

Recrutamento e procura activa de emprego 2.0: o fenómeno social de Facebook

*Recruitment and Active Job Search 2.0:
The Facebook Social Phenomenon*



MARÍA ALLEGUE RODRÍGUEZ

Diplomada en Relacións Laborais e mestrada en Xestión Laboral, especialidade de Recursos Humanos,
da Universidade da Coruña
mariallegue78@gmail.com

MARÍA DOLORES SÁNCHEZ FERNÁNDEZ

Profesora contratada interina de substitución da Área de Organización de Empresas da Universidade da Coruña
msanchezf@udc.es

Resumo

As redes sociais están a transformar a maneira tradicional de buscar, seleccionar e xestionar as persoas. Os cambios, constantes, están a obrigar os responsables de recursos humanos (RR. HH.) a se renovaren e mudaren tamén a súa mentalidade e a forma de desenvolveren o seu traballo. Os departamentos de xestión de persoas están a adaptarse ás novas necesidades e esixencias, integrando as redes sociais dentro das súas políticas co fin de atraeren e captaren o mellor talento.

O que se pretende plasmar neste artigo é a importancia que están a adquirir as redes sociais no ámbito dos RR. HH. Analizaremos o uso destas ferramentas desde dous puntos de vista: dunha parte, o dos expertos de RR. HH., que cada vez utilizan con maior frecuencia as redes sociais nos seus procesos de recrutamento, tanto para publicaren ofertas de emprego como para obteren máis información sobre os candidatos; e, da outra, o dos candidatos, que están a modificar as súas tendencias para procuraren emprego.

Palabras chave: recrutamento 2.0, Facebook, procura de emprego, talento, redes sociais.

Abstract

Social networks are transforming the traditional way of searching, selecting, and managing people. These constant changes are forcing responsible for human resources to renew, change their mindset and the way they develop their work. People management departments are adapting to changing needs and demands, integrating social networks within their policies in order to attract and recruit the best talent.

This paper is intended to reflect the importance social networks are acquiring in the field of Human Resources. We will analyze the use of these tools from two points of view. On the one hand, from the viewpoint of the experts of Human Resources, who increasingly use social networks more frequently in their recruitment processes, both to post their jobs and to obtain more information about the candidate. And on the other hand, from the point of view of candidates, who are changing their trends to look for jobs.

Keywords: Recruitment 2.0, Facebook, Job Search, Talent, Social Networking.

1. Introducción

Estamos na era das redes sociais, e aínda que en España a súa irrupción se remonta ao ano 2008 aproximadamente, a evolución destas na área dos recursos humanos (RR. HH.) deu lugar á aparición de novos escenarios de conexión entre os profesionais e os candidatos. Así e todo, até o ano 2010 a utilización das redes sociais nos procesos de recrutamento por parte dos expertos e a maneira de buscar emprego por parte dos candidatos contaban con moi poucos estudos. Entre eles cabe mencionarmos o elaborado por Adecco Proffesional (2010), *Las redes profesionales ya son utilizadas por el 51% dos usuarios de Internet*; e a Fundación Telefónica (2010), *La sociedad de la información en España 2010*, que malia trataren o tema do uso das redes sociais no recrutamento e na procura de emprego, están centrados exclusivamente nas redes profesionais, isto é, ningún se ocupa polo miúdo do emprego das redes sociais xeneralistas como Facebook, Twitter ou YouTube, entre outras, no recrutamento 2.0 e a procura de emprego 2.0.

Este artigo comeza cunha introdución cuxo obxectivo é contextualizarmos a situación das redes sociais xeneralistas e profesionais no ámbito dos RR. HH. no ano 2010 e a súa evolución até o ano 2013. Ao longo deste período comeza a percibirse nas redes un cambio actitude por parte dos recrutadores, que pasan a velas como unha oportunidade para captar o mellor talento; e tamén por parte dos candidatos, para os cales as redes sociais se revelan como un medio ideal para crear a súa marca persoal, destacar e diferenciarse do resto dos candidatos e acadar o obxectivo de atoparen emprego.

Na segunda epígrafe desenvólvese o marco teórico, que comeza cun breve percorrido pola orixe das redes sociais con base na teoría dos seis graos de separación e a historia das devanditas redes. A seguir confróntase o recrutamento tradicional co recrutamento 2.0, estudando en primeiro lugar a evolución do recrutamento, para posteriormente analizar as novas formas de recrutamento. O seguinte paso é o estudo das redes sociais nos procesos de recrutamento e procura de emprego: definímolas, clasificámolas e describimos como se utilizan as principais redes xeneralistas e profesionais no recrutamento e na procura de emprego, centrándonos principalmente en Facebook.

Na terceira parte, o marco empírico, expomos a metodoloxía utilizada para levarmos a cabo o estudo, no tocante á cal nos servimos, por unha banda, da investigación de campo realizada entre finais do ano 2010 e principios do 2011

por Allegue e Sánchez-Fernández (2012), *El fenómeno social Facebook en los procesos de reclutamiento. El reclutamiento 2.0*; e, pola outra, do *III Estudio Adecco Professional sobre intermediación laboral* de Adecco Professional e Infoempleo (2012). Facemos unha comparativa entre ambos os estudos co obxecto de demostrarmos as nosas proposicións sobre o uso das redes sociais profesionais e xeneralistas tanto para o recrutamento 2.0 como para a procura de emprego 2.0. Nos últimos apartados presentaremos os resultados da investigación de campo realizada e as conclusións obtidas.

2. Marco teórico

2.1. Orixe e historia das redes sociais

Nas dúas últimas décadas o concepto de rede social adquiriu novas connotacións coa aparición da internet. Así, Ponce (2012), con base no traballo dos antropólogos ingleses Radcliffe-Brown e Barnes, define as redes sociais nun sentido amplo como unha «estrutura social formada por persoas ou entidades conectadas e unidas entre si por algún tipo de relación ou interese común». Pola nosa parte, seguiremos a Nafría (2007) para analizar a orixe das redes sociais con base na teoría dos seis graos de separación, que pretende demostrar que calquera persoa do mundo, por moi lonxe que se atope xeograficamente, pode pórse en contacto con outra a través dunha sucesión de persoas coñecidas sen que en ningún caso se atinxa un máximo de seis intermediarios.

