

CARRERAS EN TRANSICIÓN:

¿Cómo evolucionará el outplacement para ayudar a las empresas y a los trabajadores a responder a estos momentos de cambio?





El mercado de trabajo está en plena transformación.

El impacto del COVID-19 ha llegado en un momento en el que el mercado laboral ya atravesaba un periodo de transformación y cambio. La cuarta revolución industrial, caracterizada por el aumento de la digitalización y la automatización, significa que las competencias requeridas por los empleos de la nueva década son muy diferentes a las que se necesitaban hace cinco o diez años. La pandemia aceleró este cambio.

Resulta todo un reto para las personas y las organizaciones la gestión de cambios en el corto plazo y de las tendencias a largo plazo. El desempleo va a aumentar en todo el mundo y, en consecuencia, los trabajadores necesitarán más apoyo para encontrar nuevos puestos de trabajo. Las compañías valoran cada vez más la buena voluntad de los trabajadores salientes, y consideran la oportunidad de volver a contratarlos en una función diferente y en una etapa posterior. Por ello, es esencial garantizar el apoyo a los trabajadores a lo largo de su carrera, incluida la transición.

Los programas de outplacement, ofrecen apoyo práctico y de bienestar a los empleados que se enfrentan a un despido a fin de ayudarles en la transición a nuevas posiciones. En un clima de incertidumbre económica, y con un mercado laboral que experimenta un periodo de transformación radical, el outplacement constituye una herramienta cada vez más importante para ayudar a que los empleados y las empresas se adapten. La fluidez en el acoplamiento de los trabajadores en los puestos de trabajo también cumple una misión vital dentro del funcionamiento eficiente de las economías.

Pero, para afrontar estos retos con éxito, el outplacement también debe adaptarse. Nuestro informe, elaborado a partir de información propia de Right Management sobre más de 300,000 recolocaciones y entrevistas con responsables de Recursos Humanos de algunas de las empresas más importantes muestra el progreso del outplacement. En lo que hemos llamado la evolución del "diapasón", la futura eficacia del outplacement va a ser impulsada por el desarrollo de dos tipos de inteligencia. En primer lugar, los conocimientos basados en datos necesarios para dar sentido a un mercado de trabajo cada vez más volátil y, en segundo lugar, el outplacement recurrirá a mayores niveles de inteligencia emocional con el fin de ayudar a las personas en lo que puede ser un momento vulnerable.



Mientras nos enfrentamos al doble reto de la crisis económica inmediata causada por el COVID-19 y a los cambios a largo plazo en el mercado de trabajo, la evolución del outplacement se adapta a los cambios.

Ian Symes, Líder Global de Marca (Global Brand Leader) - Right Management

RESUMEN EJECUTIVO

El COVID-19 afectó el ritmo de los cambios más que a la dirección de los mismos. Los cambios en la forma de trabajar de las personas, que se esperaba que tuvieran lugar a lo largo de muchos años, sucedieron casi de la noche a la mañana en la primavera de 2020. El COVID-19 ha llevado a las empresas a integrar rápidamente las nuevas tecnologías, al tiempo que sus empleados han tenido que desarrollar nuevas habilidades para utilizarlas.

El COVID-19 tendrá un impacto estructural en el mundo del trabajo. A medida que las empresas se adaptan a la economía post-pandemia, muchas tratarán de ser más eficientes y se asegurarán de aprovechar al máximo las capacidades de sus empleados. Como resultado, va a aumentar el desempleo. El outplacement desempeñará un papel importante a la hora de ayudar a las organizaciones, los trabajadores y las economías a realizar la transición y el reajuste. Y va a ofrecerle a los empleados una verdadera oportunidad. **En 2020, el 79% de los candidatos de outplacement se trasladaron a un nuevo puesto de trabajo igual o superior.**

El trabajo flexible y a distancia ha abierto el mercado laboral. Nuevos datos de Right Management muestran que los trabajadores que pasan de un empleo a otro cambian cada vez más los sectores en los que trabajan. **El año pasado, el 49% de los candidatos que pasaron por un programa de outplacement se cambiaron de sector.** También cambian con más frecuencia las funciones que desempeñan. Esta tendencia, que se adapta a las exigencias de un mercado de trabajo que cambia cada vez más rápido, se ha acelerado en los últimos dos años y no parece que vaya a reducirse. Al emerger una cultura de movilidad profesional, los trabajadores se han vuelto cada vez más ágiles.

Las empresas aprovechan esta cultura emergente de movilidad profesional. Trabajar constantemente en la mejora de las competencias y el desarrollo del personal significa que los equipos puedan hacer frente con éxito a las nuevas oportunidades dentro de sus empresas, reduciendo la necesidad de contratar y minimizando las dificultades, al tiempo que aumenta la empleabilidad de los trabajadores. Esto también prepara a los trabajadores salientes para un outplacement rápido y exitoso. Y gracias a la buena voluntad demostrada, existe la oportunidad de volver a contratar a estos trabajadores en un puesto diferente y de acuerdo con las habilidades que la empresa requiere.

Aunque no todas las funciones se pueden realizar a distancia, para aquellas que sí, el cambio al teletrabajo significa que sus opciones ya no están limitadas por la ubicación. Las personas que pasan por programas de outplacement se encuentran cada vez más con que, en lugar de tener que trasladarse para conseguir un nuevo empleo, el nuevo trabajo llega a ellos.

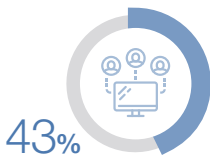
Y mientras los sectores tradicionales que han proporcionado altos niveles de empleo en el pasado están reduciendo sus plantillas debido a la adopción de la tecnología y la ralentización de los mercados, otros están en alza, respondiendo a las nuevas demandas. Las empresas y los proveedores de servicios de outplacement deben garantizar su capacidad de medir y evaluar el cambiante mercado laboral en tiempo real, para así responder rápidamente a estos cambios.

En un mercado laboral en rápida evolución resultan fundamentales los datos y la capacidad de analizarlos, tanto para que los empleados encuentren nuevas funciones como para que las compañías garanticen que su plantilla está preparada para afrontar nuevos retos. Esta demanda exige una evolución de las competencias y los conocimientos que proporciona el outplacement. A corto plazo, esto significa proporcionar a las empresas una mayor perspectiva basada en el análisis de conjuntos de datos y métricas más amplios. En el futuro, la inteligencia artificial (IA) y el análisis predictivo apoyarán una toma de decisiones analíticas y más precisas en tiempo real. El potencial de estas tecnologías ya se está demostrando a través de la herramienta RightMap de Right Management, que se basa en la IA para identificar funciones, sectores y habilidades imprescindibles para el éxito a futuro y la mejora de la movilidad profesional.

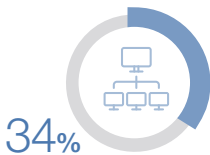
El futuro del outplacement combinará **el conocimiento basado en los datos** y **la inteligencia emocional** en una evolución de "diapasón" de dos puntas. El outplacement debe adaptarse a su papel vital de guiar a las personas y a las organizaciones en la recuperación de la pandemia, ayudando a crear una fuerza de trabajo confiada, ágil y valiosa, capaz de afrontar los retos de los próximos años.



SE ACELERA UN MERCADO LABORAL RÁPIDAMENTE CAMBIANTE



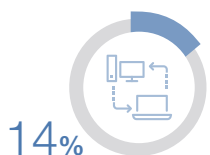
de las empresas espera reducir el tamaño de su plantilla como resultado de la integración de la tecnología



de las empresas tiene previsto ampliar su plantilla gracias a la integración de la tecnología.



de los puestos de trabajo actuales probablemente verán cambios significativos en su desempeño.



de los puestos de trabajos que podrían automatizarse por completo.

En muchos sectores laborales, el COVID-19 afectó el ritmo del cambio. Los avances tecnológicos, que se preveía que iban a alterar radicalmente la forma de trabajar a largo plazo, han sido incorporados de forma inesperada y con poca antelación.

El genio ha salido de la botella.

La Cuarta Revolución Industrial -caracterizada por las nuevas tecnologías, la automatización y el aprendizaje automático- promete transformar a casi todas las industrias. Sin embargo, como las empresas se han visto obligadas a reaccionar ante el COVID-19, para muchos trabajadores el futuro del trabajo ya ha llegado.

El aumento en la digitalización y la automatización será un resultado de la pandemia a largo plazo. La adopción de nuevas tecnologías supondrá la desaparición de algunos puestos de trabajo, mientras que se crearán otros nuevos. En los próximos cinco años, el 43% de las empresas espera reducir el tamaño de su plantilla como resultado de la incorporación de tecnologías. Sin embargo, durante el mismo periodo, el 34% de las empresas tiene previsto ampliar su plantilla debido a la integración de la tecnología¹.

Este cambio drástico significa que se están transformando las habilidades que necesitan los trabajadores. La demanda de competencias por parte de las empresas -sobre todo las de tecnología y comunicación- aumentará considerablemente durante la próxima década². Al mismo tiempo, un estudio de la OCDE de 2019 sugiere que es probable que el 32% de los puestos de trabajo actuales experimenten cambios significativos en su desempeño y que otro 14% de ellos se automaticen por completo³.

Sin embargo, los líderes empresariales y los ejecutivos de Recursos Humanos se apresuran a enfatizar que estos cambios ya estaban en camino. Un responsable de RH de una de empresa líder de telecomunicaciones señala que la compañía busca constantemente formas de cambiar y evolucionar sus servicios. Afirma que "en los últimos nueve meses, muchos cambios pueden haberse acelerado debido al COVID-19, pero creo que habrían ocurrido de todos modos". Se necesitan distintos tipos de competencias para responder a las necesidades de una empresa en evolución".

"En los últimos nueve meses, muchos cambios pueden haberse acelerado debido al COVID-19, pero creo que habrían ocurrido de todos modos. Se necesitan distintos tipos de competencias para responder a las necesidades de una empresa en evolución." -Líder de RH, empresa de telecomunicaciones.

¹ The Future of Jobs Report 2020, World Economic Forum, octubre 2020

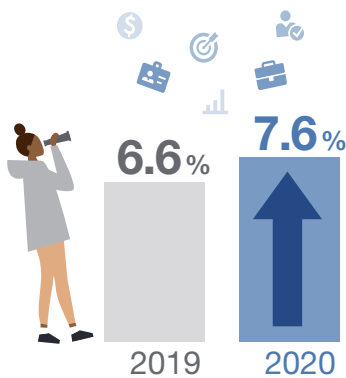
² The future of work: Rethinking skills to tackle the UK's looming talent shortage, McKinsey & Company, noviembre 2019

³ Skills shortages in the UK economy, Edge Foundation, junio 2020



“Ahora el apoyo del outplacement no es sólo algo que ofrecemos cuando alguien se marcha, se trata de garantizar que esa persona se retire con dignidad y atendiendo su salud mental.” -Lieselotte van der Meer, consultora principal.

DEL ENCIERRO A LA TRANSFORMACIÓN



TASA DE DESEMPLEO

Una consecuencia del COVID-19 es que está creciendo el número de personas sin trabajo, y las cifras de desempleo podrían seguir aumentando cuando se supriman las medidas de apoyo a las empresas y los permisos de trabajo respaldados por los gobiernos. **La tasa de desempleo de la UE fue del 7,6% en octubre de 2020, frente al 6,6% de octubre de 2019⁴.** Entender cómo estos cambios afectarán al mercado de trabajo y las habilidades que van a requerir los empleadores será clave para abordar este período de crisis. Los datos y hallazgos que revelan los servicios de outplacement brindan una perspectiva única sobre cómo se están adaptando las empresas y dónde van a encontrarse las habilidades del futuro.

