos humanos deben ahondar en esta materia a fin de obtener mejores resultados a largo plazo (Barrios y Leáñez, 2004).

La gestión de una base de datos de candidatos tradicional se traduce en pérdida de vigencia con el tiempo y además implica realizar un mantenimiento adecuado. Hoy en día, los sistemas de gestión integrados permiten aplicar la tecnología en los procesos de reclutamiento y así las empresas puedan apoyarse y nutrirse de perfiles profesionales, permanentemente actualizados, ya que permite a los usuarios renovar las currículas cuando deseen. Por lo tanto, el sistema de reclutamiento 2.0 acorta los procesos de selección y busca acabar con las solicitudes de empleo cursadas en papel, que tienden a perder vigencia con el paso del tiempo (Carazo, 2011).

Así, reclutar personal ha cambiado radicalmente desde que existe internet. Pioneros en esta materia han visto el potencial de este medio y lo han sabido aprovechar, por lo que hoy en día un gran porcentaje de las búsquedas laborales, sobretodo en el rango medio y alto, pasan por los diversos portales y/o agencias presentes en la web (La Guía, 2012).

En este contexto marcado por las nuevas tecnologías y los avances en la informática y las telecomunicaciones, un nuevo concepto empresarial sube al tapete en lo que a gestión del talento se refiere. Estos son los ya conocidos “caza talentos” o *headhunters*.

Los *headhunters* son empresas consultoras especializadas en conseguir talento de alto nivel o de perfil gerencial, cuya dinámica es distinta a la de las agencias de empleo, puesto que es generalmente el *headhunter* el que contacta al potencial candidato, quien usualmente ya se encuentra empleado. Se apoyan ampliamente en las bondades de la tecnología y en el sistema

de reclutamiento 2.0, convirtiéndose en un filtro importante para las empresas ya que, reducen el tiempo y el desgaste de la búsqueda de candidatos de alto nivel (Empleo Futuro, 2012).

A la vanguardia del mercado de talento en la web destacan las bolsas de empleo, nacionales o versiones locales de transnacionales, que funcionan como herramientas para hacer corresponder ofertas de empleo con candidatos potenciales, haciendo las búsquedas más efectivas y precisas (La Guía, 2012).

En este contexto, una investigación de la Universidad de Chile llevada a cabo en el año 2005 con el objeto de determinar el efecto del uso de las tecnologías de información y comunicación en los diferentes procesos de recursos humanos en la empresa Infodema S.A., comprobó que los procesos de planeación, reclutamiento y selección de personal han venido cambiando, tomando mayor importancia el uso de las tecnologías de información, dado que facilitan la atracción de candidatos e implican ahorro de dinero y tiempo (Altamirano y Bustos, 2005).

Otro estudio en Latinoamérica, fue el realizado por Giacomelli (2009) en la Universidad de Monterrey, el cual tuvo como objetivo determinar el impacto que tiene el uso de las tecnologías de la información en el proceso de reclutamiento y selección de personal en quince (15) empresas del sector público y privado establecidas en el Área Metropolitana de Monterrey; este estudio obtuvo como resultado que el 34% de las empresas utiliza Internet y las bolsas de trabajo para atraer a los mejores candidatos disponibles; así mismo el 33% de las empresas encuestadas cuentan con un sistema de tecnología para el proceso de reclutamiento de personal, quedando demostrado que el 100% de las empresas que participaron en el estudio estuvieron de acuerdo en que las tecnologías de información permiten realizar con mayor eficiencia los procesos de reclutamiento y selección de personal.

En la actualidad los países desarrollados se han enfocado en el reclutamiento virtual dejando de lado los métodos tradicionales (Barrios y Leáñez, 2004). Por ejemplo, en Estados Unidos, un estudio llevado a cabo por Direct Employer Association (2006, citado por Singh y Narang, 2008) para el cual se entrevistó a los gerentes de recursos humanos de cincuenta (50)

compañías de diversos sectores, reveló que el 55% de las nuevas contrataciones provienen de internet; de estas contrataciones: el 20,6% a través de los portales de internet de las empresas, el 27,9% a través de bolsas de empleo, el 2,2% provienen de las redes sociales y un 4,3% por medio de bases de datos de las currículas. El otro 45% de las nuevas contrataciones se obtuvo de la siguiente forma: el 4,5% a través periódicos, el 21,3% son referidos por otros empleados, el 7,2% a través de consultoras, el 2,4% de las contrataciones provienen de las ferias de empleo, y el 9,4% a través de otras fuentes.

Pérez (s.f., citado por RHPedia, 2009), director general de XING, destacó el peso estratégico que las redes profesionales han alcanzado en la captación de talento. Esta visión fue compartida por Villanova (s.f., citado por RHPedia, 2009), directora de marketing de la firma de búsqueda de profesionales Catenon World wide Executive Search, quien afirmó que: *“el 20 por ciento de los puestos en Europa se consiguen a través de redes profesionales en Internet, que son utilizadas en el 80 por ciento de los casos”*.

En el mismo orden de ideas, un estudio realizado por la consultora Birkman (2010, citado por Díaz, 2010, p.108), en Estados Unidos, concluyó:

“Sólo un 6% de los profesionales de recursos humanos no utiliza las herramientas 2.0. La mayoría (un 57%) utiliza las redes sociales desde solo hace dos años (2008). El 60% de los profesionales de recursos humanos revisan el contenido de la Red cada día y el 27% mantiene sus redes sociales a diario. Sólo el 13% usa RSS feeds, tags y bookmarks a diario, y sólo un 5% añade entradas o comentarios en blogs a diario. Las herramientas 2.0 que más utilizan en Estados Unidos son LinkedIn (75%) y Facebook (66%), seguidas de Google Reader (45%) y Twitter (28%)”.

Es evidente que hoy en día las empresas dedicadas a la captación de talento no se pueden quedar sólo con el uso de internet, requieren ir más allá y emplear herramientas 2.0 para hacer coincidir a los buscadores activos de empleo con las organizaciones, deben destacar por su capacidad de encontrar al mejor candidato para cada puesto, aunque el candidato, en teoría, esté a gusto en su lugar de trabajo (Uriondo, 2011).

En Estados Unidos por ejemplo, quinientas (500) compañías del índice Fortune trabajan con LinkedIn, y un 73% utiliza herramientas específicas para el reclutamiento relacionadas con las redes sociales. (Uriondo, 2011).

Así mismo, Jeffery (s.f., citado por Uriondo, 2011) responsable del reclutamiento de Autodesk para EMEA, afirma que en España los reclutadores 1.0 se encuentran encerrados en procedimientos automáticos y no buscan ver más allá, perjudicando a las compañías; indica que existe una guerra global para encontrar a los mejores profesionales, lo que obliga a los responsables de recursos humanos a utilizar nuevas herramientas como son las redes sociales que permiten conocer más sobre el panorama del talento en diversas empresas. En la Multinacional Telefónica, según De Diego (s.f., citado por Uriondo, 2011) responsable de la estrategia de recursos humanos, se utilizan varias redes sociales, siendo LinkedIn en la que se encuentran más interesados, la emplean antes de entrevistar para filtrar a los candidatos. Muriel (s.f., citado por Uriondo, 2011), vicepresidente de desarrollo corporativo de Tuenti, afirma que sus procesos de selección de personal se realizan de forma 2.0 en casi su totalidad, sólo algunos puestos concretos siguen los procesos más tradicionales. Así mismo empresas como la firma PWC trabaja con la red Job&Talent para publicar información sobre los procesos de selección para perfiles junior y con LinkedIn para referirse a perfiles más altos, además de utilizar Facebook y Twitter para difundir sus procesos de reclutamiento y selección (Uriondo, 2011).

En el caso de Venezuela, se llevaron a cabo dos investigaciones enfocadas hacia los portales de búsqueda de empleo de los cuales merece la pena resaltar algunos datos.

El primer estudio fue realizado en el año 2004 por Barrios y Leáñez, en el cual se optó por una evaluación comparativa de las modalidades de servicio de los portales de búsqueda de empleo. Este estudio se efectuó en 53 empresas clientes de los portales de búsqueda de empleo. La investigación obtuvo como resultado que, existen tres modalidades de servicio ofrecidas por los portales, éstas son: 100% web en donde el portal es el mediador entre el candidato y la empresa, una segunda modalidad denominada Proveedor de Servicio de

Aplicación (ASP) en donde la empresa cuenta con su propia base de datos pero se apoya en el portal de empleo y por último la modalidad de ofertas laborales en donde las empresas a través de sus páginas colocan las oportunidad de empleo. En esta investigación se recomienda realizar un estudio exhaustivo de la portales de empleo en los procesos de reclutamiento de las empresas (Barrios y Leáñez, 2004).

La segunda investigación elaborada por Angulo y Martínez en el año 2007, planteó un estudio comparativo entre los portales propios y contratados para determinar la eficiencia de los mismos. Los autores estudiaron un total de 42 empresas del Área Metropolitana de Caracas: 21 con portales propios y 21 con portales contratados. Llegaron a la conclusión de que el portal propio es más eficiente que el portal contratado en las empresas, pero ninguno de los portales evaluados alcanzó el máximo de eficiencia. Por lo tanto, el estudio recomienda que las empresas continúen evaluando cómo la tecnología puede seguir complementando de forma significativa el proceso de reclutamiento (Angulo y Martínez, 2007).

Estos antecedentes muestran que, las herramientas 2.0, gracias a su presencia entre millones de usuarios de internet, hacen que las redes sociales sean utilizadas por los *headhunters* como instrumentos para sondear, reclutar y seleccionar el perfil de sus aspirantes para cierto tipo de empleos (Aguilar, 2010).

Las empresas dedicadas al *headhunters* sorprenden con sus técnicas empleadas en el proceso de captación; dado sus intereses por atraer al mejor talento, han ido innovando en el uso de herramientas como son: LinkedIn, Facebook y Twitter (Aguilar, 2010). Las empresas de *headhunting*, con el propósito de mantenerse en el mercado y ser solicitadas, buscan llevar el liderazgo en los procesos de reclutamiento.

En este sentido, dada la evolución que ha tenido el internet en los últimos años como se ha podido notar en los antecedentes mencionados anteriormente, y sumando a esto el hecho de que en Venezuela hoy en día hay una presencia importante de *headhunters* con cobertura global, sobre todo en el área Metropolitana de Caracas, los cuales trabajan estrechamente con trasnacionales, resulta interesante ahondar en este territorio mediante investigaciones que

permitan conocer más sobre este asunto, ya que hasta ahora no se cuenta con estudios recientes sobre el tema. Es por ello que surge la inquietud de realizar una investigación orientada a conocer los procesos de reclutamiento 2.0 llevados a cabo por las empresas de *headhunters*. Con base a lo anterior se plantea la siguiente interrogante: **¿Qué prácticas de Reclutamiento 2.0 se utilizan en empresas dedicadas al *headhunting* del Área Metropolitana de Caracas en el año 2012?**

Se decidió elegir a las empresas de *headhunting* del Área Metropolitana de Caracas ya que éstas se encargan de apoyar a los departamentos de recursos humanos en la búsqueda de personas idóneas para altos cargos valiéndose de herramientas, como el internet, que facilitan el proceso, reduciendo tiempo y costos, siendo el *headhunter* el nexo entre el candidato ideal y la empresa.

