



**Colegio de Estudios
Superiores de Administración**

Tecnologías en procesos de outplacement

Presenta:

Laura Camila Dicelis Herreño

Jaime Andrés Gaez

Administración de empresas

Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA

Bogotá

2021

Tecnologías en procesos de outplacement

Presenta:

Laura Camila Dixelis Herreño

Jaime Andrés Gaez

Director:

Enrique Edgardo Gilles Romero

Administración de empresas

Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA

Bogotá

2021

Tabla de contenido

Resumen	6
Introducción	7
1. Revisión de la Literatura	11
1.1 Estado del arte	11
1.2 Marco teórico	18
1.2.1 Inicio de un Proceso de Outplacement.....	20
1.3 Fases de un proceso de outplacement	21
1.3.1. Acogida	22
1.3.2. Análisis de necesidades.....	22
1.3.3. Plan de acción.....	22
1.3.4. Búsqueda y acompañamiento de nuevas ofertas.....	22
1.3.5. Recolocación y seguimiento	23
1.4 Herramientas tecnológicas aplicadas en el outplacement	23
1.4.1. Plataformas digitales	23
1.4.2 Inteligencia Artificial Implementada en el Outplacement.....	24
2. Metodología	26
2.1 Tipo de investigación	26
2.2 Enfoque de la investigación.....	27
2.2.1 Técnicas de recolección de la información	27
2.2.2 Evaluación y encuestas.....	27
3. Importancia de mejorar los procesos de outplacement	28
3.1. Análisis por edad	29
3.2 Análisis de participación en el proceso de outplacement	31
4. Tecnología de inteligencia artificial que debe ser implementada en la optimización en los procesos de outplacement	37
5. Empresas que cuentan con procesos de inteligencia artificial en Bogotá	44
Conclusiones	50
Recomendaciones	51
Referencias	52

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1 Servicios de Outplacement Fuente: (Bilbao, 2020).....	20
Ilustración 2 Proceso de Outplacement Fuente: (Bilbao, 2020).....	21
Ilustración 3 Etapas para la implementación de Outplacement Fuente: (Belen Claver, 2020)....	22
Ilustración 4 Estrategia, cultura y valores en un proceso de Outplacement Fuente: imagen extraída de: (Brandty, 2020).....	23
Ilustración 5.....	29
Ilustración 6 Voluntad de cambio de trabajo según la edad.....	30
Ilustración 7 ¿Si su empresa contara con un programa que implementara tecnologías para hacer el proceso de recolocación mas rapido y efectivo, estaría dispuesto a hacer uso de el?	32
Ilustración 8 Edad y voluntad para participar en un proceso de outplacement.....	32
Ilustración 9 Alguna vez ha participado en un proceso de outplacement?	33
Ilustración 10 Participación en programa de outplacement según la edad.....	34
Ilustración 11 Como fue su experiencia en el proceso de outplacement?	34
Ilustración 12 principales factores a mejorar en procesos de outplacement.....	35
Ilustración 13 empresas de outplacement que utilizan tecnologías.....	35
Ilustración 14 Empresas de outplacement que utilizan tecnologías de inteligencia artificial.....	36
Ilustración 15 duración promedio de procesos de outplacement	36
Ilustración 16 disposición a invertir en IA para disminuir costos en procesos de outplacement.	37

Tabla de Anexos

<i>Anexo a: Encuesta a personas que se encuentran empleadas.....</i>	<i>55</i>
<i>Anexo b: Encuesta a personas que conocen acerca de outplacement</i>	<i>57</i>

Resumen

El empleo en Colombia es un factor fundamental para el desarrollo del país y de las empresas, hoy en día la tasa de desempleo es muy alta y esto se debe a diferentes factores como recesiones económicas, la pandemia, reestructuraciones laborales, políticas económicas, etc. Esta situación ha puesto a reflexionar a las empresas y personas sobre que medidas adoptar para solucionar este problema; de ahí nacen los programas de recolocación (outplacement) los cuales ayudan a ubicar a las personas en cargos que sean afines a sus capacidades y gustos. Sin embargo, se ha identificado que estos procesos no son del todo efectivos porque aun cuentan con métodos muy tradicionales.

Tomando en cuenta lo anterior, el objetivo de esta investigación es identificar que tecnologías de inteligencia artificial pueden ayudar a optimizar los procesos de outplacement en las empresas ubicadas en la ciudad de Bogotá. Para esto se realizó una metodología de investigación en la cual se encuestó a personas que actualmente se encuentran empleadas y se les pregunto acerca de su voluntad de participación en dichos procesos o su experiencia si habían participado en algún proceso. Además de esto, se encuestó a personas expertas en temas de recursos humanos para conocer su percepción sobre la efectividad de estos procesos. Basado en esto se pudo establecer por qué es importante mejorar los procesos de outplacement, Identificar qué tecnología de la inteligencia artificial podría ser enfocada en la optimización de procesos outplacement y encontrar oportunidades de mejora para empresas que cuentan con estos procesos específicamente en la ciudad de Bogotá.

Introducción

La inteligencia Artificial es una herramienta que se ha empezado a utilizar frecuentemente en los últimos años debido a que es sumamente útil para optimizar los procesos, en el caso del outplacement ayuda a que los procesos de recolocación sean mas acertados en la búsqueda de un cargo, no solo para el empleado sino para la empresa, en Bogotá se espera que las empresas se sientan motivadas por implementar estos procesos y así tener beneficios para los empleados en cuestión de mejorar su calidad de vida cuando pierden el empleo, a encontrar un cargo adecuado a sus habilidades y a para las empresas evitar la rotación de personal y ahorrar costos.

La inteligencia artificial va acompañada de lo que se conoce como el Big data tal y como se evidencia en lo siguiente:

La Inteligencia Artificial suele aparecer junto a otra expresión, big data, con la que se alterna incluso en las titulaciones oficiales, como los másteres o los grados.

Este emparejamiento no es casualidad, ya que de alguna manera aclara el significado de la Inteligencia Artificial: se trata de recolectar y analizar ingentes cantidades de datos, desde los climáticos hasta los de consumo personalizado, pasando por el comportamiento de las bolsas, los insectos o el deporte, con objeto de poder hacer predicciones lo más fidedignas posibles. La supuesta "inteligencia" se basa en la presuposición de que, cuantos más datos se puedan procesar, más posibilidades habrá de anticiparse a una conducta, comportamiento o suceso. La apuesta por los superordenadores por parte de la Unión Europea (v. gr. creación de la Empresa Común de Informática de Alto Rendimiento), con su correspondiente neolengua (superordenadores a prexaesca, exaescala y petaescala, etc.), así como la preparación para que "las arquitecturas informáticas clásicas se integren con los dispositivos informáticos cuánticos, por ejemplo, utilizando el ordenador cuántico como un acelerador de hilos de informática de alto rendimiento" (apt. 21), se puede situar en esta línea discursiva.²

El término clave aquí es el de "algoritmo".³ Cuanta más complejidad algorítmica, más capacidad predictiva, de ahí que todos los esfuerzos se centren en correlacionar infinidad de variables para acertar en las previsiones de futuro. El sueño inconfesable es lograr el "demonio de Laplace", esto es, una máquina que, previa recopilación de todas las variables posibles, sea capaz de predecir cualquier escenario de una forma completamente determinista.

Desde esta perspectiva, nos hallamos, en efecto, ante un hecho ciertamente singular, ya que nunca en la historia de la humanidad se ha podido recopilar tal volumen de información. Es previsible que la entrada en vigor del internet de las cosas (cualquier objeto será conectado a la red, desde la ropa hasta los vehículos, pasando por los frigoríficos o nuestros cuerpos), aumente el flujo de datos, y, por tanto, la inteligencia.

La preocupación, por lo que a la bioética se refiere, radica en que la información genética forma parte de este proceso de recolección y análisis de datos. Las bases de datos que dispongan de toda la información genética de una población podrán realizar predicciones que incidirán en aspectos nada triviales, como los contratos con las compañías de seguros (una prima personalizada se basará en la predisposición, o no, a determinadas enfermedades), la búsqueda de trabajo (los recursos humanos dispondrán de sofisticados software para relacionar el puesto a desempeñar con el perfil psicológico/genético de los candidatos); o incluso la búsqueda de pareja (programas capaces de hacer predicciones acerca de las enfermedades o habilidades de los potenciales hijos), etc. No es descartable que, en un futuro inmediato, un Estado cuente con la secuenciación del genoma de todos sus habitantes, con lo que el problema de los big data trascenderá el mundo privado y se convertirá en un problema de naturaleza política, como sucede en estos momentos en China con el control informático de sus ciudadanos. (López, 2019).

Así mismo, en cuanto a su aplicación o área de extensión dentro de la inteligencia artificial se puede encontrar lo siguiente al respecto:

Un aspecto importante de la hipótesis del sistema simbólico propuesto por Newell y Simon, es que los problemas resueltos por medio de la búsqueda entre varias alternativas, se basan en la aplicación del sentido común humano. Los humanos generalmente consideran un número de estrategias alternas que las guíen a la solución de problemas. De este modo, se han establecido diferentes alternativas o cursos de acción que conduzcan a la solución en dependencia de las características del espacio de estados del problema a resolver.

El espacio de estados (EE) se define como la representación de un problema o situación que abarca todas las posibles situaciones que se pueden presentar en la solución del mismo así como las relaciones que existen entre ellas. Está formado de nodos que describen situaciones particulares del problema y arcos que conectan pares de nodos y representan los movimientos legales o reglas que rigen el EE; ellos determinan si es posible pasar de una situación del problema a otra. (López, 2007).

Durante los últimos años la inteligencia artificial ha venido tocando otros aspectos o asuntos, en aras de buscar una optimización en cada uno de los procesos, incluidas las organizaciones, por tanto, el outplacement ha sido objeto de la entrada en vigor por parte de la inteligencia artificial, requiriendo de una mayor optimización para su mejora y su correcta implementación dentro de la sociedad.

El outplacement surge como una necesidad, en virtud de que a las empresas en la actualidad se le están planteando una serie de desafíos que tienen como finalidad la optimización de sus recursos internos para hacer frente a las recesiones económicas por las que viene atravesando el mundo a nivel global, siendo sometidas las organizaciones a situaciones de rápido desarrollo tecnológico, internacionalización de las economías, necesidad de competitividad creciente. (Echeverría, 2002).

Esta serie de procesos de reestructuración han ocasionado que el empleo haya llegado a un punto crítico, teniendo relación directa con las necesidades de las personas, tal y como lo expresa Echeverría (2002) de la siguiente manera:

Además hoy en día gran parte de la vida de una persona esta condicionada por el trabajo, este aporta tanto la estabilidad económica como social que necesita un individuo para alcanzar su autorrealización,

por esto su pérdida, sobre todo por causas ajenas a su voluntad, trae consigo graves consecuencias sobretodo emocionalmente, la persona sufre de ansiedad, estrés, fuerte daño a la autoestima, sentimientos de culpa, deterioro del autoconcepto, depresión, abandono y progresivamente patologías más severa, como alcoholismo u otro tipo de adicción a drogas, etc. Además de las consecuencias individuales que tiene el despido, también están las reacciones desfavorables al interior de la familia, tensiones, relaciones frías y distantes tanto con la pareja como con los niños, incluso puede haber aun reacciones más extremas frente al despido tales como la agresión y el suicidio. La pérdida del trabajo es considerada por los especialistas como uno de los más fuertes y perturbadores eventos vitales.

A partir de estas situaciones, el outplacement surge como la necesidad o alternativa para la desvinculación laboral, desarrollando nuevas estrategias de apoyo y orientación para facilitar nuevos empleos, además de proponer estrategias para las mejoras de los procesos organizacionales, siendo necesario que este proceso sea analizado a partir de los nuevos fenómenos tecnológicos, como es el caso de la inteligencia artificial.

Con relación a lo anterior, surge la pregunta de la investigación: ¿Cómo mejora la inteligencia artificial los procesos de outplacement implementados por empresas ubicadas en la ciudad de Bogotá? Para investigar y darle desarrollo a una posible respuesta a esta pregunta, se tendrá como objetivo general Determinar cómo las empresas que cuentan con procesos o prestan servicios de outplacement en la ciudad de Bogotá y como los pueden potencializar a través de la inteligencia artificial.

Así mismo, se desarrollarán como objetivos específicos los siguientes: Establecer por qué es importante mejorar los procesos de outplacement; Identificar qué tecnología de la inteligencia artificial podría ser enfocada en la optimización de procesos outplacement; Describir que empresas en Bogotá cuentan con procesos de Inteligencia Artificial y encontrar oportunidades de mejora.

