

Experiencias de recolocación: La visión del despedido y de quién despide

M^a del Carmen De la Calle Durán, *Universidad Rey Juan Carlos*

M^a Pilar Pérez Santana, *Universidad de Valladolid*

Las empresas, en ocasiones, por razones económicas y/o de productividad tienen que acometer una reestructuración de su plantilla. Aun cuando sea preciso hacerla, es importante llevarla a cabo pensando en las personas y con la mayor profesionalidad, sentido común y ética posible, ya que es lo que diferenciará a las empresas que despiden bien frente a las que no hacen bien los despidos.

Según Vara (2020), los directivos antes de hacer frente a una reestructuración deben ser conscientes de las consecuencias que conlleva esta decisión. Deben asumir su rol y deben buscar alternativas para poder salvar la mayor cantidad de puestos de trabajo posibles, ya que, tras una reestructuración, los niveles de productividad tardan en recuperarse entre 12 y 18 meses. Perder talento es perder conocimiento, y se puede caer en el riesgo de perder un capital humano que difícilmente sería recuperable en el corto y medio plazo. También hay que tener en cuenta el impacto que genera la “pérdida” de compañeros en la motivación de los que se quedan, a lo que hay que sumarle el coste de atraer y seleccionar talento, formarlo y adecuarlo a la organización (Vara, 2020).

Por todo ello, ante las difíciles reestructuraciones las empresas apuestan por la recolocación. La diferencia entre la recolocación y el *outplacement* es la misma que hay entre el destino y el viaje. La primera es el objetivo o el puesto que busca la persona, el destino; y el segundo, el apoyo y guía para conseguir recorrer el camino (Rodríguez, 2022).

Los planes de recolocación han cambiado mucho desde que, en 2012, se obligase por ley a las empresas que acometen despidos colectivos de más de 50 personas a contratar programas de recolocación externa de al menos seis meses para facilitar la reinserción laboral de sus trabajadores. Aunque se extendiera al conjunto de las plantillas un servicio que hasta entonces se focalizaba en directivos y altos cargos, los inicios de su implantación dejaron mucho que desear. Era la anterior crisis económica y la mayoría de las compañías trataban de cubrir el

expediente cumpliendo los mínimos, pues veían los programas como un coste más que como una salida para los despedidos. Invertían poco dinero en estos planes que se prolongaban los seis meses obligatorios y no animaban a sus despedidos a incorporarse a ellos.

A continuación, se analiza el proceso de recolocación desde el punto de vista de los despedidos que participan en dicho proceso y de las empresas que despiden que contrata ese servicio.

La experiencia del proceso de recolocación del despido

En el video de Youtube llamado “[*Despido laboral Caso de Esteban Outplacement*](#)”¹ publicado el 7 de Septiembre de 2016, en el canal de Youtube de Lee Hetch Harrison, se relata el caso de Enrique Cabello ingeniero industrial de 35 años que fue despedido de la planta de fabricación donde trabajaba por temas económicos y de competitividad, y de su experiencia en el proceso de *outplacement* que le proporcionó la empresa. Cabello relata como para él fue doblemente difícil la desvinculación con la empresa ya que llevaba 10 años trabajando para ella e incluso su padre había trabajado en la misma compañía por lo que sentía un vínculo emocional muy fuerte. La empresa de acompañamiento en la que confió su empresa para la desvinculación fue Lee Hetch Harrison y Cabello relata como LHH le ayudó no solo en el terreno laboral sino también emocionalmente. El consultor asignado por la consultora LHH le asesoró en todos los campos y frentes a los que se tenía que encarar, como por ejemplo la redacción de un correcto Curriculum Vitae o la abertura hacia las redes sociales. Cabello asegura que su consultor fue vital a la hora de afrontar una entrevista laboral, asesorándole en temas tales como la posición o las formas de expresión y agradece a su antigua empresa que confiara en un servicio de recolocación porque, según su testimonio, ha sido vital para encontrar un nuevo trabajo.

Silvia Gutierrez, de 45 años, acaba de iniciar el proceso de recolocación tras la salida con el ERE de Banco Santander. Con 20 años de experiencia bancaria y con responsabilidades comerciales, llevaba una época en la que el trabajo se le hacía cuesta arriba por la agresiva competencia y las elevadas exigencias de objetivos de la central. Tras el proceso de recolocación, Silvia ha decidido reciclarse, salir del sector y de la tarea comercial, aun cuando tenga que asumir un salario menor.

Juan Villegas, de 49 años, se ha incorporado al equipo tecnológico de una compañía de automoción tras un accidentado plan de recolocación que se prolongó 15 meses a causa del COVID. Procedente de Banco Popular, en febrero de 2020 salió del Santander y tenía claro

1

desde el principio que iba a abordar un cambio profesional. La firma de *outplacement* le ha enseñado a buscar trabajo en las redes sociales, a crear y potenciar su marca personal, a mover su red de contactos, y le ha dado las herramientas necesarias para reciclarse a través de *webinars* y reuniones de grupo, con los consultores llevándole de la mano. Tras un sinfín de entrevistas, por fin tiene un trabajo indefinido con el que está contento a pesar de asumir un salario un 20% inferior.

