

Un trabajador del sector de la construcción en pleno proceso de fabricación de pavimentos. JORGE ARMESTAR

Fórmulas para afrontar la recesión sin despedir

Sagardoy e IESE plantean la movilidad funcional y geográfica

DENISSE CEPEDA Madrid

Estudios periódicos a la plantilla en los que se analicen habilidades y competencias; movilidad funcional, acompañada de planes de formación, y movilidad geográfica son algunas de las medidas que han puesto en marcha algunas empresas españolas antes de la crisis. Estas prevenciones han hecho que algunos sectores sorteen mejor la coyuntura económica; como el químico-farmacéutico y el financiero.

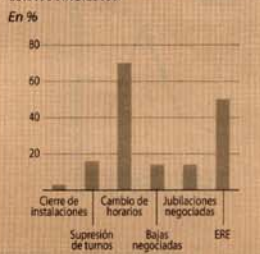
Las conclusiones se desprenden del Libro Blanco *Mejores prácticas en recursos humanos: directrices para las empresas en épocas de crisis*. Un estudio elaborado por Creade Adecco, la escuela de negocios IESE y Sagardoy Abogados. Para el estudio se entrevistaron 55 empresas y 32 directores de recursos humanos. Las sociedades, en esta época de recesión, se apoyan en la comunicación transparente, el *outplacement*, las reestructuraciones y mantienen una relación fluida con el comité de empresas.

La comunicación es fundamental, afirma Ángela Gallifa, de IESE. "Tiene que ser de arriba hacia abajo, transparente, veraz y que aporte la información de lo que se va a realizar, el cómo y el cuándo", explica. Esto significa que si se ejecuta adecuadamente, tanto a nivel interno como externo, se pueden reducir los daños colaterales de la crisis y poner en marcha las soluciones. El objetivo es lograr un clima interno de colaboración y no de resistencia, concreta el libro. El 85% de las empresas consultadas en el estudio ha ejecutado esta práctica.

La adecuación del talento a las necesidades de la empresa es clave en los procesos de reestructuración, indica Nekane Rodríguez, de Creade Adecco. Y sugiere: "Vamos a cuidar a las personas que tenemos, determinar si manifiestan un compromiso con la empresa y si son las adecuadas para impulsar la actividad". El 65% de las empresas consultadas recurrió a la reestructuración. El informe señala que este proceso se puede desarrollar sin recurrir al despido o a un ERE

Medidas acordadas

Acuerdos alcanzados en la interlocución con los sindicatos



Fuente: IESE, Sagardoy, Creade

Cinco Días

DIRECTRICES

ALGUNAS MEDIDAS ANTICRISIS PROPUESTAS EN EL LIBRO

- **Tener en cuenta la habilidad de los empleados y su posible reubicación en la empresa.**
- **Planificar las fases de la reestructuración y dirigirla acorde con la cultura de la empresa.**
- **Utilizar instrumentos de comunicación directa y frecuentes.**
- **Preparar a los directivos para lo que viene.**
- **Ayudar a los empleados supervivientes en la adaptación al cambio.**
- **Crear planes sociales.**

(expediente de regulación de empleo). Antonio Gómez de Enterría, socio de Sagardoy Abogados, plantea otras soluciones. La recolocación del empleado en un puesto diferente o su colocación en otra ciudad, acompañados de planes de formación. "Hay que entender que se puede crecer profesionalmente con la movilidad funcional y geográfica. El ERE se considera una agresión", afirma Gómez de Enterría. "Los conceptos de

empleabilidad y carrera profesional están cambiando. El ascenso horizontal, no sólo el vertical, añade experiencia, nuevos conocimientos", subraya Nekane Rodríguez. La reducción de la jornada laboral, contratación parcial o las prejubilaciones son otras de las alternativas propuestas. Todas ellas acordadas mediante la negociación colectiva.

La práctica de *outplacement* fue utilizada por el 59% de las empresas entrevistadas. Las empresas buscaban, a través de esta medida, mitigar el efecto de la pérdida de trabajo y potenciar, al mismo tiempo un sentimiento positivo en el empleado, señala el informe. Mediante estos programas las compañías acompañan al trabajador en su recolocación en el mercado de trabajo. Los sindicatos piden en el informe, sin embargo, que la empresa ponga en marcha este programa sin necesidad de que los representantes sindicales lo reclamen.

Los pactos y sus debilidades

"La petrificación de los convenios colectivos ha hecho que sea más fácil despedir que modificar una condición". El abogado Gómez de Enterría sugiere así la necesidad de reformar esta figura jurídica. La modificación la plantea desde el punto de vista legal y de contenido. Propone, en caso de que no haya acuerdo entre patronos y sindicatos, que se introduzcan mecanismos de arbitraje. Es decir, que un tercero determine la solución del conflicto; así como crear sistemas de adecuación automática y potenciar la figura del delegado sindical como interlocutor ante los empresarios.

Esto se resume en un mercado de trabajo flexible. Que se adapte al entorno socioeconómico, al cambio de la demanda productiva y asegure el acceso a puestos de trabajo. Un nuevo proceso que se conoce como *flexiseguridad*, según el libro, y que sirve para prevenir las crisis en el mercado laboral.

CincoDías.com

→ Consulte el libro de Sagardoy e IESE