



# XVIII Informe LHH sobre Outplacement

# El 97% de los participantes en programas de recolocación y búsqueda activa, encuentra trabajo en menos de un año

Los/as participantes tardan de media **5,4 meses** en encontrar un empleo de calidad:  
**8 de cada 10** lograron un contrato indefinido y **2 de cada 3** mejoraron o mantuvieron su salario.

- ▶ LHH, líder mundial de soluciones integrales de talento y líder global en procesos de outplacement, ha analizado en profundidad sus programas de recolocación. Durante el pasado año, LHH ha trabajado con **12.190 profesionales** en sus procesos de transición profesional.
- ▶ En 2023, el **69%** de las personas participantes en un programa de recolocación consiguió trabajo en menos de seis meses y el **28%** lo hizo entre el séptimo y el duodécimo mes, lo que implica que un **97%**, de los participantes en búsqueda activa, encontró un nuevo empleo en un plazo inferior a un año (porcentaje que crece 2 p.p. respecto al año anterior).
- ▶ En el último año, el tiempo medio de recolocación a través de LHH ha sido de **5,4 meses** (se reduce en **0,4 meses** la media del año anterior) frente a los **15 meses** que en promedio tardan las personas desempleadas no adscritas a ellos en volver a trabajar.
- ▶ Entre quienes encontraron un nuevo proyecto profesional, el **13%** inició una actividad por cuenta propia y el **87%** lo hizo por cuenta ajena. De estos últimos, un **80%** logró un contrato de larga duración o indefinido (+3 p.p. interanuales) y el **66%** mejoró o mantuvo su salario (+7 p.p.).
- ▶ Por edad, las personas menores de **30 años** participantes en estos programas suponen un **14%** del total de participantes atendidos en el último año (+2 p.p. interanuales). El grupo mayoritario corresponde a los mayores de 50 años (**33% frente al 48%** de 2022). Por lo que la media de edad de los participantes en programas de outplacement es de **44 años** (se ha reducido 3 años).
- ▶ En 2023 la mayor concentración de participantes en programas de recolocación se ha dado, por segundo año consecutivo, en la Comunidad de Madrid, con un **34%** de ellos (sin variación interanual). Tras ella, muy cerca está Cataluña, con el **33%** (+5 puntos porcentuales).
- ▶ Un **28%** de las personas procedía de la banca (frente al **55%** de un año atrás). También, banca y finanzas, junto a fabricación industrial, es donde más se han recolocado las personas desempleadas, el **16%** de los/as participantes, respectivamente.
- ▶ La red de contactos, el networking, ya se iguala a los portales de empleo y anuncios en Internet como vía por la que los/as participantes logran volver a trabajar, ambas con el **36%** de respuestas.

Los últimos años hemos sido testigos de **grandes reestructuraciones** en sectores clave de la economía española, con especial foco en la banca y en las grandes empresas tecnológicas. El pasado año parece haber sido un punto de inflexión en esta tendencia y se han aprobado menos Expedientes de Regulación de Empleo (ERE) masivos.

En cambio, en los últimos años se ha venido dando una tendencia creciente de empresas comprometidas con sus plantillas que cada vez **trabajan con mayor cuidado sus planes de off-boarding** y ofrecen programas de recolocación a las personas que se ven obligadas a dejar la compañía.

**Los programas de recolocación son procesos de acompañamiento** para quienes, por diversas circunstancias, se ven obligados a desvincularse de las empresas. El objetivo principal de estos planes de transición de carreras es **acompañar y guiar a estos/as profesionales en su nueva etapa**, definir sus objetivos, potenciar la mejora de su empleabilidad y **generar nuevas oportunidades laborales** que encajen con sus expectativas **en el menor tiempo posible**.

LHH, proveedor líder mundial de soluciones integrales de talento de The Adecco Group y líder mundial en procesos de outplacement, lleva 18 años analizando en profundidad sus programas de recolocación para conocer su efectividad y áreas de mejora y presenta hoy los resultados correspondientes a 2023 en el **XVIII Informe LHH sobre Outplacement**.

