



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de León

Grado en Administración y Dirección de
Empresas

Curso 2013/14

LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN EN
LOS RECURSOS HUMANOS
(THE INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES IN
HUMAN RESOURCES)

Realizado por el alumno D. Juan Rodríguez-Sieiro Pérez-Lorente

Tutelado por la Profesora D^a. M^a. Felisa Muñoz Doyague

León, Julio de 2014



VISTO BUENO DEL TUTOR DEL TRABAJO FIN DE GRADO

La Profesora D^a. M^a. Felisa Muñoz Doyague, en su calidad de Tutora del Trabajo Fin de Grado titulado “**Las Tecnologías de la Información y la Comunicación en los Recursos Humanos**” realizado por D. Juan Rodríguez-Sieiro Pérez-Lorente en el Grado Universitario en Administración y Dirección de Empresas, informa favorablemente el mismo, dado que reúne las condiciones necesarias para su defensa.

Lo que firmo, para dar cumplimiento al art. 12.3 del R.D. 1393/2007, de 29 de octubre.

En León, a ____ de _____ de _____

V^oB^o

Fdo.: M^a. Felisa Muñoz Doyague

¹ Si el Trabajo está dirigido por más de un Tutor tienen que constar los datos de cada uno y han de firmar todos ellos.

ENTREGA DE COPIA DIGITAL DEL TRABAJO FIN DE GRADO¹

1.	Datos del alumno/a y del trabajo	
Apellidos y Nombre: Juan Rodríguez-Sieiro Pérez-Lorente		
DNI: 53.186.724 Y		
E-Mail: jrodrp03@estudiantes.unileon.es		Tfno.: 687609392
Grado: Grado en Administración y Dirección de Empresas		
Título del Trabajo: Las Tecnologías de la Información y la Comunicación en los Recursos Humanos		
Fecha de entrega:		
Director/Tutor (es): M^a. Felisa Muñoz Doyague		

2.	El alumno/a firmante ha realizado la entrega de una copia digital de su trabajo para su depósito en la Biblioteca Universitaria, AUTORIZANDO a:	
Su difusión en acceso libre (Marcar con una X lo que corresponda).	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>

Como norma general, el alumno deberá autorizar la difusión en acceso libre de todos los TFG defendidos y aprobados en la Facultad. Cuando una parte o la totalidad del trabajo, contenga datos confidenciales de una entidad que ha colaborado en la realización del mismo, el alumno podrá solicitar, acreditándolo fehaciente y documentalmente, que la parte del trabajo afectada no se difunda en el repositorio de la Biblioteca.

Fdo.:

¹ Este formulario, debidamente cumplimentado y firmado (con firma digital o en su defecto, con firma manuscrita y escaneo del documento), deberá ser entregado por el alumno en formato PDF en el mismo soporte digital, junto con el resto de archivos integrantes del trabajo.

INDICE

	<u>Páginas</u>
Resumen	1
Abstract	2
0. Introducción	3
1. Objetivos del trabajo	4
2. Metodología utilizada	5
3. Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC's)	6
3.1. Ventajas y desventajas de las TIC's	12
4. Las TIC's en la empresa	15
4.1. Beneficios de las TIC's	17
4.2. Cómo incorporar las TIC's a la empresa	17
5. Uso de las TIC's en la gestión de los Recursos Humanos	19
5.1. Definición de los procesos habituales de los RR.HH.	19
5.2. Integración o redefinición de las TIC's en los procesos	20
5.2.1. Evaluación	21
5.2.2. Gestión del conocimiento	22
5.2.3. Gestión de los RR.HH. Portal del empleado (B2E, Business to Employee)	23
6. Las TIC's aplicadas a la selección de personal (<i>e-recruitment</i>)	25
6.1. ¿Qué es el <i>e-recruitment</i> ?	26
6.2. Ventajas e inconvenientes del <i>e-recruitment</i>	28
6.3. Herramientas del <i>e-recruitment</i>	34
7. Las TIC's aplicadas a la formación de personal (<i>e-learning</i>)	39
7.1. Ventajas y desventajas del <i>e-learning</i>	40
7.2. Herramientas del <i>e-learning</i>	45
8. Conclusiones	48
9. Bibliografía	52

RESUMEN

A lo largo de este trabajo de fin de grado se ha hecho un análisis de las Tecnologías de la Información y la Comunicación o TIC's y de su aplicación en la empresa, y más concretamente en el departamento de recursos humanos.

Las TIC's han revolucionado el mundo en el que vivimos, facilitando la comunicación y el acceso a datos. En una sociedad cada día más globalizada ha ayudado a las empresas a reducir costes y mejorar su actividad, y aquellas empresas que no hacen uso de ellas deben plantearse incorporarlas para poder ser competitivas.

El uso de las TIC's en el departamento de recursos humanos facilita tareas complejas como pueden ser la evaluación del rendimiento, la gestión del conocimiento, etc. Existen dos tareas fundamentales que son llevadas a cabo por RR.HH., y para las cuales el uso de las TIC's es sumamente recomendable, la selección de personal, *e-recruitment*, y la formación del personal, *e-learning*. La aplicación de las TIC's a estas tareas permite reducir en tiempo y en coste ambas tareas, y en mercados en los que se necesita ser competitivo para sobrevivir, una reducción de costes por el uso de esta tecnología puede marcar la diferencia para una empresa.

ABSTRACT

This final project is an analysis on the uses of Information and Communication Technologies, or ICT, for business, more specifically for Human Resources departments.

ICTs have changed the world we live in, helping with communication and data access. In a society that becomes more globalized each day, they help business to reduce costs and improve their activity, and companies that are not using them yet should study the idea to become more competitive.

Information and Communication Technologies can help human resources departments in complex tasks like performance evaluations, knowledge management, etc. Human resources has two fundamental functions that can be improved with technology, recruitment, or *e-recruitment*, and training, or *e-learning*. The use of ICTs in these tasks allows a decrease in time and costs, and in markets where competitiveness is key to survival, these savings will make a difference for any business.

0. INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años, el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación se han extendido a nivel global. Gracias a ellas se pueden establecer comunicaciones entre diferentes puntos del mundo de manera casi instantánea y del mismo modo se puede acceder a casi cualquier tipo de información también de forma casi inmediata.

Las TIC's también han llegado a las empresas, y han calado muy hondo, ya que su aplicación facilita el desarrollo de sus actividades, en contrapunto con lo que ocurría antes, cuando se quería hacer llegar un documento a una persona que estaba en la ciudad vecina, y ya no digamos al otro lado del mundo, y teníamos que mandar una carta. Ahora, y gracias a las TIC's, esto ya no ocurre, se envían e-mails, whatsapps, tuits o SMSs, ahora el mundo sí que es un pañuelo y es algo que le debemos principalmente a las TIC's.

Su uso en las empresas estaba principalmente dirigido a establecer comunicaciones o a ayudar a desarrollar su actividad, pero actualmente su uso se ha extendido hacia otras áreas, como es el departamento de RR.HH.

Las principales aplicaciones de las TIC's en este departamento serían la de control y evaluación del personal, pero a lo largo de los últimos años, y cada vez en mayor grado, se han comenzado a utilizar para la captación de talento, conocido como *e-recruitment*, y para la formación del personal, o *e-learning*.

A través de estos dos sistemas, la empresas consigue simplificar, en mayor o menor medida, dos tareas que suponen una gran inversión, tanto en trabajo personal de los miembros del departamento, como en recursos, por lo que su uso se está extendiendo cada vez más, pero muchas empresas siguen desconociéndolos o desconfiando de ellos.

Esta es la principal razón para la realización de este trabajo. Se trata de un tema de interés actual, de suma importancia para las empresas y cuya correcta aplicación puede marcar una mejora sustancial en el desarrollo de la actividad empresarial de las organizaciones.

1. OBJETIVOS DEL TRABAJO

El objeto del presente trabajo de fin de grado es llevar a cabo un estudio sobre las TIC's. A lo largo de los diferentes apartados se irá tratando qué son, su aplicación en la empresa y su aplicación en el departamento de recursos humanos. En este último apartado se le da especial importancia a los sistemas de *e-recruitment* y *e-learning*.

El objetivo de este trabajo es analizar en profundidad estos dos sistemas, qué ventajas aportan a las organizaciones, así como los inconvenientes que se pueden presentar en cada caso.

Dentro de cada uno de ellos, también se analizarán las diferentes herramientas en las que se apoyan para poder llevar a cabo las tareas especificadas en cada uno de ellos.

2. METODOLOGÍA UTILIZADA

La metodología elegida para la realización de este trabajo se dividirá en dos partes fundamentales:

- Captación de información
- Análisis de la información

En el primer apartado se realizará una búsqueda masiva de información sobre el tema en cuestión, las TIC's, clasificándola según lo que revela cada una de ellas. Para obtener esta información se ha recurrido a libros especializados en el tema, y más generales para obtener una visión en conjunto sobre las TIC's, así como noticias y páginas web. En la bibliografía del final del trabajo viene una relación de los mismos.

El segundo apartado, análisis de la información, es la más laboriosa de las dos, pues existe mucha información duplicada, y también mucha que se contradice. Haciendo una comparación de la información, la he organizado y presentado en diferentes apartados siguiendo un enfoque en abanico, comenzando por una explicación de qué son las TIC's y como han influido en el mundo, para, finalmente, centrarme en el uso que las empresas hacen de las mismas.

3. LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC'S)

Tecnologías de la Información y Comunicación, o TIC's, es el término que se usa para designar todo lo referente a la información conectada a Internet, y especialmente el aspecto social de éstos. Las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, o NTIC's, están formadas a la vez por un conjunto de innovaciones tecnológicas, pero también por las herramientas que permiten una redefinición radical del funcionamiento de la sociedad.

Las TIC's son aquellas herramientas teórico conceptuales, soportes y canales, tanto computacionales como informáticas, que permiten procesar, sintetizar, recuperar y presentar la información de las formas más variadas. Se trata de un conjunto de herramientas, soportes y canales a través de los cuales realizar el tratamiento de la información, o para obtener acceso a la misma, así como dar forma, registrar, almacenar o difundir contenidos digitalizados.

La instrumentación tecnológica es una prioridad en la comunicación de hoy en día. Este importante cambio tecnológico marca la diferencia entre una civilización desarrollada y otra en vías de desarrollo.

Este gran cambio no ha sido ajeno a nuestras organizaciones humanas, especialmente en las empresas. Es imposible hoy día ignorar el potencial de las TIC's y especialmente el de Internet. Con el paso de un mundo hecho de átomos a otro hecho de bits, asistimos a la aparición de la sociedad de la información y a su expansión mediante el desarrollo de redes informáticas que permiten que los ciudadanos tengan acceso a fuentes de información inmensas, consolidándose no solamente como consumidores de información y conocimiento, sino también como creadores de fuentes de información y conocimiento mismo.

Cuando hablamos de las TIC's también nos referimos al conjunto de servicios, redes, software y aparatos a través de los cuales se consigue una mejora en la calidad de vida de las personas dentro de un entorno. Esto es gracias a que con las TIC's nos integramos en un sistema de información interconectado y complementario.

El gran universo que conforman las TIC's se puede dividir en dos grandes grupos:

- Tradicionales
- Tecnologías modernas de la información

Las primeras están constituidas principalmente por la radio, la televisión y la telefonía convencional y son un ejemplo claro de cómo las TIC's llevan formando parte de la vida de las personas desde hace mucho tiempo, adaptándose a las posibilidades tecnológicas de las diferentes épocas, pero como una constante de la vida diaria.

