

# ¿Es posible humanizar el despido laboral?



HUMAN SUCCES®  
2012

**Autor: Antonio Valls**

Desenganchar a una persona de una organización, es siempre un hecho traumático. Y sin embargo hay que hacerlo. La vida de la empresa a veces lo exige. Pero además, es una prueba crucial de la catadura moral del directivo que lidera el proceso. La percepción que se tiene en la organización de su persona cambia para siempre. Y puede cambiar para mejor, o para peor. Este texto es una reflexión sobre este hecho inevitable de la vida de la dirección... y quizás una ayuda para los 'afectados'...

# ¿Es posible humanizar el despido laboral?

*"La adversidad hace hombres:  
la buena fortuna hace monstruos."*  
Proverbio francés

*"El infortunio no siempre llega con el vicio;  
ni el éxito es el compañero constante de la virtud."*  
William Harvard

*"El éxito no es jamás definitivo, y el fracaso nunca es fatal.  
Lo que cuenta es el valor."*  
George F. Tilton



La dirección de la empresa dispone de diversas formas, para impedir la propagación innecesaria de inestabilidad laboral dentro de su propio radio de acción. Pero también es cierto que a veces es inevitable proceder a un despido. La decisión de despedir casi nunca es fácil de tomar, y todavía lo es menos de llevar a la práctica. Pero se puede despedir a alguien quedándose con una sensación de haber hecho lo

razonablemente correcto, si se tiene -o se está decidido a adquirir y usar- el talento más importante del que debe hacer gala un verdadero directivo: la capacidad de analizar y comprender a las personas -en especial su cerebro emocional-, y de actuar en consecuencia. Una cosa es la decisión de despedir, y otra proceder a ello. De esto último, precisamente, trata el presente escrito.

# 1. Decisiones previas al acto de despedir

Casi todos los gerentes han hecho algún esfuerzo para no equivocarse en la selección y promoción del personal; hay abundante bibliografía y cursos completos con respecto a estos temas. También es posible que estos jefes conozcan la normativa vigente relativa a las causas de despido laboral. Pero sobre el acto en sí personal y humano de despedir a un empleado hay mucho desconocimiento, y muchos detalles de los que nunca se habla. Y sin embargo en el momento del despido, es posible hacer o deshacer a una persona, y/o mantener o romper una relación personal -a lo mejor profunda, antigua y valiosa-. Según sean gestionados sus diversos pormenores, el despido puede ser humanizante o degradante para la empresa, el jefe y el subordinado. Pero no echemos tan pronto las campanas al vuelo: no hay por desgracia ninguna fórmula para despedir a la gente. Veamos sin embargo a continuación algunas ideas, que pueden ayudar al jefe que se encuentra en el comprometido trance de tener que despedir a un empleado.

## 1.1. ¿Quién lo hará?

El primer punto importante es decidir quién va a ser la persona de la organización, que va a entrevistarse con el empleado a despedir. A muchos directivos les encantaría delegar este encuentro; pero esta es precisamente una de las tareas del jefe, directivo o líder que son indelegables. En realidad es la prueba de fuego más crucial del liderazgo, y el "cómo" se haga define su carácter como persona y como directivo. Si encarga esta tarea a alguien, decididamente se debilitará su posición como líder frente al resto de sus empleados. Esto no es difícil de intuir; pero entonces para mitigar la indefensión que invade al jefe ante la inminencia de tener que despedir a un subordinado, se opta por recibir al empleado acompañado del director de recursos humanos, e incluso los directivos más cobardes -que los hay- suelen acompañarse adicionalmente por un asesor laboral externo. Excepción hecha de algunos casos muy particulares, quien conduzca la entrevista de despido deberá ser con preferencia el jefe inmediato superior del afectado, que es quien mejor conoce en la empresa los pormenores de su vida laboral. Y es mejor que lo haga solo.

Pero en todo este proceso hay un elemento muy difícil de gobernar: la personalidad de este señor o señora que tiene que dirigir la entrevista de despido. Cada uno somos como somos, y en circunstancias excepcionales es todavía más complicado sustraerse a lo que uno es. Por esto si un día necesitamos conocer realmente a alguien, no hay nada como tener la oportunidad de observar su comportamiento en una situación límite. Y el despido puede ser una de ellas.