Unha das primeiras referencias sobre esta teoría atopámola no relato de Frigyes Karinthy *Chains*, escrito no ano 1929. Nos anos 50, o politicólogo Ithiel de Soa Pool e o matemático Manfred Kochen intentaron demostrala matematicamente, aínda que non foron capaces de resolvela de forma satisfactoria. Máis adiante, no ano 1967, o psicólogo estadounidense Stanley Milgram deseñou para comprobar esta teoría o experimento chamado «do pequeno mundo», que radicaba en enviar unha postal a unha persoa coñecida para que, a través da súa rede de contactos, chegase a un destinatario final do cal unicamente se coñecía o nome e a localización (Díaz-Guilera *et al.*, 2004). Os resultados do estudo foron publicados na revista científica *Psychology Today*, nun artigo que comezaba contando a seguinte anécdota:

Fred Jones de Peoria, sentado na terraza dun café en Tunes, necesita lume para o seu cigarro e pídlle un misto ao home da mesa do lado. Comezan a conversar, e o

estranxeiro é un inglés que, segundo resulta, estivo varios meses en Detroit estudando o funcionamento dunha fábrica de embotellamento e reciclaxe.

–Sei que é unha pregunta parva –di Jones–, mais algunha vez atopaches por casualidade un compañeiro chamado Ben Arkadian? É un antigo amigo meu, que dirixe unha cadea de supermercados en Detroit...

–Arkadian, Arkadian... –murmura o inglés–. Creo que si! Un raparigo pequeno, moi enérxico, que armou un divertido balbordo na fábrica por unha partida de botellas defectuosas.

–Estás de broma! –exclama Jones sorprendido–.

–O mundo é un pano, verdade?

No ano 2001 os investigadores da Universidade de Columbia Sheridan Dodds, Roby Muhamad e Duncan J. Watts trasladaron á internet o estudo de Milgram no seu Small World Project; e o mesmo fixo Microsoft nun estudo realizado no ano 2008 cuxos responsables, Eric Horvitz e Jure Leskovec, declararon ao diario *The Washington Post* que era a primeira vez que unha rede social de escala planetaria –o Messenger– lograra validar a teoría do seis graos de separación (El País/EFE, 2008).

No ano 2011, Europa Press (Informativostelecinco.com/Europa Press, 2011) faise eco da noticia de que Facebook e Yahoo! decidiran aliarse para demostrar esta teoría aproveitando os 750 millóns de usuarios con que contaba a rede social Facebook nese momento. O Yahoo! Research Small World Experiment está dirixido por Duncan J. Watts, científico de Yahoo!, e a metodoloxía utilizada é a mesma de que se serviu Milgran no seu experimento. Os usuarios que participan como remitentes deben facer chegar unha mensaxe a un destinatario final a través dos seus contactos, aínda que tamén poden participar como destinatarios. A aplicación está dispoñible no enderezo web <smallworld.sandbox.yahoo.com> para calquera usuario do Facebook, e as conclusións están pendentes de publicación (Gómez, 2011).

A pesar de que estes estudos foron realizados por diferentes autores e en distintas épocas, pódese dicir de forma xeral que en todos eles se valida a teoría dos seis graos de separación.

Unha vez establecida a orixe das redes sociais, o seguinte paso é trazar a súa historia. Debemos ter en conta que a aparición das redes sociais é relativamente

recente, aínda que desde a década dos anos noventa en diante tiveron unha veloz evolución, polo que imos contextualizalas mediante unha cronoloxía das redes máis relevantes.

De acordo con Redondo (2010) e Gómez, Martínez e Silva (2008), considérase que a orixe das redes sociais se sitúa no ano 1995. A primeira rede social, Classmates, foi creada neste ano por Randy Conrads coa finalidade de atopar antigos compañeiros do instituto. Dous anos despois (1997) Andrew Weinreich fundou SixDegrees, que permitía aos seus usuarios crearen perfís persoais e listaxes de amigos. Entre este ano e o 2001 xurdiron novas redes entre as que cabe mencionarmos AsianAvenue, Blackplanet ou MiGente. En 1999 créase a rede LiveJournal, pioneira en ofrecer bitácoras (*blogs*) aos seus usuarios. No 2001 nace Ryce.com, a primeira rede social profesional.

Con todo, non é até o ano 2000 que as redes sociais se diversifican. En 2002, naceu Friendster da man de Jonathan Abrams e Ross Mackinnon, coa finalidade de que os seus usuarios puidesen atopar parella. Neste mesmo ano aparece Fotolog, que foi a primeira rede en que os usuarios podían compartir fotografías, e Last FM, que nos seus inicios era unha emisora de radio en liña. Posteriormente, en 2003, Tom Anderson e Chris DeWolfe crearon MySpace; Reid Hoffman, Allen Blue, Konstantin Guericke, Eric Ly e Jean-Luc Vaillant desenvolveron LinkedIn, unha rede orientada aos negocios; Ramu Yalamanchi puxo en marcha Hi 5 e Microsoft lanzou MSN Spaces, arestora Windows Live Spaces.

O ano chave para as redes sociais foi 2004, cando sofren unha auténtica revolución motivada pola aparición do exitoso Facebook de Mark Zuckerberg, un estudante da Universidade de Harvard, inicialmente concibido como unha versión en liña dos *facebook*s das universidades americanas. Xorde tamén Flickr, para almacenar e intercambiar fotos, e Google pola súa banda lanza Orkut, que goza de grande éxito no Brasil. Así mesmo, Dan Serfaty e Thierry Lunati crearon a rede profesional Viadeo, de orixe francesa. Un ano máis tarde Yahoo desenvolve Yahoo 360º! e aparece tamén a rede Bebo, acrónimo de *blog early, blog often*. En 2006 nace Tuenti, rede de orixe española enfocada á poboación máis nova; Jack Dorsey crea Twitter, unha microbitácora (*microblog*) que non permite escribir máis de 140 caracteres; e a última rede nada neste ano foi Xing, de carácter profesional. Na actualidade viron a luz múltiples redes sociais de diversa índole e é de mencionarmos que cada vez son máis os usuarios que acceden a elas a través dos seus teléfonos móbiles.

2.2. Recrutamento tradicional *versus* recrutamento 2.0

Segundo Allegue (2011), a tarefa máis importante e difícil para os departamentos de RR. HH. é atraeren e captaren o mellor talento do mercado, e para conseguilo é fundamental seleccionar as canles máis axeitadas para realizar o proceso de recrutamento. Desde a orixe do traballo, o medio de recrutamento máis antigo é o boca a boca. Os contactos sempre xogaron un papel importante á hora de cubrir as vacantes de emprego nas empresas, e hoxe esta figura está a adquirir maior relevancia coa aparición das redes sociais.