La presente investigación será útil para determinar qué acciones se están llevando a cabo en materia de reclutamiento 2.0, permitiendo una mejora de las prácticas del mismo en las distintas empresas del Área Metropolitana de Caracas, especialmente en aquéllas que no desarrollan estas prácticas, ya que hasta ahora no existen antecedentes directos que estudien de manera empírica los procesos y las herramientas utilizadas para practicar el reclutamiento en línea o el llamado reclutamiento 2.0 en Venezuela. Además servirá de apoyo para futuras investigaciones que deseen profundizar sobre nuevas formas de reclutamiento que se utilicen en las empresas del Área Metropolitana de Caracas u otros lugares.

CAPÍTULO II: OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para dar respuesta al planteamiento del problema de investigación es importante tener presente los siguientes objetivos que se pretenden alcanzar con el estudio.

1. Objetivo General:

Describir las prácticas de reclutamiento 2.0 que utilizan las empresas dedicadas al *headhunting* del Área Metropolitana de Caracas, en el año 2012.

2. Objetivos Específicos:

1. Describir la planificación del proceso de reclutamiento 2.0 en las empresas dedicadas al *headhunting* del Área Metropolitana de Caracas, en el año 2012.
2. Describir la ejecución del proceso de reclutamiento 2.0 en las empresas dedicadas al *headhunting* del Área Metropolitana de Caracas, en el año 2012.
3. Describir el proceso de evaluación del reclutamiento 2.0 en las empresas dedicadas al *headhunting* del Área Metropolitana de Caracas, en el año 2012.

CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO

Reclutamiento 2.0, una nueva forma de reclutar personal

Una vez presentado el planteamiento del problema es necesario establecer los aspectos teóricos que sustentarán el estudio a realizar. En consecuencia, en el marco teórico se realiza un arqueo exhaustivo de planteamientos, teorías, artículos electrónicos, investigaciones y conceptos que permiten construir un sistema ordenado de conocimientos que ubican al lector dentro del contexto de esta investigación.

El presente marco teórico inicia con el significado, procesos, características, tipos y medios de reclutamiento de personal, luego se procede a explicar en qué consiste específicamente el reclutamiento 2.0 y cuáles son sus principales herramientas, exponiendo su importancia hoy en día.

1. Reclutamiento de personal

El reclutamiento de personal es un proceso que forma parte del mundo empresarial ya que de él depende la continuidad del mismo. Este proceso ha ido evolucionando a lo largo del tiempo, en sus inicios se realizaba por medio de anuncios en periódico o por referencias personales; actualmente el proceso de reclutamiento ha incluido nuevas formas que permiten captar la atención de diferentes aspirantes (Barrios y Leáñez, 2004).

1.1 Definición de reclutamiento

El reclutamiento consiste en un conjunto de procedimientos orientados a atraer e identificar candidatos potencialmente calificados para ocupar cargos dentro de la organización (Alles, 2006).

Por su parte Chiavenato (2009) indica que el proceso de reclutamiento es un conjunto de políticas y acciones que buscan atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos en la organización y así dotarla de las competencias que necesita para tener éxito. Es un sistema de información por medio del cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Por lo tanto se puede decir que el reclutamiento es un proceso de dos vías: comunica y divulga oportunidades de empleo, y a su vez atrae candidatos que luego serán seleccionados.

El proceso de reclutamiento, como paso previo a la selección de personal, se caracteriza por (Coulter y Robbins, 2005):

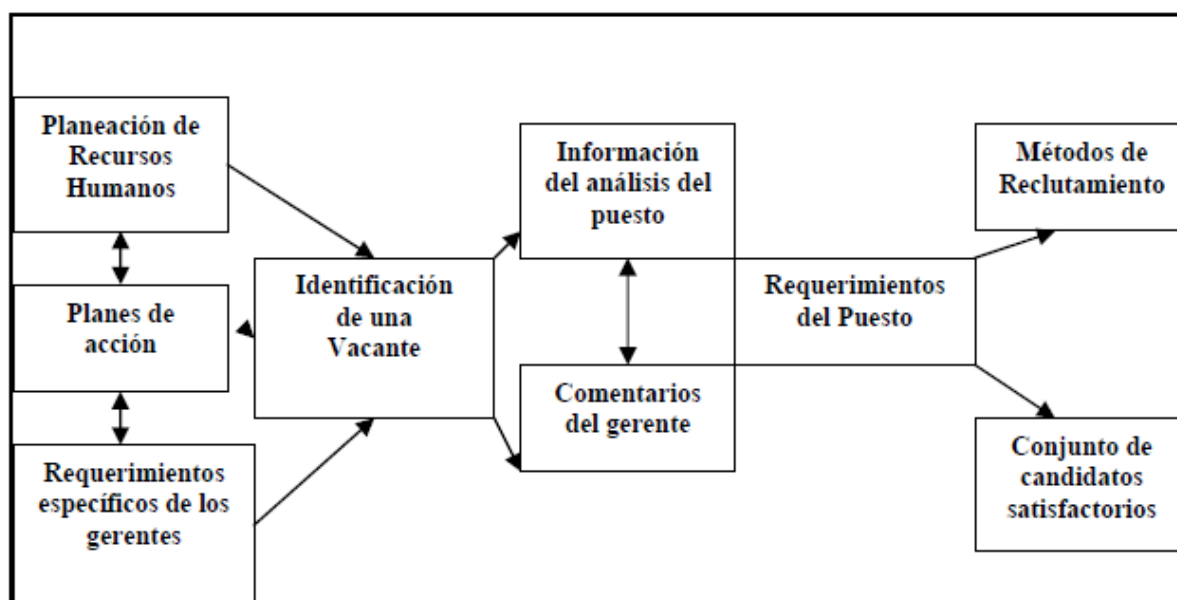
- Implica la ubicación y atracción de posibles candidatos, por lo que es necesario identificar diversas fuentes de reclutamiento, así como métodos precisos para atraer candidatos.
- Puede ser llevado a cabo por la propia empresa o bien por una empresa especializada.
- Tiene como objetivo atraer el número idóneo de solicitudes por vacante para así tener un abanico de opciones y elegir al mejor candidato.
- Tiene como finalidad atraer a aquellos candidatos que se adapten al perfil profesional.
- Puede realizarse paralelamente o alternativamente dentro de la organización y/o mercado externo de trabajo.

Por lo tanto, este proceso inicia a partir de un requerimiento o solicitud de empleados para ocupar una vacante. Los reclutadores deben identificar las vacantes que existen en la compañía, para lo cual es importante detectar las necesidades del puesto así como las características de la persona que lo va a desempeñar (Giacomelli, 2009).

El reclutador debe buscar información adicional al gerente que solicitó el nuevo empleado, para así identificar a los aspirantes convenientemente. (Giacomelli, 2009).

El proceso de reclutamiento se esquematiza de la siguiente manera:

Figura 1: Esquema General del Proceso de Reclutamiento



Fuente: (Davis y Wherter, 2000, p.151)

1.2 Tipos de reclutamiento

El proceso de reclutamiento se puede clasificar en reclutamiento interno o externo, de acuerdo a su fuente disponible para cubrir la vacante (Alles, 2006).

El reclutamiento interno consiste en la promoción y transferencia de los empleados actuales de la organización; actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización, es decir, se enfoca en buscar competencias internas para sacarles provecho (Chiavenato, 2009).

En este tipo de reclutamiento, al presentarse una vacante, la organización intenta cubrirla por medio de la reubicación de los empleados, los cuales pueden ser ascendidos

(movimiento vertical), transferidos (movimiento horizontal) o transferidos con promoción (movimiento diagonal) (Giacomelli, 2009).

Algunas ventajas del reclutamiento interno son (Alles, 2006):

- Más económico para la empresa dado que ahorra gastos como pueden ser: avisos de prensa, honorarios de empresa de reclutamiento, entre otros.
- Más rápido dado que al ser un empleado de la organización la disponibilidad del mismo suele ser inmediata.
- Más seguro en cuanto a los resultados finales.
- Mayor validez y seguridad, puesto que ya se conoce al candidato.
- Motiva a los empleadores, ya que éstos sienten que tienen posibilidades de crecimiento dentro de la organización.
- Es un retorno de la inversión de la organización en entrenamiento de personal.

Así mismo, es importante tener presente las siguientes desventajas del reclutamiento interno (Alles, 2006):

- Exige potencial de los empleados para poder ascender y que la empresa brinde mayores oportunidades de progreso.
- Puede llevar a sus empleados a su nivel máximo de incompetencia.
- Evita la renovación, ya que imposibilita que gente nueva entre a la empresa, lo que a su vez limita la entrada de nuevos talentos a la organización.

En contraste, el reclutamiento externo busca atraer candidatos fuera de la organización, es decir, busca competencias externas a la empresa (Chiavenato, 2009). El reclutamiento externo opera con candidatos que no pertenecen a la organización cuando se presenta una vacante; busca incidir sobre candidatos reales y potenciales disponibles que pueden estar empleados en otras organizaciones (Giacomelli, 2009).

El reclutamiento externo se caracteriza por presentar las siguientes ventajas (Alles, 2006):

- Trae sangre nueva a la organización, atrae nuevos talentos.
- Renueva los recursos humanos de la empresa, principalmente cuando la empresa reciba personal que se caracterice por ser igual o superior al existente en la empresa.
- Aprovecha inversiones en capacitación y desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los postulantes.

Por su parte las principales desventajas del reclutamiento externo son (Alles, 2006):

- Es más costoso, implica mayor inversión y gastos inmediatos como son: test psicológicos, exámenes médicos, anuncios de prensa, formularios entre otros.
- Es más lento que el reclutamiento interno, requiere de tiempo para atraer y evaluar candidatos potenciales.
- Menos seguro que el reclutamiento interno, implica la entrada a la empresa de una persona desconocida.
- Puede ser visto por los empleados de la empresa como un acto de deslealtad hacia ellos.
- Puede generar problemas salariales a la empresa cuando el candidato externo pretende más de lo previsto inicialmente. Así mismo, Ferraro (2001) indica que afecta la política salarial de la empresa al actuar sobre su régimen de salarios.

1.3 Técnicas de reclutamiento externo

Para atraer candidatos externos a las organizaciones se pueden emplear diferentes técnicas que se ajustan a las necesidades de la empresa con el fin de reclutar al candidato que mejor se adapta a las exigencias del puesto. Las principales técnicas para el reclutamiento externo, según Chiavenato (2009) son:

- Anuncio en diarios y revistas especializadas: es menester señalar que esta técnica depende del tipo de puesto que se requiera. Al emplear esta técnica es importante cumplir con varias características en el anuncio como son:
 - Ser atractivo al lector, debe llamar la atención y el interés.
 - Debe crear deseo.
 - Debe provocar acción, debe incentivar al candidato a enviar a actuar, como enviar su currícula.
- Agencias de reclutamiento: la empresa busca apoyo en otras agencias para obtener candidatos de sus bases de datos. Existen tres tipos de agencia de reclutamiento:
 - Agencias operadas por el gobierno en el nivel federal, estatal o municipal por medio de sus oficinas de trabajo.
 - Agencias asociadas a organizaciones sin fines de lucro como por ejemplo las asociaciones profesionales.
- Agencias particulares o privadas de reclutamiento: son la fuente más importante de personal gerencial y de oficina. Las agencias de reclutamiento son eficaces cuando las organizaciones no tienen departamento de recursos humanos y por lo tanto no están capacitadas para reclutar personas, cuando la organización no puede atraer gran cantidad de candidatos, cuando se busca captar personas que se encuentran empleadas por empresas competidoras y cuando la ocupación del puesto es confidencial y no puede ser ventilada ni externa, ni internamente. Al momento de contactar a una agencia de reclutamiento es importante brindar la información necesaria y pertinente del puesto y de las aspiraciones de la empresa para atraer al candidato potencial
- Contactos con escuelas, universidades y agrupaciones: la organización puede buscar contactos en dichas instituciones para dar a conocer las oportunidades de trabajo que ofrece.
- Carteles o anuncios en lugares visibles: consiste en colocar en lugares próximos a la organización o de tránsito de personas anuncios atractivos de acuerdo a las necesidades de la organización. Es una técnica de bajo costo con un rendimiento y rapidez razonable; suele ser empleada para cargos simples como obreros y oficinistas.