El ideal del despido es que lo lleve a cabo una persona madura en el más amplio sentido de la palabra, y si es carismática dentro de la organización todavía mejor. El despido llevado con competencia y serenidad, resultará más asimilable por parte de todos. Los inconvenientes surgen cuando el jefe proyecta rasgos personales propios que no vienen a cuento, en una entrevista con su subordinado de por sí llena de peligros, y con peculiares requisitos que de no cuidarse, acarrear complicaciones y malos entendidos. Analicemos algunas conductas típicas y muy críticas, que se debe intentar suprimir a toda costa en una entrevista de despido.

Antes de dicha entrevista lo primero que no debe hacerse es posponer continuamente el momento del despido... aunque las cosas no pinten bien. Si ya se ha tomado la decisión hay que llevarlo a cabo cuanto antes, pues en el ínterin pueden producirse filtraciones o despertar sospechas sobre la incompetencia de la dirección, que tal vez provoquen una innecesaria agonía en el empleado o desprestigio para empresa. A las personas a las que les cuesta afrontar las realidades humanas, o con tendencia a aplazar los trabajos enojosos, les será muy difícil superar este punto.

Sin embargo no mejora las cosas el ejecutivo agresivo que a fuerza de arrogancia y prepotencia puede destrozar la vida del subordinado. Es el que durante la entrevista le impide mostrar sus emociones, le insulta, o que va y trata de despojarse de su empleado como quien se sacude una mota de polvo de la solapa. Es la conducta del depredador, por suerte una especie cada vez menos bien vista en las mejores empresas.

Y tanto en un caso como en otro, lo peor es despedir a una persona cometiendo errores crasos de objetividad, a los que tan propensos son los directivos incompetentes. Distorsionar los hechos con ocasión de un despido es, además de injusto, una falta de respeto grave contra la dignidad de la persona del empleado.

Si el ejecutivo o empresario que tiene que destituir al empleado, es una persona que como tal cae bien en la empresa porque inspira confianza y credibilidad en sus manifestaciones, el impacto negativo del despido en la organización quedará bajo mínimos.

MATTEL, la famosa empresa multinacional fabricante de juguetes estaba pasando por tiempos difíciles, cuando John Amerman fue promovido a Presidente. Para reducir pérdidas, Amerman tenía que reducir gastos, y despedir a 250 miembros de la "familia" MATTEL. Sin embargo la motivación del resto del personal se mantuvo alta porque Amerman era una persona inteligente y carismática. Parecía -y era- amable; explicó a los empleados cara a cara lo que se tenía que hacer y porqué. Cuatro años después la compañía obtuvo beneficios record.

Si por el contrario el personal observa ignorancia, indecisión y debilidad en la dirección, se preguntará: "*¿Qué hará nuestro jefe en una situación difícil?*".

## **1.2. El día**

En segundo lugar hay que buscar el día más apropiado para el despido. En esto hay dos escuelas: los que piensan que es mejor despedir a alguien al inicio de la semana, y los que prefieren hacerlo al final.

Los primeros justifican su punto de vista razonando que de esta forma, el empleado, una vez despedido, tiene todavía la oportunidad de regresar a su lugar de trabajo para hablar con sus compañeros acerca de lo que le ha sucedido. Así puede liberar exhaustivamente muchos sentimientos y emociones, cuya represión podría perjudicar al empleado -y quizás también a la empresa-, si se le obliga a convivir con su desasosiego interno en solitario o con su familia, durante todo el fin de semana. Este enfoque es más humanitario que el segundo.

Los que prefieren despedir al empleado el viernes por la tarde, sostienen precisamente que así el empleado desaparecerá forzosamente de la oficina el fin de semana, y el lunes, con sus pasiones mitigadas por el tiempo transcurrido, volverá con menos posibilidades de desestabilizar al resto del personal de su sección.

Un tercer enfoque más drástico es el de los que piensan que al empleado que se ha decidido despedir, hay que aislarlo rápidamente del resto, por lo que sostienen que hay que proceder a su despido el viernes, y prohibirle regresar a la oficina el lunes. Obviamente habrá que aquilatar con sentido de la realidad qué es mejor hacer en cada caso. Pero quizás la mejor fórmula es despedir al empleado el jueves por la tarde: así se le limita al viernes el momento crítico de su expansión de emociones post despido con sus colegas, y se posibilita una más ordenada convivencia con ellos a partir del lunes siguiente.

En todo caso es recomendable asegurarse de que no escogemos un día al azar, que luego resulta que es el del santo, cumpleaños, aniversario de boda, u otra fecha significativa para el despido: sería una descortesía que no conduce a nada.

## **1.3. El lugar**

Si yo soy el jefe del empleado al que se ha decidido despedir, el lugar de despido ha de ser mi oficina. A lo sumo, la entrevista podría tener lugar en algún otro sitio tranquilo en el que se pudiera hablar con discreción, siempre que estuviera ubicado dentro del recinto de la organización. Y en cualquier caso, la conversación deberá sostenerse a puerta cerrada.

## 1.4. La notificación verbal

En lo relativo a los extremos que se van a comentar en la reunión, hay que tener muy en cuenta que al dar la "noticia" al empleado, este se verá inmediatamente asaltado por un tumulto interior que buscará alivio. En lo posible hay que proporcionar este alivio respondiendo a la multitud de interrogantes, que si el empleado tiene la calma y el tino suficientes para expresar, es mejor responder de manera que no se dé pie a discusiones prolongadas e inútiles. Cuando a un individuo le dicen que ha sido despedido, la pregunta que suele agobiarlo con mayor persistencia es: "*¿Porqué he de ser precisamente yo el despedido?*". Y este interrogante puede precisar una urgente aclaración, si las razones que apoyan el despido no están claras a primera vista.

*"A los 28 años yo era un reputado ejecutivo del sector publicitario. Sabía hacer mi trabajo. Me salía bien. Conocía este mundo. Tenía una licenciatura en Ciencias Económicas y me dediqué a ampliar mis conocimientos en marketing. Cuando terminé mis estudios me empleé en una agencia publicitaria multinacional en la que en poco tiempo se me consideró el mejor comunicador de la compañía. Cuando había algún problema serio con un cliente me enviaban a mí. Cuando se trataba de deshacer cualquier entuerto que implicara habilidad en el trato con la gente se me avisaba a mí. Mi jefe decía de mí que tenía la rara cualidad de superar situaciones difíciles, sin traumas.*

*"Tanto fue así que en poco tiempo se corrió la voz, y me contrató como encargado de la relación con clientes un importante grupo industrial autóctono, que había creado un pequeño departamento de publicidad para uso propio. Ese departamento debía convertirse más tarde en una compañía de publicidad independiente, para dar servicio a varios clientes externos.*

*"La contratación de mis servicios fue algo escabrosa aunque en perspectiva muy ilustrativa. El director del departamento Jaime D. (que fue quien me contrató) me llamó por teléfono para decir que me quería ver. Yo estaba muy ocupado y ni tan siquiera había pensado en la posibilidad de cambiar de empresa. Pero Jaime D. me persiguió e insistió. Hasta en determinado momento le manifesté un poco airadamente que yo no estaba para cambios. En aquel momento no me di cuenta; pero lo que en realidad me sucedía con Jaime D. es que no me gustaba como persona. Pero él siguió incordiándome como si nada, hasta que un día me hizo una oferta económica que no pude rechazar.*

*"Desde el primer día me entregué de lleno a mi nuevo trabajo. Lo cierto es que allí había muchas cosas que hacer. En aquel momento se estaba preparando la campaña de lanzamiento de un nuevo producto, en el que el Director General de la empresa había invertido mucho tiempo, esfuerzo y dinero. Había que cumplir unas fechas de realización de material publicitario, y se estaba muy atrasado. El Director General no estaba nada contento de cómo se estaban llevando las*

*cosas. El primer día de mi nuevo trabajo me di cuenta de que allí había una patata caliente... que se me encomendó a mi en su totalidad. Sólo llegar, Jaime D. me nombró primer responsable con plenos poderes, del material de lanzamiento del producto "X".*