No entanto, até principios dos anos noventa as canles máis utilizadas polas empresas para cubriren as vacantes eran, por unha banda, a publicación de ofertas de emprego nos xornais dominicais; e, pola outra, o recurso aos currículos recibidos. O Instituto Nacional de Emprego (INEM) era o único organismo que podía facer de intermediario entre as empresas e os traballadores neses momentos. No ano 1994 foron autorizadas en España as primeiras empresas de traballo temporal, mais as vías de recrutamento non se transforman até a aparición da internet. Tal transformación materialízase primeiro coa creación dos portais de emprego, e posteriormente coa chegada das ferramentas web 2.0 e con elas do recrutamento 2.0.

O recrutamento 2.0 baséase na procura de perfís profesionais nas redes sociais tanto xeneralistas como profesionais. Na actualidade non é suficiente recrutar os candidatos en función do expediente académico ou a experiencia profesional, pois cómpre considerar outras calidades que non se atopan nos currículos, como a capacidade de adaptación á cultura da empresa, as competencias emocionais ou as perspectivas profesionais, que son as que garanten que os candidatos seleccionados sexan os axeitados para o posto. Esta información pode conseguirse a través das ferramentas web 2.0, o que supón que o manexo das redes sociais pase a xogar un papel esencial nos departamentos de RR. HH. Para que as redes sociais sexan efectivas no recrutamento 2.0., en primeiro lugar deben formar parte das políticas de RR. HH. da organización. En segundo lugar, as redes sociais deben ser usadas por profesionais formados en materia de RR. HH. e no emprego das ferramentas 2.0.

Preguntámonos nesta investigación se as organizacións se adaptaron ao recrutamento 2.0. Segundo Zorrilla (2011), expertos de RR. HH. de empresas como MRW,

dedicada ao sector do transporte; IBM, do ámbito das tecnoloxías da información e a comunicación (TIC), a firma automobilística SEAT ou a entidade financeira Novagalicia Banco, entre outras, apuntan que as grandes compañías españolas están preparadas para o recrutamento 2.0. Estas compañías están a utilizar as redes sociais nos seus procesos de recrutamento como estratexia para captar os mellores candidatos. O problema radica nas pequenas e medianas empresas (pemes), cuxos empresarios a priori rexeitan estas novas ferramentas e/ou non lles dan a importancia que realmente teñen. Esta tipoloxía de empresas, en xeral, desaproveita as oportunidades que as redes sociais ofrecen non só na área de RR. HH., senón tamén á hora de faceren negocios. Os principais motivos que sinalan son o medo ao cambio e ao descoñecido, así como a idea de prexudicar a imaxe da empresa.

2.3. Pasado, presente e futuro dos portais de emprego

Os portais de emprego poden definirse como unha gran bolsa de emprego onde se atopan as empresas que queren recrutar persoal e a xente que busca traballo. A función do portal limitase á de intermediación entre recrutadores e candidatos. Na década dos noventa as organizacións atoparon nos portais de emprego un novo aliado para a realización dos seus procesos de recrutamento, ao ofrecereren estes aos departamentos de RR. HH. bases en liña de candidatos e permitírenlles aforrar tempo e diñeiro nas súas funcións, o que lles posibilitaba chegar a un maior número de candidatos e ter a oportunidade de poder captar os mellores (Rojas, 2009).

Segundo se recolle no estudo realizado por Eroski Consumer (2010), arestora podemos identificar como principais motivos que relegaron os portais de emprego os cambios que se están a producir na procura de traballo e o recrutamento, máis baseados nas relacións e a interacción cos demais usuarios da rede. As ferramentas web 2.0, entendidas como os recursos dispoñibles na rede dirixidos a que os seus usuarios interactúen entre eles, creen contidos e atopen emprego, están a obrigar os portais de emprego a reorientaren a súa estratexia e a se adaptaren ás novas necesidades das persoas que buscan emprego e as empresas que procuran candidatos. Así, portais como Jobsket (Paredes, 2010) ou Mosters.com (Fernández, 2010) comezan a incorporar as ferramentas 2.0 na procura de estratexias para seren eficientes.

2.4. As redes sociais nos procesos de recrutamento e na procura de emprego

2.4.1. As redes sociais: definición e tipos

Como vimos segundo Ponce (2012) as redes sociais baseadas na internet poden definirse como estruturas sociais compostas por un grupo de persoas que comparten un interese común, unha relación ou unha actividade a través da internet. Nestas redes teñen lugar encontros sociais e móstranse as preferencias de consumo de información mediante a comunicación en tempo real, aínda que tamén pode darse a comunicación diferida no tempo, como no caso dos foros. Non só nos relacionamos e compartimos, senón que ademais expomos abertamente e en tempo real os nosos gustos e tendencias, expresando a propia identidade.

Identifícanse como dificultades para clasificar as redes sociais, entre outros factores, a súa dimensión social, a súa complexidade e a existencia de diversas tipoloxías atendendo a diferentes puntos de vista. Para o desenvolvemento dunha clasificación en primeiro lugar revisamos as realizadas por Diaz (2010), Ponce (2012) e Redondo (2010), e unha vez analizadas as diferenzas existentes entre elas decidimos establecer os seguintes catro grupos: redes sociais xeneralistas; redes sociais profesionais; redes sociais verticais, e unha última clase en que se inclúen Twitter e YouTube.

- 1) As redes sociais xeneralistas caracterízanse por estar dirixidas ao fomento das relacións persoais dos usuarios, centrándose fundamentalmente nos contactos. As máis coñecidas son Facebook, Tuenti ou MySpace, entre outras.
- 2) Canto ás redes sociais profesionais, están máis enfocadas cara aos negocios e as actividades comerciais, coa finalidade de promoveren as relacións profesionais. Entre as redes profesionais destacan LinkedIn, Xing e Viadeo.
- 3) Un terceiro grupo constitúeno as redes sociais verticais, tamén denominadas especializadas. Diferéncianse das anteriores porque se basean nun tema específico dirixido a un colectivo concreto: abranguen desde as redes dirixidas aos seguidores dunha actividade de lecer, como Moterus, pensada para os moteiros; ás redes específicas de determinados gremios como HR.com, destinada aos expertos de RR. HH., ou Ticket 2 Law, para os avogados.
- 4) Na última epígrafe incluimos Twitter e YouTube, por non os considerarmos propiamente redes sociais. No caso de Twitter, os seus usuarios poden seguir outros usuarios, mais estes últimos non teñen por que establecer unha relación recíproca cos primeiros. A razón é a mesma no tocante a YouTube, aínda que

debido á popularidade de que chegou a gozar nos últimos anos permite a creación de perfís e listaxes de amigos.

2.4.2. As redes sociais xeneralistas fronte ás redes sociais profesionais

A principal diferenza existente entre as redes sociais xeneralistas e as profesionais era até agora a súa finalidade: en principio as xeneralistas están destinadas tanto ao lecer como á amizade, mentres que as profesionais se encamiñan ao ámbito profesional. Ora ben, desde hai tempo redes sociais xeneralistas como Facebook, Twitter ou Youtube preséntansenos como ferramentas fundamentais para incorporar persoal nas empresas e atopar emprego; isto é, como apunta Pedro Rojas, experto en medios sociais, nun artigo publicado no web de Equipos y Talento (2011b), a tendencia é á súa profesionalización.

No caso do recrutamento a través das redes sociais, confirmase a tendencia por parte dos expertos en RR. HH, que recorren a elas para atoparen e incorporaren candidatos ás súas organizacións. Cómpre termos en conta que estes profesionais non deben limitar as súas procuras ás redes profesionais e a explicación é sinxela, centrarse nelas en exclusiva implicaría non chegar a todos os potenciais candidatos que se atopan na rede. As redes xeneralistas teñen un gran potencial, e moitos profesionais dos RR. HH. recorren a redes como Facebook, Twitter ou YouTube, por unha banda, como estratexia para atraeren e captaren o mellor talento do mercado, así como publicaren as súas ofertas de emprego; e, pola outra, como ferramentas de posicionamento profesional. Por exemplo, o Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) colgou un vídeo en YouTube para transmitir os valores da súa organización e os beneficios que teñen os seus empregados co fin de atraer candidatos (Gutiérrez, 2009).

Consecuentemente, as persoas que buscan traballo de xeito activo están a verse obrigadas a renovarse, a cambiar a súa mentalidade e a súa maneira de procurar emprego para se adaptaren a estas ferramentas 2.0 co fin de obter un posto de traballo.

Doutra parte, unha dificultade importante con que se atopan os expertos en RR. HH., segundo Rojas (2010c), é chegar aos candidatos pasivos, isto é, aquelas persoas que teñen emprego e non están a buscar un novo ou mellor, mais que non descartarían aceptar un cambio de traballo de se lles ofrecer algo que non atopan

no seu posto actual. Acceder a eles non é doado, pois non están rexistrados nin en portais de emprego nin nas páxinas web das empresas, e a única vía de contactalos é a través das redes sociais.

Por tanto, candidatos e profesionais dos RR. HH. deben deixar de lado os prexuízos sobre as redes sociais e comezar a velas como aliadas, centrándose tanto nas profesionais como nas xeneralistas.

2.4.3. O Facebook no recrutamento 2.0. e na procura activa de emprego 2.0

Thefacebook, Facebook a partir de 2005, foi creado o 4 de febreiro de 2004 por Mark Zuckerberg, un estudante da Universidade de Harvard. O nome da rede vén dos directorios dos estudantes das universidades dos Estados Unidos. Zuckerberg creou esta rede social para o uso interno dos alumnos de Harvard, mais un mes despois, en marzo, Facebook expandiuse ás universidades de Stanford, Columbia e Yale. Para xuño de 2004 estaba dispoñible para máis de trinta campus e contaba con máis de 150 000 estudantes rexistrados. En decembro de 2004, un millón de membros crearan un perfil na rede. Finalmente, en setembro de 2006 Facebook abriuse a todas as persoas maiores de 13 anos que contasen cunha conta de correo electrónico.

Segundo se recolle no informe *Facebook Reports Second Quarter 2012 Results* (Elperiodico.com, 2012), Facebook conta con máis de 955 millóns de usuarios fronte aos 500 millóns con que contaba no ano 2010 de acordo co informe *La sociedad de la información en España 2010* (Fundación Telefónica, 2010). Xa que logo, podemos considerar que é a rede social con maior número de seguidores, e, en consecuencia, unha excelente canle de comunicación que permite aos expertos de RR. HH. chegar a millóns de persoas en todo o mundo. Ademais, se tal e como dicíamos na epígrafe anterior Facebook podía encadrarse entre as redes xeneralistas nos seus inicios, ao longo destes anos sufriu diversos cambios enfocados á profesionalización.

Debemos de ter en conta que son numerosas as aplicacións que se crearon en Facebook no ano 2011, tanto para recrutar candidatos como para estes atoparen emprego. Entre elas destaca BeKnow, do portal de emprego Monster, que permite crear unha rede profesional dentro de Facebook (Equipos y Talento, 2012b); no mesmo ano Facebook crea o seu propio portal para buscar emprego, BranchOut

(Equipos y Talento, 2011a), que permite aos seus usuarios interactuar coa súa rede de contactos, así como a aplicación «Trabaja con nosotros» (Equipos y Talento, 2010 e 2011c). En decembro de 2011, lanza a súa nova interface, Timeline, similar á dun currículo, dado que permite aos seus usuarios engadir maior información sobre a súa formación e profesión, así como ordenala cronoloxicamente. Como dato significativo, Equipos y Talento (2012a) sinala a tendencia dos usuarios de Facebook a engadiren os seus datos académicos e experiencia profesional nos perfís, xa que perciben esta nova actualización como unha oportunidade para o desenvolvemento das súas carreiras profesionais. Como primeira conclusión, podemos confirmar a primeira proposición do noso estudo, a rede social Facebook está a profesionalizarse tanto para captar candidatos como para que estes atopen emprego.

Allegue e Sánchez-Fernández (2011) consideran que o perfil de Facebook dos candidatos supón para os profesionais de RR. HH. unha fonte de información valiosa que por medio doutras vías é difícil encontrar, motivo polo cal estes profesionais se serven cada vez máis da devandita rede. Nos perfís dos candidatos poden atoparse datos persoais, como os seus gustos, opinións e fotos; e tamén datos profesionais, como a súa formación académica, a súa experiencia profesional e os seus contactos. Alén destes, podemos salientar como principais motivos para empregar Facebook nos procesos de recrutamento a posibilidade de chegar a miles de potenciais candidatos en calquera parte do mundo, mesmo aos candidatos pasivos; e o aforro económico e de tempo que lles supón aos profesionais de RR. HH. a utilización deste medio.

Así e todo, á hora de buscaren emprego a través de Facebook (Fernández, 2013; Martínez, 2010) os candidatos deben ter en conta unha serie de consideracións para conseguiren que os seus perfís lles resulten atractivos aos recrutadores. Cómpre, neste sentido, ofrecer un perfil profesional e serio, e mostrárense como persoas proactivas, participativas e con interese. Non é fácil crear un perfil competitivo, mais seguindo algunhas recomendacións os candidatos poderán conseguir o seu obxectivo, atopar traballo:

- 1) Selección axeitada da foto do perfil. Debe pórse unha foto en que se saia natural. A mala elección da foto do perfil pode supor o descarte dun proceso de recrutamento.
- 2) Actualización da biografía do perfil. Dunha parte, a persoa debe engadir a súa formación académica e experiencia profesional, datos que permitirán aos

recrutadores coñeceren os estudos e os logros profesionais con que conta, así como os proxectos que se está a desenvolver; e, da outra, cómpre actualizar os datos de contacto. Canto máis completo estea o perfil, máis oportunidades teñen os candidatos de que os recrutadores se fixen nel.

- 3) Publicación no muro de ligazóns de interese e achegas propias do sector. Profesionalizar o muro é a terceira recomendación.
- 4) Unión a grupos relacionados co sector de interese e a aqueles dirixidos á procura de emprego. Trátase de seguir as páxinas das empresas, colaborar de forma activa nos debates e tratar de contactar cos recrutadores.
- 5) O noso perfil en Facebook debe de ser público co fin de aparecermos nos motores de procura (Google, Bing etc.) cando os recrutadores nos busquen. Conscientes de que un dos principais usos que se lle dá ao Facebook é crear álbums de fotos, debemos de ter a precaución de facelos privados para que os recrutadores non teñan acceso a eles.

2.5. A reputación en liña

Segundo o estudo realizado no ano 2010 por Adecco Professional, o 46% dos profesionais de RR. HH. recorrera algunha vez ás redes sociais para recrutar candidatos, e o 52% aseguraba que descartaría un/ha candidato/a pola información que se puidese obter na internet. Ademais, o *III Estudio Adecco Professional sobre intermediación laboral* (Adecco Professional/Infoempleo, 2012) apuntaba que o emprego das redes sociais por parte dos departamentos de RR. HH. aumentara en vinte puntos porcentuais a respecto do ano anterior. Por iso, os candidatos deben ser coidadosos co que publican nos seus perfís, evitando comentarios negativos sobre os compañeiros ou empresas onde traballaron e os comentarios politicamente incorrectos, relixiosos, ou as fotos fóra de lugar., e xestionando de maneira idónea a privacidade.

3. Marco empírico

3.1. Metodoloxía do estudo

Por unha banda, utilizamos os resultados do traballo de Allegue (2011) en que se pescuda o uso das redes xeneralistas e profesionais, centrado na utilización

da rede social Facebook nos procesos de recrutamento e a análise das tendencias dos candidatos na procura de emprego. Hai que resaltar que até esa data existían escasos estudos sobre o emprego das redes sociais no recrutamento, e a maioría deles centrábanse en estudar exclusivamente o uso das redes profesionais. Pola outra, servímonos dos resultados obtidos no *III Estudio Adecco Professional sobre intermediación laboral* (Adecco Professional/Infoempleo, 2012).

O motivo de realizarmos este paralelismo entre ambos os estudos é o aumento vertixinoso que o uso das redes sociais sufriu en 2012 a respecto do ano anterior, cuxos resultados nos permiten confirmar as proposicións expostas no noso estudo.

O instrumento utilizado para dar resposta ás hipóteses expostas foi a enquisa. Para a elaboración do cuestionario revisáronse a enquisa de Infojobs «Como navegas por Infojobs» (<<http://s.zoomerang.com/Survey/WEB22BCC4DVCQL>>) e a elaborada pola Confederación de Empresarios da Coruña (CEC), «Uso de redes sociais» (<<http://boletin.cec.es/encuestas/index.php?sid=11791>>), que nos serviron como base (Allegue, 2011). Antes de procedermos á publicación da enquisa definitiva, realizouse un pretest no cal participaron doce persoas de diversas idades e con diferente formación académica co fin de comprobarmos se os ítems expostos se entendían correctamente.

A enquisa definitiva constou de 22 ítems divididos en cinco bloques. No primeiro recolléronse os datos demográficos identificativos. No segundo preguntamos pola participación en redes sociais e a súa frecuencia de uso, mentres que no terceiro se fai referencia aos usos de Facebook, así como á procura de emprego a través desta rede. No cuarto bloque fixéronse preguntas relativas ás canles utilizadas polos candidatos nas súas procuras de emprego. O último bloque contén preguntas relacionadas coas redes profesionais.

As enquisas consideradas como válidas atenden a filtros relacionados coa idade e a formación académica. Polo que respecta á idade, só se tiveron en conta aquelas persoas en idade de traballar (de 18 anos a 65 anos). Conscientes da existencia de diversas xeracións no mercado laboral –a dos *baby boomers* (1940-1960), a xeración X (1964-1981), a xeración E (1982-1992) e a xeración Z (1993-2000)– e da dificultade que supoñía chegar á xeración dos *baby boomers* a través das redes sociais, algunhas enquisas fixéronse chegar vía correo ordinario, correo

electrónico ou mediante entrega en man. A opción de optar por diversos medios estivo motivada na necesidade de vencer a barreira da idade e chegar a todas as xeracións para que a mostra fose representativa. Canto á formación académica, tivéronse en conta tanto as persoas sen estudos como aquelas con estudos primarios, medios ou superiores.

Procedeuse á divulgación da enquisa a través da rede social Facebook principalmente, entre o 22 de maio de 2011 e o 3 de xullo de 2011. Ademais, tal e como se dixo, de xeito secundario algunhas das enquisas foron entregadas en man ou enviadas por correo electrónico ou correo ordinario. Obtívose unha participación de 90 individuos, dos cales foi considerado o 100% atendendo aos nosos criterios de discriminación. As enquisas foron realizadas de maneira anónima, e tanto os datos como os resultados obtidos foron tratados con absoluta confidencialidade.

3.2. Resultados

O 46% dos participantes tiña nese momento unha idade comprendida entre os 30 e os 39 anos, o 32% entre 18 e 29 anos e o 22% restante repartíase nun 13% de entre 40 e 49 anos e un 9% con entre 50 e 65 anos. Cabe salientarmos a barreira xeracional que nos atopamos ao tratar de acceder a través das redes sociais á xeración dos *baby boomers*, así como aos nados entre 1964 e 1973, correspondentes á xeración X. Canto á súa formación académica, o 80% dos participantes contaba con formación universitaria fronte ao 20% de ESO/graduado escolar, bacharelato, BUP, COU, FPI e FPII. Xa que logo, os datos permiten concluír que o nivel de estudos si é un factor determinante na utilización das novas tecnoloxías.

Cabe facermos unha mención especial a que o 81% dos participantes era traballador activo, polo que podemos afirmar que as persoas en situación activa tenden a estar máis en contacto coas novas tecnoloxías e ferramentas 2.0 que as persoas desempregadas ou que están a estudar.

En segundo lugar, podemos destacar a elevada participación dos enquisados nas redes sociais: o 80% pertencía a algún tipo de rede social, co que se reafirma a nosa proposición de que as redes sociais son unha realidade que forma parte das nosas vidas. A rede social máis utilizada polos enquisados era Facebook cun 96% de usuarios, a que seguían Tuenti cun 33%, LinkedIn cun 30% e Twitter

cun 23%. Un 14% dividíase entre a rede profesional Xing e outras redes sociais. No concernente á frecuencia de uso das redes sociais tanto xeneralistas como profesionais, un 57% dos enquisados afirmaron empregalas de forma habitual; un 30% conectábase a elas máis dunha vez ao día, un 18% cando menos unha vez ao día e un 9% cando menos unha vez á semana. O 43% repartíase entre o seu uso nunca, case nunca e de cando en vez.

Ao centrarmos a investigación no uso de Facebook, quixemos pescudar os fins con que os seus usuarios utilizaban esta rede social, dunha banda; e, da outra, comprobar como se servían desta rede, se era o caso, para atoparen emprego. En primeiro lugar exporemos os datos obtidos no estudo de Allegue (2011) sobre a finalidade con que os usuarios empregan Facebook, en paralelo cos datos obtidos no *III Estudio Adecco Professional sobre intermediación laboral* (Adecco Professional/Infoempleo, 2012) sobre os motivos que se alegan para abrir unha conta nunha rede social.

Segundo Allegue (2011), un 98% dos usuarios de Facebook usa esta rede con fins sociais. O 80%, ademais, dirixe o uso de Facebook a finalidades profesionais como a procura de emprego (26%), a procura de contactos para realizar consultas (23%), para atopar contactos profesionais (22%) e como ferramenta para a súa formación (9%), o que confirma a tendencia á profesionalización de Facebook. Canto aos motivos expostos polos 8777 participantes na enquisa en liña realizada por Adecco Professional, o 88% respondeu que abriera unha conta nunha rede social para contactar e comunicarse con amigos e/ou familiares; un 67% desexaba atopar oportunidades de emprego; o 66% buscaba establecer e manter contactos profesionais e un 61% quería coñecer as últimas novidades no seu ámbito profesional.

No tocante á utilización de Facebook como ferramenta para a procura de emprego, así como ao coñecemento das ferramentas que ofrece para esta tarefa, do estudo de Allegue (2011) despréndese que a pesar de que un 62% dos enquisados empregaría Facebook para a procura de emprego, nese momento o 76% non coñecía ningunha das aplicacións con que conta Facebook para facelo; por tanto, aínda que a maioría dos usuarios parecía predisposta a utilizar Facebook como canle de emprego, aínda non sabía como sacar proveito de todas as súas posibilidades. No entanto, segundo o *III Estudio Adecco Professional sobre intermediación laboral* (Adecco Professional/Infoempleo, 2012) a rede social Facebook é a máis valorada para buscar emprego, por encima de LinkedIn e Twitter.

No caso das canles de procura de emprego, as máis utilizadas polos enquisados eran os portais de emprego e o envío de currículos ás empresas a través das páxinas web, por correo ordinario ou mediante entrega directa, cunhas porcentaxes do 73%, o 62% e o 57% respectivamente. Doutra banda, os medios menos empregados son as redes sociais tanto xeneralistas como profesionais e o Servizo Público de Emprego Estatal (SEPE)¹, cunha porcentaxe do 59%, o 53% e o 18% respectivamente.

De compararmos estes cos datos do *III Estudio Adecco Professional sobre intermediación laboral* (Adecco Professional/Infoempleo, 2012) pode constatarase o uso das redes sociais como canle de procura de emprego, pois pasaron de ser unha ferramenta apenas utilizada polos candidatos a que o 49,9% conte con ela. O 45% foi contactado por un/ha recrutador/a a través das redes sociais, e un 75% enviou o seu currículo a unha oferta de emprego a través delas. Un 58% dos candidatos considera as redes sociais como unha alternativa ás canles tradicionais. Por outra banda, o devandito estudo sinala os contactos persoais como a canle de procura de emprego máis utilizada polos candidatos, seguida dos portais de emprego e o envío de currículos a través das páxinas web das empresas. Por detrás figuran os buscadores da internet, as ofertas publicadas na prensa, as redes sociais, as empresas de traballo temporal, o SEPE, as asociacións profesionais e os centros de formación.

No tocante ás redes profesionais, do estudo de Allegue (2011) cabe destacarmos que o 62% dos enquisados non estaba dado de alta en ningunha rede profesional. Á pregunta de se os participantes rexistrados nalgunha rede social as utilizan de maneira axeitada para conseguir emprego, o 93% contestou que non e tan só un 7% que si. O simple feito de ter o currículo nunha rede profesional, consultar as ofertas de emprego e relacionarse con persoas da nosa contorna profesional, para o que usaba a maioría dos enquisados as redes sociais, non é suficiente para que estas sexan efectivas.

¹ O Servizo Público de Emprego (SEPE), antigo Instituto Nacional de Emprego (INEM), é un organismo autónomo da Administración xeral do Estado actualmente adscrito no Ministerio de Traballo e Inmigración que é responsable da xestión, o desenvolvemento e o seguimento de programas e medidas de política de emprego, segundo o disposto na Lei 56/2003, do 16 de decembro, de emprego.

Adecco Professional (2010) informaba por estas datas de que os usuarios deste tipo de redes eran na súa maioría homes cunha idade comprendida entre os 35 e 44 anos, con estudos universitarios, que ocupaban postos directivos. Naqueles momentos era impensable que o persoal técnico ou un administrativo puidese ter un perfil nunha rede profesional. No entanto, esta tendencia está a cambiar e xa se pode atopar calquera perfil nestas redes. Hai que ter en conta que a elección dun medio ou outro para a procura de emprego dependerá do perfil profesional do/a candidato/a.

4. Conclusións

Vivimos nun momento de transición e evolución en todos os ámbitos da nosa vida, e como consecuencia destes cambios as empresas vense obrigadas a renovarse, cambiar a súa mentalidade, adaptarse á era 2.0. se queren permanecer e sobrevivir no mundo empresarial. As redes sociais profesionais e xeneralistas son unha realidade, xa están integradas no labor dos departamentos de RR. HH. das grandes compañías, que non queren desaproveitar as bondades que ofrecen co obxectivo de utilizalas para poder captar e atraer os mellores candidatos. Ademais, as empresas de traballo temporal tamén se deron de conta das vantaxes que poden obter utilizando as redes sociais nos seus procesos de recrutamento, e comezan a servirse delas para difundir as súas ofertas de emprego, co fin de obter unha vantaxe competitiva sobre as que non as usan e conseguir os mellores candidatos.

Con base na revisión dos estudos relacionados coas redes sociais e o seu uso, en particular no relativo ás novas aplicacións de recrutamento que está a desenvolver a rede social xeneralista Facebook, tales como «Trabaja con nosotros», Jobsket ou BranchOut, e nos cambios realizados nos perfís dos seus usuarios para que poidan introducir máis información profesional e académica, así como no caso das empresas para que poidan crear os seus propios perfís co fin de se daren a coñecer, conseguir notoriedade e publicar as súas ofertas de emprego, pode confirmarse a tendencia de Facebook á profesionalización. Ora ben, non só esta rede xeneralista está a profesionalizarse, senón que tamén outras como Twitter ou YouTube son xa utilizadas polos expertos de RR. HH. para realizar campañas de captación de talento e para publicar as súas ofertas de emprego. Como exemplos temos o caso da entidade financeira Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) (Gutiérrez, 2009).

Aínda queda un longo camiño, porén, para que Facebook alcance o grao de rede profesional, mais todo apunta a esta reorientación, pois xa é empregada por moitos departamentos de RR. HH. nos seus procesos de recrutamento, non só de maneira complementaria a outras vías ou para comprobar a información dos potenciais candidatos, mais como medio óptimo de atraer o talento. Podemos citar, entre outras grandes organizacións, a operadora galega R, dedicada á comunicación por fibra óptica en Galicia; Monsters.es, compañía líder mundial en recrutamento e procura de emprego pola internet; a entidade financeira Novacaixagalicia Banco ou International Business Machines (IBM), do sector da tecnoloxía e consultoría.

Doutra banda, vimos como a maior parte das persoas que participaron na nosa enquisa, das cales o 96% eran usuarias de Facebook, afirmaba que utilizaría esta rede para procurar emprego. O problema do uso de Facebook radica no descoñecemento por parte dos candidatos das novas ferramentas con que conta para a procura de traballo (Allegue, 2011). Na enquisa queda de manifesto que a rede máis usada é Facebook, e sorprendentemente unha alta porcentaxe dos enquisados non son usuarios de ningunha das redes profesionais existentes. Facemos a seguinte reflexión para os procuradores de emprego e as empresas: por que perder a oportunidade de chegar a eses miles de millóns de usuarios con que conta Facebook?

De igual maneira, os datos obtidos permítennos concluír que os candidatos comezan a ver as redes sociais como as súas aliadas. Os procuradores activos de emprego tenden a profesionalizar o seu perfil nas redes xeneralistas (Facebook, Twitter ou bitácoras) e a crear perfís nas redes profesionais. Ao respecto é de destacarmos o incremento de perfís non cualificados principalmente na rede profesional LinkedIn, que nos seus inicios estaba destinada a directivos con formación superior de idades comprendidas entre os 35 e 45 anos.

Rematamos afirmando a importancia que están a adquirir as redes sociais no recrutamento e na procura de emprego. Confírmase a tendencia á profesionalización das redes sociais xeneralistas. Así mesmo, obsérvase como as canles usadas até agora para buscar emprego están a modificarse, ao adquiriren maior notoriedade as redes sociais, que hai dous anos apenas eran tidas en consideración como unha alternativa para esta tarefa.

Referencias bibliográficas

ADECCO PROFESSIONAL (2010) [en liña] *Las redes profesionales ya son utilizadas por el 51% de los usuarios de Internet*. Disponible no enderezo web <http://www.adecco.es/_data/NotasPrensa/pdf/211.pdf>.

ADECCO PROFESSIONAL e INFOEMPLO (2012) [en liña] *III Estudio Adecco Professional sobre intermediación laboral*. Disponible no enderezo web <http://www.adecco.es/_data/NotasPrensa/pdf/420.pdf>.

ALLEGUE, M. (2011) *Redes sociales en los procesos de reclutamiento. Reclutamiento 2.0*. Trabajo de Fin de Mestrado do Mestrado Interuniversitario en Xestión e Dirección Laboral, Facultade de Ciencias do Traballo (UDC), Ferrol.

ALLEGUE, M. e SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ, M. D. (2012) *El fenómeno social Facebook en los procesos de reclutamiento. El reclutamiento 2.0*. Relatorio presentado no VII Congreso Internacional sobre las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas del S. XXI, que tivo lugar entre o 4 e o 23 de xaneiro de 2012 en Málaga.

DÍAZ-GUILERA, A.; ARENAS, A.; GUIMERÁ, R.; MOLINA, J. L.; CASAS, F. e LOZARES, C. (2004) «Comentarios a *El problema del mundo pequeño* de Stanley Milgram» *Araucaria. Revista Iberoamericana de Filosofía, Política y Humanidades* 10. Disponible no enderezo web <<http://www.redalyc.org/pdf/282/28210403.pdf>>.

DÍAZ LLAIRÓ, A. (2010) *El talento está en la red*. Madrid, LID.

EL PAÍS/EFE (2008) [en liña] *El Messenger demuestra la teoría de los seis grados*. Disponible no enderezo web <http://tecnologia.elpais.com/tecnologia/2008/08/04/actualidad/1217838484_850215.html>.

ELPERIODICO.COM (2012) [en liña] *Facebook sería el tercer país más poblado del mundo si fuera un estado*. Disponible no enderezo web <<http://www.elperiodico.com/es/noticias/sociedad/facebook-seria-tercer-pais-mas-poblado-del-mundo-fuera-estado-1786982>>.

EQUIPOS Y TALENTO (2012a) [en liña] *El perfil de Facebook: ¿el nuevo curriculum vitae?* Disponible no enderezo web <<http://www.equiposytalento.com/noticias/2012/04/19/el-perfil-de-facebook-el-nuevo-curriculum-vitae>>.

EQUIPOS Y TALENTO (2012b) [en liña] *Monster integra el networking a través del Facebook*. Disponible no enderezo web <<http://www.equiposytalento.com/noticias/2012/05/22/monster-integra-elnetworking-a-traves-de-facebook>>.

EQUIPOS Y TALENTO (2011a) [en liña] *Facebook se apunta a la moda y crea un portal para buscar empleo*. Disponible no enderezo web <<http://www.equiposytalento.com/noticias/2011/04/07facebook-se-apunta-a-la-moda-y-crea-un-portal-para-buscar-empleo>>.

EQUIPOS Y TALENTO (2011b) [en liña] *Las redes sociales se apuntan a la moda de la profesionalización de sus miembros*. Disponible no enderezo web <<http://www.equiposytalento.com/noticias/2011/03/14/las-redes-sociales-se-apuntan-a-la-moda-de-la-profesionalizacion-de-sus-miembros>>.

EQUIPOS Y TALENTO (2011c) [en liña] *Una nueva herramienta de reclutamiento 2.0 para Facebook*. Disponible no enderezo web <<http://www.equiposytalento.com/noticias/2011/06/08/una-nueva-herramienta-de-reclutamiento-20-para-facebook>>.

EQUIPOS Y TALENTO (2010) [en liña] *Facebook puede convertirse en el mayor portal de empleo del mundo*. Disponible no enderezo web <<http://www.equiposytalento.com/noticias/2010/11/17/facebook-puedeconvertirse-en-el-mayor-portal-de-empleo-del-mundo>>.

EROSKI CONSUMER (2010) «Webs de empleo: uno de cada dos trabajos que ofertan no se ajustan al perfil del usuario» *La Revista del Consumidor* 140. Disponible no enderezo web <http://revista.consumer.es/web/es/20100301/actualidad/tema_de_portada/75459.php>.

FERNÁNDEZ, J. R. (2013) [en liña] *¿Se puede buscar trabajo usando Facebook?* Disponible no enderezo web <<http://www.blog.untrabajo.es/se-puede-buscar-trabajo-usando-facebook>>.

FERNÁNDEZ, T. (2010) [en liña] «Algún día todos los portales de empleo serán así...» *ExpansionyEmpleo.com*. Disponible no enderezo web <http://archivo.expansionyempleo.com/2010/07/02/mercado_laboral/1278087606.html>.

FUNDACIÓN TELEFÓNICA (2010) [en liña] *La sociedad de la información en España 2010*. Disponible no enderezo web <http://e-libros.fundacion.telefonica.com/sie10/aplicacion_sie/parte/a/datos.html>.

GÓMEZ, M. (2013) [en liña] *La historia completa de Facebook, la infografía de la semana*. Disponible no enderezo web <<http://www.genbetasocialmeida.com/facebook/la-historia-completa-de-facebook-la-infografia-de-la-semana>>.

GÓMEZ, M. E. (2011) [en liña] *¡A participar en la teoría de los 6 eslabones con “Small World Experiment”!* Disponible no enderezo web <<http://smallworld.sandbox.yahoo.com/?lang=es>>.

GÓMEZ, V.; MARTÍNEZ, L. e SILVA, K. (2008) [en liña] *Redes sociales en Internet*. Disponible no enderezo web <<http://www.slideshare.net/vanessaln/redes-sociales-en-internet>>.

GUTIÉRREZ, M. (2009) [en liña] *Vídeo corporativo. Selección Grupo BBVA 2009*. Disponible no enderezo web <<http://www.youtube.com/watch?v=CnlGbAOdNmA>>.

INFORMATIVOSTELECINCO.COM/EUROPA PRESS (2011) [en liña] *¿Pueden demostrar Yahoo! y Facebook la teoría ‘Seis grados de separación’?* Disponible no enderezo web <http://www.telecinco.es/informativos/tecnologia/Pueden-demostrar-Yahoo-Facebook-separacion_0_1271025304.html>.

MARTÍNEZ DE SALINAS, J. (2010) [en liña] *Buscar trabajo en las redes sociales*. Disponible no enderezo web <<http://www.elblogderrhh.com/2010/02/buscar-trabajo-en-las-redes-sociales.html>>.

- NAFRÍA, I. (2008) *Web 2.0. El usuario, el nuevo rey de internet*. Barcelona, Gestión 2000.
- PONCE, I. [en línea] (2012) *Redes sociales*. Disponible no endereço web <<http://recursostic.educacion.es/observatorio/web/es/internet/web-20/1043-redes-sociales?start=1>>.
- PAREDES, M. (2010) [en línea] «Pon en valor tu talento, Jobsket, un portal de empleo diferente» *Revista R*. Disponible no endereço web <<http://revista.mundo-r.com/gl/contido/pon-valor-tu-talento-jobsket-un-portal-empleo-diferente>>.
- POZZI, S. (2012) [en línea] *Pasen, vean y compren. Mark Zuckerberg trata de demostrar que vende una máquina de hacer dinero*. Disponible no endereço web <http://elpais.com/diario/2012/02/05/negocio/1328451265_850215.html>.
- RECLUTANDO.NET (2013) [en línea] *El candidato pasivo en las redes sociales*. Disponible no endereço web <<http://www.reclutando.net/el-candidato-pasivo-en-las-redes-sociales>>.
- REDONDO, J. A. (2010) *Socialnets. La insospechada fuerza de unas aplicaciones que están cambiando nuestras vidas y nuestros trabajos*. Barcelona, Península.
- ROJAS, P. (2010a) *Reclutamiento y selección 2.0. La nueva forma de encontrar talento*. Barcelona, Editorial UOC.
- ROJAS, P. (2010b) [en línea] *Reclutamiento 2.0 – Innovación en recursos humanos*. Disponible no endereço web <www.seniorm.com/reclutamiento-2-0-innovacion-en-rrhh.html>.
- ROJAS, P. (2010c) [en línea] *Siete consejos para reclutar y seleccionar candidatos pasivos en las redes sociales*. Disponible no endereço web <<http://www.seniorm.com/7-consejos-para-reclutar-y-seleccionar-candidatospasivos-en-las-redes-sociales.html>>.
- ROJAS, P. (2009) [en línea] *¡Adiós portales de empleo!, ¡hola redes sociales y herramientas 2.0!* Disponible no endereço web <<http://eventoblog.com/2009/05/adios-portales-de-empleo-hola-redes-sociales>>.
- ZORRILLA, A. (2011) [en línea] *Selección 2.0: el diálogo entre candidato y empresa*. Disponible no endereço web <<http://www.equipostrytalento.com/contenido/download/estudios/seleccion20.pdf>>.