- Presentación de candidatos por indicación de trabajadores: la empresa solicita a sus trabajadores que presenten o recomienden a sus candidatos. Es una técnica de bajo costo, alto rendimiento y relativamente rápida.
- Consulta a los archivos de candidato: consiste en utilizar un banco de datos que registra los candidatos que no fueron tomados en cuenta en procesos de reclutamiento anteriores. La empresa debe mantener el contacto eventual con estos candidatos con el objetivo de que no pierdan interés en la organización.
- Reclutamiento virtual: se realiza por medios electrónicos a través de internet, la cual ha revolucionado el proceso de reclutamiento. *“Su valor reside en que es inmediato y en la facilidad para interactuar digitalmente con los candidatos potenciales. Internet ofrece a las compañías una plataforma que permite la comunicación inmediata y rápida por correo, elimina toda forma de intermediación”* (Chiavenato, 2009, p. 125-126).

2. Evolución de Internet y las nuevas tecnologías 2.0

El origen de Internet se remonta a los años sesenta, cuando un grupo de científicos estadounidenses emprenden un proyecto llamado ARPANET impulsado por el Departamento de Defensa de Estados Unidos con el objetivo de crear una Red Local que con el tiempo se transformaría en un Wide Area Network (WAN) que permitía abarcar un área de mayor cobertura, obteniendo como resultado una forma de comunicación remota a través de una línea telefónica (Cherén, 1998).

ARPANET comenzó a tener un rápido crecimiento producto de la inclusión de otras redes de interés comercial. Para los años setenta, la Agencia de Proyectos de Investigación Avanzada (DARPA) comienza a trabajar en un programa bajo el nombre de INTERNETTING cuyo objetivo sería conectar a las distintas redes a pesar de tener estructuras diferentes; es así como nace el Internet (Cherén, 1998).

Para lograr el objetivo que se buscaba con Internet fue necesario crear un idioma universal, es decir, se debía establecer un conjunto de normas y procedimientos que regularan

las comunicaciones entre equipos, este idioma universal desarrollado en 1974 fue el TCP/IP cuyo principio básico consiste en que todos los miembros de cada red colaboran para que los paquetes de información de cualquier fuente lleguen a los diferentes destinos (Cherén, 1998).

Para la década de los ochenta se comienza a interconectar computadoras vía satélite o fibra óptica. Sin embargo el manejo del Internet seguía siendo complicado y es para 1989 cuando el científico Tim Berner-Lee junto con a Robert Cailliau desarrollan el World Wide Web (WWW) permitiendo que Internet estuviera al alcance de todas las personas que quisiesen utilizar los servicios que ofrece (Cherén, 1998).

Esta evolución de Internet se puede plantear por medio de tres etapas (Díaz, 2010):

1. Web 1.0: empezó en los años sesenta con navegadores de sólo texto. Luego en la década de los noventa surgió el HTML que hizo que las páginas Web fueran más atractivas y agradables a la vista del público; aparecen los primeros navegadores visuales como son: Internet Explorer, Netscape, entre otros. La Web 1.0 se caracteriza por ser de lectura en donde el usuario no puede interactuar con el contenido de la página.
2. Web 2.0: su nombre se debe a Tim O'Reilly, gracias a su conferencia llamada Web 2.0 de O'Reilly Media en el año 2004. Sin embargo también es llamada Web social o Web de personas. La Web 2.0 representa la evolución de las aplicaciones tradicionales hacia aplicaciones Web orientadas al usuario final. Es así como la Web 2.0 permite a los usuarios interactuar con otros usuarios o cambiar contenido del sitio Web, a diferencia de la Web 1.0 en donde los usuarios se limitaban a la visualización pasiva de información; por lo que constituye una Web de carácter bidireccional en donde destacan dos aspectos: su accesibilidad y la colaboración.
3. Web 3.0: busca dar significado a la Web. Tim Bernes-Lee creador de la World Wide Web suele llamarla Web 3.0 o Web Semántica. Se caracteriza por el aumento de la interactividad y movilidad ya que es capaz de interpretar e interconectar un mayor número de datos. La Web 3.0 ha sido utilizada para describir la evolución de la Red que se dirige hacia la inteligencia artificial.

2.1 Reclutamiento 2.0

La Web 2.0 con el tiempo se ha ido filtrando en los procesos de reclutamiento y selección; en los últimos años se ha hecho común la búsqueda de personas a través de herramientas como son las redes sociales. El uso de técnicas relacionadas con la Web 2.0 o social media se ha convertido en una opción válida para encontrar candidatos debido a sus variadas ventajas (Rojas, 2010).

Las empresas están comenzando a utilizar las redes sociales para reclutar talento. Por lo tanto, se puede decir que el reclutamiento 2.0 consiste en la aplicación de herramientas 2.0 a los procesos de reclutamiento y selección (Díaz, 2010).

Es así como la Web 2.0 está transformando los procesos de reclutamiento y selección, se ha pasado de una estrategia basada en medios tradicionales a una estrategia de aproximación al Internet por parte de profesionales de recursos humanos y candidatos que buscan un nuevo empleo. En definitiva se ha creado un entorno participativo y de colaboración que permite descubrir el talento de forma rápida, eficaz y directa (Díaz, 2010).

Teniendo en cuenta la definición de reclutamiento 2.0, se pueden identificar las siguientes características (Díaz, 2010):

- Interactividad.
- Apertura.
- Transparencia.
- Aprendizaje colaborativo.
- Diversión.
- Comunicación.
- Intercambio.
- Compartir.
- Confianza.

- Reputación.
- Libertad de edición y acción.

2.2 Herramientas de reclutamiento 2.0

Se puede realizar una clasificación de las herramientas que se utilizan en el reclutamiento 2.0 (Díaz, 2010):

- Redes sociales generalistas: este tipo de redes se caracteriza por facilitar y fortalecer las relaciones personales entre los usuarios que la conforman. Ofrecen diversas aplicaciones y funciones que permiten a los usuarios dejar de lado herramientas de comunicación externa, ya que ofrecen una plataforma de aplicaciones en una misma pantalla que ayudan a organizar aspectos de la vida cotidiana. Las redes sociales generalistas más comunes son:
 - Facebook: es una red social generalista y no una red profesional especializada para la búsqueda de empleo, sin embargo es utilizada por muchas empresas para la atracción y selección de talento; ésta facilita la promoción de productos y servicios lo que hace más atractiva a la organización.
 - Otras redes sociales generalistas son MySpace y Tuenti.
- Redes sociales profesionales: éstas permiten encontrar un nuevo trabajo en la red dada su facilidad para interactuar e intercambiar conocimientos y oportunidades con otros profesionales. Las principales redes profesionales son:
 - LinkedIn; es la red profesional líder mundial. Es una red de contactos que le permite al profesional de recursos humanos interactuar con personas que se encuentran buscando empleo o no.
 - Xing: es una red social profesional que adquirió las plataformas profesionales más importantes del mercado hispano hablante: Neurona y eConozco. Sin embargo su presencia más importante es en Alemania (país de origen), España y China.
 - Viadeo: es una red profesional con mayor trascendencia en Francia debido a su origen, es la segunda más grande después de LinkedIn. Es una red de negocios

en línea que permite encontrar clientes, proveedores, colegas e información sobre negocios.

- Redes sociales verticales o especializadas: se caracterizan porque buscan una especialización, permiten que las empresas puedan dirigirse a un perfil objetivo según su sector.
- Redes de *microblogging*: se basan en la actualización constante de los perfiles de los usuarios mediante pequeños mensajes que no superan 140 caracteres. Pone a disposición de los diferentes usuarios información clara, concisa y rápida de acuerdo a sus intereses. La principal red de *microblogging* es Twitter, ésta herramienta suele ser utilizada por los responsables de recursos humanos para promocionar sus últimas ofertas laborales. Se caracteriza por ser una red abierta a cualquier usuario permitiendo atraer una amplia población.
- Blog corporativo: permite la interacción de los miembros de la empresa con candidatos potenciales ya que constituyen una herramienta de comunicación entre independientes y las empresas.

2.3 Plan de reclutamiento 2.0

Teniendo en cuenta que las nuevas tecnologías permiten a las empresas interactuar de forma abierta, transparente y rápida con las personas se debe desarrollar un plan de reclutamiento 2.0 que debe abarcar las siguientes etapas (Díaz, 2010):

1. Identificación de los perfiles de candidatos: se debe identificar qué candidatos se quieren reclutar a través de la red. Deben realizarse tres preguntas esenciales: ¿quiénes son?, ¿dónde están? y ¿cómo hablan?
2. Preparar las herramientas 2.0: determinar cuáles de las herramientas 2.0, desarrolladas anteriormente, se utilizarán en el proceso. Así mismo se deben considerar los siguientes instrumentos que facilitan el manejo de la información:
 - RSS: es una herramienta dentro del portal de la empresa que publica las últimas actualizaciones de las ofertas de empleo.
 - Lector de los RSS feeds: ayuda a que los usuarios u organizaciones reciban actualizaciones de los sitios Web a los que están suscritos.

- Video: las empresas pueden publicar videos con el fin de atraer candidatos utilizando canales como Youtube.
 - Wiki: organiza la información de manera que se puedan gestionar de forma eficaz las preguntas de candidatos potenciales.
 - Marcadores y agregadores: los cuales permiten clasificar y guardar las páginas web que se requieran durante el desarrollo de reclutamiento 2.0.
3. Definir las palabras claves de candidatos potenciales: una vez determinado qué candidato se quiere buscar en la red, se debe definir qué palabra clave utilizar. Para establecer la palabra clave se debe realizar un ejercicio de empatía.

2.4 Ventajas del reclutamiento 2.0

Partiendo de la evolución que ha tenido el internet y las redes sociales y su impacto dentro de las organizaciones y principalmente en el área de recursos humanos se pueden plantear las siguientes ventajas del reclutamiento 2.0 (Díaz, 2010):

- Permite identificar gran número de candidatos potenciales, incluyendo aquéllos que no están disponibles.
- Brinda mayor información del perfil del candidato.
- Contribuye a la actualización y crecimiento del banco de candidatos de la organización.
- Ofrece la posibilidad de iniciar una red de contacto con mayor grado de especialización.
- Favorece a la organización ya que implica reducción de costos y de tiempo.
- Permite la atracción de candidatos a nivel mundial.
- Aumenta la popularidad de la organización.

2.5 Desventajas del reclutamiento 2.0

De la misma manera que existen ventajas del reclutamiento 2.0 también pueden presentarse desventajas al integrarlo en una organización. Entre las desventajas que presenta el

reclutamiento 2.0 se encuentran (Díaz, 2010):

- Hay perfiles de candidatos que no se encuentran familiarizados con la tecnología por lo que no pueden ser encontrados por medio de la Web 2.0.
- Las empresas deben generar confianza en los usuarios de las herramientas mencionadas anteriormente, ya que si no se logra se pierden candidatos potenciales.
- La Web 2.0 se ve expuesta a hackers por lo que muchas empresas tienden a evitar este tipo de reclutamiento. La confidencialidad se convierte en problema.
- No existe el contacto personal.
- La empresa queda expuesta a la crítica social al aumentar su popularidad.