Sobre estos programas **Marcos Huergo, presidente de LHH España**, destaca:

“

Los programas de recolocación contribuyen de forma eficaz a minimizar el impacto social derivado de las reestructuraciones empresariales, facilitando la reinserción laboral y la mejora de la empleabilidad de los trabajadores/as afectados. Pero, además, cada vez más empresas ofrecen programas de recolocación cuando hacen despidos individuales dentro del plan de off-boarding de la compañía son igualmente efectivos sobre las personas afectadas y redundan en mejor reputación para las empresas que los ofrecen. Las cifras

lo demuestran un año más: en 2023, el 97% de nuestros participantes encontraron un nuevo empleo en menos de un año, y un 80% lo hizo con contratos indefinidos. También hay que destacar que 2 de cada 3 recolocados igualó o mejoró sus condiciones salariales”.

“El momento de la desvinculación es el más sensible en el ciclo de experiencia de los empleados/as y paradójicamente suele ser el peor gestionado por las compañías. En general, los managers no están entrenados para gestionar de forma adecuada estos procesos y son aún muy pocas las empresas que tienen establecidos protocolos de off-boarding, aunque afortunadamente cada vez son más las que sí lo hacen. Una mala gestión de la desvinculación tiene un impacto negativo dentro de las organizaciones. Primero, afecta a la credibilidad y liderazgo de los managers hacia sus equipos. Y segundo, tiene efecto en las personas que se quedan -desafección con la compañía, desmotivación o incluso riesgo de fuga-. Definir y establecer un detallado protocolo de off-boarding y un efectivo acompañamiento en la transición profesional de quienes salen, resultan vitales para minimizar el impacto de las desvinculaciones dentro de las organizaciones”, señala Huergo.

”



# El outplacement, más efectivo para encontrar empleo

Desde la aprobación de la normativa que obliga a las empresas que presentan EREs que afectan a más de 50 trabajadores a ofrecerlos, los programas de recolocación han ido **ganando prestigio gracias a la efectividad que garantizan a las personas adscritas a ellos**. Pero, además, en los últimos años, estos programas se están convirtiendo en **una parte esencial de las propuestas de valor de aquellas compañías que se los ofrecen proactivamente** a los trabajadores que se desvinculan de la empresa, como **parte de un proceso de off-boarding responsable**.

Para empezar, según el XVIII Informe LHH sobre Outplacement, los planes de recolocación **reducen visiblemente el tiempo medio para conseguir de nuevo un empleo**. En el último año, el **tiempo medio de búsqueda de empleo de quienes han participado en planes de recolocación a través de LHH es de 5,4 meses (además se reduce en 0,4 meses la media del año anterior)**.

Se trata de un plazo de tiempo muy reducido si se tiene en cuenta que el resto de las personas desempleadas en España (que no están acogidas a estos programas) **tardan de media 15 meses** en encontrar un trabajo. Esto supone que el outplacement acelera la recolocación con respecto a otras vías y que quienes **participan en estos programas tardan, de media, 9,6 meses menos** que los demás en volver a trabajar.

El porcentaje de candidatos se recolocó antes del año es del

# 97%

Tiempo medio de recolocación

# 5,4 meses

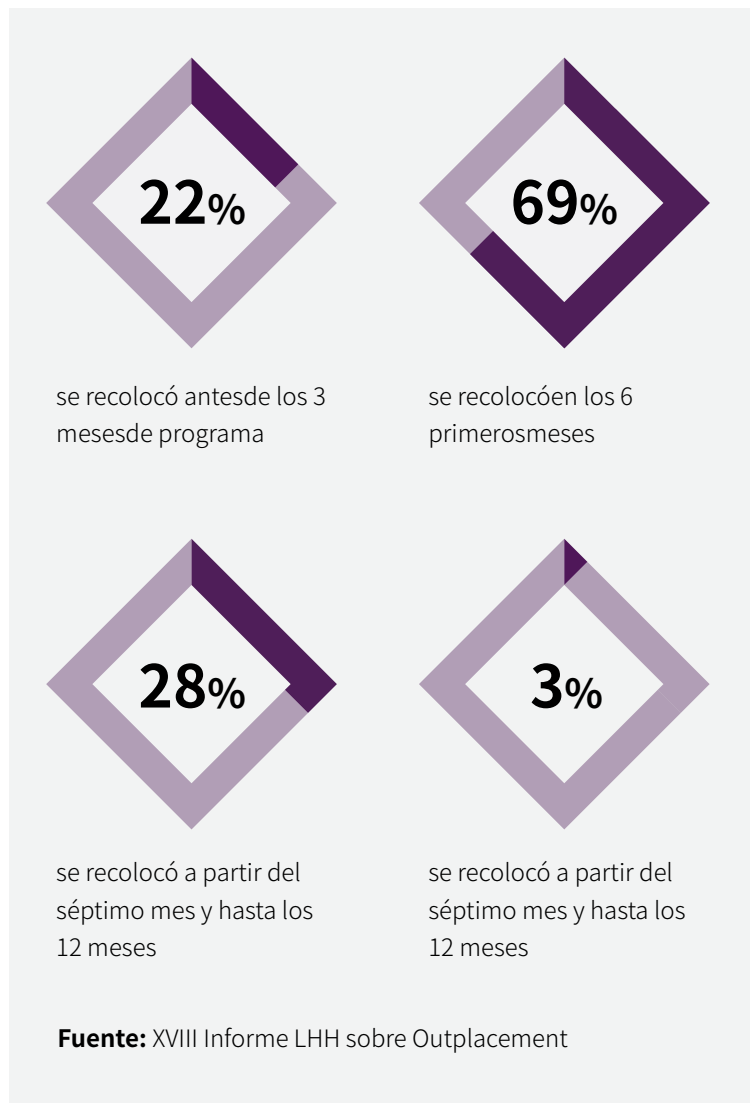
Fuente: XVIII Informe LHH sobre Outplacement



