

26-01-2010 HUMANITAS. Alejandra Aranda en Empleados que logran seguir en el trabajo sufren tanto como los despedidos en El Mercurio p. B6 Sección: Economía y Negocios – Capital Humano

Según un estudio de la Universidad de Yale:

Empleados que logran seguir en el trabajo sufren tanto como los despedidos

Los académicos demostraron que los trabajadores que permanecen en una empresa tras una reestructuración viven con la incertidumbre de ser los próximos despedidos. Por eso tienen más depresión y son más propensos a beber en exceso, de allí que las compañías deben comunicar bien estos procesos.

CONSTANZA FLORES LEIVA

Felipe Luengo (30) es ingeniero civil y trabajó un año y medio como ingeniero de planificación y procesos en una multinacional estadounidense. Hasta su imprevisto despido declaró haber estado "camiseteado" con la empresa. Por eso, la desvinculación fue un gran shock que le produjo "una pena inmensa", según declara. Los motivos: reducción de gastos ante el impacto general que produjo la crisis internacional.

Cuando se produce una reestructuración importante al interior de una compañía, ya sea por un shock económico externo o por un proceso de fusión, se cree que la peor parte se la llevan quienes pierden su trabajo. Sin embargo, según un artículo de Business Week, expertos de la Universidad de Yale descubrieron que los trabajadores que se quedan en sus puestos pueden sufrir tanto como los que se van. A esta conclusión llegaron después de estudiar a 3 mil 500 operadores y ejecutivos de la empresa aeronáutica Boeing entre 1996 y 2006. En 1997 la

compañía se fusionó con McDonnell Douglas y a raíz de eso fueron despedidos cerca de un 33% de los trabajadores en seis años. Pero los que se mantuvieron en sus puestos doblan el promedio de puntos de depresión en relación a los desvinculados y fueron más propensos a beber en exceso.

Cambio de escenario

Andrés Freudenberg, gerente general de DBM, consultora dedicada al *outplacement*, explica los principales motivos. "Si mi compañero, igual que yo, trabajó en esta compañía de 10 a 15 años haciendo algo similar, yo quedo en una vulnerabilidad muy alta", dice. Ese temor al despido se suma a que se rom-

pen los equipos y los lazos con las personas que se van.

También, tras una reestructuración generalmente cambian las condiciones de trabajo y la persona debe asumir nuevas o adicionales funciones. Y además, quienes se quedan deben convivir, según Freudenberg, con una especie de culpa inconsciente ante sentimientos encontrados. Porque si bien el empleado experimenta alivio en un primer momento, con el tiempo se siente triste por la suerte de los amigos que partieron.

Los que se van

Quien deja la empresa tiene la libertad de iniciar un nuevo desarrollo profesional, explica Felipe Domínguez, director ejecutivo de la consultora GTH-PEN-SUM, dedicada a la gestión del talento humano.

Eso sí, antes debe vivir un proceso de transición que dura entre seis meses y un año. En éste, la persona debe hacer una autoevaluación para identificar qué tiene para ofrecer y cuáles han sido las mayores satisfacciones de su carrera. Así, quien busca empleo aprovecha de "pensar en lo que realmente le gustaría hacer. Está ante la oportunidad de reinventarse o idear el proyecto de sus



sueños", dice Domínguez. Así lo hizo Felipe Luengo. Tras el duelo inicial, el ejecutivo reconsideró su situación. "Empiezas a ver la vida o los negocios desde otro punto de

vista. Estando relativamente estable, te enfocas netamente a la productividad de la empresa. Pero ahora cuando sales a la calle estás más atento a las oportunidades que ésta te puede dar", declara.

Hoy Felipe está con un proyecto para emprender en el área de las telecomunicaciones y aunque aspira volver a emplearse en una empresa de similar nivel a la que estaba, dice que sólo lo hará por crecimiento profesional. La idea es nunca abandonar su negocio propio, "porque te pueden volver a echar", reflexiona.

Por eso, muchas personas ven esta etapa como algo alentador, porque sienten que toman una decisión de carrera por sí mismas, señala Freudenberg.

Luego de hacer el análisis, el trabajador debe salir al mercado a buscar una ocupación entre sus propias redes de contacto, porque a nivel mundial, el 80% de los empleos se consigue por esta vía. "No basta con escribir un currículum que tenga sólo la descripción de los cargos que he tenido. El currículum sólo abre las puertas a una conversación", dice Freudenberg.

Remate de Bienes Raíces por Deuda de Contribuciones

La Tesorería Regional Metropolitana en cumplimiento de sus funciones de cobranza y ante el no pago de los impuestos territoriales correspondientes a los



GOBIERNO DE CHILE



TESORERÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

EL TEMOR a ser el próximo despedido se suma a que se rompen los equipos y los lazos con las personas que se van.

■ El rol de las empresas

Para quienes se van, además de la compensación económica, es importante contar con procesos que faciliten la reinserción laboral. El ingeniero comercial Claudio Rojas (34) estuvo cinco años en la gerencia general de una multinacional, hasta que fue despedido por un cambio en la propiedad. Tras su salida, recibió apoyo de la compañía a través del *outplacement* hecho por DBM. "Te enseñan a dar vuelta la página", cuenta Claudio, quien, tras la asesoría, montó una empresa propia: Comercial CEJ, dedicada a la venta y distribución de productos de aseo e higiene.

Y a fin de evitar que la reestructuración afecte el clima laboral, la empresa debe planificar los cambios como una acción estratégica, explica Felipe Domínguez. Si la compañía no asume un rol de contención con sus empleados, su debilitamiento psicológico es inminente y podría repercutir en el compromiso, la productividad y el rendimiento personal. "Al refugiarse entre sus compañeros de trabajo 'sobrevivientes', comienzan a murmurar y a cuestionar lo ocurrido, invalidando a los líderes que tomaron las decisiones", apunta Domínguez.

Alejandra Aranda, socia de Humanitas Executive Search, define tres pautas de acción para afianzar a los equipos que sobreviven. Una es hacer explícitas las condiciones de salida de los afectados, entregar los antecedentes relacionados con las causas reales del despido y también dar señales de que el peso de la reestructuración no cae sólo en los empleados, sino también sobre la administración de la compañía.