Teniendo en cuenta las prácticas de reclutamiento 2.0, es importante destacar la vinculación de éstas con las empresas de *headhunting* encargadas de atrapar al mejor talento que requiera una organización, es decir, como su nombre indica son las responsables de “cazar talentos”. Debido a sus funciones dichas empresas deben emplear las técnicas más avanzadas en el mercado para así liderar los procesos de reclutamiento y lograr captar a los mejores candidatos a bajo costo y menor tiempo.

CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO

Para el desarrollo de esta investigación fue necesario establecer una estrategia metodológica, con el fin de desarrollar adecuadamente el estudio, logrando así los objetivos planteados.

1. Tipo de diseño

El diseño de una investigación es un plan global de estudio que debe integrar de forma coherente las técnicas de recolección de datos, análisis y los objetivos. El diseño está orientado a resolver las interrogantes planteadas en el estudio (Alvira, 1996).

La investigación no experimental consiste en un estudio sistemático y empírico en donde las variables independientes no se manipulan debido a que ya han sucedido. Las inferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención, y dichas relaciones se observan en su contexto natural (Hernández, Fernández y Baptista, 1991).

Así mismo, los diseños de tipo no experimental se pueden clasificar en transeccional y longitudinal. Los primeros buscan recolectar datos en un solo momento; su propósito es describir variables y analizar su incidencia en un período determinado. Mientras que los segundos recolectan datos a través del tiempo, en períodos específicos, con el objetivo de hacer inferencias en relación al cambio (Hernández, Fernández y Baptista, 1991).

Por lo tanto el presente estudio es de tipo no experimental, ya que se realizó sin modificar de forma intencional las variables independientes, es decir, se observaron los fenómenos tal y como ocurrieron en su entorno natural, para luego ser analizados. Adicionalmente se puede categorizar como un diseño de tipo transeccional debido a que buscó identificar y describir las prácticas de reclutamiento 2.0 en un momento determinado.

2. Tipo de investigación

Una investigación descriptiva, según Hernández, Fernández y Baptista (1991), se define como el proceso de describir exhaustivamente cómo son y cómo se manifiestan los fenómenos, eventos, sucesos, contextos y situaciones determinadas, para así lograr describir las tendencias de un grupo o población especificando sus propiedades, perfiles y características.

Desde el punto de vista científico, describir es medir. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de variables, para medirlas de forma independiente, y luego describir lo que se investiga (Hernández, Fernández y Baptista, 1991).

De acuerdo a lo señalado, esta investigación es de tipo descriptiva, ya que, con base a los objetivos planteados, se buscó identificar y caracterizar la variable del estudio que consiste en las prácticas de reclutamiento 2.0 en empresas dedicadas al *headhunting*.

3. Unidad de análisis, población y muestra

Según Hernández, Fernández y Baptista (1991), la unidad de análisis está compuesta por las personas elegidas para el estudio. En el caso de esta investigación, la unidad de análisis está conformada por empresas de *headhunting* del Área Metropolitana de Caracas, las cuales se dedican a “cazar talentos”.

En este caso la población estuvo constituida por las empresas de *headhunting* el Área Metropolitana de Caracas que apliquen herramientas de reclutamiento 2.0.

Por otra parte, la muestra se puede definir como “*un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible*” (Arias, 2006, p.83).

En este mismo orden, se conoce que, una muestra de tipo no probabilístico implica un procedimiento de selección informal y arbitraria. En este tipo de muestras, la selección de los sujetos depende de la decisión del investigador (Hernández, Fernández y Baptista, 1991).

Para este estudio, se utilizó un muestreo no probabilístico, de tipo intencional o de conveniencia, ya que se buscó incluir en la investigación a las empresas de *headhunting* que utilicen prácticas de reclutamiento 2.0. Por lo tanto la población quedó compuesta por las principales empresas de *headhunting* del Área Metropolitana que son: Adecco, Best Management and ExecutiveResearch C.A, KornFerry International, SYC-Amrop, City Parther, Maxecon, Transearch, Van Roy, Contevenca, ASAP, Consulca, Forja y Henka.

No obstante, de las trece empresas que conformaron la población estudiada, sólo cuatro de ellas no dieron respuesta al instrumento, por lo cual, los análisis y respectivas conclusiones se hicieron en función de los datos suministrados por las otras nueve empresas participantes.

4. Variable de estudio: definición conceptual y operacional

Prácticas de Reclutamiento 2.0: consiste en la aplicación de herramientas basada en la web 2.0 a los procesos de reclutamiento y selección, logrando captar talento de forma rápida, eficaz y directa (Díaz, 2010).

A continuación se presentan las dimensiones correspondientes a la variable de estudio, producto de las diferentes fuentes consultadas a lo largo de la investigación.

Dimensiones de la variable (Díaz, 2010):

1. Planificación del proceso reclutamiento 2.0: desarrollar un plan de trabajo, asegurándose de que sea de forma simple y aplicable en los diferentes casos de búsqueda de candidatos. Esta dimensión a su vez implica:
 - Plan de trabajo teniendo en cuenta las tres etapas: planificación, ejecución y evaluación.

- Perfiles de candidatos: se debe identificar qué candidatos se quieren reclutar y el mensaje a utilizar. Es importante tener presente que no todos los cargos pueden ser reclutados por medio de la Web 2.0.
 - Herramientas 2.0: se debe elegir de acuerdo a la vacante cuáles herramientas se van a utilizar. Considerando que las herramientas 2.0 se dividen en: redes sociales generalistas, redes sociales profesionales, redes sociales verticales o especializadas, redes de *microblogging* y blog corporativo.
 - Herramientas de procesamiento de información a utilizar: selección de herramientas que faciliten el manejo de la información como son: RRS, lector de los RRS feeds, video, wiki y marcadores y agregadores.
 - Palabras claves para la búsqueda: una vez determinado qué candidato se quiere buscar en la red, se debe definir qué palabra clave utilizar.
2. Ejecución del proceso de reclutamiento 2.0: llevar a la acción las diferentes prácticas definidas en la planificación para obtener una base de datos de candidatos potenciales para las diferentes vacantes. Esta dimensión incluye los siguientes aspectos:
- Iniciar la búsqueda: definidas las estrategias para el proceso de reclutamiento se inicia la búsqueda de candidatos potenciales.
 - Preselección: elegir candidatos potenciales que luego serán comparados para llevar a cabo una selección a futuro.
3. Evaluación del proceso de reclutamiento 2.0: procedimientos que se llevan a cabo para determinar la efectividad del proceso de reclutamiento 2.0. Esta dimensión comprende:
- Periodicidad: cada cuánto tiempo se realiza la evaluación.
 - Costos: valor monetario que deben invertir las empresas para llevar a cabo las búsquedas.
 - Tiempo: evaluación del tiempo en que se cubre la vacante.
 - Nivel de atracción: aumento de candidatos potenciales.
 - Seguridad: impacto de los hackers en la red.
 - Confianza: la organización debe crear herramientas que generen confianza

para así atraer un mayor número de candidatos y al mismo tiempo obtener información veraz de los mismos.

4. Aspectos generales de estructura:

- *Community manager*: persona encargada de manejar las diferentes redes sociales de una organización.
- Plataforma online: crear o ajustar las plataformas o herramientas a utilizar de acuerdo a la búsqueda de candidato.

En resumen la operacionalización de la variable prácticas de reclutamiento 2.0 puede verse en la tabla 1.

Tabla 1. Operacionalización de la variable

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS
Prácticas de reclutamiento 2.0	Planificación del proceso de reclutamiento 2.0	Plan de trabajo	1,2
		Perfiles de candidatos	3
		Herramientas 2.0	4,5
		Herramientas de procesamiento de información	6,7
		Palabras claves para la búsqueda	8,9
	Ejecución del proceso de reclutamiento 2.0	Inicio de la búsqueda	10,11
		Preselección	12
	Evaluación del proceso de reclutamiento 2.0	Periodicidad del proceso	13,14
		Costos	15, 18
		Tiempo de búsqueda	16, 18
		Nivel de atracción de candidatos	17
		Seguridad	19
		Confianza	20
	Aspectos Generales de estructura	<i>Community manager</i>	21
		Plataforma online	22

5. Técnicas para la recolección, procesamiento y análisis de la información

Para el desarrollo de esta investigación, se utilizó el cuestionario como instrumento de recolección de información en las empresas de *headhunting* seleccionadas. El cuestionario *“es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas”* (Arias, 2006, p.74).

El cuestionario consistió en una serie de preguntas en relación a la variable de estudio, es decir, a las prácticas de reclutamiento 2.0. Las preguntas fueron de tipo cerradas, es decir, contienen categorías de respuestas que han sido delimitadas por lo cual deben incluir dos o más alternativas de respuesta (Hernández, Fernández y Baptista, 1991).

En cuanto a la validez del instrumento de recolección de datos, una vez elaborado fue revisado por expertos en el área de reclutamiento y metodología, quienes avalaron el diseño, contenido y aplicación del mismo.

Las preguntas cerradas fueron procesadas por medio de la estadística descriptiva, la cual busca detallar los datos a fin de llevar a cabo un análisis estadístico que permitió relacionar las dimensiones objeto de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 1991).

La estadística descriptiva se basa principalmente en una distribución de frecuencias, que se refiere a un conjunto de puntuaciones ordenadas en categorías. La distribución de frecuencias se puede perfeccionar con frecuencias relativas, que son los porcentajes para cada una de las categorías, y con frecuencia acumuladas, que es lo que se va acumulando en cada categoría (Hernández, Fernández y Baptista, 1991).

Una vez tomadas las decisiones en relación a las pruebas estadísticas se realizó un análisis de los datos a través de dos programas Excel y SPSS, que facilitaron el procesamiento de los mismos y permitieron continuar con la investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 1991).

6. Factibilidad

Para esta investigación no se requirió de una gran inversión económica. La dificultad radicó en el acceso a las empresas de *headhunting*, esto se solucionó por medio de contactos con personas conocidas que trabajen en ellas, acercándose a las mismas para presentarles la investigación y con el apoyo de la Universidad Católica Andrés Bello en la redacción de cartas de referencia.

7. Consideraciones éticas

- La información aportada por las empresas, fue utilizada de forma confidencial, manteniendo el anonimato, su uso se limitó a fines académicos.
- Las empresas involucradas en la investigación tuvieron acceso a los resultados obtenidos y a las conclusiones planteadas producto de la investigación.
- Se garantizó el correcto comportamiento con las empresas de *headhunting* involucradas en el estudio para así mantener una buena relación a futuro.

CAPÍTULO V. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se muestra el análisis y discusión de los resultados obtenidos luego de la aplicación del instrumento de recolección de datos en las distintas empresas de *headhunting* estudiadas. Estos resultados se encuentran expuestos en tablas y gráficas con el objetivo de darle respuesta a la pregunta de la investigación.

Según Díaz (2010) el reclutamiento 2.0 implica tres fases: planificación, ejecución y evaluación. A partir de esta premisa, al analizar las empresas estudiadas se obtuvo que todas coinciden en que el proceso implica etapas de planificación, ejecución y evaluación. Sin embargo hay dos empresas que agregan ciertas etapas, una de ellas considera que dentro de la ejecución se deben incluir los procesos de investigación y reclutamiento. La otra empresa agrega en la etapa de planificación un proceso de preselección y además incluyen luego de la ejecución una etapa de negociación (Ver gráfico 1).

Por lo tanto, a pesar de estas diferencias en la concepción de las etapas, se puede resumir que el proceso de reclutamiento 2.0 definido por Díaz (2010), incluye los procesos agregados por las empresas, dado que dentro de la planificación se realiza el proceso de investigación a través de la definición de perfiles de candidatos, selección de herramientas tanto 2.0 como del manejo de la información y uso de palabras claves. Mientras que dentro de la ejecución se incluyen las fases de preselección y reclutamiento.