Bajando al detalle, el **22% de las personas recolocadas ha tardado menos de tres meses** en ocupar un nuevo puesto de trabajo, porcentaje que crece 7 puntos porcentuales con respecto al último año (15%) **mejorando la ratio de colocación.**

Si ampliamos el rango, la mayor parte de los recolocados, **el 69% de los participantes de 2023 se ha reubicado en los primeros 6 meses desde el inicio del plan.** Este porcentaje ha aumentado 2 puntos porcentuales con respecto al año anterior.

Por último, otro 28% ha logrado un empleo en un período que va desde el 7º a la finalización del 12º mes de programa. Esto implica que, un **97%** de los participantes en búsqueda activa e inmersos en un proceso de recolocación en 2023, **tardaron menos de un año en conseguir trabajo de nuevo.** Solo el 3% de los participantes en programas de recolocación necesita más de un año para reincorporarse al mercado de trabajo.



# Los programas de recolocación mejoran las condiciones laborales

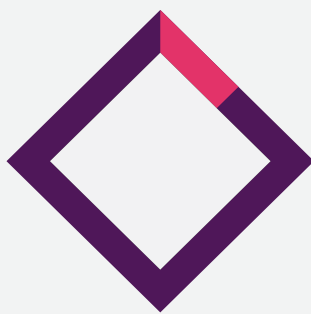
En 2023, **el 87%** de los participantes acompañados por LHH encontraron un nuevo **trabajo por cuenta ajena (87%, +1 p.p. interanual)** y el otro **13% inició una actividad por cuenta propia (-1 p.p.)**.

**De las personas que se decidieron por el autoempleo, el 53% ha optado por crear su propio negocio** (baja el porcentaje 6 puntos porcentuales respecto al año anterior), el **46% ofrece servicios de consultoría** a otras empresas (+6 p.p. interanuales), y el restante **1% compra una franquicia**.

Entre los/as recolocados/as por cuenta ajena, los programas de recolocación han servido para **ayudarles**

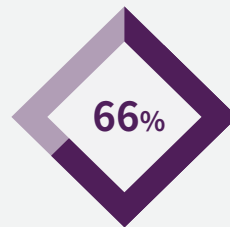
**a mejorar sus condiciones** con respecto al empleo anterior: **el 66% de las personas participantes en programas de recolocación ha mejorado su remuneración** o, al menos, **ha mantenido su nivel salarial**. Porcentaje que **aumenta 7 puntos porcentuales con respecto al año anterior**.

Además, con respecto al tipo de contrato que consiguen las personas recolocadas por cuenta ajena suelen ser en su mayoría **de larga duración o indefinidos (80%; +3 p.p.)** frente al 20% que consigue contratos de duración determinada.