Ana Belén, economista de 45 años, fue despedida de una multinacional de marketing en la que llevaba trabajando 10 años: *“Para mí fue un shock, sobre todo porque no me lo esperaba”*. Llegó a la conclusión de que nunca más trabajaría, lo que le hizo caer en una gran depresión que intentaba ocultar a su familia. En su interior no aceptaba la situación en la que se había visto expuesta después de tantos años en la compañía. Según pasaban los meses su situación se vio agravada ya que no obtenía respuesta a las continuas peticiones de empleo que requería hasta que llegó a la conclusión de cambiar su forma de pensar y actuar y ser una persona resolutiva: *“Si la gente no sabe que buscas trabajo no podrán ofrecerte uno, o recomendarte, o darte información de quién está buscando alguien de tus características para cubrir un puesto. En mi caso, tuve que buscar ayuda en profesionales que me orientaron desde cómo hacer un currículum a cómo enfrentarme a una entrevista y a recuperar mi autoestima”* expone Ana Belén.

La experiencia de recolocación de la empresa que despide

Susana Gómez Foronda, directora de Recursos Humanos Kellogg's Iberia relata en el vídeo *“Despidos en Kelloggs y Outplacement”* publicado el 7 de Septiembre de 2016 en el canal de Lee Hetch Harrison que la empresa Kellogg's siempre que se produce un despido por un cambio organizativo, se ofrece el servicio de *outplacement* *“siempre que una salida sea consecuencia de un cambio organizativo, nosotros ofrecemos un programa de outplacement y adicionalmente a mandos intermedios y directivos”*, ya que para la organización es vital cada uno de los ciclos que pasan los empleados de su organización, aportando la misma importancia al reclutamiento como a la desvinculación, estableciendo en este último proceso medidas y estructuras definidas para que los empleados que se quedan, vean de su empresa un lugar seguro para seguir trabajando *“nosotros otorgamos mucha importancia a cualquiera de los procesos que forma parte del ciclo de gestión del empleado”*.

Según Gómez Foronda (2016) “*LHH hace un traje a medida...*” destaca la profesionalidad con la que realiza los servicios de consultoría y la flexibilidad, así como la adaptación de cada candidato a las medidas de recolocación y el apoyo que ofrece los consultores a cada trabajador.

Para Gómez Foronda hay dos colectivos afectados por los despidos: los empleados que dejan la compañía y los empleados que se quedan trabajando en ella que pueden desmotivarse ante futuros despidos colectivos “*Si tú quieres ser excelente como empleador tienes que ser excelente en todos y cada uno de los procesos de gestión de personas, también en la desvinculación*” – afirma Gómez Foronda.

Susana Gómez Foronda acaba el video explicando el comentario que le hizo un empleado que se quedaba en Kelloggs tras un proceso de despidos: “*Ojalá que, si me tienen que despedir, la empresa que me despidan lo haga como se despide en Kelloggs*”.

Fuentes de información utilizadas

Canal Lee Hecht Harrison España (2016). Despidos en Kelloggs y outplacement. [Archivo de vídeo], Youtube. Disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=-nqfRxv_1B8&t=142s [15/05/2019]

Canal Lee Hecht Harrison España (2016). Despido laboral caso de Esteban Outplacement. [Archivo de vídeo], Youtube. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=0-fiyfSjg38&t=199s> [15/05/2019]

Rodríguez, J. (2022). Recolocacion y “Outplacement”, o la diferencia entre el destino y el viaje. ORH. Disponible en: <https://www.observatoriorh.com/orh-posts/recolocacion-outplacement-diferencia-entre-destino-y-viaje.html#:~:text=La%20diferencia%20entre%20la%20recolocaci%C3%B3n,para%20conseguir%20recorrer%20el%20camino.> [28/04/2022]

Vara, R. (2020). Seis aspectos claves antes de acometer recortes de plantilla. Cinco Días-El País. Opinión 30/06/2020. Disponible en: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/06/30/opinion/1593533417_930071.html [28/04/2022]

Fecha del caso: abril de 2022.

Palabras clave: despidos, ERE, *outplacement*, recolocación, subcontratación.

Preguntas sobre el caso

1. Tras analizar las experiencias de los despedidos, ¿qué ventajas aporta al empleado despedido un plan de recolocación? Razone su respuesta
2. Analice las ventajas del *outplacement* para la empresa que despide y contrata el proceso de recolocación.
3. Identifique alguna empresa especializada en *outplacement*. ¿Cuáles son las ventajas de la subcontratación del proceso de recolocación?
4. Para los empleados que sobreviven a los despidos, ¿cuáles serían los inconvenientes si la empresa no ofrece un proceso de recolocación?

Agradecimientos: Este caso ha sido elaborado en el marco del Grupo de Innovación Docente 2020: *FRH-GID-14. Grupo de Innovación Docente Fundamentos de Recursos Humanos* de la Universidad Rey Juan Carlos.