Las segundas se caracterizan por la digitalización de las tecnologías de registro de contenidos, como la informática, de las comunicaciones, telemática y de las interfaces.

Como podemos ver en todas partes, los soportes han evolucionado con el paso de los años y ahora estamos en la era del PC, el Smartphone y la WorldWideWeb.

A través del uso de las TIC's hemos vivido en los últimos años un increíble y radical cambio sociológico, con las redes sociales, el acceso a la información de forma casi instantánea y la posibilidad de comunicarte con cualquier persona del mundo desde casi cualquier parte del globo. Todo esto producirá a la larga un cambio en la educación, en las relaciones interpersonales y en la forma de difundir y de generar conocimientos, aunque algunos de estos cambios ya los podemos apreciar en la actualidad.

Si miramos hacia atrás y nos fijamos en la historia, las TIC's desataron una explosión sin precedentes en las formas de comunicarse al comienzo de la década de los 90. Desde estas fechas, Internet pasó de ser un instrumento de uso casi exclusivo por parte de la comunidad científica a ser una red de acceso y uso fácil que modificó las pautas de la interacción social.

Las TIC's deben su desarrollo a los avances científicos producidos en los ámbitos tanto de la informática como de las telecomunicaciones. Se designa con el nombre de TIC's al conjunto de tecnologías que nos permiten el acceso, la producción, el tratamiento y la comunicación de la información presentada en diferentes códigos, textos, imágenes, sonidos,...

Las nuevas tecnologías encuentran en el ordenador a su elemento más representativo, para ser más específicos, Internet. Muchos autores hacen hincapié en que Internet supone un salto cualitativo de gran magnitud que ha cambiado y redefinido los modos de conocer y de relacionarse que tiene el hombre.

Existen múltiples definiciones de las TIC's:

“En líneas generales podríamos decir que las nuevas tecnologías de la información y comunicación son las que giran en torno a tres medios básicos: la informática, la microelectrónica y las telecomunicaciones; pero giran, no sólo de forma aislada, sino lo que es más significativo de manera interactiva e interconexiónadas, lo que permite conseguir nuevas realidades comunicativas”. (Cabero, 1998: 198)

Para Antonio Bartolomé *“la T.E. encuentra su papel como una especialización dentro del ámbito de la didáctica y de otras ciencias aplicadas de la educación, refiriéndose especialmente al diseño, desarrollo y aplicación de recursos en procesos educativos, no únicamente en los procesos instructivos, sino también en aspectos relacionados con la Educación Social y otros campos educativos. Estos recursos se refieren, en general, especialmente a los recursos de carácter informático, audiovisual, tecnológicos, del tratamiento de la información y los que facilitan la comunicación”* (En A. Bautista y C. Alba, 1997:2)

Las principales características que los diferentes autores especifican como las más representativas de las TIC's son:

- **Inmaterialidad**

Se puede decir que las TIC's se encargan de realizar la creación, el proceso y la comunicación de la información. La información es básicamente inmaterial y se puede llevar de forma transparente e instantánea a cualquier lugar.

- **Interactividad**

Esta es quizás la característica más importante de las TIC's. A través de su uso, se consigue un intercambio de información entre el usuario y el ordenador. Gracias a esta característica, permite la adaptación de los recursos utilizados a las necesidades y características de los sujetos, en función del tipo de interacción concreta que se esté dando entre el sujeto y el ordenador.

- **Interconexión**

Esta característica hace referencia a la creación de nuevas posibilidades a partir de la unión de tecnologías. Un ejemplo de esto podría ser la telemática, que es la interconexión entre la informática y las tecnologías de la comunicación, a partir de la cuál surgieron nuevos recursos, como por ejemplo el correo electrónico.

- **Instantaneidad**

La integración entre las redes de comunicación y la informática han dado la posibilidad de uso de servicios que permiten la comunicación y la transmisión de la información entre lugares alejados físicamente.

- **Elevados parámetros de calidad de imagen y sonido**

La información que se procesa y se transmite a través de las TIC's abarca todos los tipos, tanto textual, como imágenes y sonidos, por lo que los avances tecnológicos se han dirigido a mejorar la calidad de las transmisiones multimedia, cosa que ha sido facilitada gracias al proceso de digitalización.

- **Digitalización**

Es un proceso que tiene por objetivo que la información de distinto tipo (sonidos, imágenes, animaciones, etc.) pueda ser transmitida a través de los diferentes medios al encontrarse representada en un formato único universal. Existen casos, por ejemplo con los sonidos, en los que la transmisión se hace de forma analógica, en estos casos, para que la información pueda comunicarse de forma consistente a través de las redes telemáticas se hace necesaria su transcripción a una codificación digital. En estos casos, esta transcripción la realiza bien un soporte de hardware, como el MODEM, o bien un software para la digitalización.

- **Mayor influencia sobre los procesos que sobre los productos**

El uso de diferentes aplicaciones de las TIC's puede llegar a causar influencia sobre los procesos mentales que realizan los usuarios a la hora de adquirir conocimientos más que sobre los conocimientos adquiridos. Diferentes análisis realizados sobre la sociedad de la información remarcan la enorme importancia de la inmensidad de información a la que da acceso Internet. Sin embargo, la proliferación de información tiene también sus efectos negativos, como son los problemas sobre la calidad o fiabilidad de la misma.

No obstante, las posibilidades que brindan las TIC's suponen un cambio cualitativo más en los procesos que en los productos. Debido a, por un lado, el notable incremento del papel activo de los sujetos, ya que cada uno puede y debe aprender a construir su propio conocimiento sobre una base mucho más amplia y

rica, y por otro a que cada sujeto dispone a través de las TIC's de no sólo una masa de información para construir su conocimiento, sino que, además puede construirlo de forma colectiva, a través de la asociación con otros sujetos o grupos. Es gracias a estas dos dimensiones básicas, el mayor grado de protagonismo por parte de cada individuo y las facilidades para la actuación colectiva, que se alcanza una modificación cuantitativa y cualitativa de los procesos personales y educativos a través del uso de las TIC's.

- **Penetración en todos los sectores (culturales, educativos, industriales,...)**

“El impacto de las TIC no se refleja únicamente en un individuo, grupo, sector o país, sino que, se extiende al conjunto de las sociedades del planeta. Los propios conceptos de "la sociedad de la información" y "la globalización", tratan de referirse a este proceso. Así, los efectos se extenderán a todos los habitantes, grupos e instituciones conllevando importantes cambios, cuya complejidad está en el debate social hoy en día” (Beck, U. 1998).

- **Innovación**

Se está produciendo innovaciones y cambios constantes en todos los ámbitos sociales gracias a las TIC's. No obstante, es importante destacar que estos cambios no siempre suponen un rechazo a las tecnologías o medios anteriores, ya que en algunos casos se produce como una especie de simbiosis con otros medios. Un ejemplo de ello es que el uso de la correspondencia personal se redujo ampliamente con la aparición del teléfono, pero gracias al uso y potencial del correo electrónico ha llevado a un nuevo resurgimiento de la correspondencia personal.

- **Tendencia hacia la automatización**

La excesiva complejidad de muchas de las operaciones llevadas a cabo con la información empuja a la aparición de diferentes posibilidades y herramientas que permiten un manejo automático de dicha información en diversas actividades, tanto personales, como sociales o profesionales. La necesidad de estructuración de la información hace que se desarrollen aplicaciones como gestores personales o corporativos con distintos fines y de acuerdo a unos determinados principios.

- Diversidad

La finalidad o utilidad de las tecnologías puede ser muy diversa, desde la simple comunicación entre dos personas, hasta el proceso de creación de informaciones nuevas.

Según Jordi Adell Segura, licenciado en Filosofía y Ciencias de la Educación y doctor en Ciencias de la Educación por la Universidad de Valencia, se está produciendo un cambio de paradigma, debido a las características y a las nuevas posibilidades que ofrecen las redes telemáticas. Este autor plantea que *“el paradigma de las nuevas tecnologías son las redes informáticas. Los ordenadores, aislados, nos ofrecen una gran cantidad de posibilidades, pero conectados incrementan su funcionalidad en varios órdenes de magnitud. Formando redes, los ordenadores sirven [...] como herramienta para acceder a información, a recursos y servicios prestados por ordenadores remotos, como sistema de publicación y difusión de la información y como medio de comunicación entre seres humanos”* (1997).

El escritor Manuel Castells presenta la noción de paradigma tecnológico haciendo especial énfasis en el carácter abierto, adaptable e integrador del mismo. Este autor resume las características del paradigma tecnológico en las siguientes:

- La materia prima es la información.
- Tiene una capacidad de integración que abarca todos los ámbitos sociales.
- La lógica de interconexión en el sistema tecnológico es la morfología de la red, que permite dar una estructura y dotar de flexibilidad al sistema.
- La flexibilidad, sumado a la capacidad de reconfiguración permite una mayor fluidez organizativa.
- Propicia la convergencia e integración de tecnologías específicas en un sistema de tipo general.

Un efecto de esta interacción entre las innovaciones tecnológicas y las estructuras sociales es el nuevo sistema económico global que se está conformando, el fenómeno de la globalización.

Hablando de las TIC's en un sentido estricto, podemos decir que sus características principales son las siguientes:

- Tienen un carácter innovador y creativo, ya que proporcionan acceso a nuevas formas de comunicación.
- Tiene mayor influencia y proporciona un mayor beneficio sobre todo en las áreas de formación y educación, puesto que las hace más accesibles y dinámicas.
- Se considera que su utilización implica un futuro prometedor, por lo que son considerados temas de debate público y político.
- Se relacionan mayoritariamente con el uso de Internet y de la informática.
- Afecta a numerosos ámbitos de las ciencias humanas, como la sociología, la teoría de las organizaciones o la gestión.
- Las principales nuevas tecnologías con las que se relaciona son:
 - ✓ Internet
 - ✓ Robótica
 - ✓ Ordenadores especializados
 - ✓ Dinero electrónico
- En el largo plazo, su uso supone un gran alivio económico, pero en el corto plazo, su adquisición puede resultar en una fuerte inversión.
- Constituyen un método de adquisición de información de toda variedad, inclusive científica, así como un medio de comunicación a los cuales los sujetos pueden acceder utilizando sus propios medios.

En resumen, cuando hablamos de las TIC's, nos referimos a aquellas herramientas computacionales e informáticas que permiten procesar, almacenar, sintetizar y presentar información representada de formas de lo más variada. Se trata de un conjunto de herramientas, soportes y canales para el tratamiento y el acceso a la información. En conclusión, son los nuevos canales para dar forma, registrar, almacenar y difundir contenidos.

3.1. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS TIC'S

La creciente necesidad de comunicación le da un carácter indispensable al conocimiento sobre las tecnologías de la información y la comunicación y a la aplicación de éstas en distintos ámbitos de la vida humana. Esto hace necesario tratar

de reconocer las repercusiones que la utilización de las nuevas tecnologías traerá consigo, ya sean beneficiosas o perjudiciales.

Estas son algunas de las ventajas y desventajas que originan el empleo de las TIC's en el desarrollo de las actividades humanas.

3.1.1. Ventajas de las TIC's

Las relaciones existentes entre el incremento en la producción y difusión de las nuevas tecnologías y las posibilidades que las empresas tienen de acceder a ellas, conocerlas y utilizarlas dan lugar a que los procesos de innovación tecnológica pueden ser entendidos como un proceso de innovación social que moviliza las capacidades de la organización. Esto lleva a la generación de conocimiento, que remite a la información que se recrea en diferentes áreas de la empresa a través de un proceso dinámico y acumulativo que modifica y reelabora las competencias organizativas.

Otras ventajas que se pueden destacar de las TIC's son las siguientes:

- Brindan grandes beneficios y adelantos en temas de salud y educación.
- Potenciar a las personas y actores sociales, ONGs, etc., a través de redes sociales, de apoyo e intercambio y de listas de discusión.
- Proporcionan apoyo a las PYMEs locales para ofrecer y vender sus productos a través de Internet.
- Permite el aprendizaje interactivo y la formación a distancia.
- Impartir los conocimientos necesarios para el manejo de muchas competencias: integración, trabajo en equipo, motivación, disciplina, etc.
- Ofrecen nuevas formas de empleo, como los teleoperadores.
- Proporciona acceso a un flujo de conocimientos e informaciones útiles para mejorar las vidas de las personas.
- Facilidades
- Exactitud
- Suponen unos menores riesgos
- Incurren en unos menores costes.

3.1.2. Desventajas de las TIC's

La revolución tecnológica que se está produciendo gracias a las TIC's están proporcionando, como era de esperar, una serie de beneficios. El problema es que estos beneficios no están distribuidos de forma equitativa.

El crecimiento de Internet ha dado lugar a la aparición de un nuevo tipo de pobreza que separa a los países en desarrollo de la información, haciendo una división entre los países alfabetizados y los analfabetos, los ricos y los pobres, los jóvenes y los viejos, los habitantes urbanos de los rurales, diferenciando en todo momento entre las mujeres y los hombres.

Según se afirma en el informe sobre el empleo en el mundo 2001 de la OIT *"La vida en el trabajo en la economía de la información"*, aunque el rápido desarrollo de la tecnología de la información y la comunicación (TIC) constituye una *"revolución en ciernes"*, las disparidades en su difusión y utilización implican un riesgo de ampliación de la ya ancha *"brecha digital"* existente entre *"los ricos y los pobres"* tecnológicos.

Otras desventajas que se pueden observar en la utilización de las TIC's son:

- ✓ Falta de privacidad
- ✓ Aislamiento
- ✓ Fraude

En conclusión, las Tecnologías de la Información y la Comunicación son una parte indiscutible de la cultura tecnológica que nos rodea y con la que se debe convivir. Nos ayudan a ampliar nuestras capacidades físicas y mentales, además de las posibilidades de desarrollo social.

Las TIC's contribuyen al florecimiento de nuevos valores, provocando continuas transformaciones tanto en las estructuras económicas, como sociales y culturales.

El gran impacto de las TIC's en todos los ámbitos de nuestra vida hace cada vez más difícil que podamos actuar eficazmente sin recurrir a ellas.

Las TIC's suponen un gran aporte, puesto que brindan un fácil acceso a una gran fuente de información, a canales de comunicación inmediata e interactividad.

4. LAS TIC's EN LA EMPRESA

Las nuevas tecnologías han transformado nuestro mundo laboral. Ya sea en la búsqueda de empleo, en la contratación o en la forma de trabajar y gestionar recursos, las TIC's son un elemento clave a la hora de aumentar la productividad, agilizando las comunicaciones, sustentando el trabajo en equipo, gestionando las existencias, realizando análisis financieros o ayudando en las tareas de promoción.

Durante los últimos años, las TIC's se han ido incorporando al mundo laboral y empresarial y se prevé que esta tendencia de crecimiento se mantenga e incluso que aumente.

Si realizamos un buen uso de las TIC's, éstas permiten que las empresas produzcan más cantidad, con una mejor calidad y en menos tiempo.

Un ejemplo claro de esto son las áreas de Marketing y Comunicación.

El objetivo final de las empresas es vender sus productos en el mercado, y para conseguirlo necesita primero presentar el producto a los clientes para que lo conozcan. Esto es una tarea del marketing, pero las TIC's se encargan de facilitar esta tarea y de conseguir ventas de muchas maneras distintas. Por ejemplo:

- El correo electrónico permite enviar todo tipo de información y comunicados con los clientes.
- Una página web permite exponer los productos para que los clientes interesados los encuentren de manera fácil por Internet y contacten con la empresa.
- Un sistema de gestión de clientes informatizado (*Customer Relationship Management, CRM*) permite conocer mejor a los clientes, analizando sus hábitos y su historial de compras.

De la misma forma que en el área de marketing, las TIC's permiten mejorar la gestión financiera, en temas como la contabilidad, la banca electrónica o factura electrónica; la logística y la distribución, permitiendo el seguimiento de flotas, la gestión de almacenes, el comercio electrónico, etc.; los recursos humanos, en la formación a distancia o *e-learning*, la gestión del conocimiento, el seguimiento personalizado, la selección de personal o *e-recruitment*, etc.; la producción y los procesos, como la gestión de compras, las órdenes de producción, la gestión de recursos ERP o *Enterprise Resource Planning*; etc.

Las TIC's pueden ser usadas simplemente como método para automatizar procesos preexistentes, pero su uso más probable es el de racionalizar las actividades que realiza la empresa, para con ello aprovechar las ventajas que las nuevas tecnologías crean, siendo necesario en muchos casos rediseñar de manera sustancial dichos procesos, por lo que dichos cambios pueden ser notorios y muy profundos.

Tras la implantación de las TIC's, puede hacerse necesario un nuevo tipo de patrones de trabajo y un nuevo conjunto de habilidades, adquiriendo vital importancia las capacidades relacionadas con la informática y las comunicaciones.

Un ejemplo de esto es que algunos procesos que se realizaban por lotes pasan a orientarse más hacia un proceso *just in time*, pasando a atender bajo pedido y mejorando así la atención que se destina a los clientes.

También la estructura organizacional se ve impactada por las TIC de manera creciente, el enfoque tiende a dar trascendencia a los procesos del negocio, y a considerar como menos importante la jerarquía de administradores y supervisores.

En definitiva, las TIC presentan una doble cara: por un lado exigen grandes inversiones y las acompañan riesgos que, potencialmente, pueden aniquilar el negocio; mientras que, por otro lado y al mismo tiempo, ofrecen excepcionales oportunidades de crecimiento y de evolución del negocio.

En la actualidad, las TIC son un factor determinante en la productividad de las empresas, sea la empresa que sea y tenga el tamaño que tenga. Incluso para las empresas de pequeño tamaño, hasta si se trata de una sola persona, existen una serie de servicios TIC básicos con los que cualquier empresa debería contar, como conexión a Internet, correo electrónico, contar con un dominio en Internet o una página web.

Estos cuatro servicios básicos son considerados los mínimos para cualquier tipo de empresa y se debe a que son herramientas que agilizan enormemente acciones comunes a todas las empresas y sirven como base para poder utilizar otros servicios más avanzados.

Estos servicios básicos agilizan el acceso a la información, la comunicación con los clientes y proveedores, la promoción de los servicios que oferta y la imagen de marca, y todas juntas tienen un coste muy bajo.

Una vez instalados estos servicios, lo primero que debe realizar la empresa es analizar sus procesos de negocio e integrar las TIC's en ellos para aumentar su productividad, es decir, producir más en menos tiempo.

Por desgracia, no todas las empresas utilizan los servicios de las TIC's o no las utilizan de forma adecuada, y aunque como acabo de decir, su uso es un factor clave, no está muy generalizado entre las PYMEs.

4.1. BENEFICIOS DE LAS TIC's

Recapitulando con todo lo anterior se puede concluir que entre los beneficios que las TIC's aportan a las empresas encontramos varias características destacables. El uso de redes sociales u otras webs da visibilidad a una empresa y le ayudan a difundir su imagen corporativa. Esta es una manera muy eficaz de promocionar el producto, diferenciarse de los competidores y tener más presencia en la sociedad.

Las TIC's también facilitan la comunicación entre los trabajadores y agilizan gestiones y tareas administrativas varias que se pueden automatizar o hacer por Internet sin tener que desplazarse.

Aportan nuevas formas de trabajo, como el teletrabajo, y suponen una reducción de costes debido a la digitalización de todos los contenidos, archivos y acciones. Además, son una herramienta ideal para la formación continua de los trabajadores, que pueden compaginar su trabajo con cursos *on line*.

Todo ello favorece a un mejor ambiente de trabajo y una mayor productividad y, por lo tanto, aporta beneficios en las empresas.

4.2. CÓMO INCORPORAR LAS TIC's A LA EMPRESA

Las TIC son herramientas que nos facilitan la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa, por lo tanto, para una correcta incorporación de las TIC's en mi empresa, lo fundamental es realizar un análisis de los condicionantes internos, de organización, de RRHH, de recursos económicos, etc.; y externos, mercados, competidores, clientes, proveedores, etc., que nos permita diseñar un plan estratégico con objetivos a dos tres años, sobre el que podamos realizar la selección, implantación y explotación de las necesarias, asumibles y adecuadas herramientas TIC's que nos permitan llevarlo a cabo.

Una vez realizado este plan estratégico existen multitud de instituciones públicas y empresas privadas que son colaboradores muy activos en cada uno de los aspectos necesarios para el adecuado proceso de digitalización de la empresa:

- Capacitación de RRHH y captación de talento para la empresa:
Think TIC, ADER, Fundación Tripartita, Universidad de La Rioja, Centros Tecnológicos (CTIC, CITA, CTICH, CTCR...), Cibertecas, empresas privadas de formación TIC, colegios profesionales TIC, etc.
- Subvención y/o asesoramiento TIC:
ADER, Think TIC, FER (AerTIC), AITER, AI2R, Plan Avanza, CDTI, VII Programa Marco Europeo.

5. USO DE LAS TIC'S EN LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

“Pasaron 80 años aproximadamente desde el comienzo de la Revolución Industrial hasta que la dirección descubrió al cliente, y han sido necesarios cerca de 90 para que se descubriera al empleado”

Jerry McAdams¹

5.1. DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS HABITUALES DE LOS RR.HH.

Al igual que ha ocurrido en otros departamentos, el de RR.HH. ha evolucionado vertiginosamente a lo largo de los últimos años. Los RR.HH han pasado de ser el “departamento de personal” a constituir un área que desempeña un papel fundamental en el desarrollo de las organizaciones y la estrategia del negocio.

Las funciones de RR.HH. han pasado de asumir un papel activo en la atracción, retención y fidelización del talento, en el propio desarrollo de la organización y en la interpretación organizativa. Y es que cada día se otorga mayor importancia a todo lo relacionado con la gestión de personas, puesto que son las personas las que aportan valor a las empresas.

Como consecuencia de esto, la función del director de RR.HH. está cambiando, cada vez está más involucrado con la estrategia de su organización y se interesa, no sólo por la gestión de personal, la gestión por competencias o la evaluación del rendimiento, sino por la cultura de una organización, la comunicación interna, la formación y el aprendizaje o el trabajo en grupo.

Para nadie es un secreto el enorme crecimiento de la tecnología, especialmente la de Internet en todos los ámbitos y actividades empresariales en nuestros días y, más aún, lo que se vislumbra en un futuro cercano; y por supuesto, el área de RR.HH. no podía quedar al margen de ello.

Las TIC's son herramientas poderosas que puestas al servicio de la formación incrementan las oportunidades de acceso al aprendizaje continuo y hacen posible que los conceptos de flexibilidad e interactividad se concreten. Un indicador del poder de

¹ McADAMS, J.: “Premiar el desempeño”. Ediciones Díaz de Santos. Madrid, 1998.

las TIC's en el aprendizaje es la importante inversión que actualmente están haciendo instituciones formativas, empresas y universidades.

La aplicación de una gama de tecnologías del aprendizaje en el campo del desarrollo de los recursos humanos va estrechamente ligada a la mejora de la calidad de los sistemas.

El desarrollo tecnológico ha alcanzado niveles sorprendentes, tal vez más allá de lo que hace unos cuantos años nos podríamos haber imaginado. Y qué decir de la optimización, automatización y agilización de los medios empleados en RR.HH.

La informática ha facilitado las tareas habituales de los departamentos de RR.HH. proporcionándoles una serie de herramientas de gestión. En la actualidad, las áreas de personal cuentan con aplicaciones de software que les ayudan en los procesos como la selección, formación, evaluación de personal o el cálculo de nóminas.

De este modo, no sólo se está optimizando el uso del tiempo y reduciendo los costes, sino que además mejorará la calidad de la información obtenida.

Aunque para poner esto en práctica, es necesario que se produzca un cambio de mentalidad en el personal de la organización y de sus mandos intermedios.

5.2. INTEGRACIÓN O REDEFINICIÓN DE LAS TIC'S EN LOS PROCESOS

El profesional de los recursos humanos enfrenta diversos desafíos en el logro de su objetivo en las organizaciones. Este objetivo puede resumirse en la búsqueda permanente de coincidencias entre los intereses del recurso humano y los intereses del propietario, para el mejor desarrollo de la organización en la cual están integrados, sin olvidar el contexto social en el cual se desenvuelven.

En términos concretos, el principal desafío del especialista en recursos humanos es lograr una mejora permanente en las organizaciones de las que forma parte, haciéndolas, más eficaces primero, y más eficientes después.

Las tecnologías han facilitado las tareas habituales de los departamentos de RR.HH. proporcionándoles una serie de herramientas de gestión.

Una organización que aprende necesita de una gestión de recursos humanos apoyada en la tecnología. La función de gestionar, animar y dirigir las personas, siempre ha buscado herramientas y modelos que le permitan diagnosticar, remediar y mejorar la situación de las personas dentro de la empresa.

5.2.1. Evaluación

La tarea de evaluar el desempeño constituye un aspecto básico de la gestión de recursos humanos en las organizaciones. La evaluación del desempeño constituye una función esencial que, de una u otra manera, suele efectuarse en toda organización moderna.

La búsqueda de una metodología de evaluación del desempeño que sea capaz de mejorar la interacción entre el empleado y la empresa para el logro de un beneficio mutuo, posibilitando la creación de las condiciones para un adecuado desempeño, medido en términos de esfuerzo, capacidad y percepción de su rol en la empresa, de parte del trabajador y de factores del entorno, es uno de los retos más importantes del profesional de recursos humanos.

Evaluar el desempeño supone el desarrollo de un proceso que se inicia con la programación de las tareas de la parte de la organización y del trabajador, bajo un esquema que permita al mismo tiempo expresar su concepto respecto a sí mismo en su actividad laboral y los mecanismos que estiman convenientes para mejorar sus niveles de productividad y satisfacción, sus necesidades y aspiraciones. De esta manera, evaluar el desempeño requiere que, tanto el supervisor, o evaluador, como el trabajador, o evaluado, analicen en profundidad y determinen las causas del desempeño; ya sea insatisfactorio, para eliminarlas, o exitoso, para que se repitan.

La evaluación del desempeño sirve como indicador de la calidad de la labor del profesional de recursos humanos. Tanto el diseño del sistema como sus procedimientos suelen ser responsabilidad del profesional de recursos humanos, el cual seleccionará la metodología a utilizar considerando los objetivos del mismo. Si el objetivo consiste en evaluar el desempeño durante el pasado y en la concesión de sanciones y reconocimientos, es probable que se prefieran enfoques de carácter comparativo. Si lo que se busca es optimizar la gestión de recursos humanos, quizás deban emplearse métodos basados en resultados.

Sin embargo, independientemente de la técnica seleccionada, es necesario que el enfoque adoptado sea utilizado por los gerentes de la organización. El profesional de recursos humanos deberá identificar estrategias para lograr que los gerentes y supervisores-evaluadores asuman con entusiasmo y capacidad esta responsabilidad.

5.2.2. *Gestión del conocimiento*

Definitivamente ha cambiado el entorno en el que operan las empresas. Ahora el desarrollo del potencial humano, como son el conocimiento, capacidad, aptitudes, potencial de desarrollo y de aprendizaje, es fundamental para hacer que nuestros activos intangibles sean verdaderamente productivos y mantengan una curva de crecimiento sostenible.

Consiste en generar un estilo de trabajo y una infraestructura que permita que la información se comparta, de manera que pueda ser útil para otros individuos a la hora de resolver problemas o tomar decisiones, identificando prácticas válidas o casos anteriores de éxito y poniendo la documentación al servicio de la organización.

Cualquier programa de formación en gestión del conocimiento para PYMES debe empezar ofreciendo herramientas sencillas y valiosas, es decir, que puedan utilizarse con mayor o menor amplitud y complejidad.

Las empresas que crean y aprenden son más sensibles a los cambios y se adaptan mejor y más rápidamente a ellos. De esta forma, consiguen también un mayor rendimiento por parte de las personas.

La gestión del conocimiento requiere que se trabaje en dos campos. En primer lugar, hacemos referencia a la cultura empresarial porque los individuos deben estar dispuestos a documentar y compartir todo aquello que saben, porque la gestión del conocimiento se basa en la colaboración.

En segundo lugar se encuentran los medios, es decir, que la empresa disponga de medios tecnológicos para poder almacenar, encontrar y compartir información.

5.2.3. Gestión de los RR.HH/Portal del empleado (B2E)

La implantación de nuevas tecnologías ha sido clave en la transformación de la sociedad y de los sistemas de administración de las empresas. Hace ya muchos años que en España se utiliza software de gestión de nóminas. Estas herramientas significaron las primeras aplicaciones informáticas al servicio de la administración de personal y han ido evolucionando hacia un conjunto de programas complementarios que ayudan a manejar y optimizar la gran cantidad de información que se genera en los departamentos de RR.HH.

El portal del empleado o también conocido como B2E (*Business to Employee*) es una página web personalizada, disponible para cualquier empleado, que facilita la comunicación, el acceso a la información y conocimiento entre los empleados, aumentando la eficacia de los trabajadores en la organización.

Para el trabajador supone un considerable ahorro de tiempo, acceso permanente a la información, obtención de servicios y productos personalizados *on line*, todo ello integrado mediante Internet, accesible tanto desde el trabajo como desde casa. Las plataformas B2E ponen bajo una intranet toda la información de la compañía y dotan a sus trabajadores de productos y servicios de valor añadido.

Por otra parte, a la compañía la dota de agilidad al permitir el acceso inmediato a una gigantesca base de datos que recoge no sólo información, sino casos resueltos, procesos desarrollados, distintos programas de formación y servicios para los empleados, así como facilitar el intercambio de información entre la plantilla y de ésta con los directivos.

Entre los servicios que puede ofrecer un portal se pueden destacar:

- Agenda
- Novedades
- Noticias
- Reserva de salas
- Solicitud de vacaciones
- Solicitud de material
- Tablón de anuncios
- Consulta de nóminas

- Solicitar cursos de formación

Hay empresas en las que su portal únicamente contiene noticias y eventos de la empresa, el trabajador lo consultará en diversas ocasiones por curiosidad, pero si éste no se actualiza, el empleado dejará de utilizarlo y entonces, no habrá servido para nada la implantación en la empresa de esta nueva herramienta.

En definitiva, el objetivo es convertir los datos en acciones acercando la compañía al empleado, facilitándole todas las herramientas para mejorar profesionalmente y agilizando todos los procesos de comunicación.

6. LAS TIC'S APLICADAS A LA SELECCIÓN DE PERSONAL (*e-recruitment*)

La selección de personal se constituye como una de las fuentes principales de atracción de nuevos talentos a las organizaciones, y también está afectada por los cambios gestados en la sociedad de la información, que en la posterior sociedad del conocimiento se han materializado como realidad.

Así, este nuevo entorno, que se configura como una situación en la que el binomio capital/tecnología no es suficiente para garantizar el éxito empresarial, si no va acompañado del talento de sus empleados, que dotará a una organización de estas características de una ventaja competitiva que, de ser aprovechada adecuadamente, servirá para mantenerla entre las más competitivas de su sector; eso sí, teniendo en cuenta que, en la competitividad también influyen otros factores de índole externa sobre los que la empresa no tiene potestad alguna.

De esta forma, las organizaciones deben atraer a aquellas personas que posean un talento específico para desarrollar determinado puesto de trabajo para el que existe una vacante, así que podemos decir que no existe un talento global o general, sino talentos específicos que deben ser detectados y, una vez llevado a cabo esto, han de ser introducidos, desarrollados y fidelizados en nuestra organización, adecuando siempre la relación entre personas y puesto.

En este contexto, el auge y vigencia de las TIC's abre una nueva posibilidad de selección de personal como alternativa a los métodos tradicionales, como son el reclutamiento a través de la publicación de un anuncio en prensa, de organismos públicos de empleo como el INEM, de organizaciones o instituciones profesionales como colegios, escuelas de negocios, candidatura espontánea, cubriendo vacantes mediante personas del entorno del empresario o de sus trabajadores, etc. Estamos hablando de la selección de personal por Internet, lo que se viene a denominar *e-recruitment*.

Pero, para utilizar esta alternativa de entrada de nuevo personal en la compañía con resultados positivos, debemos tener muy claras las características intrínsecas de este tipo de reclutamiento, ya que no es un sistema adecuado para cualquier puesto de trabajo, sino que posee ciertas características, ventajas e inconvenientes que hay que

cotejar con los tradicionales sistemas de elección y determinar cuál de ellos es el más favorable en cada caso.

6.1. ¿QUÉ ES EL *e-recruitment*?

Para establecer qué entendemos por *e-recruitment* debemos hacer una referencia histórica que nos muestre la diferencia entre la situación pasada y presente en la que las empresas consideran los RR.HH. como uno de los elementos clave de la organización.

- Así, partiremos de una situación inicial que, hasta hace poco tiempo, consideraba al departamento de RR.HH. como un departamento soporte a la estructura organizativa, es decir, estamos hablando de un período de tiempo en el que los contenidos del departamento de RR.HH. eran fundamentalmente de carácter administrativo y jurídico, siendo sus misiones principales el velar por el cumplimiento de normas y reglamentos, así como realizar la administración de nóminas, hacer las liquidaciones de seguros sociales y de impuestos, etc.

Desde la perspectiva organizacional, los RR.HH., o entonces departamentos de personal, se concebían como un elemento subsidiario a otros departamentos de la empresa como podían ser compras o finanzas; elemento subsidiario pero también necesario, ya que su finalidad era de carácter meramente administrativo, se encargaba de las nóminas de los empleados, sus seguros sociales, sus contratos, etc.

- Sin embargo, el avanzar de los tiempos y la llegada de la economía digital provocaron un cambio radical en cuanto a la consideración de los departamentos de RR.HH.

La nueva economía trae consigo un cambio de mentalidad en cuanto a la consideración de los empleados de las organizaciones que, ya no sólo se conciben como fuerza productiva, sino que adquieren una nueva dimensión como núcleo central de la economía digital.

Ahora, la base de la competitividad de las empresas no se basa en su capital o en sus tecnologías, sino que tiene como elemento fundamental el talento de sus trabajadores, que con una gestión adecuada conseguirá llevar a la organización a la cúspide de las empresas de su sector, al aumentar considerablemente el valor añadido.

Por lo tanto, vemos que el cambio en cuanto a la consideración del departamento de RR.HH. es importante.

Partimos de una situación inicial en la que el departamento de personal era un elemento necesario pero subsidiario en la actividad diaria empresarial, estando concebido como un coste para el empresario.

En la situación actual, en el departamento de RR.HH. se concibe como uno de los ejes estratégicos fundamentales en la consecución de los objetivos organizativos. Este departamento debe captar y seleccionar o atraer talento, entendido como un bien escaso y de alto valor añadido, de manera que, el proceso de selección, se plantea como uno de los principales elementos estratégicos a la hora de lograr los objetivos empresariales, cambiando la terminología de reclutamiento de personal por la de capacitación y selección del talento.

En la siguiente tabla se puede apreciar la evolución de la concepción de los RR.HH. dentro de las empresas.

Tabla 8.1 Evolución de la concepción empresarial de los RR.HH.		
Contenido administrativo	Etapa intermedia (tecnificación)	Integración estratégica
Elemento subsidiario	Servicio de asesoramiento	Elemento estratégico fundamental
Soporte de la administración	Profesionalización del departamento	Personas como núcleo de la organización
Centrado en aspectos administrativos y jurídicos	Tecnificación de determinadas funciones: Selección e integración del personal	Visión global

Fuente: Nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de RRHH. Las TIC's como herramientas de mejora permanente de capital humano

En este momento, ya no es suficiente con buscar a aquellas personas que cumplan con el perfil requerido para el puesto, en lo referente a formación y experiencia laboral, sino que se incluye un escalón más; debemos captar a los individuos compatibles con el proyecto de futuro de la compañía, es decir, han de desarrollar determinadas competencias y han de tener potencial de desarrollo futuro, y sus inquietudes e intereses deberán ser compatibles con los de la organización.

En un entorno como el actual, los procesos de selección también evolucionan e incorporan entre sus herramientas el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, entre las que podemos destacar el uso de Internet, surgiendo entonces el *e-recruitment*, concebido como un sistema de captación y selección de talento en el que, el canal intermediario que pone en contacto a ofertante y demandante de empleo, es Internet. De esta forma, las nuevas tecnologías también introducen novedades en los procesos de selección de personal y, gracias a ellas, se optimiza su utilización, pues estos sistemas afectan positivamente, siempre que sean utilizados correctamente, a los principales indicadores de éxito empresarial, entre los que podemos destacar la calidad, la economía y la productividad.

Sin embargo, a la hora de decidir si debemos usar o no estos nuevos métodos para seleccionar talento, hay que tener en cuenta que esta alternativa no es la panacea en la selección de personal, ya que tiene sus ventajas y sus inconvenientes, siendo necesario tenerlos en cuenta.

Con todo esto, se quiere decir que el *e-recruitment* no es bueno por naturaleza, sino que su correcta utilización tres factores fundamentales:

- Tipo de empresa
- Puesto vacante
- Universo poblacional al que va dirigido

6.2. VENTAJAS E INCONVENIENTES DEL *e-recruitment*

6.2.1. Ventajas

A la hora de enumerar las ventajas más importantes sobre la selección de personal a través de Internet es necesario hacer una distinción entre las ventajas para la empresa y para el candidato

6.2.1.1. Ventajas para la empresa

- *Reducción de costes en tiempo y dinero*

La rapidez y versatilidad son de las características más importantes de esta nueva economía y, trasladándolas al campo de la selección de personal, nos encontramos muchas veces con situaciones en las que existe una necesidad imperiosa de cubrir determinada vacante en el menor tiempo posible.

A través de los tradicionales canales de selección, como la publicación de un anuncio de prensa, la rapidez es muy cuestionable, ya que existen unos plazos de los que no se puede prescindir.

Por ejemplo, una vez publicada la oferta en prensa debemos dar un plazo de tiempo de, al menos una semana, para la recepción de los currículums, y además el coste económico es bastante elevado, aunque depende del tipo de periódico del que estemos hablando. Así, si se trata de un periódico local, la publicación de un anuncio de 3x3 módulos ronda los 400 €, en uno regional los 650 € y en uno de carácter nacional los 900 €.

Ante una situación como esta, el *e-recruitment* reduce considerablemente el tiempo de espera, ya que una vez publicada la oferta en el *website* comienza el proceso de recepción de currículums, casi inmediatamente, y el coste es mucho menor, e incluso existen sitios web donde la publicación de ofertas de trabajo es gratuita.

- *Disponibilidad*

Internet es un canal que permanece activo durante 24 horas, los 365 días del año y que tiene una dimensión mundial. De manera que, las ofertas que se publiquen en este medio no tienen limitaciones temporales ni espaciales, puede acceder a ellas cualquier persona, a cualquier hora y desde casi cualquier punto del planeta. Así, los candidatos que se ajusten al perfil requerido pueden ser de cualquier país del mundo, teniendo un amplio alcance.

- *Publicidad y promoción*

Se ofrece una mayor información a los posibles candidatos, lo que muchas veces actúa como marketing y publicidad para la empresa emisora de la oferta. Esto conlleva que muchos de sus potenciales candidatos puedan convertirse en clientes, accionistas, etc. Cuando accedemos a una *website* de empleo, normalmente aparecen descritas cada una de las empresas que en él publican sus ofertas de trabajo; una descripción muy detallada, que a veces puede funcionar como reclamo publicitario hacia potenciales clientes.

- *Facilitación del proceso*

Tanto las ofertas, como los currículums recibidos pueden ser tratados de manera electrónica, lo que facilita considerablemente el proceso, eliminando la engorrosa labor manual. Respecto a los currículums recibidos, se les pueden aplicar distintos filtros que vayan eliminando aquellas candidaturas que no se correspondan con el perfil requerido, de manera automática, y guardando aquéllas que serán finalistas por su mayor concordancia con el perfil.

- *Posibilidad de elaboración de una rica base de datos sobre potenciales candidatos*

Siempre respetando los requerimientos de la *Ley Orgánica de Protección de Datos Personales 15/1999, de 13 de Diciembre*, que define como **datos de carácter personal** “... toda información numérica, alfabética, gráfica, fotográfica, acústica o de cualquier tipo, susceptible de recogida, registro, tratamiento o transmisión...”, es decir, a todas aquellas informaciones relativas a personas físicas identificadas o identificables mediante cualquiera de las posibilidades citadas anteriormente. Respecto a la disponibilidad de estos datos personales que las personas físicas pueden poner a disposición de terceros, se sustentan los siguientes derechos:

- Derecho de acceso

Quien ha recabado los datos debe solicitar permiso de su titular para insertarlos en su base de datos, independientemente de que éste haya ofrecido sus datos de forma directa o mediante intermediarios.

- Derecho de rectificación

De los datos incorrectos, inexactos o incompletos por parte del titular son los mismos

- Derecho a oposición

Los candidatos tienen derecho a oponerse a que sus datos sigan a disposición de terceros.

- Derecho de cancelación

Con el objetivo de eliminar los datos del titular de determinada base de datos

- Derecho de información ante el Registro de la Agencia de Protección de Datos

La figura del Responsable del Fichero (base de datos) ha de comunicar su existencia a este organismo.

- Derecho de impugnación de valoraciones

Los candidatos sobre los cuales se ha indagado en los elementos característicos de su personalidad en un proceso de selección determinado no pueden ser sometidos a decisiones que les afecten jurídicamente alcanzadas por el estudio de su personalidad.

Siguiendo la *Ley Orgánica de Protección de Datos* (LOPD), las empresas pueden elaborar una rica base de datos con todo tipo de información acerca de los futuros candidatos, de la cual se puede sacar gran provecho para sucesivos procesos de selección.

6.2.1.2. Ventajas para el candidato

- *Comodidad*

La comodidad es la ventaja fundamental para aquéllos que buscan un empleo. En cualquier momento del día, pueden acceder a las páginas especializadas y buscar las que se encuentran activas, o incluso, pueden recibirlas automáticamente por e-mail si así lo han dispuesto en los canales adecuados.

Además, sólo es necesario tener el currículum actualizado y enviarlo por la red, incluso, a veces, las empresas que ofertan puestos de trabajo envían a los candidatos descartados de los procesos de selección correos electrónicos informativos, comunicando que sus candidaturas han sido

desestimadas y agradeciendo también su participación e interés, por lo que el candidato conoce de primera mano y en un tiempo reducido cuál es su situación personal en el proceso de selección.

- *Mayor información*

Mediante esta técnicas de búsqueda de empleo, el candidato recibe mucha más información, tanto de la empresa como del puesto, que mediante otras vías de reclutamiento tradicionales.

6.2.2. *Inconvenientes*

Como ya se ha comentado, la selección de personal mediante Internet no es ninguna fórmula mágica, y posee toda una serie de inconvenientes que han de ser estudiados, tanto para la empresa como para el candidato, entre las que se destacan las siguientes:

6.2.2.1. Inconvenientes para la empresa que oferta puestos de trabajo

- *Saturación de candidatos*

En muchas ocasiones y, tras la publicación de una oferta en la red, los correos electrónicos de los empleados del departamento de RR.HH. se saturan ante la múltiple recepción de currículums, donde muchos de ellos, ni siquiera cumplen los requisitos determinados a la hora de la publicación de la oferta.

Aunque éste es un inconveniente que también afecta a la tradicional selección por medio de la publicación en prensa, ya que a muchos candidatos no les importa no cumplir con los requisitos demandados y envían sus currículums masivamente, sus esperanzas se tornan en cientos de currículums destruidos por las trituradoras de archivos protegidos.

- *Un reto: mejora del sistema de filtrado*

Algunas *webstites* de empleo no son perfectas en lo tocante a la eficacia de los filtros que han de pasar los candidatos, antes de ser presentados como tales ante la empresa que oferta un puesto de trabajo. En muchas ocasiones, llegan hasta las empresas currículums que poco o nada tienen que ver con el perfil deseado, lo que no hacen sino dificultar la labor del seleccionador.

- *Utilidad*

La selección a través de Internet es especialmente útil para determinados perfiles de individuos y puestos de trabajo, es decir, funciona extraordinariamente con puestos en los que se requiere poca experiencia laboral (menos de cinco años), y para puestos de carácter eminentemente técnico (especialmente relacionados con las nuevas tecnologías).

Olvidémonos de seleccionar puestos directivos mediante estas técnicas o para perfiles que requieren escasa cualificación. Es importante recordar que el perfil de personas que más buscan empleo por este medio son jóvenes de entre 20 y 35 años.

- *Formato inadecuado de los currículums*

Aunque en numerosas ocasiones se utilice el filtrado automático, es irremediable la lectura de los currículums finalistas por parte de un técnico de selección. Esta tarea se convierte en bastante engorrosa a la hora de leer los currículums seleccionados de Internet ya que los formatos que ofrecen las *websites* especializadas son poco completos y los datos suelen aparecer de manera un tanto desorganizada, complicando las labores del técnico.

- *Falta de sensibilización sobre la confidencialidad de los datos*

La LOPD (*Ley Orgánica 15/1999 de Protección de Datos de Carácter Personal*) es muy estricta en cuanto al tratamiento de currículums y otras fuentes de datos personales.

A partir de su artículo 43 establece un severo régimen sancionador, realizando una tipología de las infracciones, que se clasifican en leves, graves y muy graves, y conllevan multas económicas asociadas. Así, para infracciones leves la multa puede llegar hasta los 6.010 €, para las sanciones graves hasta 30.050 € y las muy graves hasta un máximo de 60.101 €.

Muchas empresas, cuando acceden a los currículums de sus candidatos, no son conscientes de que un tratamiento incorrecto de estos datos constituye un delito. Por temor a la falta de sensibilización con este

tema, muchos de ellos prefieren omitir su candidatura para evitar posibles problemas futuros.

6.2.2.2. Inconvenientes para el demandante de empleo

- *Confidencialidad de los datos*

Consecuencia de lo anteriormente explicado, respecto a la falta de sensibilización de las empresas de *e-recruitment*, los candidatos no van a estar seguros de que su currículum, con todos sus datos personales y laborales, no sea accesible a alguien que pueda hacer un uso inadecuado de los mismos.

6.3. HERRAMIENTAS DEL *e-recruitment*

Cuando una empresa se introduce por primera vez en el ámbito de la selección de personal mediante Internet, se encuentra con una multiplicidad de buscadores, portales, páginas específicas, bolsas de empleo, etc., que le apabullan con sus servicios. Este caos informativo puede llevar a la empresa a sumirse en una saturación de información que provoque la elección del intermediario menos adecuado, tanto para la empresa como para los posibles candidatos. Por eso, a continuación se ofrece una tipología de las *websites*, en base a la cual, el departamento de recursos humanos de la empresa podrá seleccionar, en función a sus características, servicios, costes, etc., aquel que más se adecue a sus necesidades.

6.3.1. *Webs generalistas*

Los *jobsites* de carácter generalista son aquellos portales de empleo en los que aparecen publicadas ofertas de trabajo de todos los sectores de actividad, sin hacer ningún tipo de distinción y que surgen como una alternativa de publicación y recepción curricular a las tradicionales vías, como el anuncio en prensa.

En nuestro país gozan de gran aceptación como método de búsqueda activa de empleo y, además ofrecen un gran volumen de ofertas y de currículums, lo que los dota de una gran actividad. Entre los jóvenes españoles son las más consultadas.

Asimismo, estos *jobsites* no sólo ofrecen la posibilidad de poner en contacto a ofertantes y demandantes de empleo, sino que incluyen muchos otros servicios

interesantes, tanto para la empresa como para el candidato, como son las labores de asesoramiento, enlaces de interés, listado de artículos relacionados con el empleo, etc.

Estas *websites* son los verdaderos colosos de la selección de personal mediante Internet, ya que nacen con el único fin de poner en contacto a demandantes y ofertantes de empleo, a lo que incluyen una serie inacabable de servicios relacionados con el ámbito laboral, que hacen que sea la guía más completa para cuando una empresa desee incorporarse al *e-recruitment* o en el caso de que un candidato desee colgar su currículum en formato digital.

La evolución de este tipo de portales ha sido imparable desde su creación, pasando de concebirse como meros tabloneros de anuncios virtuales a ser consideradas plataformas integradas de gestión de empleo, incluyendo toda una serie de servicios que les aportan un gran valor añadido: asesorías, evaluación de candidatos, etc.

Es lo que actualmente se llama *career networks*, portales de empleo que desarrollan un modelo de negocio muy sólido con más servicios, y que son la evolución de las ya primitivas bolsas de trabajo electrónicas.

Entre ellos cabe destacar:

- infojobs.net
- monsters.es
- infoempleo.com
- direcciona.es
- empleofacil.com
- empleo.com
- expansionyempleo.com
- gojobsite.com
- mercadis
- yaencontre.com
- trabajo.org
- virtuempleo.com
- trabajos.com
- laboris.net
- empleofacil.es
- ofertasempleo.ws

6.3.2. Webs especializadas

También llamados *jobsites* sectoriales o locales, se dedican exclusivamente a ofrecer servicios de búsqueda y publicación de ofertas de empleo en sectores de actividad determinados, como nuevas tecnologías, finanzas, hostelería, etc.

Entre las *websites* especializadas encontramos:

- financialewebjob.com
Portal de empleo del área de finanzas.
- tecnoempleo.com
Empleo especializado en informática.
- atiempoparcial
Búsqueda de empleos a tiempo parcial en variedad de sectores.
- empleo.barrapunto.com
Ofertas de empleos técnicos.
- hotelcareer.com
Ofertas de empleo en los sectores de hostelería y gastronomía.
- periodistas.org
Ofertas de empleo y otros servicios para los miembros del sector periodístico.
- educajob.com
Portal de empleo específico del sector educativo

Entre estos *jobsites* podemos destacar algunos sectores como las finanzas, la economía y la gestión de empresas, u otros especializados en ofertas de trabajo relacionadas con las nuevas tecnologías, como es el caso de tecnoempleo.com

6.3.3. Bolsas de trabajo electrónicas

Se constituyen como meros intermediarios, ya que su objetivo es poner en contacto a ofertantes y demandantes de empleo, siendo su función principal y, casi única, la de ofrecer información a los candidatos sobre las ofertas de trabajo de las empresas y, a éstas, facilitarles información sobre los currículums recibidos. Es decir, estas bolsas de trabajo electrónicas vienen de la mano de páginas web no especializadas en empleo, pero que, entre los múltiples servicios que ofrecen, aparece una sección dedicada a esta labor de manera absolutamente gratuita, ya que el volumen más importante de ingresos lo genera la publicidad.

Por lo tanto, estamos hablando de páginas web de organizaciones profesionales como, por ejemplo, colegios profesionales, universidades, ayuntamientos, escuelas de negocios, periódicos digitales, empresas de informática, etc., e incluso, cada vez con mayor frecuencia, incluyen el servicio de empleo los portales generalistas, como Terra o Yahoo!, aprovechando la avalancha de internautas que atraen, gracias a la multiplicidad de servicios ofrecidos mediante clave de acceso a empresas y candidatos, les permite optimizar sus procesos de búsqueda de candidatos.

6.3.4. Otros

Las opciones de publicación de ofertas y búsqueda de empleo en Internet no acaban todavía; la lista se amplía mucho más, incluyendo otras muchas opciones.

Entre ellas debemos destacar las empresas de selección de personal y consultoría de RR.HH., con existencia meramente virtual, que realizan sus servicios *on line*, y entre ellos, también el de selección de personal. Un ejemplo lo tendríamos en la *website* canalcv.com.

Pero también las empresas de RR.HH. con existencia física se abren un hueco en el mundo digital, ya que en muchas de sus páginas web se ofrecen servicios de carácter digital, como la recepción de currículums; aunque ofrecen unos servicios muy limitados respecto a las consultoras virtuales, limitándose a presentar un catálogo con los servicios ofrecidos.

Entre estas empresas podemos destacar <http://www.altagestion.com.co/>, que se centra en el *e-recruitment* de trabajo temporal en nuestro país, siendo la mayor empresa española de su sector. Entre sus novedades, incluye la posibilidad de que los candidatos envíen su currículum sin necesidad de inscribirse en una oferta concreta, ya que, posteriormente, altagestion.com cruzará los datos del candidato con las vacantes existentes, aunque también se da la posibilidad de que el candidato sea el que acceda a la lista de ofertas existentes.

No sólo las empresas especializadas en RR.HH. utilizan Internet como herramienta de atracción de talento, sino que, cada vez más, las empresas de todos los sectores cuentan con una página web propia, en la que activan espacios específicos para la publicación de sus propias ofertas de empleo. Esto es el caso de empresas como Banesto, Telepizza o Cortefiel.

Existen también *websites* cuyo servicio fundamental es ofrecer todo tipo de anuncios clasificados, compra-venta, alquileres, contactos, etc., y que, entre ellos se incluyan las tradicionales secciones de ofertas y demandas de trabajo. En este caso, estas empresas, meramente virtuales también se financian con los ingresos procedentes de la venta de espacios publicitarios, por lo que pueden ofrecer la publicación de sus anuncios sin coste alguno para el anunciante. Un ejemplo lo tendríamos en la web <http://www.segundamano.es/>, que, entre sus múltiples secciones de anuncios clasificados, incluye una dedicada a los anuncios de trabajo, aunque realmente no ofrece servicios, ni de gestión de ofertas, ni de currículos, simplemente ofrece información de las ofertas existentes.

Los servicios públicos de empleo también se han apuntado a las nuevas tecnologías y, en sus páginas web, ofrecen el acceso a gran cantidad de ofertas de empleo, tanto del sector público como del privado.

7. LAS TIC'S APLICADAS A LA FORMACIÓN DE PERSONAL (*e-learning*)

“El paradigma educativo tiene que cambiar pasando de la estandarización a la personalización, de dirigirse a exponer el material a asegurarse de que se satisfacen las necesidades de los alumnos, pasando de concentrarse en introducir las cosas en la mente de los alumnos a ayudarles a comprender las capacidades de su inteligencia mediante un paradigma enfocado hacia el aprendizaje. Esto, por el contrario, requiere un desplazamiento desde un aprendizaje pasivo a uno activo que pase de estar dirigido por el profesor a estar dirigido por el alumno. (Charles Reigeluth, 1999:30)”

La formación a distancia es algo relativamente moderno, y surge con el objetivo de facilitar el acceso a la educación y a la formación a cualquier persona, siendo indiferente su situación geográfica, ocupación, horario, etc.

Se trata de un concepto nuevo basado en la integración de las TIC's y otros elementos de tipo didáctico en la capacitación y la enseñanza. En el *e-learning* se unen las ventajas de los modelos tradicionales de formación a distancia con las ventajas que nos brindan las herramientas telemáticas. A través de una metodología enfocada hacia la optimización del proceso de enseñanza-aprendizaje se pretende que la formación no se quede al margen de las innovaciones tecnológicas.

A lo largo de los últimos años, y como consecuencia de la prolongación de la crisis económica de nuestro país, muchas empresas han empezado a apostar por la formación *e-learning*, reduciendo considerablemente el tiempo y los recursos destinados al entorno presencial, o realizando una mezcla de ambas en formato *blended learning* con mayor peso en la parte virtual

Existen múltiples posibilidades para las diferentes organizaciones a la hora de desarrollar cursos telemáticos bajo sistemas ASP (Application Service Provider), que supone un único gasto de tipo variable por el alquiler de la plataforma, disponiendo de un entorno adaptable a la identidad y colores corporativos de la empresa que imparte la formación. Todo ello a un coste asequible para poder iniciarse en este tipo de experiencias sin tener que realizar una inversión inicial elevada.

Gracias a este tipo de formación se consigue un gran ahorro, tanto en tiempo como a la hora de facilitar las tareas con módulos específicos para el tutor, administrador y alumno.

El alumno podrá acceder a los diferentes cursos en el momento que prefiera, ya que estas herramientas permiten un contexto formativo flexible e interactivo. El desarrollo de unidades didácticas, la realización de actividades o cursos formativos de apoyo y la interacción entre los diferentes integrantes del curso con los tutores a través de foros, plataformas de debate, buzones de correo o chats permiten lograr la optimización del proceso de aprendizaje, gracias al trato personalizado que permiten estas aplicaciones. Además, a través de estas plataformas se suelen recoger noticias de actualidad empresarial, servicios a empresas, otras actividades formativas, bolsas de empleo, orientación laboral, ayudas, becas, etc.

El *e-learning* se vale de herramientas y medios diversos, que serán explicados más adelante en profundidad, para conseguir la transmisión del conocimiento a los participantes de los cursos. Estas herramientas, así como los contenidos, varían en función de las necesidades específicas de cada individuo y de cada empresa.

La innovación en materiales de tipo formativo que las TIC's ofrecen permite una mejora sustancial con respecto a la enseñanza presencial tradicional, así, a través de itinerarios de formación personalizados se evita que los alumnos puedan quedar retrasados, se les anima a participar en foros de debate, en general, se le proporcionan los instrumentos necesarios para fomentar el aprendizaje.

En la actualidad, el *e-learning* es considerado como una solución ideal. Su objetivo es mejorar la calidad del aprendizaje y facilita el acceso a la formación, pero se trata de un proceso que se encuentra en sus inicios y no demasiadas empresas utilizan este método a la hora de formar a sus empleados.

7.1. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL *e-learning*

El *e-learning* presenta multitud de ventajas frente a los métodos de formación tradicionales, pero tampoco se trata de un método infalible y del mismo modo cuenta también con una serie de desventajas o inconvenientes. En los siguientes apartados se incluye una lista detallada de los más representativos.

7.1.1. Ventajas del e-learning

El e-learning cuenta con una serie de ventajas o potencialidades entre las que cabe destacar:

- *Mayor flexibilidad*

La formación mediante el uso del *e-learning* ofrece una mayor flexibilidad respecto al método tradicional de las clases en un aula. Esto se debe a que no se hace necesario la programación de la logística que conllevaría cualquier otra acción de formación en la empresa, como puede ser la búsqueda y reserva de un local apropiado, la selección del personal a formar, la contratación del profesorado, la evaluación del rendimiento, etc., sino que una vez se oferta el curso, los participantes pueden acceder a él en cualquier franja horaria, además de poder marcar sus propios ritmos de aprendizaje según el tiempo del que disponga o de los objetivos que se haya marcado.

- *Facilidad de acceso*

Esta ventaja la proporciona el hecho de que el empleado puede participar en cualquiera de los cursos de *e-learning*, generalmente con tan sólo tener acceso a un terminal con conexión a Internet.

- *Aumento de la retención*

El modo de estructurar los contenidos así como el establecimiento de un ritmo personal de aprendizaje facilita y mejora la retención de los conceptos respecto a una clase presencial.

- *Compatibilidad de actividades*

El *e-learning* es compatible con otras numerosas actividades casi de manera simultánea: trabajo, ocio, etc., ya que basta sólo con acceder al ordenador en cualquier momento y, del mismo modo, detener la formación cuando se desee.

- *Comodidad*

El uso del *e-learning* evita muchos desplazamientos, lo que se puede traducir en una mejora en la comodidad del empleado, ya que con la formación tradicional suelen ser frecuentes los desplazamientos a lugares alejados, pudiendo, en algunos casos, incluso llegar a pernoctar fuera del domicilio actual.

- *Posibilidad de actualización inmediata de los contenidos de los cursos*

En los cursos de *e-learning* se puede realizar cualquier tipo de modificación en cualquier momento, con lo que se logra que el alumno tenga acceso a información actualizada, situación que es prácticamente impensable en la formación tradicional.

- *Reducción de costos*

El *e-learning* puede llegar a ser hasta un 30% más barato que la formación tradicional en un aula, aunque con esto no debemos concluir que se deba sustituir de forma completa el tipo de formación presencial, ya que se trata de metodologías de aprendizaje muy diferentes, de tal forma que suelen ser métodos complementarios. Según la revista *Training*, casi dos tercios del presupuesto que una empresa invierte en formación se gasta en el alojamiento y el transporte de los empleados al lugar donde tiene lugar el programa de formación.²

- *Formación personalizada*

Los cursos de *e-learning* proporcionan la posibilidad de ser personalizados, de forma que cuando un participante entra en el portal virtual, y tras identificarse, le aparecerá en pantalla la información que el previamente haya seleccionado.

- *Seguimiento exhaustivo del proceso de formación*

Para las empresas esto supone una enorme ventaja, ya que cualquier acción formativa realizada mediante *e-learning* ofrece al departamento de recursos humanos la posibilidad de realizar un seguimiento de todos y cada uno de sus empleados, hasta el más mínimo detalle, a lo largo de todo el proceso formativo: número de conexiones, fecha y hora de las mismas, ejercicios realizados, páginas visitadas, grado de satisfacción de los empleados con cada curso, etc. En resumen, cada vez que un empleado accede a un curso electrónico, va dejando huellas electrónicas de toda su actividad, y la evaluación de toda esta cantidad de datos ofrece a la empresa unas posibilidades inimaginables a través de otros métodos de formación.

² Fuente: [Kopelia](#)

- *Gestión real del conocimiento*

Esto hace referencia a la posibilidad de intercambio de ideas, opiniones, prácticas o experiencias a través de las diferentes herramientas que proporciona el *e-learning*.

- *Herramientas de interacción*

Las plataformas de aprendizaje ofrecen diversos medios de interacción entre el alumnado y los tutores, como son los foros, chats o la mensajería instantánea.

- *Mayor razonamiento crítico y menor miedo al error*

La ausencia del factor presencia proporciona la posibilidad de utilizar medios alternativos y la sensación inicial de anonimato que proporciona esta ausencia facilitan la capacidad reflexiva y crítica.

- *Facilidad de inclusión de contenidos audiovisuales*

El uso de Internet facilita la inclusión de todo tipo de contenido audiovisual, encontrándonos como única restricción el ancho de banda y un balance entre la calidad gráfica de los contenidos y rendimiento óptimo de la transmisión vía web.

Como se puede ver, el *e-learning* tiene multitud de ventajas frente a otros métodos de formación, sin embargo, no se trata de un método perfecto y cuenta con una serie de desventajas.

7.1.2. *Desventajas del e-learning*

Tan importante como conocer las ventajas o bondades del *e-learning* es conocer sus desventajas o inconvenientes.

- *Las empresas suelen estar mal informadas y mostrarse recelosas en lo que a las nuevas tecnologías se refiere*

A pesar de lo extendidas que están las nuevas tecnologías y de lo mucho que éstas nos han facilitado la vida a lo largo de los últimos años, muchas empresas tienen su manera de formar al personal y desconfían de los nuevos métodos, sobre todo en los casos en los que se encuentran contentos con el nivel de dicha formación.

- *Dependencia de la tecnología*

El uso del *e-learning* depende de la conexión a Internet y de la existencia de un ordenador, además de tener que contar con la formación básica para su manejo y para poder desplazarnos por la plataforma virtual y acceder a los cursos. Además, cualquier fallo o dificultad técnica supondrá un obstáculo para los usuarios.

- *Inversión en material informático y en software*

En muchos casos, las empresas necesitarán hacer algún tipo de inversión, ya sea en equipo informático a través del cual poder acceder a los cursos, o de software, es decir los programas necesarios para que se pueda iniciar la formación de empleados mediante *e-learning*.

- *Mayor inversión de trabajo para la planificación y desarrollo de un curso*

La planificación y desarrollo de un curso mediante el uso de plataformas virtuales requiere más inversión de trabajo que un curso presencial. Se necesita equipo técnico de producción y gestión, y los materiales formativos en muchas áreas aún son escasos, por lo que en muchos casos lo único que se ha conseguido es digitalizar contenidos ya impresos, y, en ocasiones, su calidad deja mucho que desear.

- *Existencia de multitud de fuentes informativas*

La multiplicidad de las fuentes informativas puede llevar a que se produzca una pérdida de información o incluso una dispersión de la misma, de forma que no se pueda distinguir cual es la información pertinente y cual no lo es.

- *Pseudo e-learning*

La plataforma virtual no debe usarse como simple contenedor de material. Es importante explotar el potencial formativo que ofrecen las herramientas de interacción y contar con una estrategia instructiva coherente y tutelada.

- *Falta de calidad de los contenidos*

Los contenidos deben adaptarse al medio de difusión y ser coherentes con el diseño formativo.

- *Falta de estándares*

Desde el punto de vista tecnológico ya es posible crear contenidos estándar exportables a otros sistemas de formación. Sin embargo, “estandarizar” se entiende también como “crear un estilo propio” de la institución que acostumbre a los destinatarios a trabajar siempre con unos contenidos y procesos más o menos estándar.

7.2. HERRAMIENTAS DEL *e-learning*

En cualquier proceso de formación la comunicación es uno de los elementos más importantes. Los participantes en los cursos interactúan a través de las herramientas de comunicación intercambiando los conocimientos y compartiendo las experiencias. Las formas de comunicarse dentro del campo de la formación a distancia no han parado de evolucionar gracias al uso de las TIC's.

Para catalogar las herramientas que facilitan la comunicación se suelen dividir en dos grupos, atendiendo al momento en el que se produce la comunicación: herramientas sincrónicas, es decir, una herramienta que permite la comunicación en tiempo real; y las herramientas asincrónicas, aquellas en las que no existe una coincidencia temporal entre las partes que establecen la comunicación.

Las herramientas de comunicación virtual más frecuentes son:

- Correo electrónico

Es una herramienta asincrónica que permite enviar mensajes. Se incorpora en las plataformas virtuales y sirve para que los participantes se intercambien la información entre sí. Por ejemplo Gmail y Hotmail.

- Chat

Es una herramienta de comunicación sincrónica que permite a los participantes del curso comunicarse en tiempo real. eBuddy es una aplicación de mensajería instantánea para web y dispositivos móviles que soporta varios servicios de mensajería instantánea incluido Yahoo!, GoogleTalk, MySpace, Facebook entre otros.

- Videoconferencia

Se trata de una herramienta que permite llevar a cabo el encuentro de varias personas ubicadas en distintos lugares, la comunicación utiliza audio, video y es bidireccional. Skype es una herramienta muy útil para realizar llamadas y videollamadas, permite comunicaciones de texto, voz y vídeo sobre Internet.

Un Webinar es un tipo de conferencia, taller o seminario que se transmite por web. El conferenciante se dirige hacia los participantes, sin embargo la característica principal es la interactividad que se da entre los participantes y el conferenciante, a diferencia del Webcast que es una conferencia en la que el conferenciante es el que habla y los demás solo escuchan.

- Foros de debate

Son una herramienta de comunicación asincrónica, al igual que el correo electrónico. A través de esta herramienta, el tutor puede orientar tareas, organizar debates, resolver dudas, convocar un chat, etc. Las dudas pueden ser resueltas por los mismos alumnos lo que contribuye a una mayor interacción entre ellos. Los foros se han convertido en un elemento esencial de la educación virtual ya además de contribuir al conocimientos también fomenta el trabajo colaborativo y reduce el sentimiento de aislamiento.

Wiki es un sitio web cuyas páginas pueden ser editadas por múltiples voluntarios a través del navegador web. Los usuarios pueden crear, modificar o borrar un mismo texto que comparten.

- Tablón de anuncios

Herramienta que sirve para exponer o enviar notas relacionadas con las actividades formativas. Algunas plataformas ofrecen esta herramienta para que el docente publique las notas y el alumno solamente sea el lector.

- Blogs

Los blogs permiten al estudiante expresar sus reflexiones así como participar de las aportaciones del resto de usuarios. Tanto profesores como alumnos pueden contar con su propio blog.

- Redes sociales

Son sitios de Internet que permiten a las personas conectarse con sus amigos e incluso realizar nuevas amistades, de manera virtual, y compartir contenidos, interactuar, crear comunidades sobre intereses similares: trabajo, lecturas, juegos, amistad, relaciones amorosas, relaciones comerciales, etc. Facebook permite la comunicación con todo aquel interesado en la actividad que se desarrolla. Twitter es una red que permite enviar mensajes de texto plano de corta longitud, con un máximo de 140 caracteres, llamados tuits, que se muestran en la página principal del usuario. LinkedIn es una red social que permite la creación de grupos de debate donde la incorporación de los miembros necesita autorización y crea contactos profesionales. No admite personalizar casi nada, sólo se enfoca en la información profesional de las personas.