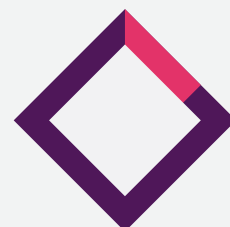


**13%**  
cuenta propia

**87%**  
cuenta ajena



**Cuenta ajena**  
igual o mejora su salario



**Tipo de contrato**  
**20%** duración determinada y

**80%** contratos del larga duración

Fuente: XVIII Informe LHH sobre Outplacement

# El perfil de los participantes en 2023

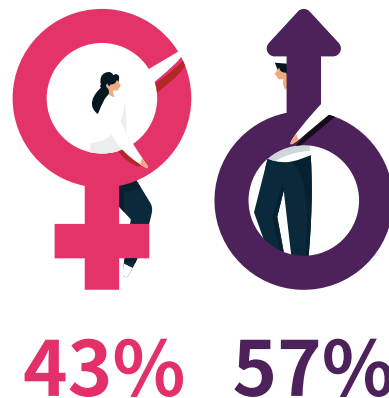
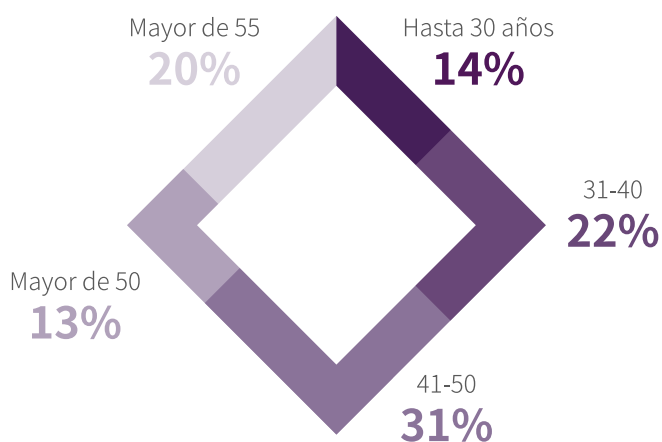
**El 54% de las personas que comenzaron su programa de transición de carreras en 2023 provenían de Expedientes de Regulación de Empleo (frente al 81% de un año atrás) y el 46% de programas no ligados a estas reestructuraciones masivas (un 19% en 2022, un crecimiento de 27 puntos porcentuales interanuales).** Esto demuestra la mayor tendencia de las empresas a ofrecer proactivamente la recolocación como una solución dentro de la salida de los trabajadores de la compañía y como parte de las nuevas políticas de off-boarding.

Por sexo, **los hombres han participado en mayor medida en los programas (57%)** frente al porcentaje de mujeres (43%) cuando el año pasado la proporción estaba igualada.

Por franjas de edad, el colectivo minoritario es el de las personas **menores de 30 años, que solo suponen un 14%** del total de participantes en los planes de recolocación que se han llevado a cabo en el último año (+2 p.p. interanuales). A este grupo le siguen muy de cerca los/as participantes de entre 31 y 40 años, que aglutinan el 22% del total (+9 p.p.).

A continuación, se sitúan los del tramo de edad comprendido entre los 41 y 50 años, que suponen un 31% sobre el total (+3 p.p.). **El grupo mayoritario corresponde a los mayores de 50 años (33% frente al 48% de 2022).** De esto se desprende que la media de **edad de los participantes** en programas de outplacement es de **44 años** (se ha reducido 3 años de media).

## Género y edad

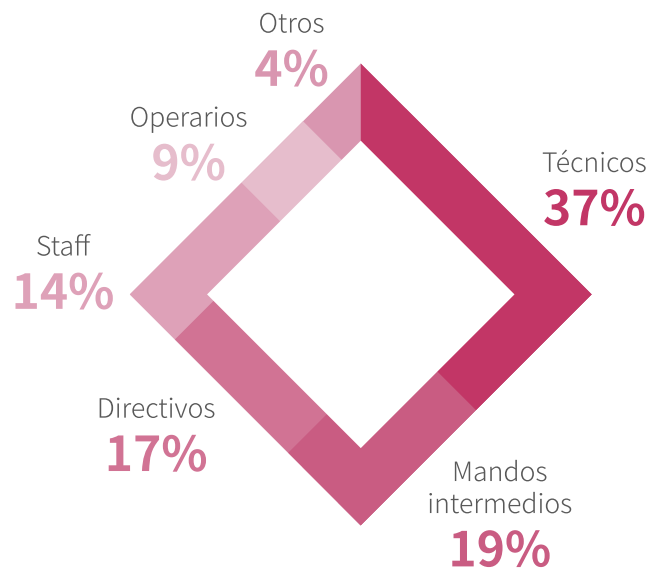


Edad media al inicio del programa:

