

Planes Sociales con éxito

Llevo más de 11 años viendo como personas, profesionales de todo tipo y condición, afrontan la situación de desempleo, creo que es tiempo suficiente como para responder a una sencilla pregunta ¿Cuáles son las claves para gestionar con éxito un gran programa de recolocación?

Pues, reconozco que me han hecho pensar, porque en estos programas más que en cualquier otro que se desarrolla en el mundo de los recursos humanos, la intervención de la persona es básica, sobretodo por su situación de partida, pero.... en mi opinión hay tres tipos de hechos que determinan que el éxito futuro de la recolocación se alcance o no:

- Estamos gestionando personas, personas que están pasando por un difícil “trago” y que reaccionan en función de sus propias características: personalidad, resistencia a la frustración o al desaliento, capacidad para automotivación, entorno personal, y muchas otras.

Una parte del éxito del programa de recolocación esta simple y llanamente en conseguir que las personas reaccionen, que pasen por la situación de pérdida lo más rápidamente posible. El resto de acciones que componen un programa de recolocación son más o menos accesorias (formación específica sobre la búsqueda, la búsqueda de puestos vacantes que le encajen al candidato, la preparación de las entrevistas de trabajo o la definición del plan de autoempleo) y son más o menos accesorias en función de las características personales del candidato.

Todas, más o menos accesorias; cuanto mayor es el rigor y mejor diseñada está la metodología, más rápidamente se alcanza el éxito, pero son herramientas dentro de un programa. Lo realmente importante, lo que determina una gran parte del éxito es que cada uno de los participantes, sea capaz de afrontar la situación lo más rápidamente posible en las mejores condiciones posibles.

Cuando hablamos de las condiciones de ese éxito (actividad adecuada al objetivo de la persona, a sus motivaciones económicas y profesionales, o simplemente a su interés por la seguridad), estamos empezando a hablar del segundo de los elementos que condicionan el resultado del programa:

- Un gran programa de recolocación debe estar integrado en un verdadero plan de acción social, que abarque desde el diseño de la comunicación del proceso de reestructuración hasta la recolocación del último de los empleados afectados.

Una buena planificación del proceso de reestructuración, no sólo desde el punto de vista económico y productivo, sino también desde la óptica social, facilita su puesta en marcha y disminuye los efectos negativos que lleva en si mismo.

Un buen plan de comunicación y una planificación adecuada del proceso de reestructuración, hace que el impacto sobre las personas afectadas se reduzca. Los mensajes homogéneos, el análisis real de la situación de cada empleado (profesional y personal), la generación de vías alternativas de incorporación al mercado mediante el reciclaje o la puesta en marcha de medidas que potencien la incorporación al mercado (subvenciones a la contratación indefinida o complementos salariales a los nuevos salarios por un tiempo limitado) son ejemplos, entre otros muchos, de acciones necesarias para reducir el impacto sobre las personas y hacer que su paso por la situación de mal “trago” sea más rápido.

El tercer hecho que determina el grado de éxito es la implicación de todas las partes afectadas. La persona no debe sentirse en manos de un programa contratado para lavar conciencias:

- Es absolutamente imprescindible que en la ejecución del plan de acción social tenga un seguimiento y una amplia difusión mediática. Esto facilita la comunicación de las personas afectadas y les da un mayor grado de confianza.

La labor de la consultora será la de dirigir, coordinar y ejecutar el plan de acción social y para ello debe contar con la ayuda de: la empresa que reestructura, los interlocutores sociales (comité y fuerzas sindicales, locales y autonómicas) los empresarios (asociaciones y gremios) la administración (municipal y autonómica, junto con los diferentes departamentos que promueven el empleo y la inversión) y los medios de comunicación.

Es evidente que el éxito de un gran programa de recolocación, no depende exclusivamente de las herramientas que se pongan a su disposición, también interviene la voluntad de las partes para conseguirlo.

Esa voluntad estará mejor expresada si en el primer momento que nos ponen encima de nuestra mesa de dirección la posibilidad o la necesidad de iniciar un proceso de reestructuración, lo planificamos pensando en las personas afectadas y en como inciden ellas en todo el proceso. Miremos después el coste y el periodo del TIR, nos sorprenderemos de como, tanto el primero como el segundo se reducen substantivamente.

Javier Martín de la Fuente