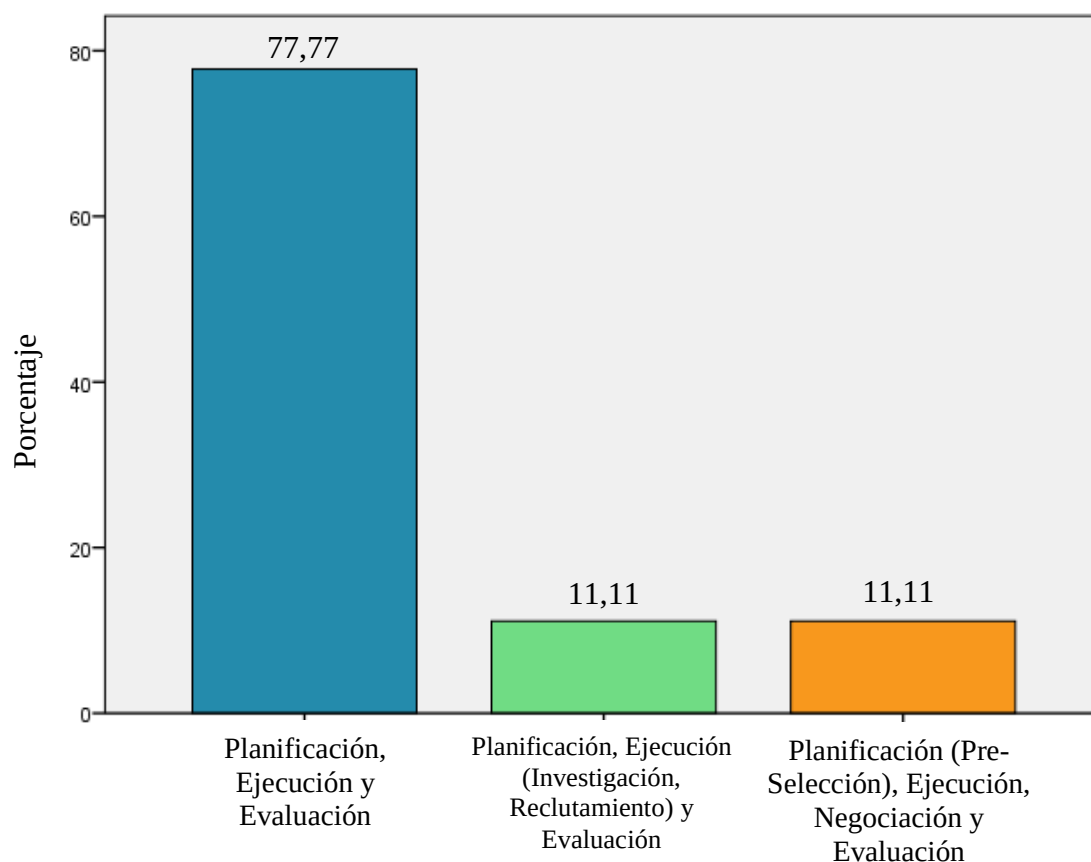


Gráfico 1. Fases del Proceso de Reclutamiento 2.0

1. Planificación del Proceso de Reclutamiento 2.0

Teniendo en cuenta que todas las empresas estudiadas realizan una planificación dentro del proceso de reclutamiento 2.0, es importante analizar si dicho plan de trabajo es aplicable para todos los cargos.

Con base a los resultados obtenidos como se observa en la tabla que se muestra a continuación, sólo tres empresas desarrollan un plan de trabajo aplicable en los diferentes casos de búsqueda de candidatos y el resto de las empresas considera lo contrario.

Sin embargo, estos resultados no coinciden con lo definido en la operacionalización de la variable ya que Díaz (2010) señala que el plan de trabajo debe ser aplicable para todos los perfiles, teniendo en cuenta que hay cargos que no pueden ser reclutados por la web 2.0.

Dicha contradicción se debe a que la fase de planificación, si bien, para las nueve empresas es indispensable, la mayoría considera esta etapa más compleja de lo que la hace ver el instrumento, es decir, que se les imposibilita reducir la planificación a un plan aplicable a todos los perfiles puesto que uno o varios de esos perfiles pudieran requerir más de un plan para ser reclutados.

Tabla 2. Plan de trabajo aplicable a todos los cargos

¿El plan de trabajo que se lleva a cabo en la planificación es aplicable en los diferentes casos de búsqueda de candidatos?	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	3	33,33
No	6	66,67
Total	9	100

Adicionalmente, dentro de la planificación, se debe analizar para qué cargos utilizar las herramientas 2.0, dado que es importante tener en cuenta que hay posiciones que no pueden ser reclutadas a través de la Web 2.0; y que según los cargos a buscar se puede ajustar el plan de trabajo.

Por otro lado, en las dimensiones estudiadas, específicamente los cargos para los cuales se utilizan herramientas 2.0, la tabla 3 demuestra que todas las empresas emplean las herramientas 2.0 para cargos de gerentes, en menor proporción para cargos de: directores, coordinadores y analistas, siendo los cargos operarios donde menos se aplica el reclutamiento 2.0.

Aunado a esto, se reafirma que es importante identificar qué candidatos se quieren buscar ya que no todos pueden ser reclutados por medio de la Web 2.0. También se observa que las herramientas 2.0 se ajustan a posiciones que requieren mayor preparación, como son los directores, gerentes y coordinadores; esto puede ser producto de que cuentan con mayor acceso y manejo de las mismas.

Tabla 3. Cargos para los cuales se utilizan herramientas 2.0

¿Para qué cargos utiliza herramientas 2.0?	Frecuencia
Analista	5
Directores	6
Gerentes	9
Coordinadores	6
Operarios	3

Así mismo, dentro de la planificación se deben elegir las herramientas 2.0 a emplear de acuerdo a las vacantes. En la tabla 4 se puede observar que las redes sociales profesionales son las más utilizadas en el reclutamiento 2.0 ya que permiten interactuar e intercambiar información entre profesionales, como es el caso de LinkedIn. Por otra parte, las redes sociales generalistas, a pesar de que no son especializadas para la búsqueda de empleo, permiten atraer candidatos ya que facilitan la promoción de productos y servicios.

Por su parte, las redes verticales o especializadas son poco utilizadas a pesar de que permiten que las empresas puedan dirigirse a un perfil determinado de un sector. Una de las razones por la cual esta red no suele ser empleada en procesos de búsqueda, se debe a que se encuentran poco desarrolladas en Venezuela, y son poco conocidas por los expertos de recursos humanos, sin embargo son sumamente efectivas en los procesos de selección, ya que tanto los candidatos como las empresas pueden utilizarlas y ajustarlas a sus intereses (Díaz, 2010).

En relación a la herramienta de *microblogging* que busca transmitir pequeños mensajes que no superan los 140 caracteres; esta red no es empleada por las empresas estudiadas a pesar de que puede ser un puente para la promoción de ofertas laborales y atraer una amplia población.

La última herramienta a considerar es el blog corporativo que busca enlazar a candidatos interesados en una oferta laboral con la empresa, nuevamente esta es otra herramienta que sólo emplean dos empresas a pesar de las ventajas que ofrecen.

Tabla 4. Herramientas 2.0

¿Qué herramientas 2.0 utiliza?	Frecuencia
Redes Sociales Generalistas	5
Redes Sociales Profesionales	8
Redes Sociales Verticales	3
<i>Microbloggin</i>	0
Blog Corporativo	2

El siguiente aspecto a analizar dentro de la planificación es el uso de las herramientas de la información para facilitar el manejo de la misma y así optimizar el proceso de reclutamiento. En el caso de las empresas de *headhunting* se observa el 88,88% no utiliza este tipo de herramientas y sólo el 11,11% hace uso de ellas (Ver gráfico 2). Sin embargo la herramienta que emplean no es considerada como una herramienta según Díaz (2010) la cual es *In data house*.

Específicamente, la herramienta de *In data house* consiste en un almacén de datos categorizados, que concentra información de interés para toda una organización. Esta herramienta permite la extracción de información significativa (Soluciones Informáticas, 2005).

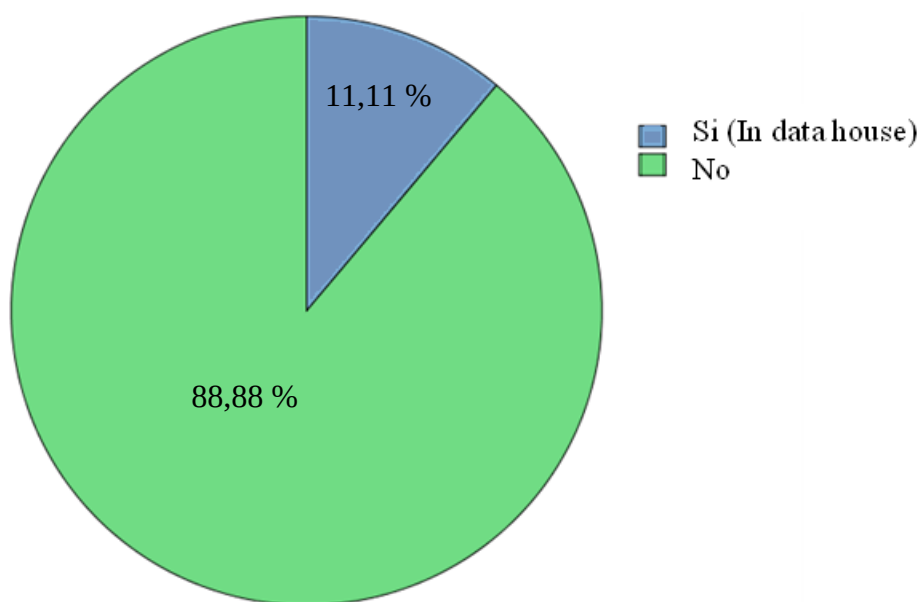


Gráfico 2. Herramientas de procesamiento de información

Finalmente, el último aspecto a considerar dentro de la planificación es el uso de palabras claves, ya que esto puede incrementar la atracción de candidatos. En los resultados obtenidos, todas empresas hacen uso de palabras claves al momento de reclutar en la Web 2.0 como se puede observar en la tabla 5. De la misma forma se observa en la tabla 6 que todas coinciden en que las mismas permiten mayor atracción de candidatos.

Estos resultados coinciden con lo planteado por Díaz (2010) que indica que se deben definir palabras claves para las búsquedas y así obtener mayor candidatos potenciales.

Tabla 5. Utilización de palabras claves

¿Utiliza palabras claves para la búsqueda en la Web de candidatos?	Frecuencia
Si	9
No	0
Total	9

Tabla 6. Mayor atracción de candidatos a través palabras claves

¿Considera usted que el uso de palabras claves permite mayor atracción de candidatos a través de reclutamiento 2.0?	Frecuencia
Si	9
No	0
Total	9

Por lo tanto, las empresas de *headhunting* estudiadas consideran que el reclutamiento 2.0 requiere de las tres fases (planificación, ejecución y evaluación). Sin embargo, en cuanto a la planificación, cada una tiene su apreciación y concepción, puesto que algunas consideran que esta fase puede ser más compleja y por ende no la aplican a todos los casos de reclutamiento. Así mismo, tanto las herramientas 2.0 como las herramientas de procesamiento de la información, son elementos que facilitan y optimizan el desarrollo de la planificación, a pesar de que en las empresas de *headhunting* no se empleen a profundidad todas las herramientas. Adicionalmente, es esencial en esta etapa, como ya se explicó, el uso de las palabras claves, dada su contribución a la atracción de candidatos potenciales.