# 44 años

Fuente: XVIII Informe LHH sobre Outplacement

Si contemplamos la categoría profesional de los participantes que han participado en los planes de recolocación de 2023, vemos que los técnicos/as siguen siendo los perfiles mayoritarios, aunque reducen su peso en el cómputo global, según el XVIII Informe LHH sobre Outplacement. Tanto es así que un **37% de los profesionales que participaron en estos programas en 2023 trabajaba como técnico (frente al 54% de 2022)**. Estos puestos hacen referencia a aquellas posiciones que no cuentan con empleados a su cargo y que desempeñan funciones técnicas en diferentes áreas (calidad, marketing, gestión...).



**Fuente:** XVIII Informe LHH sobre Outplacement

En segundo lugar, este año se sitúan los mandos intermedios que sumaron el 19% de los/las participantes (+9 puntos porcentuales más que en 2022), y tras ellos, los directivos que conformaron el 17% del total de adscritos (porcentaje que crece 8 p.p.). El crecimiento de estos colectivos se debe al menor número de participantes procedentes de grandes reestructuraciones y un mayor número de participantes procedentes de despidos individuales.

Cierran la tabla ahora **los operarios/as**, que supusieron el 9% (caída de 3 puntos interanuales) y, algo por encima, el **personal o staff, que conformaron el 14%** del total de los/las participantes en programas de recolocación (misma proporción interanual).





# ¿De dónde procedían los/las participantes?

Según LHH, la **mayor concentración de participantes en programas de recolocación** se ha dado, por segundo año consecutivo, en la **Comunidad de Madrid, con un 34%** de ellos (misma representación que en 2022).

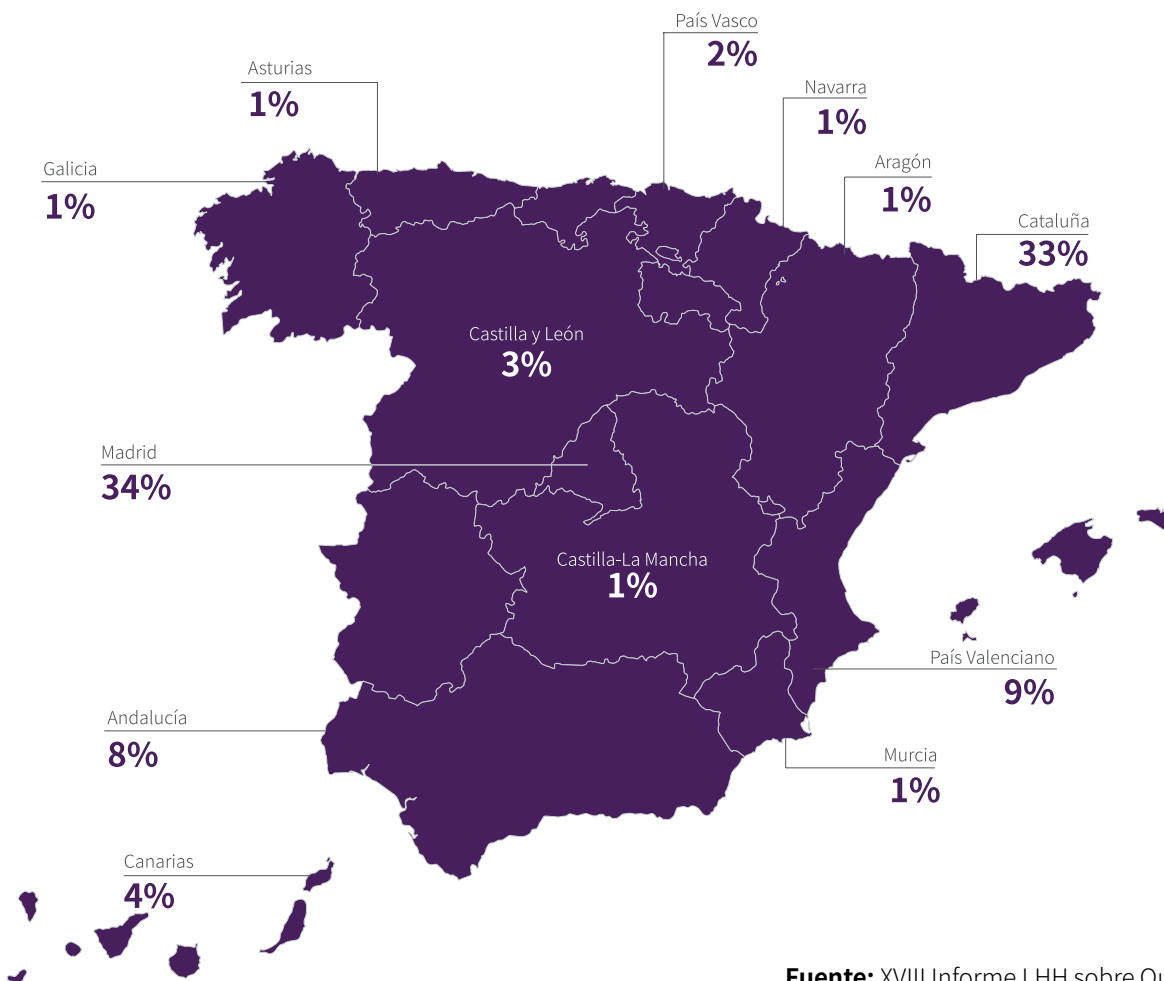
Tras la autonomía madrileña muy cerca está **Cataluña**, pues el **33% de quienes participan en estos procesos** trabajaba en la región, porcentaje que aumentó 5 puntos porcentuales.