Otra herramienta que permite el trabajo colaborativo es GoogleDocs, una plataforma virtual que permite crear carpetas, documentos de texto, hojas de cálculo, presentaciones, formularios, etc. Este tipo de aplicaciones permiten trabajar en ellos con otros usuarios en tiempo real y almacenar documentos y otros archivos. Para acceder a GoogleDocs únicamente necesitamos una cuenta de correo electrónico de Gmail.

Un ejemplo más de herramienta que permite un trabajo de tipo colaborativo es Dropbox. Se trata de un servicio de almacenamiento de archivos multiplataforma en una nube, es decir, permite a los usuarios, tras crear una cuenta, subir archivos a una “caja virtual” a la cual pueden acceder desde cualquier dispositivo que esté conectado a Internet. Dropbox es compatible con cualquier sistema operativo, a saber, Windows, Mac y Linux, y ofrece versiones gratuitas y de pago.

Para conseguir desarrollar los cursos virtuales de manera exitosa es importante aplicar correctamente estas herramientas para así construir verdaderos vínculos entre los alumnos y entre los alumnos y el tutor evitando así convertir el *e-learning* en *e-reading*.

8. CONCLUSIONES

El mundo es muy grande, y las distancias fueron en su momento una barrera que podía detener o retrasar la comunicación o compartir información. La aparición de las TIC's y su constante evolución es algo que ha revolucionado el mundo y ha eliminado esa barrera y podemos decir que el mundo es un lugar pequeño ahora, donde cualquiera puede comunicarse con cualquiera o acceder a cualquier información de manera instantánea en cualquier lugar.

Hablar de TIC's no es únicamente referirse a los aparatos, es decir, PC, Smartphone, Tablet, sino al conjunto de servicios, redes, software y soportes físicos a través de los cuales se consigue mejorar la calidad de vida de las personas dentro de su entorno.

Pero las TIC's no se limitan al uso cotidiano y personal, sino que las empresas hacen un gran uso de ellas, llegando a transformar nuestro mundo laboral, permitiendo a las empresas aumentar su producción, sus estándares de calidad y reduciendo los tiempos de fabricación.

Las razones el uso de las TIC's en la gestión empresarial son muy variadas, por ejemplo, su uso en el departamento de marketing y de comunicación facilita la tarea de llegar a los clientes, facilita la publicidad de sus productos o proporciona un soporte digital sobre el que realizar su actividad, como en la venta on line. Si nos dirigimos a otros departamentos como contabilidad o logística, vemos que las TIC's ayudan a mejorar la gestión financiera a través de la banca o las facturas electrónicas, y permite el seguimiento de flotas o la distribución de almacenes.

Centrándonos ya en el área de recursos humanos, es necesario destacar el cambio que se ha producido en este departamento al margen de las TIC's. Este departamento ha pasado de ser el área dedicada a personal a ejercer las funciones de atracción, retención y fidelización del talento, así como la evaluación o formación del mismo.

Esta área está ganando cada vez más peso dentro de las organizaciones llegando a desarrollar un papel fundamental en el desarrollo de las organizaciones y en sus estrategias de negocio. Es el departamento encargado de gestionar a las personas y de ahí que su importancia esté en aumento, ya que al final son las personas que trabajan en la empresa las que aportan valor a la misma.

Por ello los profesionales de recursos humanos se enfrentan a múltiples desafíos en su trabajo diario, ya que deben conseguir poner en concordancia los intereses del propietario de la empresa con los intereses de sus trabajadores.

Las TIC's ofrecen herramientas muy valiosas a la hora de realizar estas tareas y facilitando el desarrollo de la gestión, así tareas como la evaluación del rendimiento o la gestión del conocimiento dentro de las empresas han encontrado en estas herramientas una solución, que aunque no es perfecta, ofrece diferentes metodologías y posibilidades para poder ser llevadas a cabo de la manera más efectiva tanto para la empresa como para los empleados.

Finalmente, la aplicación de las TIC's en las tareas de selección y formación de personal han marcado una gran diferencia para las empresas, proporcionando soluciones económicas y adaptables a entorno laboral, encontrándonos así con términos como e-recruitment o e-learning.

Podemos definir el e-recruitment como un sistema de captación y selección del talento, que se encarga de poner en contacto a los ofertantes y demandantes de empleo a través de Internet.

Aunque es necesario tener muy presente que no se trata de un sistema perfecto, sino que cuenta con una serie de ventajas y desventajas, tanto para el ofertante de empleo, o empresa, como para el demandante o candidato. Entre las ventajas para la empresa cabe destacar la reducción de costes que supone, tanto en tiempo como en dinero, la disponibilidad, ya que Internet funciona de manera ininterrumpida, las websites de empleo funcionan también como plataforma de publicidad y promoción a la empresa, o la posibilidad de crear una rica base de datos con potenciales candidatos de cara a una futura incorporación de nuevo personal.

En cuanto a las ventajas para el candidato, nos encontramos con la comodidad que proporciona el poder realizar todas las tareas de búsqueda de empleo a través de Internet y con la posibilidad de tener un mayor acceso a la información de las empresas en las que se tenga un mayor interés.

En cuanto a los inconvenientes, también cabe hacer una distinción entre los que afectan a la empresa y los que afectan al empleado. Por el lado de la empresa tenemos la saturación de candidatos, ya que hay mucha gente que envía currículums de forma masiva sin atender a los requisitos del puesto; los problemas de filtrado de los

currículums por parte de las websites; el formato inadecuado en el que se envíen los currículos o la utilidad, ya que se trata de un método que no es válido para cubrir todo tipo de puestos, siendo más útil para aquellos que requieran poca experiencia laboral y para puestos de carácter técnico; y finalmente la falta de sensibilización sobre la confidencialidad de los datos obtenidos por parte de las empresas. De este último inconveniente también surge el principal inconveniente para el candidato, que es la confianza de que sus datos personales y laborales no sean accesibles a alguien que pueda hacer un uso inadecuado de los mismos.

Finalmente, el e-recruitment se basa en una serie de herramientas a través de las cuales las empresas pueden acceder a los currículums de los candidatos o en los que pueden publicar sus ofertas de empleo para que ellos mismos puedan enviarles los currículums. Las principales herramientas son las webs generalistas, portales de empleo en los que aparecen publicadas ofertas de trabajo de todos los sectores de actividad; webs especializadas, que son portales que se dedican exclusivamente a ofrecer servicios de búsqueda y publicación de ofertas de empleo en determinados sectores de actividad; y las bolsas de trabajo electrónicas que se constituyen como meros intermediarios, poniendo en contacto a las empresas que buscan personal con los candidatos que buscan trabajo.

Y ya para finalizar, el e-learnig. Se trata de un concepto nuevo, que surge de la integrar las TIC's y otros elementos de tipo didáctico en los sistemas formativos. El e-learnig surge con el objetivo de facilitar el acceso a la educación a cualquier persona y las empresas lo han adaptado para mejorar sus sistemas de formación de personal.

Esto se debe principalmente a las ventajas que ofrece el e-learning, como son una mayor flexibilidad a la hora de acceder a los cursos, así como una mayor facilidad de acceso, ya que sólo se requiere una conexión a Internet y un terminal. El e-learnig también aumenta la retención de contenidos, y permite que estos se actualicen o reestructuren de manera mucho más rápida. También supone una reducción de costes, así como la posibilidad de llevar a cabo un seguimiento exhaustivo del proceso formativo de todos los empleados que participen.

Por otro lado, el e-learnig también tiene una serie de desventajas que es necesario tener en cuenta a la hora de decidir usar este sistema. Entre las desventajas encontramos con que las empresas suelen estar mal informadas y se suelen mostrar recelosas con

respecto a las nuevas tecnologías, requiere una inversión inicial, ya sea en material informático o en software, existencia de multitud de fuentes informativas, lo que lleva a que se produzca una multiplicidad de la información o falta de calidad en las mismas.

Para poder desarrollar los diferentes cursos de e-learning, existen multitud de herramientas para poder llevar a cabo la comunicación necesaria entre el tutor y los alumnos, como son el correo electrónico o los chats, a través de los cuales se pueden compartir dudas, las videoconferencias o los foros de debate suelen resultar muy útiles a la hora de facilitar la comunicación entre ambas partes y por último los tabloneros de anuncios, los blogs y las redes sociales proporcionan los canales necesarios para que el conocimiento pueda llegar a los participantes del curso y así completar la formación.

Como hemos podido ver, las Tecnologías de la Información y la Comunicación forman parte de nuestro día a día, y llevan haciéndolo desde hace mucho tiempo. Su constante evolución ha propiciado que su uso se extienda más allá de la vida cotidiana y pasen a formar parte de las empresas.

En definitiva, las TIC's son uno de los elementos más importantes que integran hoy en día las organizaciones, y con los años su uso se acabará extendiendo a todas y cada una de las áreas de la organización.

9. BIBLIOGRAFÍA

9.1. LIBROS

- Nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de RRHH. Las TIC's como herramientas de mejora permanente de capital humano, González Sabín, R., 1ª Edición (2005). Vigo. Editorial: IdeasPropias
- Las TIC's en la gestión de recursos humanos. Cómo atraer, desarrollar y retener el talento a través de las NNTT., González Sabín, R., 1ª Edición (2005). Vigo. Editorial: IdeasPropias.
- Las TIC en la estrategia empresarial. Guillén Gorbe, T., Grupo IFEDES S.A. (2007). Valencia. Edita: Anetcom

9.2. ENLACES WEB

http://www.crossknowledge.com/es_ES/elearning/e-learning/formatos-educativos/e-learning.html

<http://www.equiposytalento.com/contenido/download/39/innovacion.pdf>

<http://www.equiposytalento.com/contenido/download/48/interaccion.pdf>

<http://www.equiposytalento.com/contenido/download/55/elearning.pdf>

<http://www.equiposytalento.com/contenido/download/57/tecnologia.pdf>

<http://www.equiposytalento.com/contenido/download/85/Especialelearning0205.pdf>

<http://www.equiposytalento.com/contenido/download/94/58-63%20Repor%20elearning.pdf>

<http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/1861-gestion-de-los-recursos-humanos-a-traves-de-la-tecnologia-factor-de-exito-para-las-pymes.html>

<http://noTICias.iberestudios.com/las-TIC-en-el-trabajo-empleo-y-empresas-cada-vez-mas-tecnologicas/>

http://prezi.com/ph_vqjh_kxsy/las-tic-en-la-gestion-de-recursos-humanos-rrhh/

<http://psorganizaciones.wordpress.com/2013/05/03/recursos-humanos-y-nuevas-tecnologias-i-las-tic/>

<http://psorganizaciones.wordpress.com/2013/05/03/recursos-humanos-y-nuevas-tecnologias-ii-e-learning/>

<http://www.rhhdigital.com/noticia/95578/El-desarrollo-del-e-learning-en-las-empresas-se-dispara-un-50->

<http://www.serviciosTIC.com/las-TIC/las-TIC-en-las-empresas.html>

<http://ugalblog.wordpress.com/2013/05/05/herramientas-de-comunicacion-en-e-learning/>

http://video.anetcom.es/editorial/Las_TIC_en_la_estrategia_empresa.pdf