2. Ejecución del proceso de reclutamiento 2.0

A continuación, en la tabla 7, se muestra como todas las empresas de *headhunting* estudiadas utilizan las herramientas 2.0 en su proceso de reclutamiento externo.

Tabla 7. Utilización de herramientas 2.0 en reclutamiento externo

¿Utiliza las herramientas 2.0 en procesos de reclutamiento externo?	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	9	100
No	0	0
Total	9	100

Así mismo, en relación a los tipos de reclutamiento externo empleados por las empresas de *headhunting*, todas hacen uso del reclutamiento virtual, lo que da mayor fuerza al avance que está teniendo el reclutamiento 2.0 en nuestros días como lo afirma Díaz (2010). Siendo los medios más tradicionales como anuncios diarios, carteles, uso de agencias particulares y presentación de candidatos por indicación de trabajadores, los tipos de reclutamiento externo menos utilizados por las empresas de *headhunting* (Ver tabla 8).

Tabla 8. Tipos de Reclutamiento Externo

¿Qué tipo de reclutamiento externo utiliza?	Frecuencia
Anuncio diario	1
Agencias de reclutamiento	4
Agencias particulares o privadas de reclutamiento	1
Contactos con escuelas, universidades o agrupaciones	7
Carteles o anuncios	1
Presentación de candidatos por indicación de trabajadores	0
Consulta a los archivos de candidatos	4
Reclutamiento virtual	9

El último aspecto a estudiar dentro de la etapa de ejecución, es si las empresas de *headhunting* consideran que el reclutamiento 2.0 desplaza al reclutamiento tradicional. En cuanto a esto, se obtuvo que el 66,66% de las empresas estudiadas consideran que el reclutamiento 2.0 no desplaza al reclutamiento tradicional (Ver gráfica 3).

Sin embargo al comparar estos resultados con los obtenidos en relación a los tipos de reclutamiento externo empleados, se puede identificar que si bien no lo desplaza completamente, disminuye el uso de algunos tipos de reclutamiento tradicional.

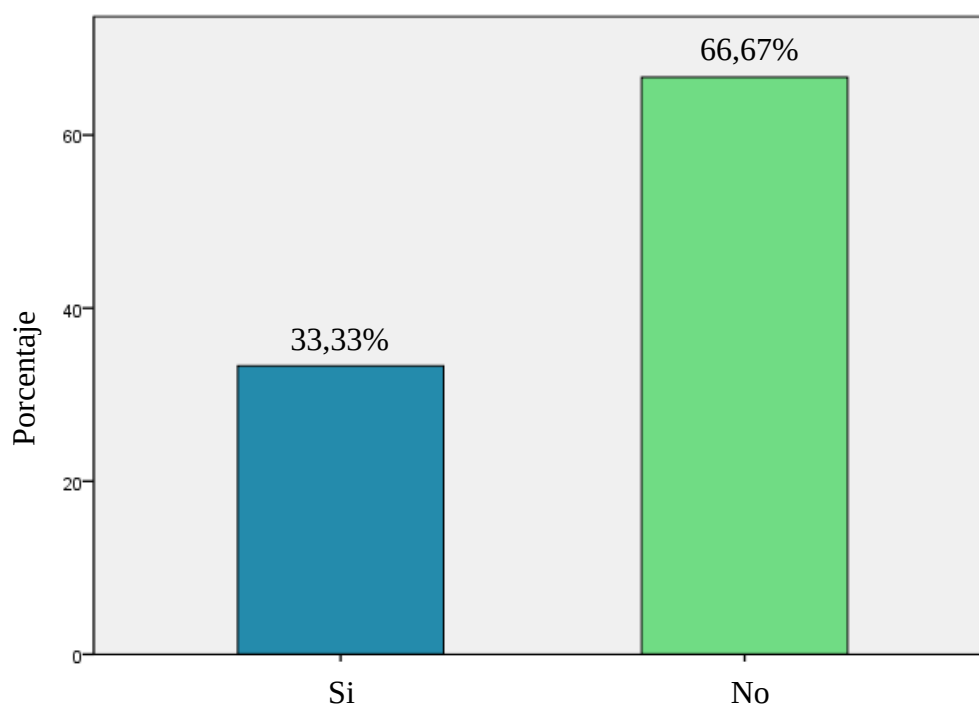


Gráfico 3. El reclutamiento 2.0 desplaza el reclutamiento tradicional

Por lo tanto se puede concluir que todas las empresas estudiadas utilizan las herramientas 2.0 en su proceso de reclutamiento externo, y que además el reclutamiento virtual es la herramienta que más emplean. También se puede afirmar que el reclutamiento 2.0 no desplaza totalmente al reclutamiento tradicional ya que se continúan utilizando, aunque en menor proporción, debido a la efectividad y las ventajas que ofrece el reclutamiento virtual.

3. Evaluación del Proceso de Reclutamiento 2.0

Teniendo en cuenta que siete de las nueve empresas estudiadas realizan el proceso de evaluación dentro del reclutamiento 2.0 es importante determinar la efectividad del mismo (Ver tabla 9).

Tabla 9. Realiza evaluación del proceso de reclutamiento
2.0

¿Se realiza una evaluación del proceso de reclutamiento 2.0?	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	7	77,77
No	2	22,23
Total	9	100

Aquellas empresas que realizan el proceso de evaluación, en general, lo hacen de forma semanal, con el fin de tener el estatus al día de las búsquedas activas para luego determinar aspectos a mejorar y así optimizar el proceso, dentro de esos aspectos a analizar se encuentran: costos, tiempo, seguridad, confianza y capacidad de atracción (Ver tabla 10).

Tabla 10. Cada cuánto tiempo realiza la
evaluación

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Semanal	6	85,7
Semestral	1	14,3
Total	7	100

En cuanto a los costos, es decir, el valor monetario que deben invertir las empresas de *headhunting* para llevar a cabo las búsquedas, en una escala de rangos que va desde: altos,

intermedios y bajos; el 55,6% de las empresas considera que los costos son intermedios, el 22,2% altos y el restante 22,2% los considera bajos (Ver tabla 11). Las empresas incorporan a su día a día diferentes plataformas 2.0 algunas de ellas no implican costos como es el caso de: Facebook, Twitter y blogs; mientras que otras sólo requieren de una inscripción anual para hacer uso de las mismas, como suelen ser los portales de búsqueda de empleo.

Por lo tanto las herramientas 2.0 una vez incorporadas a nuestro trabajo permite reducir el número de trabajadores y mejorar la productividad disminuyendo los costos que se incurrierán con el uso de medios tradicionales.

Es por eso que se saca todo el provecho a las herramientas 2.0 para disminuir costos en programas de reclutamiento e invertir en el reclutamiento 2.0; en este sentido se genera una nueva estrategia que produce el mismo resultado y hasta más productivo (Díaz, 2010).

Tabla 11. Costos de la aplicación y utilización de herramientas 2.0

Considera que los costos de aplicación y utilización de las herramientas 2.0 son	Frecuencia	Porcentaje (%)
Altos	2	22,2
Intermedios	5	55,6
Bajos	2	22,2
Total	9	100

En la tabla 12, que se presenta a continuación, se puede observar que el 77,8% de las empresas de *headhunting* consideran que los tiempos de aplicación y utilización de las herramientas 2.0 son intermedios y el otro 22,2% los considera altos.

Dada la novedad de las herramientas 2.0, existen dudas sobre la posibilidad de disminuir tiempo en el proceso de reclutamiento, sin embargo dichas herramientas permiten

atraer mayor cantidad de candidatos lo cual a través de los medios tradicionales tomaría más tiempo. Adicionalmente se reducen los tiempos al momento de atraer candidatos ya que el impacto de las herramientas 2.0 es mayor y puede ser a escala nacional como internacional.

Así mismo, se reduce el tiempo al momento de filtrar currículas ya que estas herramientas cuentan con elementos para realizar búsquedas avanzadas de acuerdo a nuestros requerimientos.

Tabla 12. Tiempo de la aplicación y utilización de herramientas 2.0

Considera que los tiempos de aplicación y utilización de las herramientas 2.0 son:	Frecuencia	Porcentaje (%)
Altos	2	22,2
Intermedios	7	77,8
Bajos	0	0
Total	9	100

Se puede resumir que para las empresas de *headhunting* estudiadas, tanto los costos como los tiempos de aplicación de las herramientas 2.0 son intermedios a pesar de lo que Díaz (2010) afirma indicando que las mismas reducen los costos y tiempos. Esto se debe a que el proceso de evaluación del reclutamiento 2.0 de las empresas de *headhunting* del Área Metropolitana de Caracas aún no está totalmente desarrollado y que no se aprovechan todas las ventajas que ofrece.

En el mismo orden de ideas, se puede observar que el 77,8% de las empresas de *headhunting* opinan que el uso de las herramientas 2.0 no aumentan el número de candidatos potenciales (Ver tabla 13). Esto confirma lo explicado anteriormente ya que Díaz (2010) propone que otra de las ventajas del reclutamiento 2.0 es identificar un gran número de candidatos potenciales incluyendo aquellos que no están disponibles.

Tabla 13. Las herramientas 2.0 aumentan los
candidatos potenciales

¿Considera que con las herramientas 2.0 ha habido un aumento de candidatos potenciales?	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	2	22,2
No	7	77,8
Total	9	22,2

En la tabla 14, se observa que el 66,7% de las empresas de *headhunting* estudiadas consideran que las herramientas 2.0 disminuyen la cantidad de horas hombre en el proceso de búsqueda de candidatos y el 33,3% restante opinan lo contrario. Estos resultados indican que el proceso de reclutamiento 2.0 ofrece ciertas ventajas como es la reducción de la cantidad de horas hombre, que en el largo plazo traerá como consecuencia otros beneficios como la reducción de costos.

Tabla 14. Las herramientas 2.0 disminuyen la cantidad de
horas hombre en el proceso de búsqueda de candidatos

¿Considera usted que las herramientas 2.0 reducen la cantidad de horas hombres en el proceso de búsqueda de candidatos?	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	6	66,7
No	3	33,3
Total	9	100

Específicamente, las seis empresas que coinciden con que las herramientas 2.0 disminuyen las horas hombre en el proceso de búsqueda de candidatos, opinan que la

proporción en que esto disminuye va entre un 25% y 70%, siendo el valor de 50% con el que más concuerdan las empresas (Ver gráfico 4).

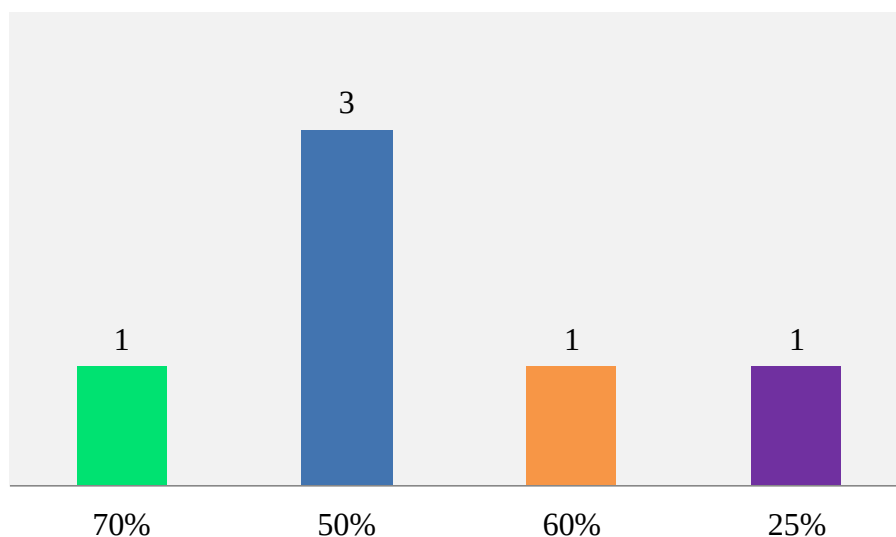


Gráfico 4. Proporción en que disminuye la cantidad de horas hombres en el proceso de búsqueda de candidatos

En cuanto a la seguridad que pueden generar las herramientas 2.0, se muestra en la tabla 15, que siete empresas de las nueve estudiadas opinan que las mismas son seguras. Mientras que en relación a la confianza de las misma, las nueve empresas de *headhunting* coinciden en que si les generan confianza (Ver tabla 16).