**El 9% de los/as que participan en estos programas procedía de la Comunidad Valenciana**, que se coloca este año como la tercera región con más participantes tras superar a **Andalucía** que ha reunido al 8% de los/

as participantes de toda España. Y el 4% procedía de **Canarias** (se ha incrementado 3 p.p.).

Ya por debajo del 4% aparecen otras autonomías como **Castilla y León y el País Vasco**, con una aportación del 3% y el 2% de los profesionales, respectivamente.

A la cola se sitúan regiones como **Aragón, Asturias, Castilla-La Mancha, Galicia, la Región de Murcia y Navarra**, que solo aglutinan un 1% de los/las participantes, cada una. Otras comunidades no han tenido presencia este pasado año entre los participantes en programas de outplacement. Es el caso de **Baleares, Cantabria, Extremadura o La Rioja**.



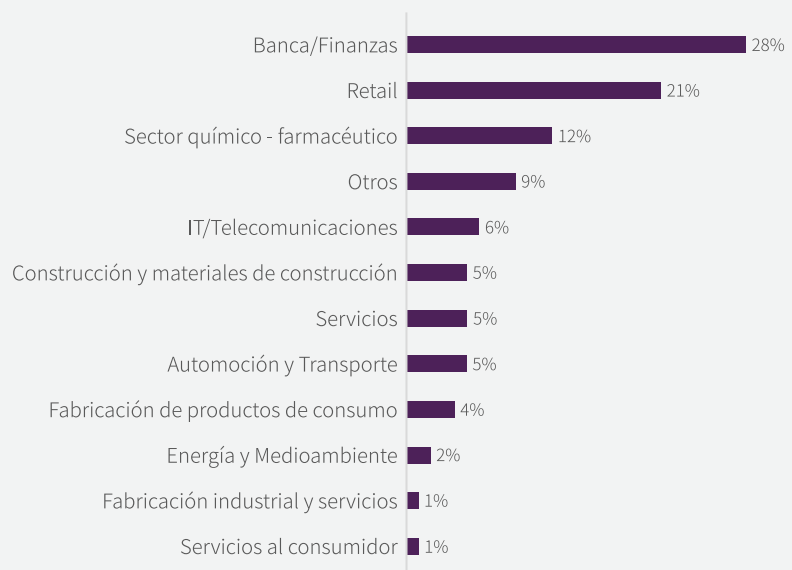
Fuente: XVIII Informe LHH sobre Outplacement

# Más diversidad en los sectores de procedencia

La **banca** es un año más el sector mayoritario de procedencia de las personas en estos programas de recolocación, aunque su peso ha caído notablemente en 2023. Según el XVII Informe LHH sobre Outplacement **el 28% de quienes participan en estos procesos venía el año pasado de ese sector.** Un año atrás representaban el 55% de los inscritos.