Los anteriores objetivos se les dará cumplimiento a partir del desarrollo de los capítulos del presente trabajo investigativo, haciendo uso de la metodología que se describirá en párrafos siguientes, además

de que se dará el análisis de los investigadores a partir de la investigación, para poder dar una respuesta efectiva al objetivo general anteriormente descrito.

Los objetivos serán desarrollados en forma de capítulos, y se llevarán a cabo como una muestra de los resultados hallados a partir del uso de las técnicas de recolección e información, en virtud del tipo y enfoque de investigación que se utilizará para el desarrollo del trabajo investigativo.

1.Revisión de la Literatura

1.1 Estado del arte

Para esta investigación se identificaron dos variables importantes en las que se basará el desarrollo de esta investigación: Inteligencia Artificial y outplacement. Estas juegan un rol muy importante en el contexto actual de estos procesos ya que son fundamentales a la hora de tomar una decisión al reubicar un candidato en un cargo que se ajuste a sus capacidades y a la necesidad de la compañía, esto con la finalidad de evitar la rotación de personal después de efectuar procesos de outplacement.

Según el diario La República más de 220 empresas en Colombia han logrado disminuir el impacto de la crisis a través de procesos en outplacement logrando con esto mejorar su reputación en el sector como también su clima organizacional por lo que dichos procesos vienen tomando mucha fuerza como resultado de la coyunturas que afronta el país y su capital, según Patricia Vargas Rojano, gerente de Right Management para Colombia, una de las firmas que presta servicios de outplacement, asegura que

esta empresa “ha ayudado a más de 3,5 millones de personas a dar el paso hacia el estado de pensionado y hacia nuevos puestos, carreras y oportunidades, y ha ayudado a las organizaciones, incluyendo a más del 80% de las empresas de la lista Fortune 500, a aumentar la flexibilidad de sus equipos, además de 220 compañías de Colombia”. (La República, 2018)

Castro (2017), concluyó que las organizaciones tienen la necesidad de implementar programas de apoyo, orientación y capacitación que consigan transformar la desvinculación en una oportunidad de crecimiento y consolidación en las competencias y habilidades de los trabajadores que les permitan enfrentar los nuevos retos laborales (Castro, 2017)

De igual manera, Castro recomienda que el Estado formule una normatividad definida para que estos procesos no sean voluntarios sino de carácter obligatorio acompañado de programas de sensibilización que permitan no solo que los empresarios tomen conciencia de la problemática, sino que contribuya al desarrollo social del país.

Bilbao (2020) afirma que perder el trabajo además del estrés genera ansiedad, incertidumbre y afectaciones psicológicas que pueden impactar en la salud mental como la depresión por lo que considera que el Outplacement es una estrategia que ayuda a los empleados a prepararse para situaciones futuras, sin embargo, es un proceso que se debe implementar después de agotar diferentes recursos como lo son las licencias no remuneradas y los recortes salariales.

También menciona que las indemnizaciones deben ir acompañadas con la extensión de servicios de salud posterior a la terminación del contrato, un beneficio económico adicional paralelo al tiempo laborado, capacitaciones de planeación financiera y servicios de reubicación laboral (Outplacement) que se compongan de mentorías para el cambio de actividad, planes de ataque para encontrar un nuevo trabajo, fortalecimiento en las relaciones para lograr entrevistas más efectivas y aún más importante potencializar su marca personal a través de plataformas especializadas en ofertas de empleo y publicación de perfiles laborales. (Bilbao, 2020)

García Ospina y Velásquez Duque (2017) diseñaron un proceso de Outplacement para los empleados de la Fundación como consecuencia de una reestructuración que generaba despidos de varios colaboradores, en dicha investigación identificaron los tipos de asistencia que requerían los empleados, analizaron los efectos psicológicos como resultado de la desvinculación para finalmente diseñar un proceso de outplacement ajustado a las necesidades específicas de la institución.

Como resultado de la investigación concluyeron que, si bien el proceso es similar para cada persona lo que permite generalizar es importante analizar casos individuales que permitan un mejor diagnóstico puesto que, las afectaciones psicológicas en cada caso son diferentes por lo que un proceso de outplacement debe estar cargado principalmente de calidez y convencimiento buscando reducir la resistencia de los participantes ya que claramente difícilmente un empleado estará de acuerdo con su destitución.

Otro factor importante a evaluar es la actitud que se tenga frente a las adversidades y contingencias que normalmente una persona puede tener en diferentes experiencias por lo que potenciar la capacidad de resiliencia es un factor fundamental en cualquier proceso de recolocación, el manejo de las emociones, sentimientos y frustraciones fueron variables importantes que se tuvieron en cuenta para el estudio lo que no solo conllevó a diseñar con éxito el proceso sino que, aportó elementos importantes que fueron implementados en la cultura organizacional de la empresa. (García Ospina & Velásquez Duque, 2017)

It user (2019) afirma que los asistentes virtuales es una de las tecnologías basadas en Inteligencia Artificial (IA) si bien, esta tecnología es conocida por los dispositivos que a través del reconocimiento de voz pueden ejecutar órdenes del usuario, lo cierto es que vienen incursionando a nivel empresarial específicamente en los departamentos de recursos humanos donde por medio de softwares sofisticados logran una interfaz única para cada proceso de talento humano, por ejemplo respondiendo consultas de los trabajadores, arrojando información sobre métricas de los empleados de la compañía o teniendo la capacidad de dar órdenes que direccionen los flujos de trabajo. (it User, 2019)

A pesar que existen detractores sobre la inteligencia artificial aplicada al desempleo como por ejemplo un estudio que hizo McKinsey & Company (2017) se asegura que el impacto de los robots afectaría al 45% de los puestos de trabajo lo que significaría que para el 2022 cada máquina incorporada llegaría a destruir seis empleos, no obstante, Peter Sondergaard, de la consultora Gartner que si bien es cierto la Inteligencia Artificial hará desaparecer 1.8 millones de empleos al mismo tiempo crearía 2.3 millones de nuevas ocupaciones lo que significa que el mundo debe prepararse para las máquinas pero al mismo tiempo las personas deben reinventarse. (Red Telework, 2018)

Esto sugiere que el campo de las tecnologías de la información y las comunicaciones promete grandes oportunidades de cara al futuro lo cual lo convierte en una responsabilidad empresarial al momento de capacitar a los empleados y más aún cuando se trata de prever un impacto futuro que pueda afectar el empleo, por tanto, es vital que las empresas preparen a sus colaboradores en términos de reinversión laboral lo que no solo le aporta nuevos talentos a las organizaciones sino que potencializan sus procesos de recolocación.

La rotación de personal es un proceso en el cual se reemplazan los empleados de una compañía generando un flujo de entradas y salidas de uno o varios empleados (2019, Castellero). Esto juega un papel muy importante, ya que sin ella no existiría el outplacement; este proceso se da cuando en las empresas hay cambios como estructura organizacional, despidos masivos, fusión de empresas y cambios de personal en general para mejora de la empresa.

El índice de rotación de personal se mide por medio de la siguiente fórmula (Torres,2020):

$$R = S / ((I + F) / 2) \times 100.$$

R = tasa de rotación

S = personal que se separó de la empresa en el periodo

I = personal que se tenía al inicio del periodo

F = personal que se tenía al final del periodo.

El empleo es un factor determinante tanto en la sociedad como en la vida de cada individuo. La pérdida de este tiene efectos negativos en la calidad de vida, es por esto que en los últimos años las empresas se han preocupado por ser más sostenibles en el ámbito de recursos humanos, ofreciendo a sus empleados las mejores condiciones de trabajo durante su estancia en la empresa y a su vez realizando un proceso más amigable en su despido. (Cambal, 2019)

Velandia (2015) estudia el concepto de outplacement y su aplicabilidad de la siguiente manera:

El Outplacement es el conjunto de herramientas que utilizan las compañías para acompañar y asistir a los trabajadores en estos procesos de transición, y el cambio le permitirá al profesional acceder al mercado laboral rápidamente y con las mejores condiciones posibles, en este caso, se pone a disposición del trabajador todas las herramientas posibles para la búsqueda de un nuevo empleo, respondiendo a la necesidad de orientar a los candidatos hacia aquellos puestos y empresas donde mejor pueda encajar su perfil, realizando una completa reorientación profesional.

En el proceso de Outplacement se identifican varias etapas; la primera consistiría en la evaluación de las capacidades, los conocimientos, experiencias, y aptitudes del candidato desvinculado de la empresa y el estudio de las formas en que el candidato podrá maximizar esas capacidades: En la segunda etapa se ayuda al candidato a la búsqueda de ofertas de empleo para funciones similares a las que estaba ejecutando, también se instruyen técnicas para mejorar la comunicación y un seguimiento del empleado hasta un año después de que consigue su nuevo empleo.

A priori se podría pensar que la reubicación de empleados puede tener nada o muy poco que ver con la retención y la mejora del talento, pero no es así. En tiempos de crisis en que los recortes de plantilla son habituales, la reubicación interna, se contempla como una posible solución para evitar y apaciguar los despidos. Además, para la empresa constituye una forma de preservar su imagen ante la sociedad que, en caso de despidos masivos, puede ser objeto de críticas, boicots o procesos jurídicos, la implementación de esta técnica representa un gana – gana para las compañías y sus trabajadores.

De igual forma, Mojica (2015) analiza los conceptos prácticos en relación con el outplacement, determinando lo siguiente:

el outplacement es un novedoso programa que va de la mano con la globalización a nivel mundial, es un tema conocido e implementado en muchas empresas de Europa y estados unidos, siendo estos los países con la mayor documentación y registro sobre las investigaciones y resultados de la implementación de este programa. Entre tanto en Colombia es un tema muy poco nombrado y documentado, puesto que solo las empresas multinacionales que tiene una relación directa con el mercado laboral del exterior toman conciencia de los beneficios que acarrea aplicarlo, tanto para los empleados como las mismas compañías. Dicho esto, no se debe ignorar que el outplacement guarda una relación directa con el crecimiento de un país en desarrollo.

El Outplacement consta de ciclos que orientan a la persona primero a una retroalimentación justa de la empresa al trabajador, a la revisión de aspectos positivos y negativos del momento que se está viviendo, y la reorientación para el planteamiento de objetivos y participación de manera activa; el segundo son las evaluaciones a nivel personal y profesional implicado un diagnostico macro de la persona en competencias, personalidad, motivaciones y conocimientos. Otro ciclo por el que atraviesa la persona son la adquisición de herramientas y desarrollo de habilidades que son de importancia para la elaboración de un currículum, cartas de presentación como también hace referencia a la forma en que el candidato se va a dar a conocer de la manera más eficiente; adicional se realiza seguimiento al candidato y se ejecuta una preparación para la adaptación exitosa a la nueva empresa.

Es importante identificar Outplacement está enfocado en el bienestar del empleado, en ese orden el programa inicia desde la notificación previa del empleado hasta la adaptación exitosa del nuevo empleo, en relación a esto es necesario la participación y compromiso por parte del empleado para la adquisición y desarrollo de habilidades puesto que solo logrando este compromiso se logra disminuir el tiempo de desvinculación y los sentimientos negativos que trae consigo la desvinculación.

Por otro lado, Treviño (2015) analiza los resultados que puede ofrecer el outplacement o la reubicación como también se le conoce:

El lapso de tiempo promedio para lograr reinsertarse en el mercado laboral, aún gozando del apoyo del outplacement, varía de país a país, ya que el factor social, económico y político en cada país en particular, son factores importantes que determinarán el alcance de este apoyo. De acuerdo a Sathe, en los Estados Unidos de América, el tiempo promedio para encontrar un nuevo trabajo es de ocho meses. De acuerdo a Vázquez, Kennedy & Partners (2015), en Colombia este período de espera en promedio es de 50 semanas, casi un año. En ambos casos se considera este período de búsqueda de empleo sin el apoyo de una organización que ofrece servicios de outplacement. Por tu parte, Geroldi (2015) nos proporciona la siguiente información para Chile: En 2014, el 78% de los 230 altos ejecutivos egresados de la compañía de recolocación People & Partners, tardó seis meses en encontrar un nuevo empleo. Inferior a lo registrado en 2012, cuando un 83% ya estaba reubicado en el mismo periodo, y la mayoría de los reinsertados en 2014 demoraron 4.6 meses promedio en hacerlo, tiempo que superó la espera de los profesionales mayores de 45 y 55 años, que no fue mayor a 4.3 meses.

Como comentamos anteriormente, el servicio de outplacement, por lo regular es ofrecido a los ex empleados recientemente separados de la compañía, a través de una organización especializada en este servicio, siendo el previo empleador quien paga por el servicio.

Treviño (2015) además, hace énfasis en la forma en que estos outplacement son implementados dentro de una organización o de un país, enfocándose en los siguientes:

Ahora, en cuanto a la obligatoriedad de las compañías para ofrecer estos servicios, tenemos una amplia variedad de reglamentaciones de acuerdo a cada país y del número de personas involucradas en el proceso de despido colectivo o individual. De acuerdo a Sánchez Silva (2013), tenemos lo siguiente:

Francia: Manejan permisos de recolocación obligatorios para las empresas con más de 1,000 empleados, que consisten en anticiparse al despido de los empleados, pagándoles el 65% de su salario bruto o al

menos el 85% del salario mínimo profesional durante los 4 a 12 meses que toma el proceso de recolocación.

Alemania: Las empresas de transferencia desarrollan planes de recolocación para trabajadores redundantes, los cuales entran en acción cuando se plantea el despido de más de 30 empleados. Para compañías de más de 500 empleados que reduzcan más de 60 empleos, negociarán un plan de recolocación con cargo a la compañía y la formación de los servicios públicos de empleo, ofreciendo un subsidio máximo de 2,500 euros mensuales por trabajador durante 12 meses.

Países Bajos: De los mercados laborales más flexibles de Europa, contando con centros de movilidad laboral, de gestión público-privada, que han de ser creados por la empresa en reestructuración antes de llevar a cabo los despidos, para conseguir una transición laboral ágil y breve. La empresa paga los costos y debe conseguir fondos públicos para la formación de los trabajadores atendidos.

Bélgica: En Flandes, la célula de empleo garantiza un servicio de recolocación a los empleados mayores de 45 años incluidos en un despido colectivo, siendo de carácter obligatorio y pagado por la empresa. En Valonia funcionan las células de reconversión, que condicionan a ayudar a los afectados por los despidos colectivos de tres meses a dos años para su reinserción, cubriendo los costos la empresa, la cual recibe bonificación de los mismos por los servicios de empleo en sus cuotas a la Seguridad Social.

1.2 Marco teórico

El outplacement es un proceso que consiste en una serie de técnicas y procedimientos que una compañía pone en marcha para asistir a un empleado que se queda sin su puesto de trabajo tras una reestructuración, reorganización, fusión, entre otras (Michael page, 2021). Según un estudio dirigido a los bancos Rusos y Polacos, las empresas que cuentan con estos procesos le brindan una sensación de mayor seguridad al empleado, generando así una mayor productividad (Każmierczyk,2019). En general el Outplacement se creó para administrar de manera sostenible los RRHH, brindando mayor seguridad

al empleado y generando una sensación de bienestar, dándole cabida a las tecnologías para incrementar efectividad y así generar todavía más seguridad en él. (Babel'ova, 2019).

Este proceso no solamente contribuye a la solución de problema individual del empleado al reubicarlo en un cargo nuevo después de su despido, sino que también ayuda disminuir las consecuencias a las que se enfrenta la empresa al tener un despido como los costos de reemplazo, el desgaste de productividad de los empleados que siguen en la empresa y la presión psicológica a la que se enfrenta el directivo responsable de despedir el empleado (Mena, s.f)

El núcleo de este proyecto de investigación es la tecnología como herramienta de efectividad, agilidad y mejoramiento de procesos actuales de outplacement. La I.A es una categoría muy amplia que abarca todo tipo de herramientas como el machine learning, deep learning, entre otros, las cuales están creadas para facilitar procesos y enseñar a las máquinas a tomar decisiones efectivas de acuerdo a comportamientos pasados, corrigiendo errores. (Oracle,2020). Según un estudio coreano dirigido a la rotación de personal y outplacement, estos procesos se basan en estándares y calificaciones de empleados hechas por personas las cuales se podrían ver beneficiados por apoyo de herramientas tecnológicas ahorrarles mucho tiempo y costos (Kim,2018).

Hay tres aspectos clave que afectan la decisión de una empresa al tomar el servicio de outplacement: Calidad del equipo de consultores, Prestigio de la empresa que ofrece el servicio y una infraestructura altamente productiva. (LHH Chile, s.f). Las dos primeras variables se podrían ver afectadas positivamente si se implementan tecnologías en estas empresas. Los consultores tendrían detrás los procesos tecnológicos que agilizarán su trabajo y por otro lado las empresas mejoran su reputación cuando mejoran sus procesos tecnológicos y adoptan nuevas tecnologías. (García, 2020)

En los últimos años el outplacement se ha destacado por su rápida evolución en el desarrollo de tecnologías, lo que ha permitido que sea una herramienta importante para regular el mercado laboral, la internalización de las economías y a fomentar la competitividad entre los candidatos para poder estar reubicados en un cargo con excelente reconocimiento y remuneración (Echaverria,2002).

Actualmente se están implementando algunas tecnologías como el crowd recruiting, donde se extrae información de pools muy grandes de personas y de ahí se parte para empezar el proceso de reclutamiento (Eronin, V.A.a,2020). Tomando como referente la tecnología de crowd recruiting, creemos que otras tecnologías más efectivas y ágiles se podrían utilizar. Un ejemplo, es la inteligencia artificial la cual se alimenta de data pasada y se empiezan a formar algoritmos basados en estos comportamientos, creando patrones y acercándose mucho a lo que haría una persona real, pero con mayor rapidez. (SAS, s.f)

1.2.1 Inicio de un Proceso de Outplacement

Cuando un empleado es informado de su desvinculación laboral inmediatamente debe ser asistido por un proceso de coaching donde un profesional escucha las percepciones de la persona orientándola para que pueda asimilar la decisión tomada por lo que es fundamental resolver sus inquietudes, sus temores y centrarla en la realidad que comienza vivir ofreciéndole sugerencias y alternativas que le permitan planear su futuro, para ello es importante que aprenda a descubrir sus fortalezas y reconocer sus debilidades que le permitan reducirlas. (Mandomedio, 2020)

Ilustración 1 Servicios de Outplacement Fuente: (Bilbao, 2020)



En esta etapa inicial de coaching se deben tener claras cuatro etapas:

- Implementación de la asesoría.

- Plan de transición
- Capacitación en la creación de la hoja de vida.
- Manejo asertivo de redes sociales.
- Preparación para pruebas laborales y manejo eficiente de la entrevista.



- Trabajo de seguimiento.

Ilustración 2 Proceso de Outplacement Fuente: (Bilbao, 2020)

1.3 Fases de un proceso de outplacement

En términos generales los procesos de outplacement se dividen en cinco etapas las cuales se llevan a cabo cuando el colaborador ya experimentó la etapa inicial de coaching y tiene claro que debe aceptar la decisión y afrontar un nuevo camino con expectativas que la empresa le ayudará a realizar.



Ilustración 3 Etapas para la implementación de Outplacement Fuente: (Belen Claver, 2020)

1.3.1. Acogida.

La idea principal de esta fase es suministrar el apoyo emocional y motivacional donde se le explica al trabajador el programa de outplacement que tiene implementado la organización donde se explicara la metodología que se va a emplear y la manera que debe hacer parte en dicho proceso.

1.3.2. Análisis de necesidades.

En esta etapa se le informa al participante lo que el mercado busca en su área profesional por lo que se debe puntualizar en su desarrollo profesional, sus motivaciones e intereses, las necesidades formativas que van a tener en cuenta, en qué tipo de actividad se va a sentir mejor y a dónde quiere llegar y finalmente las competencias que debe fortalecer para el nuevo empleo.

1.3.3. Plan de acción.

Teniendo claro el perfil del trabajador se deben plantear los objetivos trazados como el tiempo y las herramientas que se necesitan para su proyección donde se establece si quiere seguir en su misma actividad o crecer dentro del sector o por el contrario si lo que quiere es cambiar de actividad y prepararse para un nuevo cargo, también cabe la posibilidad que lo que busque es un emprendimiento como independiente.

1.3.4. Búsqueda y acompañamiento de nuevas ofertas.

En esta etapa el acompañamiento en la búsqueda de nuevas ofertas laborales es indispensable como también el entrenamiento para encarar los procesos de selección, esta fase va acompañada con recursos y materiales que le permitan prepararse adecuadamente como la inclusión en las diferentes plataformas de empleo, el diligenciamiento de sus Curriculum Vitae en bases de datos como bolsas de empleo o sitios en Internet especializados en perfiles de aspirantes.

1.3.5. Recolocación y seguimiento

Esta última fase se realiza cuando el trabajador ya consiguió su objetivo laboral o profesional por lo que se debe evaluar el tiempo en que tardó en conseguir el empleo y continuar la asistencia a través del sitio web de la empresa donde se contemplan y evalúan los resultados obtenidos.



Ilustración 4 Estrategia, cultura y valores en un proceso de Outplacement Fuente: imagen extraída de: (Brandty, 2020)

1.4 Herramientas tecnológicas aplicadas en el outplacement.

1.4.1. Plataformas digitales

Las herramientas aplicadas a procesos de outplacement son muy diversas desde las más básicas como plataformas interactivas donde los desvinculados pueden tener acceso a material didáctico y de consulta

que les permite fortalecer su proceso y consultar diferentes ofertas laborales ajustadas al perfil establecido, En Human Leaders Group empresa Mexicana especializada en la metodología de transición de carrera por más de 30 años utilizan han tecnificado sus procesos de outplacement a través de una plataforma digital llamada Global CFF (Careers for the Future) donde los participantes pueden acceder a material y contenido sobre búsqueda de empleo con el beneficio adicional de poder utilizarla las 24 horas del día. (Human Leaders Group, s.f.)

1.4.2 Inteligencia Artificial Implementada en el Outplacement.

Como ya se mencionó la inteligencia artificial es la automatización de procesos que hace una máquina por lo que en el área de recursos humanos se vienen utilizando tecnologías para imitar las funciones cognitivas del ser humano, de hecho ya existen programas tecnológicos que potencializan los procesos de reclutamiento y selección desde la clasificación del candidato hasta su contratación, sin embargo, la parte más importante de estos métodos tecnificados es la hoja de vida ya que a partir de ella se podrá perfilar el aspirante para que pueda ser ingresado al programa y de ahí en adelante evaluar qué cargo puede ocupar y con qué habilidades deben contar.

Es aquí donde este tipo de tecnología le aporta grandes beneficios al outplacement, puesto que una vez teniendo claro el perfil del desvinculado es mucho más fácil y rápido ubicar el cargo y empresa a la que puede aplicar, en Colombia muy pocas empresas cuentan con Inteligencia Artificial al servicio del Outplacement, una vez se filtra el candidato viene la etapa más determinante en el proceso que es la de conseguir la empresa y el cargo preciso que se ajusta a las necesidades del perfil y es aquí donde nace la verdadera necesidad de la inteligencia artificial.

Como se anotó anteriormente, es poco común que las empresas tengan implementados programas y softwares especializados al momento de perfilar un candidato, sin embargo, es aún más difícil encontrar

tecnología capaz de cruzar bases de datos de acuerdo al sector para que detecte las empresas que solicitan específicamente un perfil, si se tiene en cuenta que la columna vertebral del outplacement es encontrar de manera muy rápida un trabajo adecuado que cumpla con las habilidades y características del postulante. (Lab Lab, 2019)

Por tanto, se puede determinar que si bien, la gran mayoría de empresas estarían dispuestas a implementar procesos de outplacement lo cierto es que muy pocas lo hacen y estas a su vez lo hacen de una manera muy artesanal con objetivos poco claros y resultados mínimos, por lo que se puede establecer que las empresas en Colombia que quieran desarrollar métodos eficientes de recolocación deben empezar por fortalecer su departamento de talento humano con grupos interdisciplinarios capacitados para llevar con éxito la transición Psicológica y emocional del afectado.

De igual manera, contar con herramientas tecnológicas que le permitan optimizar los procesos de reclutamiento y selección donde a través de inteligencia artificial los perfiles de los aspirantes sean debidamente filtrados y potencializados para garantizar que el cargo a ocupar lo va a desempeñar una persona competente en las actividades encomendadas.

Finalmente, tener en cuenta que el éxito del proceso se basa en la rapidez con la que el sistema desarrollado pueda encontrar la vacante ajustada a las necesidades del usuario por lo que resulta determinante contar con una robusta y actualizada base de datos con empresas del sector y sus necesidades de personal, una vez cubierto este ítem es necesario utilizar la Inteligencia Artificial para que esa información conseguida se pueda cruzar eficientemente de tal forma que unido a lo ya descrito se logre encontrar de manera muy rápida el cargo ajustado que el desvinculado necesita y es de esta forma donde no solo gana la empresa en marca y reputación sino que fideliza trabajadores y mejora la calidad de vida de sus colaboradores aportando desarrollo social a países permitiéndoles ejercer mayor control en sus tasas de desempleo.

2. Metodología

2.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que será utilizada dentro del presente trabajo será de carácter aplicado, en virtud de que se pretende determinar el alcance que tendría la implementación del outplacement a partir de la inteligencia artificial, usando metodologías que responda al cumplimiento de los objetivos generales, por lo que, se recopilarán una serie de datos que permitan a los investigadores obtener una percepción sobre el objeto de estudio.

2.2 Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación se dará de forma mixta, en el sentido de que se recopilarán los datos referidos por lo que se utilizará el enfoque cuantitativo, y así mismo, a partir de las teorías de la revisión literaria anteriormente mencionadas, se pretenderá establecer una relación entre los objetivos de la investigación y los criterios que el autor considere necesarios a partir de lo que ha venido desarrollando.

2.2.1 Técnicas de recolección de la información

La técnica que se utilizará dentro de la presente investigación será a partir de las encuestas que se describirán en acápite que preceden, para poder determinar el proceso del outplacement a nivel empresarial desde la inteligencia artificial.

2.2.2 Evaluación y encuestas

El desarrollo de esta investigación se empezó mediante una evaluación del mercado, por medio de benchmark de empresas que hayan prestado servicios de outplacement, empresas que hayan utilizado los servicios anteriormente y personas que hicieron parte de dichos procesos. Los instrumentos de recolección de datos, fueron plataformas de empleo como LinkedIn, noticias en medios especializados en negocios (Forbes, dinero, etc) y entrevistas a personas que trabajan en el medio.

Por otra parte, se evaluó la satisfacción obtenida en procesos de outplacement tanto a las empresas como a los individuos que hayan participado en el mismo y la voluntad de candidatos a hacer parte de procesos de outplacement apalancados en tecnología y de empresas a adoptar las mismas en sus procesos. Así mismo, se hizo un overview del actual ecosistema de outplacement en Colombia mediante una encuesta realizada a más de 40 personas que trabajan en la vertical de RRHH y outplacement. La recopilación de datos y evidencias se hizo por medio de entrevistas y mediciones cualitativas de satisfacción.

3. Importancia de mejorar los procesos de outplacement

Basado en la encuesta que se le realizó a las personas que actualmente están empleadas, se puede evidenciar que la percepción sobre el proceso de outplacement varía dependiendo de la edad en la que se encuentra, la voluntad que tiene para rotar en diferentes trabajos, en su ansias por poder lograr un trabajo con mejores condiciones económicas y laborales o simplemente la comodidad en la que se encuentra en su trabajo actual. Además de esto cómo están realizando actualmente los procesos de outplacement en las empresas y que oportunidades de mejora existe para esto se realizó una encuesta 40 personas expertas en RRHH y temas de outplacement.

3.1. Análisis por edad

Hoy en día se considera que las empresas suelen buscar y contratar a personas jóvenes ya que tienen la mentalidad de que estos pueden traer ideas más creativas para innovar en el trabajo, conocimiento más actualizado para la solución de problemas y más salud lo que los convierte en personas más productivas para las empresas. Esto se puede ver evidenciado en el mercado laboral ya que en el trimestre de junio-agosto del 2021 la tasa global de participación joven fue del 54,6%, y hubo un crecimiento en la tasa de ocupación de 5.9 p.p de las edades entre 14 y 28 años frente al trimestre junio-agosto del año 2020 (DANE, 2021).

Esta creencia no solo se encuentra en las compañías, sino que los mismos individuos perciben que al tener una edad adulta, van a tener limitaciones para encontrar un trabajo nuevo por lo que deciden permanecer en una empresa fija de la que ya han hecho parte durante muchos años. Además de esto, suelen no ser tan flexibles con los cambios prefieren permanecer en un cargo que ya conocen el cual les da estabilidad y experiencia. (Revista empresarial, 2021). Por el contrario a esto, las nuevas generaciones tienen un pensamiento más arriesgado suelen buscar muchas ofertas laborales para pasar en diferentes campos y tener una amplia experiencia, están siempre en búsqueda de un cambio constante, sin tener miedo a perder su estabilidad laboral por un tiempo.

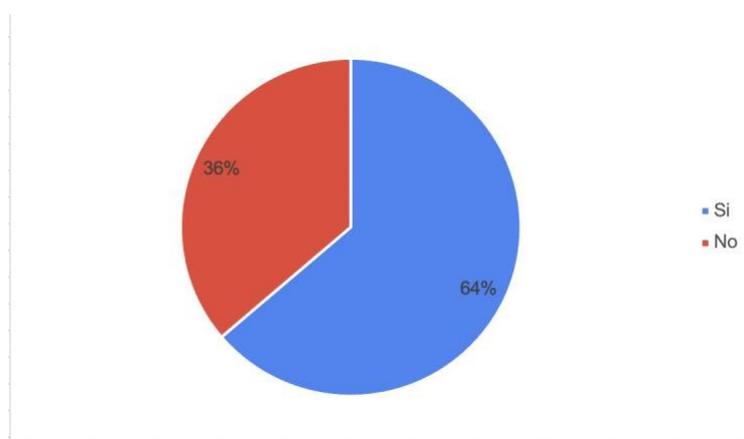


Ilustración 5

Nota: Elaboración propia

En la muestra encuestada se pudo evidenciar que el 64% de las personas si deseaban cambiar de trabajo en algún momento de su vida, mientras el que el 36% no deseaba cambiar. En la siguiente grafica se puede ver mas a detalle los rangos de edad en los que si se desea un cambio o en los que no se desea y sus motivos.

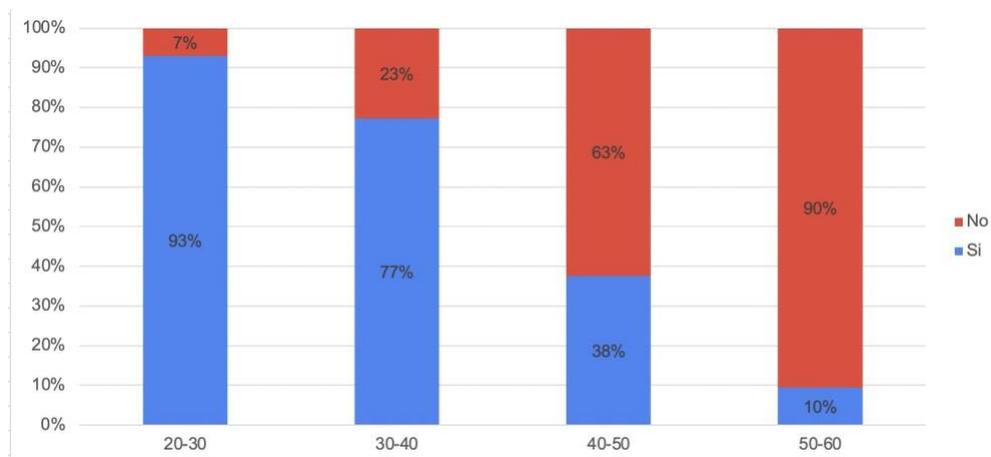


Ilustración 6 Voluntad de cambio de trabajo según la edad.

Nota: elaboración propia.

El grupo con mayor participación estuvo ubicado entre los 20-30 años, fueron los que mas reflejaron su interés por realizar un cambio de trabajo, el 93% de este rango de edad busca tener un crecimiento personal y una mejora en el sueldo al realizar el cambio. Por otra parte, pudimos evidenciar que hay una tendencia a la baja en la adultez, ya que cada vez que la edad aumenta se disminuye la voluntad de cambiar de trabajo, como se puede ver en el grupo de edad entre los 40- 50 años tan solo el 38% estaría dispuesto a cambiar de empleo, sus motivos están mas inclinados a que se siente a gusto con el trabajo que tiene actualmente y que no estaría dispuesto a someterse a algún proceso para recolocarse. Por ultimo, en el rango de edad entre los 50-60 años solo el 10% de este grupo de edad estaría dispuesto a

cambiar de empleo, la mayoría considera que no le será tan fácil encontrar otra oportunidad laboral o que no encontrar nada mas que les pueda ser a fin con sus capacidades.

Según lo anterior, al realizar un proceso de outplacement se debe buscar que las personas comprendan que a pesar de la edad que tengan pueden participar en un proceso ya que sus capacidades y conocimientos no están exclusivamente medidos por la edad. Que tienen perfiles diferentes que pueden resultar interesantes para las compañías un empleo de esto es su experiencia para la toma de decisiones y la metodología meticulosa para no cometer errores en el trabajo. (Koettl, 2015)

3.2 Análisis de participación en el proceso de outplacement

El proceso de outplacement ha venido tomando más fuerza en los últimos años, debido a que las empresas han empezado a implementar más prácticas que le brinden bienestar a sus empleados, esto a que se generaban muchos impactos negativos con despidos masivos, fusiones y adquisiciones de las empresas, al ver esta situación se ha tomado más conciencia y se buscan herramientas importantes que ayudan a regular el mercado laboral, la competitividad creciente y otros factores que son determinados por el empleo.

En la actualidad, los trabajadores han empezado a tener un mayor interés por participar en estos procesos de recolocación, esto se pudo evidenciar en la muestra encuestada, ya que, el 95% dijo que SI estaría dispuesto a participar en un proceso de outplacement si su empresa contara con un programa que implementara tecnologías que lo hicieran mas efectivo.

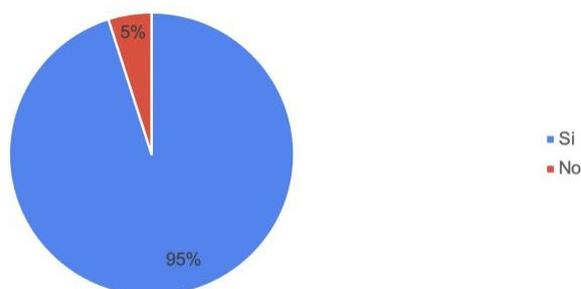


Ilustración 7 ¿Si su empresa contara con un programa que implementara tecnologías para hacer el proceso de recolocación mas rapido y efectivo, estaría dispuesto a hacer uso de el?

Nota: elaboración propia.

Nuevamente, se pudo evidenciar que el porcentaje de la muestra encuestada que contesto que no participaría en un proceso de Outplacement se encuentra ubicado en los rangos de edad entre los 40- 50 años ya que un 6% de su muestra no participaría en el proceso y los 50-60 años con 19% que no participaría , esto se puede deber al análisis que se realizo previamente sobre la voluntad que tienen de cambiar de trabajo y sus motivos por los cual no lo hacen.

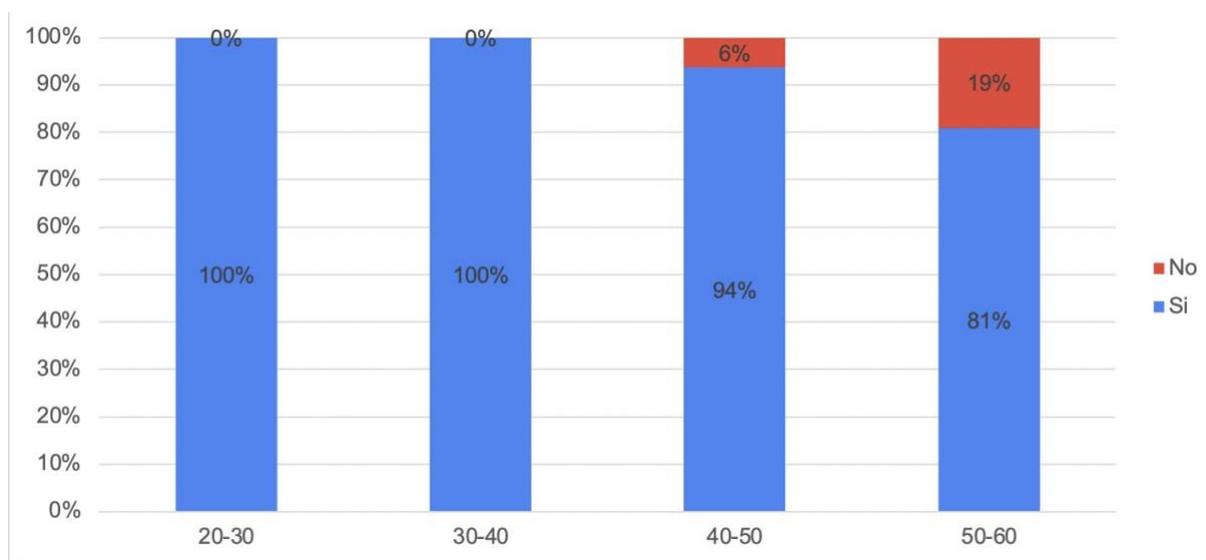


Ilustración 8 Edad y voluntad para participar en un proceso de outplacement

Por otra parte, se busco analizar que personas actualmente habían participado en procesos de outplacement y como había su experiencia en hacerlo, esto con la finalidad de conocer cuales son las oportunidades de mejora que tiene dicho proceso. De la muestra encuestada el 39% contesto que si había participado en el proceso mientras que el 61% contesto que no había participado. De la muestra que contesto que Si el grupo de edad con mayor participación fue entre los 30- 40 años con 59% de su rango mientras que los grupos con menor participación fueron de 50-60 anos con un 19% en su rango y los de 20-30 anos con el 35% de su rango.

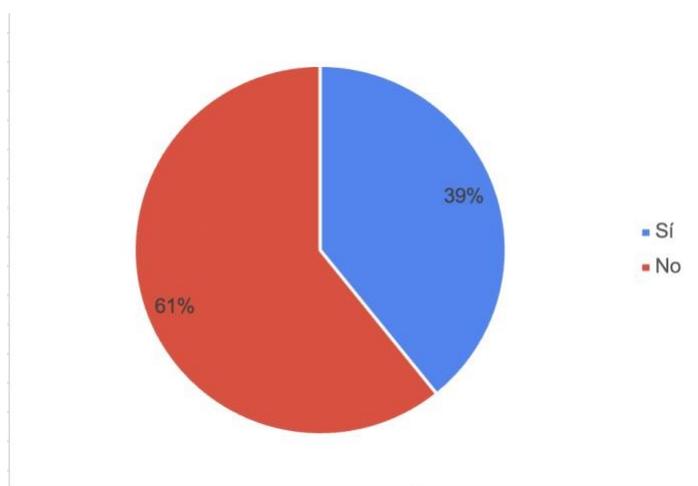


Ilustración 9 Alguna vez ha participado en un proceso de outplacement?

Nota: elaboración propia.

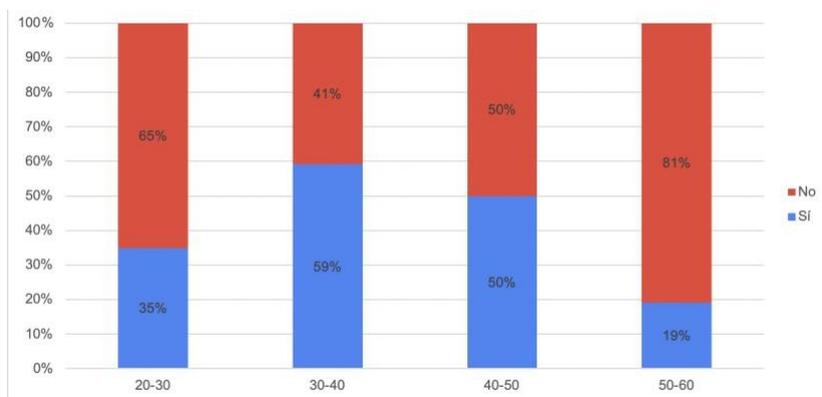


Ilustración 10 Participación en programa de outplacement según la edad

Nota: elaboración propia.

De la muestra que contestó que Si participaron el proceso de outplacement, se les pregunto como había sido su experiencia en proceso. En esta se pudo evidenciar que la mayoría no quedo satisfecho con el proceso, del 39% que contestó que si había participado el 60% dijo que era un proceso muy lento, el 25% contestó que no estaba satisfecho en el puesto que había quedado y por ultimo, solo el 15% contestó que había tenido una experiencia excelente.

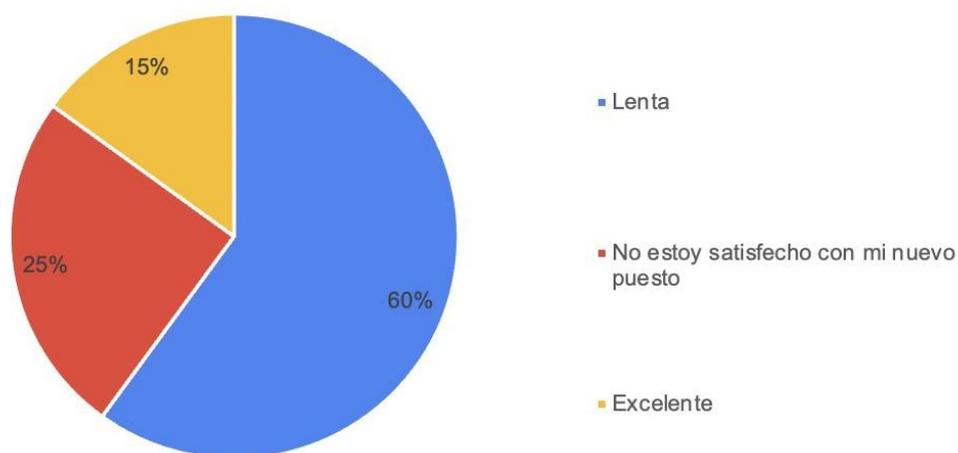


Ilustración 11 Como fue su experiencia en el proceso de outplacement?

Nota: elaboración propia.

Adicionalmente, en la encuesta que se realizó a los expertos, se pudo evidenciar que la mayoría de ellos (61.9%) cree que el tema de la precisión a la hora de recolocar a un empleado podría ser mejorada.

Nota: elaboración propia

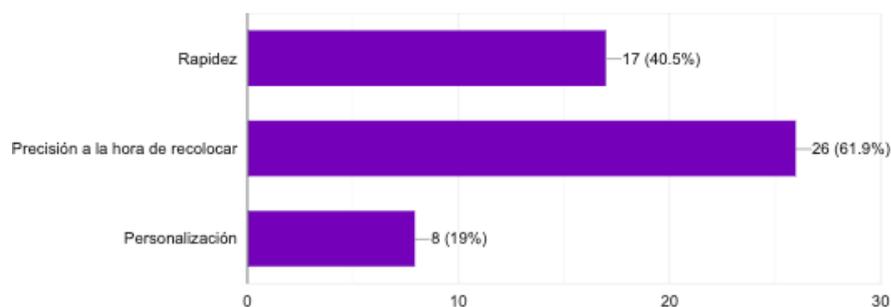


Ilustración 12 principales factores a mejorar en procesos de outplacement.

Después de analizar los principales procesos a mejorar, se preguntó concretamente acerca de las tecnologías implementadas en estas empresas y el 60% de los encuestados dijo que si utilizaban tecnologías en los procesos efectuados, pero casi el 100% de estas tecnologías no podían recopilar datos y usarlos para hacer más precisos los procesos.

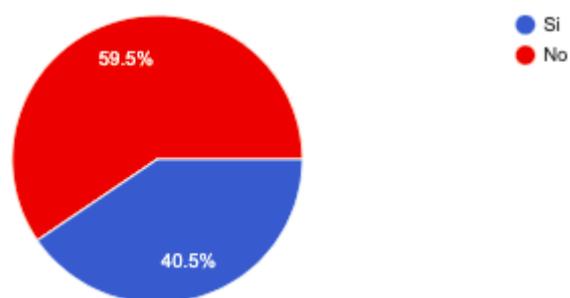


Ilustración 13 empresas de outplacement que utilizan tecnologías.

Nota: elaboración propia

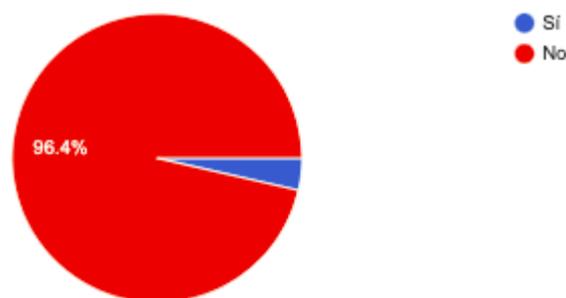


Ilustración 14 Empresas de outplacement que utilizan tecnologías de inteligencia artificial

Nota: elaboración propia

Adicionalmente, se preguntó a los expertos cuanto duraba un proceso de outplacement en promedio y las respuestas fueron impactantes; 64.3% respondieron que se demoraba entre 3 a 6 meses y el 35.7% restante respondió que se demoraba mas de 6 meses. Cabe recalcar que una gran parte de los encuestados (40.5%) también respondió que uno de los factores a mejorar en estos procesos era la rapidez con la que se llevaban.

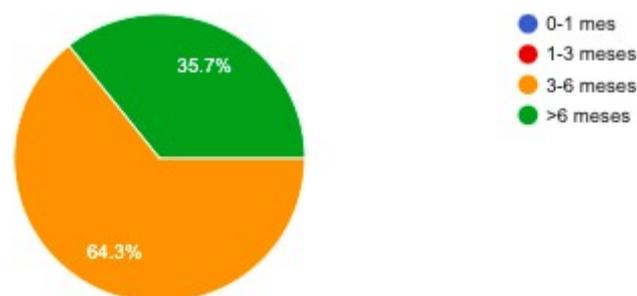


Ilustración 15 duración promedio de procesos de outplacement.

Tomando en cuenta las dos encuestas realizadas, se pudo concluir que tanto las empresas como los empleados están dispuestos a participar en los procesos de outplacement. Por una parte, las empresas están dispuestos a invertir en tecnologías para mejorar dichos procesos y los empleados estarían dispuestos a participar en los mismos apalancados por tecnologías inteligentes.

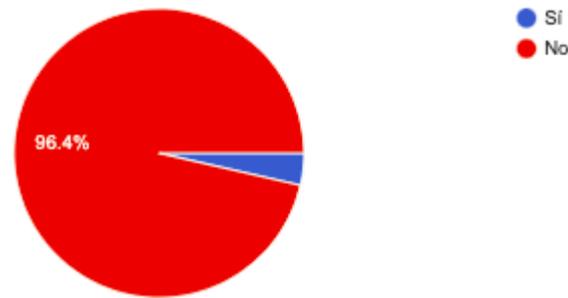


Ilustración 16 disposición a invertir en IA para disminuir costos en procesos de outplacement.

De acuerdo a lo mostrado anteriormente se puede analizar que los principales factores a mejorar en los procesos de outplacement son la rapidez con la que se llevan los mismos y la precisión que se alcanza a la hora de recolocar a un empleado mediante un proceso.

4. Tecnología de inteligencia artificial que debe ser implementada en la optimización en los procesos de outplacement

El mundo se encuentra en un momento de profunda transformación tecnológica, siendo la inteligencia artificial un factor sumamente importante en ella. Está siendo aplicada en casi todos los ámbitos laborales, pero en RRHH realmente puede hacer una diferencia. Según la consultora Factor capital humano, los costos de rotación de personal o reemplazo de un trabajador puede costar el 400% de un salario mensual del mismo puesto, entre entrevistas, capacitaciones, costos de oportunidad y tiempo de inactividad). Con procesos de inteligencia artificial, donde los candidatos son exhaustivamente analizados para cumplir 100% con el perfil y capacidades necesarios para el puesto al igual que con el mismo mindset que la empresa casi que se asegura que el mismo estará a gusto en la empresa.

La tecnología es importante en cualquier empresa ya que hace que los clientes confíen más en ella. En muchas verticales de negocio, las empresas que no usen procesos tecnológicos están obsoletas; Un ejemplo puede ser la quiebra de Blockbuster ante la llegada de Netflix. Teniendo esto en mente, podemos ver que las personas confían más en empresas que estén apalancadas por tecnologías y IA no se queda atrás. Según la investigación de mercado anunciada en Think 2021 (Evento de AI liderado por IBM), el 90% de las empresas que utilizan procesos con inteligencia artificial obtienen más confianza de sus clientes.

Desde el punto de vista del empleado, si un proceso de outplacement es mejorado y tiene IA, lo puede ayudar a direccionar su carrera laboral, identificándole los propios recursos, iniciativas, destrezas, motivaciones y cualidades que le ayudarán a orientarse sobre qué camino debe tomar para postularse en un cargo en el mercado laboral, sin tomarle mucho tiempo y evitando que pueda quedar en un cargo que no era el que realmente buscaba.

La inteligencia artificial abarca muchas tecnologías y muchos lenguajes de programación bajo una misma sombrilla, pero se podría concluir que la variante de IA que mejor se acoplaría a los procesos de outplacement sería el machine learning. El machine learning es una forma de la IA que permite a un sistema aprender de los datos en lugar de aprender mediante la programación explícita. El algoritmo ingiere datos para producir modelos más precisos basados en los mismos. (IBM, 2021)

De acuerdo a esta definición, la data que fue recopilada de procesos anteriores hace que el algoritmo sea cada vez más preciso y robusto a la hora de colocar a alguien en un cargo. Es decir si un empleado de X perfil no fue recolocado satisfactoriamente, los demás empleados que cuenten con un perfil similar no se les ubicará en un puesto con esas especificaciones. Por el contrario, si un empleado de perfil Y fue recolocado satisfactoriamente en un puesto, el algoritmo aprenderá que los perfiles tipo Y hacen match con este tipo de roles.

Así mismo, se encuentra que, la existencia y la implementación de la inteligencia artificial, contribuye significativamente a la mejora de proceso como el outplacement tal y como puede evidenciarse en lo siguiente:

Junto a la perspectiva anterior se une otra temática en la intermediación en el mercado de trabajo, que será todavía más visible con ai, que es la existencia de programas enormemente sofisticados para seleccionar a candidatos, automatizando hasta extremos hasta ahora desconocidos del proceso de intermediación entre oferta y demanda. y es que la intermediación realizada a través de este tipo de programas introduce elementos cualitativos en los terrenos tradicionalmente afectados por esta actividad, afectando al propio concepto de intermediación.

Esto puede observarse, por ejemplo, en la ruptura de las barreras geográficas que delimitan los mercados de trabajo, lo que, al margen del proceso de internacionalización que ello significa, puede plantear problemas de control de la actividad intermediadora. la rapidez inherente a estas nuevas tecnologías implica una simplificación e inmediatez del proceso de intermediación lo que redundará en beneficio de la empleabilidad del demandante de empleo. ahora bien, hay que tener en cuenta que la toma de decisiones automatizada sin intervención humana “únicamente debe permitirse en condiciones específicas” – art. 2 rgpd- lo que ha de incrementar las justificaciones, límites y garantías al respecto. Igualmente se incrementa la necesidad de protección frente al acceso a los datos personales de los oferentes y demandantes de empleo, así como para evitar un posible trato discriminatorio, pues aunque el resultado que proporciona el robot tiene un carácter objetivo e incontestable, al relacionarse la información del candidato con las características de aquellos trabajadores considerados como exitosos, de manera que pueden tomarse decisiones que den lugar a situaciones discriminatorias – edad, situación de discapacidad, sexo, origen, estado civil, condición social, religión o convicciones, ideas políticas, orientación o condición sexual. (Vallecillo, 2019).

De acuerdo con lo anterior, puede evidenciarse entonces que, el uso de la inteligencia artificial, especialmente de la robótica permite una serie de ventajas en este tipo de procesos como serían los siguientes:

1. Permite tener un mayor control de la vinculación laboral.
2. Fomenta la empleabilidad de una forma eficiente.
3. Genera confianza en los procesos de contratación laboral.
4. Simplifica los procesos de control para la organización.

Así mismo, la inteligencia artificial es una figura novedosa en la que se busca mejorar esa serie de procesos de outplacement, para poder potencializarlos y mejorar los estándares de calidad dentro de la organización tal y como se aprecia en la siguiente:

La inteligencia artificial en recursos humanos es bastante novedosa pero los expertos en esta disciplina prevén que su empleo crecerá de manera exponencial en los siguientes años. Esto se debe a que permite tomar las mejores decisiones de contratación al estandarizar el proceso de selección y eliminar la subjetividad y los sesgos del seleccionador.

El principal atractivo de la inteligencia artificial es que permite analizar a miles de candidatos y la información relativa a ellos en un breve espacio de tiempo, con el consiguiente ahorro en tiempo, y detectar su potencial futuro para un determinado puesto. Los métodos basados en inteligencia artificial se basan en diversos test que permiten analizar y evaluar diferentes aspectos de la personalidad de cada candidato. Por otro lado, la inteligencia artificial permite incorporar los valores de la empresa, lo que implica que el análisis que se haga de cada candidato es algo más “humano” pues no solo se tiene en cuenta el grado de ajuste al puesto en concreto sino también a la empresa en general. Este hecho hace que la inteligencia artificial pueda considerarse como un adecuado complemento para las técnicas de selección basadas en Big Data pues los algoritmos, por si solos, no aplican los sesgos culturales y de valores que, en ocasiones, marcan una importante diferencia entre dos candidatos igualmente idóneos. Siendo así, y en referencia con la cita anteriormente expuesta, puede entenderse que la inteligencia artificial no solo contribuye a la mejora de los procesos de outplacement, sino que, además, garantizan la ejecución de los valores dentro de la empresa, haciendo uso de algoritmos, de big data, y de otros elementos de la inteligencia artificial, que permiten mejorar esta serie de procesos.

Para prueba de lo anterior, es necesario visualizar cómo ha sido el proceso de Unilever en la implementación de la inteligencia artificial, siendo un programa que permitió ofrecer ventajas para que la empresa pudiera optimizar los procesos de selección y vinculación laboral a nivel organizacional, tal y como se comprende lo siguiente:

Unilever emplea la inteligencia artificial en el marco de Unilever Future Leader’s Programme, un programa dirigido a la contratación de recién graduados.

El proceso de selección que se emplea consta de cuatro fases diferenciadas.

- Primera fase: aplicación online

El candidato debe rellenar el formulario con todos sus datos, pudiendo importar directamente su perfil de LinkedIn. Posteriormente, debe elegir el área en la que desearía trabajar. En el caso de España las opciones son Marketing y Ventas, Finanzas, Supply chain y Recursos Humanos.

- Segunda fase: evaluación del perfil

El candidato debe pasar doce juegos virtuales durante un total de 20 minutos. Estos juegos pretenden evaluar aspectos como la capacidad de resolución de problemas, el pensamiento analítico, la empatía, la agilidad, la capacidad de adaptación, etc. Cada uno de estos juegos recrea una situación que puede darse en la realidad de la empresa a fin de comprobar cuál sería el verdadero comportamiento del candidato ante dicha situación.

Unilever permite conocer al candidato cuál es su evaluación tras cada juego. Aquí es donde entra en juego la inteligencia artificial, pues la misma analiza todas las acciones del candidato, desarrolla un perfil cognitivo y desataca aquellos candidatos que mejor se adaptan a la empresa y al puesto de trabajo. Con el desarrollo de esta fase, que mezcla la gamificación con la inteligencia artificial, la empresa se asegura los candidatos con el mejor perfil. Si el resultado obtenido es favorable, el candidato pasa a la siguiente etapa.

- Tercera fase: entrevista digital

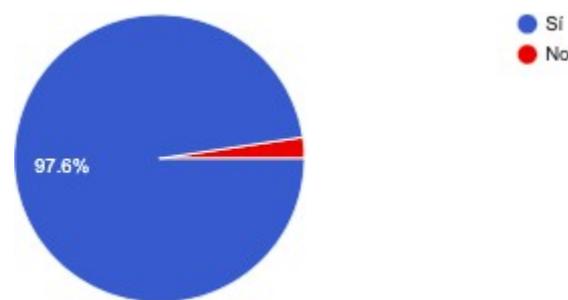
El candidato debe realizar una entrevista online que será grabada con un formato homogéneo para todos los aspirantes. En esta entrevista al candidato se le plantean 3 cuestiones cortas y un caso de negocio basados en escenarios reales de la empresa. Dichas entrevistas son analizadas por un sistema de inteligencia artificial que elimina todo tipo de subjetividad y sesgo y selecciona al candidato que mejor cumple los requisitos del puesto.

- Cuarta fase: Discovery Center 44 Esta fase consiste en una entrevista personal entre el candidato y el seleccionador. En concreto, el candidato acude a las oficinas de Unilever y participa en proyectos reales en los que podrá compartir su visión con el resto de miembros de la empresa, incluyendo a los gerentes. (Galián, 2018).

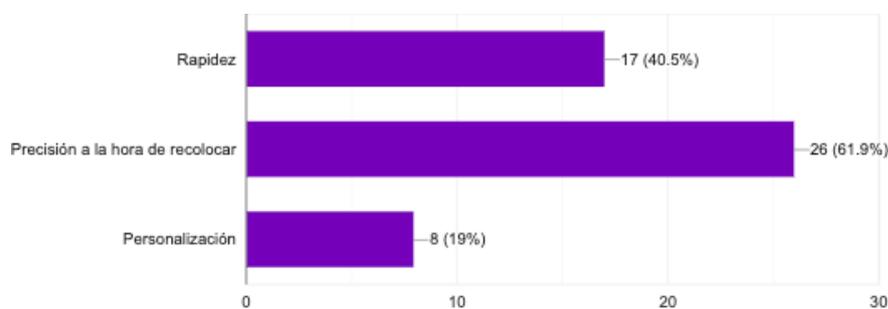
De conformidad con la referencia anteriormente citada, puede entenderse que, la inteligencia artificial influye en cada una de las etapas de contratación, y todo esto pero, dentro del marco de la implementación de la tecnología.

Así mismo, con el ejemplo de Unilever, se puede evidenciar que existe un ahorro en costos de materias de outplacement para la organización.

Al reconocer lo anterior, dentro del caso concreto, se puede evidenciar que los encuestados estuvieron de acuerdo en implementar la inteligencia artificial tal y como se evidencia dentro del gráfico.



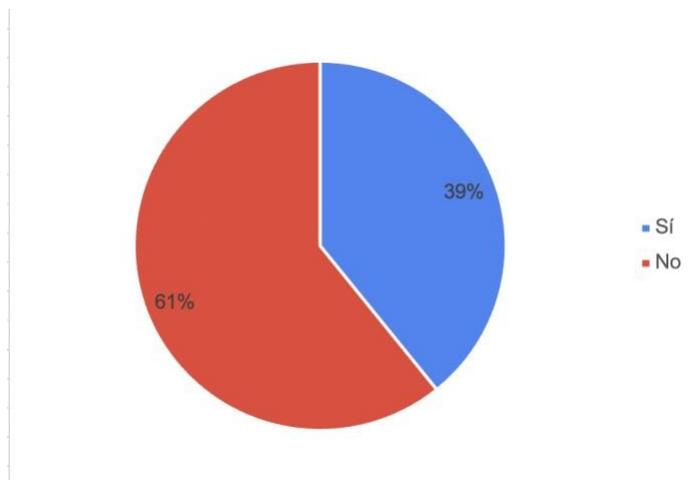
Así mismo, en las encuestas realizadas, puede evidenciarse las ventajas que representan los procesos de outplacement dentro de las organizaciones cuando utilizan inteligencia artificial, tal y como se evidencia en la siguiente gráfica:



Teniendo en cuenta la gráfica de la encuesta realizada, puede evidenciarse entonces que, el uso de la inteligencia artificial es reconocida por su precisión a la hora de recolocar, siendo plasmado así por el

61.9%, y esto se traduce en la necesidad de implementarla en el marco organizacional para las mejoras de los procesos de outplacement.

Así mismo, la implementación de la inteligencia artificial representa un área de oportunidad para la desvinculación laboral, toda vez que, como bien se evidencia en la encuesta realizada, muy pocas personas han hecho uso del outplacement tecnológico, tal y como se evidencia en la siguiente gráfica:



El 39% representa los que sí han hecho uso del outplacement de manera tecnológica, sin embargo, existe un 61% que no ha hecho uso de esta tecnología, lo que representa un área de oportunidad para poder potencializar este tipo de procesos.

A partir del análisis que se ha realizado, se considera que, la inteligencia artificial que debe ser utilizada en este tipo de procesos de outplacement es a través de la creación de un programa integral, que contenga por lo menos los siguientes:

1. Big data.
2. Software equilibrado.
3. Robótica integral.

Con este tipo de tecnología, se espera que se puedan potencializar los outplacement, y sean de útil aprovechamiento para aquellos que pueden ser considerados como beneficiarios.

5. Empresas que cuentan con procesos de inteligencia artificial en Bogotá

Previo a la investigación de las empresas líderes dentro de la ciudad de Bogotá, es necesario realizar una contextualización acerca de las empresas líderes a nivel internacional.

Lukap es una empresa española que se dedica al outplacement, y viene manejando un sistema o plataforma denominado Xpocket, en el que se mide, analiza y predicen los hechos y percepciones más relevantes de la actividad para mejorar los indicadores del negocio.

A través de este sistema, se ayuda a conocer y predecir la experiencia que viven y quieren vivir los clientes y empleados, comparándose los datos con el sector, el país u otros segmentos de interés, priorizándose los datos verdaderamente relevantes para tu negocio y ofreciendo acciones concretas de mejora.

Este sistema de inteligencia artificial implementado por Lukap permite controlar y manejar los procesos organizacionales, siendo un modelo que contribuye a la optimización de los procesos de outplacement. (Lukap, 2021).

Por otro lado, se encuentra ARS SOUTPLACEMENT, una de las empresas reconocidas a nivel internacional y que cuenta con un sistema de inteligencia artificial, basándose en los siguientes puntos:

1. Learning experience: Desarrollo tecnológico de acceso a la plataforma y la experiencia de aprendizaje tecnológico más avanzado del mercao.
2. Job center: Inducido por un HUB específico para la intermediación del mercado laboral.
3. Sistema de rastreo: Sofisticado sistema de rastreo de procesos de selección a través de JOBFEEED.
4. Chatbot: Bot MAR-TA para la preparación de entrevistas de trabajo en cualquier lugar y en cualquier momento.

La empresa se caracteriza y se diferencia por los siguientes puntos:

1. Equipo de artesanos.
2. Compromiso personal.
3. Metodología pragmática.
4. Glocalidad.

(ARS Outplacement, 2021).

Así mismo, se encuentra a DNA Outplacement, una empresa que tiene sede en diferentes países de Latinoamérica y de Estados Unidos quien caracteriza su propuesta de valor de la siguiente manera:

Nuestro foco siempre fue y es impactar a las personas y empresas desde el lado del capital humano. Por eso en DNA Outplacement, no solo ponemos a disposición de las personas que utilizan nuestros servicios el conocimiento de distintos profesionales en temas de empleabilidad, desarrollo profesional y personal como psicólogos, coaches, especialistas en compensaciones, headhunter, etc, sino que también ponemos a tu disposición todas nuestras plataformas digitales.

Apoyamos tu búsqueda laboral en todas las etapas.

(DNA Outplacement, 2021).

De igual forma, tienen un programa personalizado que se basa en la inteligencia artificial tal y como se indica en lo siguiente:

Nuestros programas están creados para apoyar a los profesionales en sus procesos de salida de las organizaciones. Tenemos programas para las distintas posiciones de la pirámide, entendiendo que todos necesitan aprender a buscar un trabajo pero el grado de acompañamiento que requiere cada uno de ellos varía de acuerdo a la posición.

Somos la única empresa en el mercado que tiene programas para todos los niveles. A la empresa le entregamos informes periódicos respecto al avance de los programas contratados para que conozcan el estado de sus ex empleados, teniendo la certeza del uso del servicio.

Una vez la organización decide que debe desvincular a un grupo de personas, es importante que prepare el plan que conduzca a que ese proceso, sea lo más armonioso posible.

Mediante un programa personalizado de acuerdo con las necesidades de la compañía, reduce problemas, potencia la imagen de la marca empleadora y mejora el clima interno, entre otras ventajas.

Así mismo, se encuentra a LHH, una compañía internacional caracterizada por la innovación, que tiene los siguientes programas:

1. Refresh: Servicios de reubicación que brindan nuevas oportunidades en todos los niveles de empleados.
2. Reach: Coaching y desarrollo de liderazgo para cada momento clave de carrera.
3. Reveal: Evaluaciones y análisis que revelan conocimientos prácticos sobre el diseño.
4. Renew: Mejora, reciclaje y reasignación para una fuerza laboral renovable.

Esta serie de programas se dan a través de la implementación de la inteligencia artificial, que se basa en la identificación eficiente de las necesidades, de tal manera que, permite que se puedan optimizar los procesos dentro de las empresas y poder contribuir a la mejoría de la fuerza laboral a nivel organizacional. (LHH, 2021).

Estas serían las empresas que a nivel internacional tienen un mayor reconocimiento en el desarrollo de los procesos de outplacement y de la implementación de la inteligencia artificial en este tipo de procesos.

Ahora bien, comprendiendo lo anterior, es necesario adentrarse en las empresas que se dedican a este objeto social como el outplacement dentro de la ciudad de Bogotá, y que pueda hacer énfasis en determinar si han realizado la implementación de la inteligencia artificial en los programas que son llevados a cabo.

Para este objetivo, se analizaron tres empresas, líderes en el sector de outplacement en Colombia, las cuales hacen uso de tecnologías en sus procesos.

La primera que se encuentra es altos ejecutivos, que se relaciona lo siguiente al respecto:

Altos ejecutivos: es una consultoría en gestión del talento humano, la cual ofrece programas de outplacement de alta calidad ya que están balanceados 50% soporte humano y 50% en plataformas digitales. Las plataformas utilizadas en esta compañía son “New Horizons” la cual tiene como finalidad analizar las áreas fuertes de los candidatos, sus expectativas y mejoras.

La tecnología implementada: En “New Horizons” es un programa que está diseñado para maximizar el potencial profesional, este se divide por etapas las cuales tiene diferentes componentes como salud y bienestar, finanzas, área legal y balance familiar. Este programa tiene una duración de dos a tres meses, sin embargo, este puede variar dependiendo cada individuo y como sea su proceso. (Altos Ejecutivos, 2021)

New Horizons puede evidenciarse que representa un programa que busca potencializar a las empresas, analizando cada uno de los aspectos que pueden ser desarrollados por parte de las compañías, los cuales son tendientes a identificadas cada una de las necesidades y los requerimientos.

Esta plataforma ha sido de gran contribución a la compañía, toda vez que le ha permitido posicionarse con un amplio reconocimiento dentro de la ciudad bogotana, llevando a cabo acciones para la optimización de los procesos organizacionales.

Ahora bien, existen dos empresas de las relacionadas anteriormente que se encuentran dentro del territorio colombiano como son las siguientes:

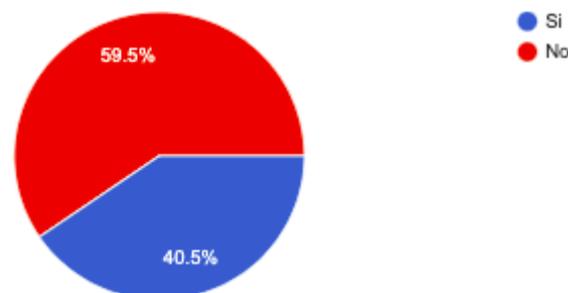
DNA outplacement: “Compañía del grupo especializada en entregar herramientas claves para el proceso de transición y reinserción laboral de ejecutivos. Esto a través de un programa pragmático y efectivo liderado por un Director de DNA con amplia experiencia en las áreas de RRHH y/o Gerencias Generales, quien coordina personalmente un equipo de expertos seleccionados en función del perfil del profesional, adaptando así el programa a las necesidades de cada cliente.” (Linkedin, 2021)

Tecnología implementada: GENES. “GENES es un programa laboral digital - con un importante toque humano - que apoya al profesional al momento de hacer una transición exitosa o desarrollar su carrera. Todo de manera rápida y asertiva, reduciendo en hasta un 50% el tiempo de desarrollo o transición profesional.” (Genes, 2021)

Genes no utiliza inteligencia artificial.

Puede evidenciarse que la empresa dentro del territorio colombiano no hace uso de la inteligencia artificial como viene realizando en otros países esto se debe en gran parte al poco uso que se le ha venido dando en el país, por tanto, se representa una amplia oportunidad para que en el estado colombiano, las compañías de outplacement hagan uso de la inteligencia artificial, y se adapten a los nuevos estándares de la tecnología.

Para demostración de lo anterior, en una de las preguntas de la encuesta se buscó determinar la cantidad de empresas de este tipo que vienen haciendo el uso de tecnologías, cuya encuesta relacionó los siguientes resultados:



Puede evidenciarse que el 59.5% de las empresas no vienen haciendo uso de las tecnologías, lo que ha llevado a que se evidencie un retraso en avances y en progreso para el país, sin tener en cuenta las ventajas que puede tener la implementación de la inteligencia artificial.

Otra de las empresas que fueron relacionadas anteriormente y que se encuentran dentro del territorio colombiano es LHH, se relaciona lo siguiente en cuanto a su aplicación en territorio bogotano:

Lee Hecht Harrison: “LHH es la empresa líder a nivel mundial en acompañar a las personas y organizaciones en sus procesos de cambio y transformación”

Tecnología implementada: ELLA. Ella es un chatbot de inteligencia artificial el cual recopila las preferencias de los usuarios para así brindarles ofertas de trabajo que se asemejen a lo que están buscando. (LHH,2021)

ELLA es el chatbot utilizado dentro del territorio colombiano, manipulado a través de inteligencia artificial, siendo una de las pocas que ha venido implementando este programa dentro del territorio nacional, siendo un factor clave y que la ha posicionado como la empresa con mayor reconocimiento dentro del país.

El documento CONOPES de la política de transformación Digital e Inteligencia Artificial, tiene como objetivo lograr disminuir las barreras de que limitan la incorporación de tecnologías no solo en el ámbito empresarial sino también a las entidades del estado para poder generar valor económico y social, además de esto se deben fortalecer las competencias del capital humano para facilitar el uso de estas tecnologías. (CONPES, 2019)

En Colombia se provee que al implementar IA se puede dar un crecimiento mínimo anual de 4,5% del producto interno bruto durante los próximos 10 años (CIPPECC,2018), representando alto crecimiento económico para el país, sin embargo la implementación implica que se den grandes cambios en el mercado laboral, ya que en Colombia el capital humano no cuenta con una preparación adecuada para

afrontar los cambios socioeconómicos que trae la inteligencia artificial lo que limita la maximización de los beneficios, deja de ser un país atractivo para la inversión extranjera y podría quedar atrás en las cadenas de valor.

Debido a la falta de capital humano calificado, gran cantidad de estos desarrollos eran hechos mediante "outsourcing" dejando perder una gran oportunidad laboral en el mundo de las TICS. Por tal motivo se han empezado a buscar condiciones que optimicen el desarrollo de competencias digitales durante la trayectoria educativa, se harán alianzas internacionales con el fin de transferir conocimiento y por ultimo, se formularan políticas de ciberseguridad para proteger a todos los usuarios.

Conclusiones

A lo largo de la presente investigación, especialmente en el estado del arte, el marco teórico, y el desarrollo de los objetivos específicos, se pudo relacionar y describir la inteligencia artificial, su forma de ser implementada, sus conceptos, principales características, así como los procesos de outplacement, su definición, su aplicabilidad y sus principales ventajas especialmente para la sociedad.

Así mismo, en el desarrollo de los objetivos específicos a partir de las encuestas utilizadas como técnicas de recolección de la información, se pudo evidenciar en primer lugar que, la implementación de la inteligencia artificial resulta importante y relevante en la optimización de los procesos de outplacement, que tal y como pudo evidenciarse muchas de las empresas en el país no vienen aplicándolo, generándose desventajas frente a la competitividad.

De igual manera, se pudo determinar que la mejor manera de implementar la inteligencia artificial es a través de un sistema integral, en el que se penetren cada uno de los asuntos, como son la relación en el proceso de contratación, la medición del recurso humano, entre otro tipo de actividades que solo deben ser medidas de una forma práctica y eficaz.

Finalmente, se pudo evidenciar que en Bogotá existen tres empresas que son reconocidas dentro de los procesos de outplacement, sin embargo, una de ellas, incluso con reconocimiento internacional, no ha implementado la política de la inteligencia artificial presentándose un retroceso y una desventaja frente a las otras franquicias que han sido desarrolladas en el mundo.

En relación con el objetivo general, se puede considerar entonces que, la implementación de programas de inteligencia artificial en los procesos de outplacement es relevante y justificable dentro del territorio nacional, en virtud de las necesidades que se vienen presentando dentro del país, y que las empresas requieren de procesos organizacionales, a través de los cuales se puedan optimizar dichos procesos.

Recomendaciones

Teniendo en cuenta los objetivos planteados, y a partir de las conclusiones, se pueden proponer las siguientes recomendaciones para las empresas colombianas de outplacement:

1. Se deben enfocar principalmente en la reformulación de sus políticas empresariales para estar a la vanguardia de las nuevas tecnologías.
2. Se deben preocupar por hacer uso de la inteligencia artificial, de tal manera que esta se convierta en parte importante dentro del proceso organización y puedan potencializar y optimizar los recursos.

3. Las ventajas que ofrece la implementación del proceso de inteligencia artificial son mayores a las posibles desventajas que pueden ser encontradas, por tanto, las empresas de outplacement deben estar enfocadas a ellas.

4. Es recomendable, además, proporcionar y hacer uso de los programas especializados y que sean bien estructurados, que además puedan responder a las necesidades de la organización.

Referencias

Altos Ejecutivos (2021). New Horizons : Planee su retiro y viva la vida que usted elija.

<http://altosejecutivos.com/new-horizons/>

ARS Outplacement. (2021). Procesos. Disponible en <https://www.arsoutplacement.com/>

Babel'ova Z.G., Starecek A., Caganova D., Fero M., Cambal M.; (2019) Perceived serviceability of outplacement programs as a part of sustainable human resource management.

Sustainability. 11,1-21.

<https://www-scopus-com.virtual.cesa.edu.co/record/display.uri?eid=2-s2.0-85071989250&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=&st2=&sid=04d1a7d190da63a546b4a61edf8b2f5b&sot=b&sdt=b&sl=27&s=TITLE-ABS-KEY%28outplacement%29&relpos=5&citeCnt=5&searchTerm=>

Bilbao, D. (27 de 04 de 2020). *Guía práctica para la reubicación laboral cuando hacer recortes es inevitable.*

Obtenido de <https://forbes.co/2020/04/27/capital-humano/guia-practica-para-la-reubicacion-laboral-cuando-hacer-recortes-es-inevitable/>

Castillero, O(s.f). Rotación de personal: qué es, tipos, y cómo se estudia. Psicologiyamente.com

<https://psicologiyamente.com/organizaciones/rotacion-de-personal>

Castro, C. A. (09 de 2017). *IMPLEMENTACIÓN DEL OUTPLACEMENT COMO ESTRATEGIA DE*. Obtenido de

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16847/OchoaCastroCarlosAndres2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES). (2019). Política nacional para la transformación digital e inteligencia artificial. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Economicos/3975.pdf>
- DANE (2021). Mercado laboral de la juventud. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/mercado-laboral-de-la-juventud>
- Echaverría, M. OUTPLACEMENT: UNA ALTERNATIVA PARA LA DESVINCULACION LABORAL. <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/111909/Echeverr%C3%ADa,%20Macarena.pdf?sequence=1>
- Empresarial y laborar (2017). El empleo y las personas mayores de 40 años. <https://revistaempresarial.com/gestion-humana/seleccion/empleo-las-personas-mayores-40-anos/>
- Factor capital humano (2021) Rotación de personal, un gasto silencioso que afecta todas las empresas <https://factorcapitalhumano.com/opinion/rotacion-de-personal-un-gasto-silencioso-que-afecta-a-todas-las-empresas/2021/04/>
- García Ospina, R., & Velásquez Duque, C. P. (2017). *La Desvinculación Laboral Asistida en Colombia*. Obtenido de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/7985/658313G216.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- García, O (2020). Todas las empresas están obligadas a convertirse en empresas de tecnología. <https://www.proyectum.com/sistema/blog/todas-las-empresas-estan-obligadas-a-convertirse-en-empresas-de-tecnologia/>
- Human Leaders Group. (s.f.). *Evolución tecnológica del Outplacement a través de Global CFF*. Obtenido de <http://www.hlgdoit.com/blog/evolucion-tecnologica-del-outplacement-a-traves-de-global-cff>
- Lukapp. (2021). Portal web. Disponible en <https://www.lukkap.com/data-analytics/>
- Factor capital humano (2021) Rotación de personal, un gasto silencioso que afecta todas las empresas <https://factorcapitalhumano.com/opinion/rotacion-de-personal-un-gasto-silencioso-que-afecta-a-todas-las-empresas/2021/04/> <https://www.ibm.com/co-es/analytics/machine-learning>
- Galián, María. (2018). Nuevas tendencias en los procesos de reclutamiento y selección de personal. Disponible en <http://tauja.ujaen.es/bitstream/10953.1/7907/1/TFG-%20GALIAN%20JIMENEZ%2c%20MARIA.pdf>
- Grupo DNA (202) Sobre nosotros. <https://www.linkedin.com/company/dna-human-capital/>
- Guio. A (2021). Por qué Colombia se ha posicionado como líder regional en inteligencia artificial. Disponible en <https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2021/09/por-que-colombia-se-ha-posicionado-como-lider-regional-en-inteligencia-artificial/>
- It User. (28 de 06 de 2019). *Tres casos de uso que impulsan la Inteligencia Artificial en el campo de recursos humanos*. Obtenido de <https://www.ituser.es/actualidad/2019/06/tres-casos-de-uso-que-impulsan-la-inteligencia-artificial-en-el-campo-de-recursos-humanos>
- Kazmierczyk, J; Tarazova, A; Andrianova, E; 2020. Tyumen state university, Tyumen russian federation. An employment safety tool but not for everyone. The relationship between job insecurity, new job opportunities and outplacement implementation. <https://www.scopus.com/evirtual.cesa.edu.co/record/display.uri?eid=2-s2.0-85079416021&origin=resultslist&sort=plf->

[f&src=s&st1=&st2=&sid=04d1a7d190da63a546b4a61edf8b2f5b&sot=b&sdt=b&sl=27&s=TITLE-ABS-KEY%28outplacement%29&relpos=1&citeCnt=2&searchTerm=](https://www.scopus.com/cvirtual.cesa.edu.co/record/display.uri?eid=2-s2.0-85053394163&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=&st2=&sid=04d1a7d190da63a546b4a61edf8b2f5b&sot=b&sdt=b&sl=27&s=TITLE-ABS-KEY%28outplacement%29&relpos=1&citeCnt=2&searchTerm=)

- Kim S (2018) Comparative study of outplacement programs for building effective operation. [https://www-scopus-com.cvirtual.cesa.edu.co/record/display.uri?eid=2-s2.0-85053394163&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=&st2=&sid=31138af2de5ada088177f6be1e1bd607&sot=b&sdt=b&sl=27&s=TITLE-ABS-KEY%28outplacement%29&relpos=10&citeCnt=0&searchTerm=](https://www.scopus.com/cvirtual.cesa.edu.co/record/display.uri?eid=2-s2.0-85053394163&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=&st2=&sid=31138af2de5ada088177f6be1e1bd607&sot=b&sdt=b&sl=27&s=TITLE-ABS-KEY%28outplacement%29&relpos=10&citeCnt=0&searchTerm=)
- Koettl, J (2015). Los jóvenes corren más rápido, pero las personas mayores conocen los atajos. <https://blogs.worldbank.org/es/voices/los-jovenes-corren-mas-rapido-pero-las-personas-mayores-conocen-los-atajos>
- Krylov, V. E., Eronin, V. A., Vahromeeva, M. P., Shuvalova, O. V., & Nikerova, T. A. (2020). Crowd recruiting: Modern approaches to recruitment doi:10.1007/978-3-030-29586-8_73
- La Republica. (16 de 08 de 2018). *Más de 220 empresas han logrado mitigar sus crisis con el outplacement*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/mas-de-220-empresas-han-logrado-mitigar-sus-crisis-con-el-outplacement-2760662>
- Lab Lab. (18 de 10 de 2019). *¿Qué relación tiene la inteligencia artificial con mi CV?* Obtenido de <https://www2.lablab.cl/blog-que-relacion-tiene-la-inteligencia-artificial-con-mi-cv/>
- LHH (2021). Active Placement Drives a Shift From People Finding Jobs to "Jobs Finding People" <https://www.lhh.com/us/en/organizations/press-release-listing/active-placement-drives-shift>
- López, B. (2007). Introducción a la inteligencia artificial. Disponible en <http://itnuevolaredo.edu.mx/takeyas/Articulos/Inteligencia%20Artificial/ARTICULO%20Introduccion%20a%20la%20Inteligencia%20Artificial.pdf>
- López Mena, L. (01 de 01 de 1997). *La desvinculación asistida, (outplacement) y la continuidad en el empleo*. Obtenido de <https://revistapsicologia.uchile.cl/index.php/RDP/article/view/18657>
- Mandomedio. (03 de 04 de 2020). *¿Cómo llevar a cabo el proceso de Outplacement?* Obtenido de <https://mandomedio.com/colombia/blog/como-se-realiza-el-proceso-de-outplacement-y-para-que-sirve-este-programa-en-las-empresas/>
- McKinsey & Company. (01 de 2017). *Un Futuro que Funciona: Automatización, Empleo y Productividad*. Obtenido de <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/digital%20disruption/harnessing%20automation%20for%20a%20future%20that%20works/a-future-that-works-executive-summary-spanish-mgi-march-24-2017.pdf>
- Michael Page. Outplacement. [Documento corporativo interno]
- Mójica, M. (2015). Diseño de outplacement: Técnicas de desvinculación asistida para profesionales. Disponible en <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2301/2/RAE%20INSTITUCIONAL.pdf>
- Ochoa (2017) *implementación del outplacement como estrategia de responsabilidad organizacional*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16847/OchoaCastroCarlosAndres2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Oracle. (s.f). *¿Qué es la inteligencia artificial (IA)?* Obtenido de <https://www.oracle.com/co/artificial-intelligence/what-is-ai/#ai-enterprise>

Red Telework. (07 de 03 de 2018). *¿Robots provocan menos o más empleos?* Obtenido de

<https://redtelework.com/robots-provocan-menos-o-mas-empleos/>

SAS. (S.F). *Inteligencia Artificial*. Obtenido de https://www.sas.com/es_cl/insights/analytics/what-is-artificial-intelligence.html#:~:text

Torres,D (2020). Cómo calcular el índice de rotación de personal. Hubspot.es

<https://blog.hubspot.es/sales/indice-rotacion-personal>

Treviño, J. (2015). Outplacement: Análisis de efectividad como estrategia de reinserción laboral. Disponible en

<http://eprints.uanl.mx/17285/1/81.pdf>

Vallecillo, M. (2019). La inclusión de la robotización en la política de empleo. International Journal Of

Information Systems. Disponible en <http://uajournals.com/ojs/index.php/ijisebc/article/view/463>

Anexo a: Encuesta a personas que se encuentran empleadas

Encuesta 1:

Marque su rango de edad
20-30 años
30-40 años
40-50 años
50-60 años
Más de 60
¿Se encuentra actualmente empleado?
Si
No
¿Usted ha querido cambiar de trabajo en los últimos años?
Si
No

Si su respuesta fue si, especifique por que motivo(s)

Mejor sueldo

No estoy explotando mis capacidades

Crecimiento profesional

No me gusta lo que estoy haciendo

Si su respuesta fue No, especifique por que motivo(s)

Me gusta lo que estoy haciendo

Me da miedo no encontrar algo que me guste

Me da miedo no encontrar otra oportunidad

Es un proceso muy largo

¿Le gustaría que su empresa contará con un programa de recolocación?

Si

No

¿Si su empresa contará con un programa que implementara tecnologías para hacer el proceso de recolocación más rápido y efectivo, estaría dispuesto a hacer uso de él?

Si

No

¿Alguna vez ha participado en un proceso de outplacement?

Si

No

Si su respuesta fue Si, ¿Cómo fue su experiencia en el proceso?

Excelente
Lenta
No estoy satisfecho con mi nuevo puesto
Malo
Si su respuesta fue No, explique porque motivo
Mi empresa no tiene el programa de outplacement
Me han dicho que el programa no es efectivo
No se como entrar a un programa de outplacement
Después de esta encuesta, de 1 a 10, que tan importante es para usted que la empresa en la que trabaja cuente con procesos de recolocación?
1 al 10
¿Confiaría más en un proceso de recolocación que estuviera
Si
No

Anexo b: Encuesta a personas que conocen acerca de outplacement

¿Qué procesos cree usted que se pueden mejorar en los procesos de outplacement?
Rapidez
Precisión a la hora de recolocar
Personalización
¿Cree usted que es fundamental que una empresa implemente procesos de outplacement

Sí

No

¿Su empresa utiliza tecnología en procesos de outplacement?

Sí

No

¿Si su respuesta fue Si, esta tecnología podría recopilar data de procesos pasados y automatizarlos?

Sí

No

¿Actualmente cuánto tarda un proceso de outplacement con método tradicional?

0-1 mes

1-3 meses

3-6 meses

> 6 meses

¿Estaría usted dispuesto a realizar una inversión en tecnología artificial para que en el futuro disminuya costos en los procesos?

Sí

No

Tecnologías en procesos de outplacement

Laura Camila Dicelis Herreño

Jaime Andrés Gaez

Tutor

Enrique Edgardo Gilles Romero

Administración de empresas

Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA

Bogotá

2021

Tecnologías en procesos de outplacement