El COVID-19 provocará cambios estructurales a largo plazo en el mundo del trabajo. A medida que las empresas se adapten a la economía post-pandemia, muchas tratarán de ser más eficientes y aprovechar al máximo las capacidades de sus trabajadores.

El apoyo será vital tanto para las compañías como para los empleados que pasen por este período de transición. El outplacement tiene un papel esencial en este sentido. Las personas que se enfrentan a un despido necesitan asesoría práctica sobre cómo y dónde pueden aprovecharse mejor sus habilidades. Pero también necesitan apoyo en materia de bienestar, para ayudarles a afianzar la seguridad en ellas mismas y a encontrar su lugar en un mercado de trabajo cada vez más competitivo y amenazante.

Kaye Owen, del Lloyds Banking Group, resalta la tensión añadida que sufren los empleados. “Creo que lo principal que hemos observado como resultado del COVID es que los compañeros que se enfrentan a un despido parecen estar en un estado emocional de estrés mucho mayor de lo normal”, afirma. Y Lieselotte van der Meer, de Right Management, cree que es algo a lo que se enfrentan todas las organizaciones: “Ahora el apoyo que brinda el outplacement no es solo algo que hacemos cuando alguien se marcha, sino que se trata de ocuparnos de que esa persona se retire con dignidad y atendiendo su salud mental”.

Las empresas saben que se verán sometidas a un mayor escrutinio externo e interno cuando reevalúen sus necesidades de personal tras la pandemia. Se prestará especial atención a los sectores que han recurrido al apoyo del gobierno durante la crisis.

Las organizaciones que valoran a su gente tienen una responsabilidad con los que se van. Pero los responsables de RH afirman que, sin el apoyo de expertos, les puede resultar difícil preparar a los empleados para que tomen las riendas de sus profesiones y se embarquen en el siguiente paso de sus carreras. Como señala Fiona Gadsby, de John Lewis, “queremos ofrecer a nuestros socios la mejor oportunidad de encontrar un trabajo alternativo fuera de la empresa, y el outplacement construye ese puente. La profundidad de los conocimientos y la información que posee un proveedor de outplacement no la tiene la empresa, por eso recurrimos a un experto en la materia”.

⁴ Eurostat data, diciembre 2020

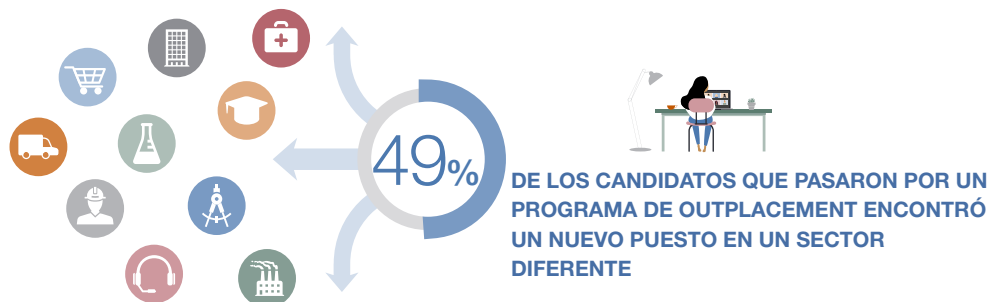
AUMENTA LA VOLATILIDAD DEL MERCADO LABORAL

Los trabajadores se enfrentan a un mercado laboral que se ha vuelto más volátil.



En los últimos dos o tres años, los trabajadores que han pasado por programas de outplacement han cambiado cada vez más de trabajo entre sectores y a puestos de trabajo diferentes. Los datos de Right Management revelan que, en todo el mundo, el 49% de los candidatos que pasó por un programa de outplacement encontró un nuevo puesto de trabajo en un sector diferente⁵. Esto constituye la mayor proporción de personas que han cambiado de sector en los últimos ocho años.

Los datos también muestran cómo los empleados deben ser ágiles para encontrar un nuevo empleo, ya que casi la mitad (47%) de los candidatos cambió de puesto de trabajo durante su transición a través del outplacement en 2020⁶. Andreas Chittreck, de Right Management, afirma que esto es algo que se está experimentando en todo el outplacement: "Creo que la gente es definitivamente más consciente de la necesidad de ser capaz de identificar y articular sus habilidades transferibles y de aceptar que diferentes industrias son más atractivas para ellos que antes".



Una responsable de Recursos Humanos del sector de las telecomunicaciones cree que esto es esencial para ayudar a los candidatos a saber dónde pueden situar mejor sus habilidades: "Si has trabajado en el comercio minorista toda tu vida, ¿ese es todo el conjunto de habilidades que tienes? No. El outplacement y los coaches están ayudando a los trabajadores a comprender realmente que su ámbito de actuación va más allá del comercio minorista. Eso está cambiando".

En este periodo de transición, el outplacement puede ser clave. Como explica un responsable de RH de una compañía líder en tecnología, "el outplacement puede proporcionar todo tipo de herramientas de diagnóstico muy útiles y basadas en pruebas para ayudar a alguien a pensar en lo que es importante para él en su vida laboral y su carrera. Y eso puede conducir a cambios significativos y a que la gente tenga la confianza necesaria para hacer un cambio".

“Si has trabajado en el comercio minorista toda tu vida, ¿ese es todo el conjunto de habilidades que tienes? No. El outplacement y los coaches están ayudando a los trabajadores a comprender realmente que su ámbito de actuación va más allá del comercio minorista. Eso está cambiando.”

-Líder de RRHH, empresa de telecomunicaciones.

⁵ Right Management candidate data, 2020

⁶ Right Management candidate data, 2020



EXPERIENCIA DE
OUTPLACEMENT de Jenni

Jenni descubrió que el outplacement le ofrecía "la experiencia necesaria en un mundo rápido y cambiante". Después de haber sido despedida de un mercado de trabajo difícil, el outplacement le brindó la capacidad de reconocer y replantear sus habilidades transferibles y demostrar su flexibilidad. Jenni cree que fueron estos nuevos atributos los que no sólo la hicieron destacar, sino que le dieron la confianza necesaria para buscar oportunidades en diferentes sectores y la impulsaron a dar el salto del comercio minorista al diseño y la arquitectura. Aunque siguió trabajando en un puesto similar enfocado en las personas, Jenni descubrió que su nuevo trabajo era más variado y le permitía desarrollarse mejor dentro de la empresa. Cree que las habilidades que aprendió a través del outplacement fueron beneficiosas tanto para ella como para su nuevo empleador. Después de su experiencia, manifestó: "el outplacement te da la oportunidad de explorarte a fondo, disfrutar de todas tus habilidades, tus activos y tu experiencia, y ponerlo en un orden racional que pueda ayudarte a explorar tu próxima oportunidad en la vida".

NAVEGANDO EN UN MERCADO LABORAL DE RÁPIDA EVOLUCIÓN

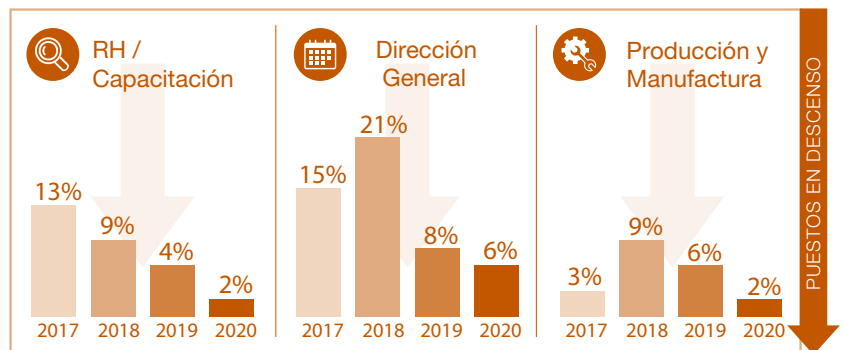
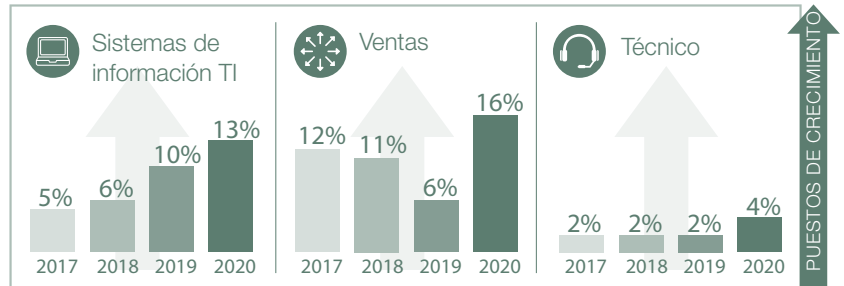
Aunque se han producido importantes cambios en la fuerza de trabajo en todos los sectores, esto no significa que haya menos empleos disponibles. **Por el contrario, se necesitan nuevas competencias. Comprender las competencias necesarias para el futuro es una tarea cada vez más compleja para las organizaciones y los trabajadores.**

Esta rápida evolución del mercado laboral se ha visto acelerada en cierta medida por el COVID-19, pero muchas de estas tendencias no son nuevas. Fiona Gadsby, de John Lewis, afirma: "Es un reflejo de la situación de la sociedad y del mundo en general. Esa velocidad de cambio, nadie puede predecir de un fin de año a otro cuál va a ser la próxima novedad. Si pensamos en la velocidad de ese cambio, creo que el lugar de trabajo está ahora en ese tipo de evolución".

Los datos de Right Management sugieren que los candidatos que pasan por programas de outplacement necesitan habilidades adecuadas para una nueva serie de funciones. Los candidatos de la región EMEA están encontrando cada vez más nuevos puestos en TI y ventas, sectores que están en alza. Mientras tanto, el número de candidatos que se trasladan a puestos de dirección general, RH y manufactura y producción está disminuyendo. Estos cambios generales son reflejo de las actuales tendencias globales.

Para los responsables de Recursos Humanos, mantener el pulso de las demandas de los empleados y del mercado laboral constituye la clave para poder actuar frente a estas tendencias.

DATOS DE DESEMPEÑO DEL OUTPLACEMENT: POR SECTOR DE LA INDUSTRIA



Kaye Owen, de Lloyds Banking Group, cree que las empresas han tenido que modificar su estrategia: "En los últimos cuatro o cinco años nos hemos dado cuenta de que ahora somos mucho más estratégicas, y se reconoce realmente la importancia de tratar de identificar las habilidades del futuro".

LAS FUTURAS HABILIDADES REQUERIDAS: CADA VEZ MÁS COMPLEJAS



El reto para los empleadores y los proveedores de outplacement es mantenerse al día con los cambios cada vez más rápidos que se producen en el mercado laboral, un mercado que se vuelve más complejo con la reducción de la oficina como base crea mercados más amplios para algunas funciones. Los datos, y la capacidad de filtrarlos y analizarlos, es sin duda uno de los mayores avances del outplacement. Estas demandas (y los datos) van a seguir aumentando.

UNA NUEVA ERA DE AGILIDAD

La movilidad intersectorial se ha convertido en algo habitual. Los responsables de la contratación están cada vez más dispuestos, y desean, contratar a personas que puedan tener antecedentes en un sector o puesto de trabajo diferente, pero que sean capaces de demostrar sus habilidades clave.

Cada vez es más necesario contar con una plantilla ágil y que los empleados sean más flexibles. En un informe del 2020, el Foro Económico Mundial menciona la flexibilidad como una de las principales habilidades para los empresarios de cara a 2025⁷.

Para que sus carreras estén preparadas para el futuro, los empleados deben estar dotados de habilidades que sean valiosas en un mercado laboral cambiante. Como dice Louise Brookes, de Standard Chartered Bank, "creo que los empleados entienden cada vez más que los puestos de trabajo, las funciones, las habilidades y las competencias son transferibles, y ven en sus redes ejemplos de personas que han saltado de un sector a otro, y eso les hace sentir que es muy posible".

Hay dos beneficios principales para los empleadores que se enfocan en la preparación de las carreras del futuro. En primer lugar, permite a los trabajadores actuales afrontar con éxito los retos de la empresa con un conjunto actualizado de competencias. Esto reduce la necesidad de contratar nuevas habilidades, lo que puede ser costoso. En segundo lugar, las organizaciones suelen valorar a los "empleados búmeran", es decir, aquellos que regresan más adelante y a menudo para un cargo diferente. Si se fomenta la buena voluntad mediante el outplacement cuando la gente se va, y se mantienen las habilidades mientras se trabaja, es más probable que los trabajadores regresen. Se trata de una valiosa reserva de talento.

“Creo que los empleados entienden cada vez más que los puestos de trabajo, las funciones, las habilidades y las competencias son transferibles, y ven en sus redes ejemplos de personas que han saltado de un sector a otro, y eso les hace sentir que es muy posible.” –Louise Brookes, Standard Chartered.

LOS EMPLEADORES CONSIDERAN QUE LA FLEXIBILIDAD ADQUIERE MAYOR IMPORTANCIA



⁷The Future of Jobs Report 2020, World Economic Forum, Octubre 2020



LA EXPERIENCIA DE OUTPLACEMENT DE Jimmy

Tras su outplacement, Jimmy ha pasado de trabajar como director de área de una sucursal bancaria en una calle principal, a su trabajo soñado como director de ventas en un centro de llamadas donde siente que puede prosperar más. Aunque permaneció en el mismo sector financiero, Jimmy tomó la decisión consciente de trasladarse a una oficina multifuncional.

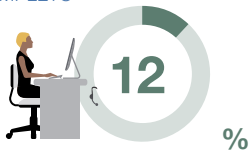
Después de haber trabajado en el mismo puesto durante 17 años, destacó lo desalentador que fue entrar en un mercado de trabajo con el que se sentía totalmente desconectado, y añadió que "la búsqueda de empleo no consiste simplemente en enviar un CV y esperar que funcione. Es una ciencia". Un mes después de aceptar el apoyo para el outplacement de Right Management, recibía ofertas de entrevista a diario y tuvo cuatro ofertas en la misma semana. Una de ellas era el "trabajo perfecto".

Para Jimmy, el elemento más valioso del outplacement fue contar con un "porrista" dedicado a apoyarlo de forma personalizada que le ayudó a entender cómo vender sus fortalezas a los empleadores.

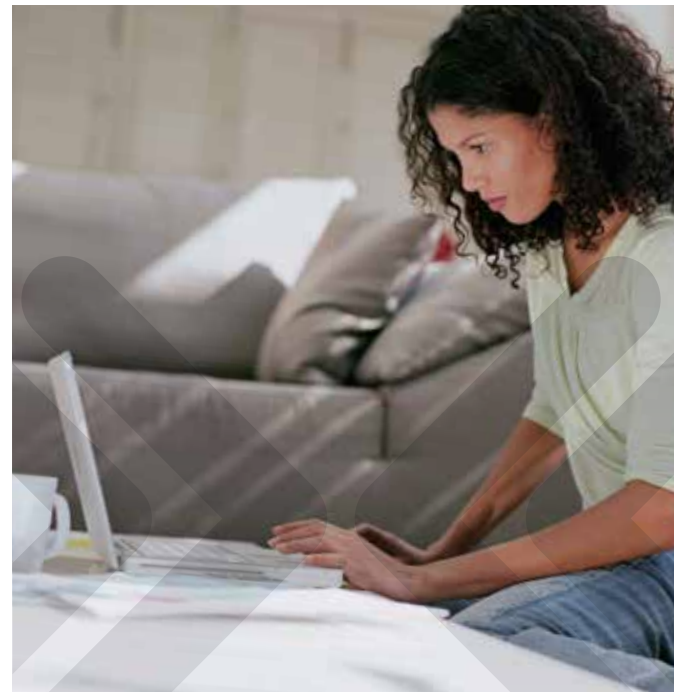
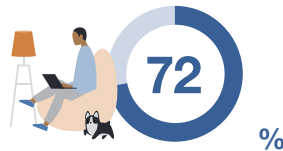
EL ASCENSO DEL TRABAJADOR SIN ATADURAS

Para muchas personas, 2020 fue el año en que su casa se convirtió en su oficina. Pero de cara al futuro, las empresas pedirán a los empleados que vuelvan a las oficinas, y muchos estarán encantados de volver. Sin embargo, es poco probable que sea a la escala de como era antes. **Las encuestas realizadas a los trabajadores sugieren que sólo el 12% de la gente quiere volver a trabajar en una oficina de tiempo completo, y el 72% preferiría, a futuro, un modelo híbrido de oficina y trabajo remoto⁸.**

PREFIERE OFICINA DE TIEMPO COMPLETO



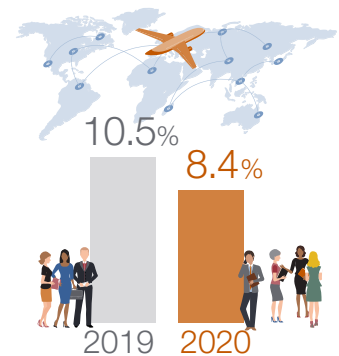
PREFIERE UN MODELO HÍBRIDO REMOTO - OFICINA



Para quienes buscan nuevos empleos, el cambio al trabajo a distancia significa que sus opciones ya no están limitadas por la ubicación. Además, como muchos empleadores ya no indican la ubicación en sus anuncios de empleo, pueden ampliar el número de candidatos a atraer, aprovechando nuevas fuentes de talento. Louise Brookes, de Standard Chartered Bank, explica que el banco está dando a los empleados más opciones respecto a su lugar de trabajo: "Preguntamos a todos los empleados dónde quieren estar, y ya no exigimos que la mayoría de los puestos de trabajo tengan que llevarse a cabo desde la oficina".