Tabla 15. Las herramientas 2.0 son seguras

¿Considera que las herramientas 2.0 son seguras?	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	2	22,2
No, Nada es seguro	7	77,8
Total	9	100

Tabla 16. Confianza en las herramientas 2.0

¿Las herramientas 2.0 le generan confianza?	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	9	100
No	0	0
Total	9	100

A pesar de que Díaz (2010) afirma que entre las desventajas del reclutamiento 2.0 se encuentra que se ve expuesto a hackers y que por lo tanto no es 100% seguro, y que se debe generar confianza en el mismo para evitar la pérdida de candidatos potenciales, en las empresas estudiadas estos no elementos no son considerados un problema, debido a que aún no tienen un manejo y conocimiento completo sobre el tema.

En conclusión el proceso de evaluación del proceso de reclutamiento 2.0 no se encuentra totalmente desarrollado, está en crecimiento ya que no se aprovechan todas las ventajas que el mismo ofrece y no se conocen las desventajas o problemas que se pueden enfrentar en un futuro.

4. Aspectos Generales de Estructura

Dentro del proceso de reclutamiento 2.0 existen varios elementos relacionados con su estructura general. Estos aspectos son: *community manager* y las plataformas online propias de cada empresa.

A partir de los resultados obtenidos que se muestran en la tabla 17, ninguna empresa en estudio utiliza la posición de *community manager*, lo que afirma lo explicado anteriormente, en donde no se aprovecha al máximo las diferentes redes sociales, ya que el *community manager* es una persona que se dedica al manejo de las mismas de acuerdo a las necesidades de cada organización.

Tabla 17. Posición de *Community Manager*

¿Utilizan ustedes la posición de <i>community manager</i> ?	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	0	0
No	9	100
Total	9	100

Adicionalmente en relación a la utilización de plataformas online propias de las empresas, es decir, plataformas creadas o diseñadas por las empresas que se adaptan a las diferentes búsquedas de candidatos a las que se enfrentan, de las empresas estudiadas se observa que sólo 3 de ellas cuentan con las mismas (Ver tabla 18).

Específicamente, en relación a las plataformas online es importante que las empresas hagan desarrollo de las mismas ya que es una herramienta más que permite difundir información importante, así como la atracción de candidato y hasta llegar interactuar con candidatos potenciales.

Así mismo, el hecho de que sólo tres empresas hagan uso de plataformas propias es un reflejo de que todavía es un tema novedoso que se encuentra en crecimiento y desarrollo que poco a poco se ha ido expandiendo.

Tabla 18. Uso de plataforma online propia de la empresa
headhunting

¿Utilizan ustedes alguna plataforma online propia de la consultora?	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	3	33,33
No	6	66,67
Total	9	100

Específicamente, dentro de las empresas que si cuentan con sus plataformas online, los sistemas propios de cada empresa se observan en el gráfico 5. Dichos programas dentro del proceso de reclutamiento 2.0 son una ventaja ya que permiten adaptar sus búsquedas y generar mayor seguridad y confianza a los candidatos porque estos pueden obtener mayor información.

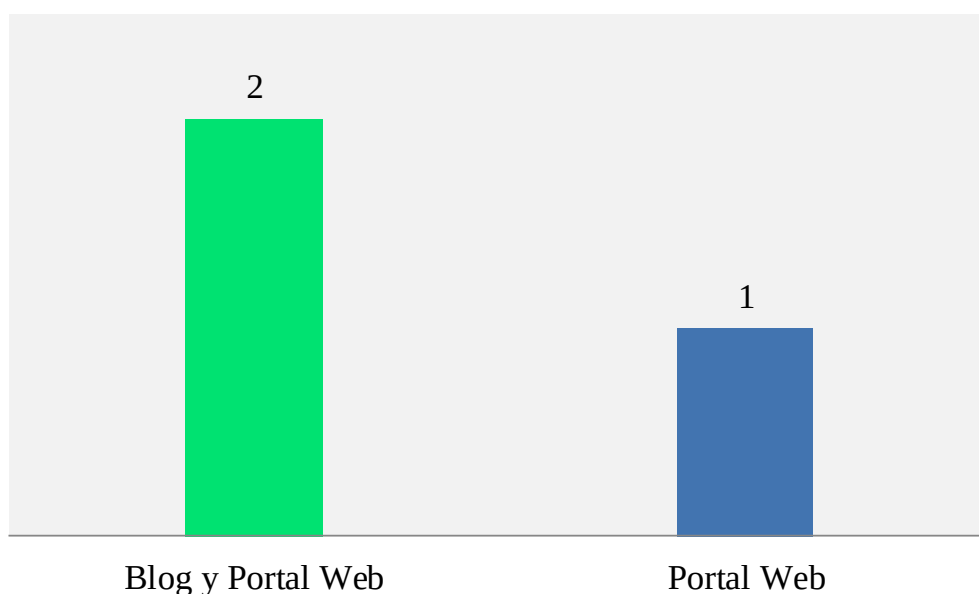


Gráfico 5. Plataforma online propia de las empresas de *headhunting*

Por lo tanto, existen aspectos de estructura que deben ser tomados en cuenta a lo largo del proceso de reclutamiento 2.0, específicamente las empresas de *headhunting* no prestan total atención a estos elementos que les pueden proporcionar mejores resultados, al optimizar el proceso.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El objetivo principal de esta investigación consistió principalmente en describir las prácticas de reclutamiento 2.0 en las empresas de *headhunting* del área metropolitana de Caracas.

Se desea que las mismas tomen en cuenta las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación ya que el reclutamiento 2.0 constituye una herramienta innovadora que ofrece múltiples ventaja al momento de llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Es importante destacar que las conclusiones obtenidas son provechosas para las empresas ya que son producto de la agrupación de los resultados arrojados por varias organizaciones que se dedican a lo mismo, en este caso por empresas que se especializan en el *headhunting* y son consideradas líderes en el área metropolitana de Caracas.

Por otra parte, dado el auge que está teniendo la Web 2.0, poco a poco se han venido generando cambios innovadores en los procesos de reclutamiento y selección, dado que se han desarrollado nuevas herramientas que optimizan este proceso como son: redes sociales, redes profesionales, redes verticales, *microblogging*, herramientas de procesamiento de información entre otras.

Por lo tanto, teniendo en cuenta la evolución del internet se decidió tomar las empresas de *headhunting* del área metropolitana de Caracas para indagar a profundidad sobre las prácticas del reclutamiento 2.0 empleadas por las mismas. A estas empresas se les envió un instrumento vía correo electrónico cuyas respuestas eran devueltas por la misma vía.

Durante el análisis de resultados, se evidenció que las empresas coinciden en muchos de sus resultados, esto puede deberse a que las mismas fueron seleccionadas de forma intencional, ya que eran empresas de *headhunting* dentro del área metropolitana de Caracas con presencia de herramientas 2.0. Los resultados obtenidos indican que todas las empresas coinciden con que el proceso de reclutamiento 2.0 consta de tres etapas que son: planificación, ejecución y evaluación.

En cuanto a las dimensiones estudiadas, específicamente la planificación del proceso de reclutamiento 2.0 se observó que cada una de las empresas de *headhunting* tiene su apreciación particular, puesto que algunas consideran que este proceso puede ser más complejo y por ende no la aplican en todos los casos de reclutamiento, si no que depende la vacante que se desee cubrir. Por lo tanto, se puede concluir que la planificación no es aplicable a todos los casos de búsqueda, a pesar de que autores como Díaz (2010) considere que si, esto lleva a las investigadoras a señalar que las empresas de *headhunting* no han desarrollado una etapa de planificación aplicable a todos los casos lo que traería ventajas como: reducción de tiempo y disminución de costos.

Adicionalmente, en relación a esta dimensión, las empresas no hacen uso de todas las herramientas 2.0, es importante que se haga un estudio a profundidad de las mismas por parte de las empresas para poder optimizar esta etapa y obtener mejores resultados al momento de reclutar a través de la Web 2.0. Existen herramientas como *microbloggings*, blog corporativo y redes verticales que son casi desconocidas para las empresas.

En este orden de ideas, lo mismo ocurre con las herramientas de procesamiento de información, en donde las principales herramientas como son: RRS, lectores de los RRS feeds y video no son utilizados por las empresas de *headhunting*.

Por el contrario, en cuanto al uso de palabras claves en la búsqueda de candidatos, todas las empresas estudiadas consideran que permiten una mayor atracción de candidatos potenciales.

Por otro lado en cuanto a la segunda dimensión estudiada, la ejecución del proceso de reclutamiento 2.0, cabe señalar que todas las empresas de *headhunting* hacen uso del reclutamiento virtual lo que indica que el reclutamiento 2.0 ha venido creciendo y se ha combinado con otras herramientas tradicionales como: anuncios, contactos con agrupaciones, carteles, entre otros. De esta forma las herramientas 2.0 han venido ganando espacio dentro de los tipos de reclutamiento.

Sin embargo, esto no quiere decir que el reclutamiento 2.0 desplaza el reclutamiento tradicional, si no que se combinan ambas formas, pero poco a poco disminuye el uso de herramientas tradicionales dadas las ventajas que proporcionan las herramientas 2.0.

Así mismo, en relación a la tercera dimensión, la evaluación del proceso de reclutamiento 2.0, se debe indicar que todas consideran que si es una etapa dentro del proceso de reclutamiento 2.0 a pesar de que alguna de ellas no la aplican, esto se puede deber al tema de que es un elemento nuevo que poco a poco va creciendo y tomando fuerza.

Esta dimensión es clave debido a que en este punto se pueden determinar las ventajas y desventajas que ofrece el reclutamiento 2.0, además de que permite identificar aspectos de mejora dentro de la práctica 2.0 desarrollada por cada empresa.

Dentro de las ventajas y desventajas del reclutamiento 2.0, se deben evaluar los siguientes aspectos: costos, tiempos y capacidad de atracción. En relación a los costos, se debe indicar que las empresas de *headhunting* no coinciden con Díaz (2010) quien señala que el reclutamiento 2.0 implica una reducción de costos, ya que para las mismas los costos son intermedios. Esto se debe a que es un tema innovador que no ha culminado de afianzarse. Igualmente ocurre con los tiempos, las empresas señalan que los tiempos de aplicación y uso de herramientas 2.0 son intermedios, a pesar de que las herramientas 2.0 permiten disminuir la cantidad de horas hombre.

En relación a la capacidad de atracción de las herramientas 2.0 según Díaz (2010) el reclutamiento 2.0 a través de sus herramientas permite atraer un mayor número de candidatos

optimizando el proceso de búsqueda. Sin embargo, las empresas de *headhunting* no están de acuerdo con esta afirmación.