En segundo lugar, el sector que más profesionales ha aportado a los programas de outplacement ha sido también el **retail, con un 21%, tras más que duplicar su peso.** A continuación, le siguen el sector **farma-químico y/o biotecnológico**, cuyos participantes suponen el 12% de los/las participantes (también ha multiplicado por más de dos su aportación), y el de **IT/ Telecomunicaciones**, un 6%.

## Sectores de procedencia



Fuente: XVIII Informe LHH sobre Outplacement

Atendiendo al área de la que proceden los participantes en los programas de outplacement, **un 22% de los/as participantes en este último año procedían de finanzas (-14 p.p.).** Le siguen el 17% de los/las participantes que trabajaba en **administración**, y muy de cerca, ventas con un 13%, y el área de producción con un 10%.

Por debajo se encuentran los/las participantes del área de

**servicios y operaciones**, con un 7% respectivamente, y el 5% de los/las participantes procedían de **servicios de información y sistemas** y otro 5% de **marketing**.

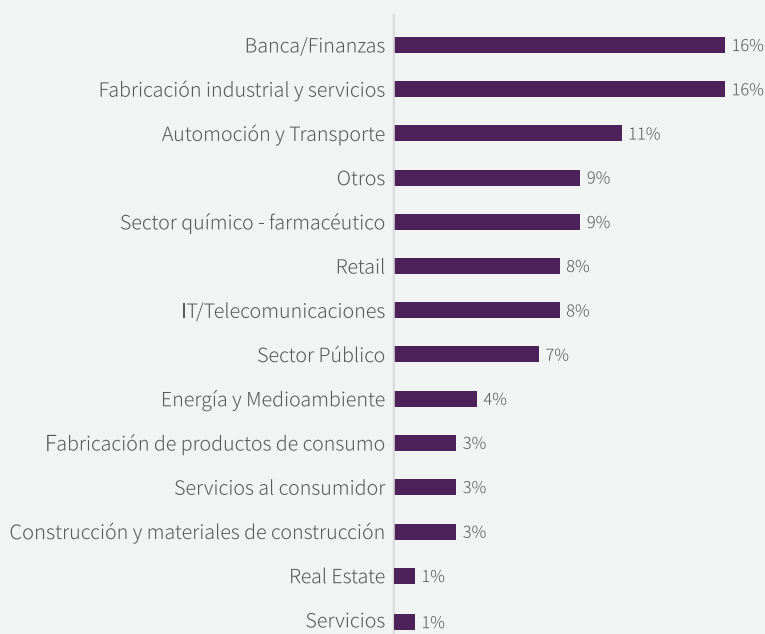
A la cola están áreas de las que procedían menos participantes: **recursos humanos e ingeniería** (ambos con un 4%), management (3%), e **investigación y legal**, ambas con un 1%.

## ¿En qué sectores han sido recolocadas las personas participantes?

En este último año, según el XVIII Informe LHH sobre Outplacement, los sectores en los que se han recolocado más participantes de estos programas han sido el bancario y la fabricación industrial: **el 16% de las nuevas contrataciones han acabado trabajando en la banca y finanzas o en fabricación industrial y servicios (otro 16%)**. Les sigue la industria de la **automoción y el transporte**, pues un 11% se recolocó en este sector.

Otros sectores de destino en 2023 para las personas que han encontrado empleo a través del outplacement han sido **farma-química y/o biotecnológica (9%)**, **IT/Telecomunicaciones y el retail**, ambos con un 8% de las contrataciones.

### Sectores dónde se recolocan



**Fuente:** XVIII Informe LHH sobre Outplacement

## El networking, clave en la recolocación

Por último, el XVIII Informe LHH sobre Outplacement revela los medios de acceso al mercado laboral por parte de las personas recolocadas. **La red de contactos, el llamado networking, ya se iguala a los portales de empleo, app y los anuncios de ofertas de trabajo en Internet** como método por el que los/as participantes logran volver a tener un trabajo, ambas opciones con el **36% de las respuestas**.

Además, la tendencia es clara, **a medida que el perfil atendido es más sénior, más uso de la red de contactos emplea** para poder encontrar esa nueva oportunidad mientras que los perfiles más técnicos y el staff encuentran las ofertas que necesitan en vías más tradicionales como los portales de empleo.

**En menor medida se recolocan a través de intermediarios, se reubican en sus propias empresas y otros, para conseguir una nueva oportunidad laboral.**