Los datos de Right Management confirman esta tendencia de que los puestos de trabajo no estén ligados a la ubicación, dado que las personas que participan en los programas de outplacement descubren cada vez más que, en lugar de tener que trasladarse a un nuevo puesto, el nuevo trabajo se acerca a ellas. **Los datos muestran que, a nivel mundial, sólo el 8,4% de los candidatos se trasladó para encontrar su nuevo trabajo, frente al 10,5% del año anterior⁹.**

Un responsable de Recursos Humanos de una importante empresa de tecnología cree que de esta forma los trabajadores dedican más tiempo a reevaluar sus objetivos: "la situación ha obligado a reflexionar un poco más sobre las prioridades de la gente. Quizá la gente esté menos dispuesta a trasladarse o a plantearse largos desplazamientos, y busque empleadores capaces de ofrecer una cultura más adaptable que incluya flexibilidad para trabajar a distancia durante todo o parte del tiempo".



⁸ Moving beyond remote: Workplace transformation in the wake of Covid-19, Slack, octubre 2020

⁹ Right Management candidate data, 2020



CONOCER EL MERCADO PARA ASIMILAR COMPETENCIAS ADECUADAS

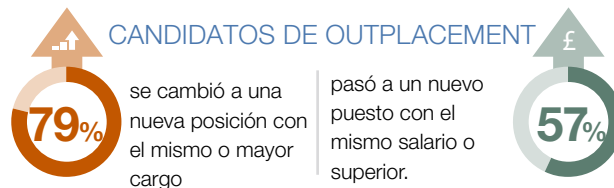
Frente a un mercado laboral volátil y complejo, los programas de outplacement son vitales para ayudar a los empleados y a las compañías a atravesar la transición. Es comprensible que las empresas sean más exigentes con los servicios de outplacement que utilizan.

Los responsables de Recursos Humanos afirman que, en los últimos dos o tres años, el éxito del outplacement se ha centrado en la colaboración. Louise Brookes, de Standard Chartered Bank, afirma que hoy en día los empleados "buscan una serie de consejos más amplios que hace diez años, cuando se trataba más bien de cómo ayudarme a conseguir un trabajo que se pareciera mucho a mi último empleo". Ahora los empleados buscan información sobre el mercado laboral, así como apoyo práctico y asesoramiento para tener confianza en sí mismos a la hora de asumir un nuevo cargo, tal vez en un sector diferente.

Los empleados se benefician de forma tangible de este enfoque del outplacement.

Nuestros estudios demuestran que muchos candidatos que pasan por un programa de outplacement consiguen nuevos empleos con mejores salarios y posiciones de mayor responsabilidad que las que tenían en su anterior empresa.

En 2020, el 79% de los candidatos de outplacement pasó a un nuevo puesto con el mismo o mayor cargo, y el 57% de los candidatos encontró un puesto con el mismo o mayor salario¹⁰.



Los responsables de RH manifiestan que las personas que permanecen en la empresa después de un proceso de outplacement sienten que éste demuestra cómo la organización valora y cuida a su gente. El outplacement ofrece a las empresas una visión del cambiante mercado de habilidades, y aumenta su capacidad para encontrar y contratar al personal necesario.

Sue Treharne, de E.ON, afirma: "Como es difícil de medir, a veces nos olvidamos de cómo nuestros antiguos compañeros siguen impulsando la marca E.ON al llevar sus valiosas habilidades al mercado".

Los ex empleados que han pasado por el outplacement suelen actuar como defensores de la empresa. Prueba de ello, según los directores de contratación, es que con frecuencia vuelven a contratar a personas que han pasado por programas de outplacement. Un responsable de RH de una empresa de telecomunicaciones resalta este efecto: "Conseguimos que mucha gente vuelva a Sky. Y eso es parte del retorno de inversión del outplacement".

“Como es difícil de medir, a veces nos olvidamos de cómo nuestros antiguos compañeros siguen impulsando la marca E.ON al llevar sus valiosas habilidades al mercado”.

-Sue Treharne, E.ON

¹⁰ Right Management candidate data, 2020

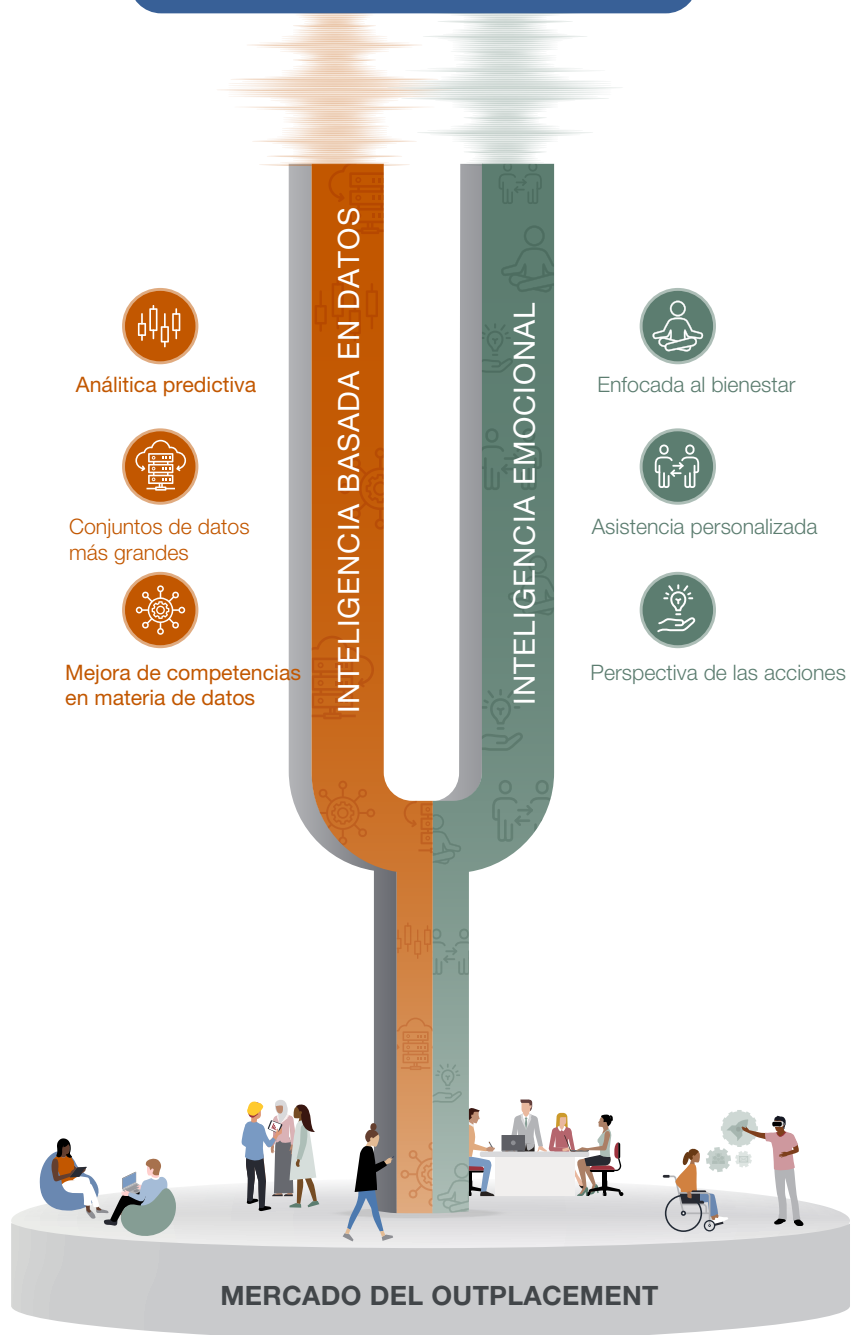
OUTPLACEMENT, ACONDICIONADO PARA EL CAMBIO

Los resultados de este informe ilustran una evolución de "diapasón" en el outplacement. Se trata de una evolución en la que el outplacement está recogiendo las frecuencias emitidas por un mercado laboral cada vez más exigente y volátil, a nivel mundial.

Dos aspectos esenciales enfatizan el progreso y el futuro del outplacement. Tal vez de forma contraria a la intuición, estas vertientes se sitúan en los extremos opuestos de la escala: la inteligencia basada en los datos y la inteligencia emocional, centrada en el bienestar. Son dos aspectos que, en armonía, responderán a los retos y oportunidades que los trabajadores y los empleadores pueden sortear y aprovechar.

“Los momentos decisivos con los candidatos no vienen sólo de los datos. Los avances se producen en las conversaciones y el coaching que los consultores trabajan con las personas, a fin de ayudar a los candidatos a cambiar su mentalidad y alcanzar su potencial profesional.”

-Amy Smyth, Centro de Excelencia para la de Excelencia para la Gestión de la Carrera Profesional.



Análítica predictiva

Conjuntos de datos más grandes

Mejora de competencias en materia de datos

Enfocada al bienestar

Asistencia personalizada

Perspectiva de las acciones

INTELIGENCIA BASADA EN DATOS



El outplacement construye el puente entre un mercado laboral cambiante y las necesidades de las organizaciones. Un mercado rápido y cada vez más global requiere mayor información para tomar las decisiones correctas, tanto para las compañías como para los trabajadores, si el outplacement ha de mantener su eficacia de cara a gestionar el cambio y la transición.

En este sentido, aumenta la importancia y el alcance del análisis de datos y la experiencia para convertir las estadísticas en información. Barbera de Graaf, de Right Management, explica que, en los últimos cinco años, las empresas asociadas "han buscado muchas más métricas, resultados y datos que les ayuden a calificar el apoyo que ofrecen a sus empleados".

En el futuro, a medida que la calidad y la cantidad de datos sigan creciendo, la IA y el análisis predictivo tendrán un papel más importante y los proveedores de outplacement deben asegurarse de mantenerse a la vanguardia en estos avances. **A través de su software RightMap, Right Management ya está mostrando el potencial de esta tecnología, recurriendo a la IA para ofrecer a los empleados y a las empresas una imagen cada vez más precisa de los puestos, sectores y habilidades que ayudarán a los candidatos a trazar su futuro profesional.**

Pero, como señala Amy Smyth, de Right Management, "los momentos decisivos con los candidatos no provienen únicamente de los datos. Los avances se producen en las conversaciones y el coaching que los consultores trabajan con las personas, ayudando a los candidatos a cambiar su mentalidad y a alcanzar su potencial profesional".

INTELIGENCIA EMOCIONAL



El desplazamiento provocado por la pandemia intensificó la atención sobre el bienestar, ya que muchos trabajadores, y los que no trabajaban, pero recibían ayudas del gobierno, se encontraron en casa y potencialmente aislados. Experimentar un despido en un momento de incertidumbre hizo que muchos se sintieran vulnerables.

Los directivos de RH dicen que quieren garantizar que sus empleados se sientan valorados a lo largo de toda su carrera en la empresa, lo que significa que los que abandonen la empresa lo hagan con una visión positiva. Como explica un responsable de RH en el sector de las telecomunicaciones, "Sky valora realmente el hecho de acompañar a nuestros empleados a lo largo de su trayectoria, y hacer que ésta sea positiva, hasta el momento de su salida".