Dentro de la evaluación del proceso de reclutamiento 2.0 también se debe considerar la seguridad y la confianza que brindan las herramientas 2.0, que para las empresas estudiadas son seguras y les generan confianza, al contrario de lo que explica Díaz (2010) quien afirma que éstas son parte de las desventajas del reclutamiento 2.0.

La última dimensión estudiada fueron los aspectos generales de estructura sobre lo cual se puede concluir que las empresas de *headhunting* estudiadas no incluyen estos elementos dentro de su proceso de reclutamiento 2.0, por lo que se puede invitar a las mismas a sopesar los beneficios que pueden obtener al considerar dichos aspectos.

A partir de los resultados obtenidos de esta investigación se recomienda a las empresas de *headhunting* estudiar a profundidad y analizar todas las herramientas 2.0 y herramientas de procesamiento de la información para optimizar su proceso de reclutamiento 2.0, ya que como tema nuevo e innovador, las mismas no tienen amplios conocimientos y se limitan a aspectos básicos, lo que no permite disfrutar de todas las ventajas.

Es importante que se conozcan y manejen todas las herramientas, y se apoyen en posiciones claves como el *community manager*, logrando obtener mayor atracción de candidatos, cubriendo sus búsquedas de forma eficiente, al menor costo y al menor tiempo.

Luego de haberse demostrado el impacto que tiene la Web 2.0 dentro del proceso de reclutamiento y selección de personal, no cabe duda de las ventajas de esta Web para cualquier empresa, específicamente en el área de recursos humanos, por lo que se recomienda que todas las empresas se formen y aprovechen el reclutamiento 2.0, utilizándolo con una metodología adecuada para conseguir resultados efectivos.

LISTADO DE REFERENCIA

- Aguilar, L. (2010). *La Fiebre del Social Media*. [Artículo en línea] Consultado el 15 de mayo de 2012 de la World Wide Web: <http://www.aguilarluis.net/Headhunting/Head%20Hunting%20en%20redes%20sociales.%20El%20concepto%20de%20las%20redes%20profesionales..htm>.
- Alles, M. (2006). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. (2° ed.). Buenos Aires: Granica.
- Altamirano, C. y Bustos, E. (2005). *Efectos del uso de las tecnologías de información y comunicación en los recursos humanos de la empresa INFODEMA S.A. de Valdivia*. Universidad Austral de Chile (UAC). Tesis en línea.
- Alvira, F. (1996). *Metodología de la evaluación de programas*. Madrid: Cuadernos metodológicos.
- Angulo, K. y Martínez, A. (2007). *Portal propio o portal contratado ¿Cuál medio de reclutamiento online es más eficiente para las empresas?*. Tesis de Grado. Universidad Católica Andrés Bello (UCAB). Tesis
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación*. (5° ed.). Caracas: Episteme.
- Aurélie, G. y Fallery, B. (s.f.). *E-recruitment: new practices, new issues. An exploratory study*. [Artículo en línea] Consultado el 2 de mayo de 2012 de la World Wide Web: <http://www.cregor.net/membres/fallery/travaux/pdfs/C-Documents%20and%20Settings-Flo-Mes%20documents-Bernard-Travaux-2009HRISfinal.pdf>.
- Barrios, V. y Leáñez, M. (2004). *Análisis comparativo de las modalidades de servicio de los portales de búsqueda de empleo*. Universidad Católica Andrés Bello (UCAB). Tesis en línea.

- Bohlander, G., Snell, S. y Sherman, A. (2001). *Administración de recursos humanos*. (12º ed.). Bogotá: Thomson Learning.
- Brice, T. y Waung, M. (2002). *Web site recruitment characteristics: America's best versus america's biggest*. [Artículo en línea] Consultado el 24 de abril de 2012 de la World Wide Web: ftp://163.13.193.155/Literature/Fall2003/websiterecruitmentcharacteristics_americasbestversusamericabiggest_brice_samamj_2002.pdf.
- Carazo, J. (2011). *Lonza Biologics crea una "ventanilla única" online para gestionar el talento*. [Artículo en línea] Consultado el 24 de abril de 2012 de la World Wide Web: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3601440>.
- Cherén, J. (1998). *Internet es fácil, experiencia de un Usuario Común*. Colección Quirón. El Universal.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. (3º ed.). México: McGraw Hill.
- Corbetta, P. (2003). *Metodología y técnicas de investigación social*. Bogotá: McGraw Hill.
- Coulter, M. y Robbins, S. (2005). *Administración*. (8º ed.). México: Pearson.
- De Freitas, M. (2009). *ADN organizacional del núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente*. Tesis de Grado. Universidad de Oriente, Venezuela.
- Díaz, A. (2010). *El Talento está en la Red*. Madrid: Lid.
- Empleo Futuro. (2012). *Headhunter / Caza talento Venezuela*. Consultado el día 10 de mayo de 2012 de la World Wide Web: <http://www.empleofuturo.com/paginas/headhunters/venezuela>.
- Ferraro, Eduardo (2001). *Administración de los Recursos Humanos*. México: Valleta.
- Giacomelli, R. (2009). *Las tecnologías de la información y su aplicabilidad en el proceso de reclutamiento y selección*. Daena: International Journal of Good Conscience. Tesis en línea.

- Hernández, R., Fernández C. y Baptista P. (1991). *Metodología de la investigación*. México: Editorial McGraw Hill.
- La Guía (2012). *Empleo y Trabajo en Venezuela*. [Artículo en línea] Consultado el 15 de octubre de 2012 de la World Wide Web: <http://www.guia.com.ve/empleo/#top>.
- RHPedia (2009). *Reclutamiento 2.0: las redes profesionales intervienen en el 80 por ciento de los procesos de selección de headhunters*. [Artículo en línea] Consultado el 2 de mayo de 2012 de la World Wide Web: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=ff202190-7fec-4dcc-b8b8e0a6c8042e64%40sessionmgr4&vid=11&hid=21>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (5° ed.). México: Prentice Hall.
- Rojas, P. (2010). *Reclutamiento y Selección 2.0. La nueva forma de encontrar talento*. Barcelona: UOC.
- Singh, L. y Narang, L. (2008). *Behavioral revelation concerning. E-Recruitments*. [Artículo en línea]. Consultado el 4 de mayo de 2012 de la World Wide Web: <http://mls.sagepub.com/content/35/1/25.full.pdf+html>
- Soluciones Informáticas. (2005). *Data Ware House VS Base de Datos Corporativa*. [Artículo en línea]. Consultado el 9 de julio de 2013 de la World Wide Web: http://www.navactiva.com/es/asesoria/data-ware-house-vs-base_20692
- Uriondo, M. (2011). *Recursos humanos teje nuevas redes en internet*. [Artículo en línea]. Consultado el 16 de mayo de 2012 de la World Wide Web: <http://search.proquest.com/docview/882305025?accountid=119781>
- Wherter, B. y Davis, K. (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. (5° ed.). McGraw Hill.

ANEXO

Anexo A: Instrumento de recolección de datos

Este es un cuestionario de medición realizado por las estudiantes de quinto año de Relaciones Industriales de la Universidad Católica Andrés Bello. El mismo pretende describir las Prácticas de Reclutamiento 2.0 en empresas dedicadas al *headhunting* del Área Metropolitana de Caracas, en el año 2012.

La información que usted proporcione será manejada de forma estrictamente confidencial y será analizada y presentada de manera agrupada, sin tomar en cuenta las respuestas individuales.

Por favor, lea cuidadosamente cada uno de los enunciados.

Llene el cuestionario desde su computadora. Marque con una “X” la respuesta que más se acerque a lo que usted piensa. Regrese el cuestionario vía electrónica después de contestar todas las preguntas.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA.

En qué estatus se encuentra el cargo que desempeña en la organización:

- Analista ____
- Coordinador ____
- Gerente ____
- Director ____
- Otro (especifique) _____

Antigüedad en la organización: _____

Antigüedad en el cargo que desempeña: _____

CUESTIONARIO.

1. ¿Considera usted que el proceso de reclutamiento 2.0 implica tres fases: planificación, ejecución y evaluación? En caso de contestar NO, explicar cómo concibe usted el proceso.

SI ____ NO ____

¿Cómo lo concibe?

PLANIFICACIÓN

2. ¿Se realiza una planificación del proceso de reclutamiento 2.0?

SI ___ NO ___

(Si contesta SI, responder pregunta 3; Si contesta NO pasar a la pregunta 4)

3. ¿El plan de trabajo que se lleva a cabo en la planificación es aplicable en los diferentes casos de búsqueda de candidatos? (Para todos los perfiles)?

SI ___ NO ___

4. ¿Para qué cargos utiliza herramientas 2.0? (Puede marcar varias opciones)

Directivos ___

Gerentes ___

Coordinadores ___

Analistas ___

Operarios ___

Otros (especifique): _____

5. ¿Qué herramientas 2.0 utiliza?

Redes Sociales Generalistas ___

Redes Sociales Profesionales ___

Redes Sociales Verticales o Especializadas ___

Redes de Microbloggin ___

Blog Corporativo ___

Otra (especifique): _____

6. ¿Utiliza herramientas de procesamiento de información?

SI ___ NO ___

(Si contesta NO pasar a la pregunta 8)

7. ¿Cuáles herramientas de procesamiento de información utiliza?

RRS ___

Lectores de los RRS feeds ___

Video ___

Otros (especifique): _____

8. ¿Utiliza palabras claves para la búsqueda en la web de los candidatos?

SI ___ NO ___

(Si contesta NO pasar a la pregunta 10)

9. ¿Considera usted que el uso de palabras claves permite mayor atracción de candidatos a través del reclutamiento 2.0?

SI ___ NO ___

EJECUCIÓN

10. ¿Utiliza las herramientas 2.0 en procesos de reclutamiento externo?

SI ___ NO ___

11. ¿Considera que el reclutamiento 2.0 desplaza las formas de reclutamiento tradicional?

SI ___ NO ___

12. ¿Qué tipo de Reclutamiento Externo utiliza? (Puede marcar varias)

Anuncio diario ___

Agencias de reclutamiento ___

Agencias particulares o privadas de reclutamiento ___

Contactos con escuelas, universidades y agrupaciones ___

Carteles o anuncios ___

Presentación de candidatos por indicación de trabajadores ___

Consulta a los archivos de candidatos ____

Reclutamiento virtual ____

EVALUACIÓN

13. ¿Se realiza una evaluación del proceso de reclutamiento 2.0?

SI ____ NO ____

14. ¿Cada cuánto tiempo realiza la evaluación?

Especifique: _____

15. Considera que los costos de aplicación y utilización de las herramientas 2.0 son:

Altos ____

Intermedios ____

Bajos ____

16. Considera que los tiempos de aplicación y utilización de las herramientas 2.0 son:

Altos ____

Intermedios ____

Bajos ____

17. ¿Considera que con las herramientas 2.0 ha habido un aumento de candidatos potenciales?

SI ____ NO ____

En caso de responder SI, ¿en qué proporción (%)?: _____

18. ¿Considera usted que las herramientas 2.0 reducen la cantidad de horas hombre en el proceso de búsqueda de candidatos?

SI ____ NO ____

En caso de responder SI, ¿en qué proporción (%)?: _____

19. ¿Considera que las herramientas 2.0 son seguras?

SI __ NO __

En caso de responder NO, ¿qué incidencia tienen los hackers?, especifique:

20. ¿Las herramientas 2.0 le generan confianza?

SI __ NO __

ASPECTOS GENERALES

21. ¿Utilizan ustedes la posición de community manager?

SI __ NO __

22. ¿Utilizan ustedes alguna plataforma online propia de la consultora?

SI __ NO __

En caso de ser SI ¿Cuál? Especifique:

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN