



## No es llegar y despedir a las personas

Empresas, 06/06/2011



“¡¡Y se suicidó!!” Era el final de una conversación telefónica en que un amigo me contaba que, en su lugar de trabajo, habían despedido a una trabajadora que tenía buena cantidad de años en dicha institución. Ella llegó a su casa, se lo comentó a su esposo que, a su vez, ya acumulaba muchos meses cesante. El, luego de oírla, se retiró al patio de la casa. Rato después fue encontrado, sin vida. La noticia me dejó reflexionando. El tema del despido es un asunto demasiado serio y se suele tomar con una ligereza muy cercana a la irresponsabilidad en no pocas ocasiones. Recuerdo, por ejemplo, el caso de un trabajador que llegó a mi oficina, me pasó un documento de dos carillas, y me dijo: “léelo”. En la primera hoja, se narraba, con mucha emoción y satisfacción, el nuevo proyecto institucional que enfrentaría el departamento en que trabajaba el portador de la misiva. Confieso que, un par de veces estuve tentado a suspender la lectura para decirle que abreviáramos y me contara a qué puesto lo habían ascendido. Pero, por respeto a su petición, seguí leyendo. Cada párrafo era más estimulante en el salto cualitativo y

tecnológico que se les venía por delante. La segunda carilla, tenía solo tres párrafos. En el primero se terminaba de reseñar el nuevo escenario que imperaría en ese espacio laboral, pródigo en buenas noticias. El segundo párrafo decía algo así como “desafortunadamente, en este nuevo rediseño laboral, su cargo no es necesario, de modo que le notifico que su contrato con nuestra organización cesará el próximo 31 de ....”. El tercer y último párrafo era para indicarle que se presentara en RR.HH., donde se le entregarían los detalles necesarios para su finiquito y, en definitiva, para resolver todas las formalidades de su despido. Casos tan extremos como este, he conocido muy pocos pero, que exista uno, ya debe hacer reflexionar respecto de qué, cuándo y cómo concretar un despido. Hay estudios que avalan que, luego de los suicidios originados en la pérdida de familiares muy cercanos (conyugue, hijos, padres), la siguiente causa de suicidios tienen que ver con la pérdida de las fuentes laborales. Por eso que el asunto no puede, desde ningún punto de vista, ser banalizado. En el inicio de esta columna, contaba una conversación del día en que escribo estas reflexiones. Acá, la persona que se suicida no es quien es despedido, ni tampoco es una persona que haya trabajado en tal empresa. Por lo mismo, no es pertinente endosar responsabilidad alguna a quien hizo la notificación. Pero, pese a ello, me parece válido mencionar el caso, porque los efectos de un despido pueden ser muy fuertes y graves, en ámbitos que tal vez no imaginemos, o no nos corresponda imaginar. Sin embargo, pese a esa ausencia de responsabilidad, pueden provocar situaciones de tensión y desconfianza al interior de los equipos laborales, asunto que sí pasa a ser tema de la competencia de esa empresa, porque impactan directamente en los indicadores de gestión interna. Domingo Sánchez Caro, un sociólogo chileno que dejó este mundo en la plenitud de su lucidez intelectual, me enseñó que un despido es algo así como un duelo, que sigue un cierto proceso ineludible, y que es más o menos reconocible, en función de lo más o menos sorprendente que sea el despido. En un primer momento, nos decía el doctor Sánchez, la persona niega la realidad. Se asume como soñando, como que se equivocaron y ya lo llamarán para excusarse y devolverle el cargo con una bonificación compensatoria, por el error cometido, etc. En este estado de **negación de la realidad**, se puede pasar un par de días, o ser casi imperceptible, si la decisión era previsible (los vendedores que no cumplen las metas, suelen estar muy conscientes de lo lábil que puede ser su permanencia laboral, por ejemplo). La segunda fase suele ser aún más compleja. Coincide con el **reconocimiento de su nueva realidad** (cesante) y se puede caer en un estado de frustración profunda, adoptando expresiones del tipo: “no sirvo para nada”, “ahora nadie me querrá dar empleo”, “si fracasé acá, significa que no soy bueno para nada”, en fin, se puede desarrollar un muy largo listado de juicios auto flagelantes, que provocan ansiedad, miedo, angustia, desesperación con resultados insospechados para superarlo. Si nos imaginamos saltando por un trampolín hacia la piscina, la situación es análoga al momento en que se entra al agua, en picada. La tercera fase, es la que abre las reflexiones hacia espacios de esperanza. Es como haber tocado fondo y tener la capacidad de salir adelante. Si volvemos a la analogía

anterior, el nadador cambia el eje de su "viaje" y comienza a redefinir el sentido de su desplazamiento. El despedido se **acepta en su nueva situación**, toma conciencia objetiva de su realidad, y vuelve a ser consciente que tenía vida antes de entrar al empleo que ha perdido, que mantiene todas, sin excepción alguna, sus competencias, su capacidad física, su mundo social en fin, ha perdido algo importante, el empleo, pero nada más y, por lo mismo, de él depende el qué hará con su vida desde ese instante hacia adelante. La cuarta fase es consecuencia natural de la anterior. Como el nadador, es solo asunto de tiempo porque, que saldrá del agua hacia la superficie, inevitablemente lo hará. En el cesante, esto coincide con las decisiones que decide comenzar a adoptar, al momento de **reinventarse**. De ellas, tiene tres posibles escenarios futuros (a) se reubica en un nivel relativamente menor a la posición anterior; (b) se reinstala en una ubicación muy comparable a su status laboral del ex empleo; o (c) se proyecta, aprende de la experiencia, se reorganiza y se sitúa en una posición muy superior a la que tenía. ¿Cuál de ellas será la real en cada caso?, dependerá, precisamente, de cada caso. Lo único objetivo es que, la persona cesante, se **reinsertará en el mundo laboral** y la experiencia vivida pasará a ser una historia más que contar a sus nietos. Vuelvo al inicio de este columna, las decisiones que se adopten al momento de notificar de despido a una persona, tienen mucho que ver con la forma en que, quien esté afectado, viva este proceso descrito. Esto siempre es responsabilidad del empleador. Lo es por dos razones: 1. Porque la ética laboral obliga a respetar y cuidar la integridad de toda persona. Una cosa es despedirla porque no es compatible con el cargo que desempeña y otra, radialmente distinta, es hacerlo denigrando a la persona en su esencia de tal, hiriéndola psicológicamente. 2. Aún en la más pragmática de las posiciones, es "buen negocio" tratar con respeto, deferencia y apoyo a la persona despedida. No olvide nunca, que los demás trabajadores de la empresa estarán atentos a cómo se trata al despedido. Lo que no les guste, los alejará emocionalmente de su trabajo (y pueden comenzar a pensar en irse). Lo que les parece bien hecho, les proveerá de tranquilidad para su propia estabilidad laboral, y se quedará con trabajadores más comprometidos con su empresa. En alguna columna posterior, compartiré algunos tips que ayuden a que la notificación, dentro de su crudeza inevitable, no sea tan traumática y ayude a que, los despedidos, rápidamente pasen a la fase 3. Los suicidios son propios de la fase 2, cuando todo se ve negro, muy negro.