Donaldson sugiere que aquellos que pasan por programas de transición de carrera sienten que obtienen en el coaching personalizado el mejor apoyo para su bienestar. Afirma que esto permite mantener "conversaciones sinceras sobre el punto en el que se encuentran las personas, lo que les ayuda a comprender cómo pueden dar el siguiente paso en su trayectoria profesional". **Uno de los beneficios más citados por los responsables de RH es que el outplacement genera confianza en los trabajadores. Se trata de una valiosa habilidad blanda que los consultores deben seguir desarrollando.**

Con el avance de los servicios digitales, el outplacement se ha vuelto más flexible y accesible, y la posibilidad de acceder a la ayuda bajo demanda ha sido bien recibida tanto por las organizaciones como por los candidatos. Pero la tecnología es insuficiente sin la intervención humana. **El coaching individual es siempre el mayor factor de satisfacción de los candidatos a outplacement, con una puntuación global de satisfacción del 99%¹¹.**



¹¹ Right Management candidate data, 2020



CÓMO PUEDEN EMPRESARIOS Y TRABAJADORES ADAPTARSE A LOS CAMBIOS

1 Confiar y motivar a los empleados para que **respondan positivamente a la digitalización** y automatización, en lugar de tratar de protegerlos de ellas. Esto ayudará a la empresa a integrar más rápidamente las nuevas tecnologías, al tiempo que permitirá a los empleados desarrollar nuevas habilidades y aprovechar nuevas oportunidades.



3 Incorporar una cultura de movilidad profesional mediante la preparación de los líderes dentro de los equipos para que **mantengan conversaciones con cada empleado** sobre sus habilidades y su desarrollo, a fin de que sea más eficaz como miembros del equipo, pero también garantizando su empleabilidad y su capacidad para encontrar nuevas oportunidades de trabajo en otros lugares.



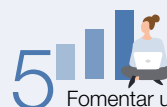
4 Las organizaciones deben animar a los empleados a que **se pongan en contacto con el outplacement lo antes posible**, para que obtengan un beneficio adicional y tengan tiempo para considerar y evaluar sus opciones.



2 Continuar guiándose por los **valores fundamentales de la organización** a medida que se revisan las necesidades de fuerza de trabajo a consecuencia de la pandemia. Esto significa demostrar que el empleador se toma en serio sus responsabilidades con los empleados, incluidos los que dejan la compañía.



5 Fomentar una cultura de **desarrollo profesional y de mejora de competencias**, para que los que se marchen puedan seguir ofreciendo valor a largo plazo a la empresa. Los trabajadores que entienden los valores y la cultura de una compañía, pero que han desarrollado habilidades y experiencia fuera de la empresa, pueden ofrecer valor agregado como trabajadores autónomos, consultores o como empleados "boomerang".



1 Actuar con anticipación **para asumir el control de su carrera**, adoptar un enfoque proactivo para garantizar la actualización de las habilidades, registrar los logros y comprometerse con los jefes de línea en el desarrollo de su carrera.



5 Aprovechar el outplacement como una oportunidad, no como un ejercicio obligado. Si los candidatos **se comprometen con el proceso desde el principio y de forma positiva**, les llevará a realizar cambios a largo plazo que aumentarán su empleabilidad y el éxito de su carrera.



2 **Prestar atención a los datos y al análisis** de la evolución del mercado laboral, desarrollando un conocimiento de las competencias más demandadas a fin de prepararse para encontrar un nuevo trabajo. Estar dispuestos a ser flexible tanto respecto al cargo como al sector.



3 Aprovechar las **oportunidades que ofrece el trabajo a distancia** y la posibilidad de encontrar empleos no limitados por la ubicación.



4 **Reevaluar sus prioridades** al considerar un nuevo empleo para determinar qué modelo de trabajo satisface las necesidades de su vida profesional y personal. Además, a medida que disminuye el papel de la oficina, los empleadores pueden aprovechar el talento en lugares situados fuera de la zona de influencia del lugar de trabajo.



METODOLOGÍA

Nos gustaría dar las gracias a las siguientes empresas y líderes de Recursos Humanos por ofrecernos una visión de sus propias experiencias que ha ayudado a dar forma a este informe:

- Fiona Gadsby, Socia y Directora de Redistribución, John Lewis
- Sue Treharne, Directora de RRHH, E.ON
- Líder de RRHH de una empresa líder en servicios tecnológicos
- Kaye Owen, Directora Senior, Equipo de Redistribución, Lloyds Banking Group
- Una Directora de Cambio de Personal de RRHH en una empresa líder de telecomunicaciones
- Louise Brookes, Jefa de Relaciones con los Empleados, Standard Chartered Bank.

También nos gustaría dar las gracias a los siguientes consultores de Right Management por su aportación:

- Sarah Hernon, Consultora Principal - Reino Unido
- Andreas Chittreck, Director General - Alemania
- Lieselotte van der Meer, Consultora Principal - Países Bajos -
- Barbera de Graaf, Vicepresidenta Senior de Ventas - Europa
- Amy Smyth, Vicepresidenta de Mercado de Clientes Internacionales - Reino Unido.

SOBRE TALENT SOLUTIONS RIGHT MANAGEMENT

Talent Solutions combina nuestras ofertas globales líderes RPO, TAPFIN-MSP y Right Management para proporcionar capacidades integrales basadas en datos a lo largo del ciclo de vida del talento. Aprovechando nuestra profunda experiencia en el sector y nuestra comprensión de lo que quiere el talento, ayudamos a las organizaciones a abordar sus exigentes necesidades de personal. Desde la atracción y la adquisición de talento hasta la mejora de las competencias, el desarrollo y la retención, proporcionamos una entrega sin fisuras, apoyándonos en la mejor tecnología y en una amplia información sobre la fuerza de trabajo en múltiples países a escala. Para obtener más información, visita www.talentsolutions.manpowergroup.com

Right Management es nuestra oferta global de gestión de talento para soluciones de outplacement, gestión de carrera y desarrollo de líderes.

ÚNETE A LA CONVERSACIÓN