*"Aquí y ahora que nadie me oye, puedo decir que aunque trabajé duro, todo me salió redondo. El día "D" a la hora "H" todo estaba preparado para hacer una presentación al Director General, tal como yo la había pensado minuciosamente. El Director General quedó encantado. Todo le pareció estupendo. La química entre él y yo era buenísima. Parecía como si nos hubiéramos conocido toda la vida... y eso fue, precisamente, mi perdición.*

*"Hasta mucho tiempo después, no me di cuenta de que en aquel mismo instante, Jaime D. -que durante toda la presentación se había mantenido en un muy confortable segundo plano- decidió librarse de mí. No solamente no me felicitó por mi evidente éxito, sino que a partir de aquel día no dejó de asediarme. Me encomendó las tareas más pesadas y desagradables. Criticaba agriamente en público y en privado todo lo que yo hacía. Pero yo no me dejaba amedrentar. Inconsciente de lo que mi jefe se traía entre manos, tomaba su actitud como un juego retador, que en mi opinión estaba ganando yo.*

*"Pero al día número ciento setenta y nueve de mi entrada en la empresa, Jaime D. me llamó a su despacho, y me dijo que en vista de que yo no tenía suficiente experiencia profesional, se veía en la "triste" necesidad de despedirme. Me dijo también que algún día se acostumbraría a hacer "estas cosas" -una frase que todavía hoy me tiene perplejo-... y sin más comentarios puso delante de mí un cheque por un importe equivalente a tres mensualidades y la hoja de liquidación para que la firmara. Firmé, con un gesto mecánico me puse el cheque en el bolsillo, y para atenuar mi asombro le pedí a Jaime D. un cigarrillo. No sabía si gritar o morirme. Hacía tres meses que yo había dejado de fumar. Después de aquel primer cigarrillo vinieron muchísimos más. La "conversación" que siguió no vale la pena recordarla. Fue totalmente kafkiana. Pero después de aquel día, me costó muchísimo recuperar mi confianza en el género humano".*

Hay casos en que el despido es más impersonal que en otros, como por ejemplo cuando una empresa decide cerrar un departamento entero, o clausurar determinada unidad de negocio. Sin embargo, en lo posible es oportuno preparar con antelación las respuestas que se darán a estas preguntas comprometidas, que hará el empleado despedido con casi toda seguridad. He aquí una lista de interrogantes típicos en estas ocasiones, y que por su interés presentamos a continuación:

***“¿Soy el único afectado?***

***¿Se va también el empleado tal o cual?***

***¿Cómo se me puede hacer esto a mí, después de todo lo que yo he hecho***

*por la compañía durante todos estos años?*  
*¿Sería posible que se reconsiderara la decisión de despedirme?*  
*¿Quién ha tomado la decisión de que se me despida?*  
*¿Qué criterios se han tenido en cuenta para despedirme?*  
*¿Podría hablar con el Director General de la empresa?*  
*¿Existe para mí alguna alternativa de trabajo dentro de la empresa, en otra función o localidad geográfica?*  
*¿Quién va a hacer de ahora en adelante en la empresa, todo lo que yo hacía hasta hoy?*  
*¿Están enterados mis compañeros de que se me despide? ¿Qué se les va a explicar exactamente?*  
*¿Qué referencias se van a dar de mí a terceros?”*

## **2. El tono de la locución de rescisión del contrato de trabajo: lo que cabe esperar del empleado**

Harold Geneen recomendó que si un día tenemos que despedir a alguien, no seamos ni demasiado afectuosos ni demasiado fríos. No demos falsas esperanzas de futuro a este empleado, ni prolonguemos demasiado la conversación; hay que procurar ser directo y escueto. Sin embargo dentro de lo oportuno, dejemos que el empleado exprese su sentir durante la reunión; por más que este llegue a tener conocimiento previo de que se le va a despedir, siempre le resultará una desagradable sorpresa en el momento en que se le comunique. Esa sorpresa embota su capacidad para escuchar, y como ya se ha mencionado, le genera una inmediata y abrumadora necesidad de resolver el torbellino de ideas que se le forma en su cerebro.

Ante un despido cada persona responde según es, y cabe esperar diversas clases de reacciones: desde la más apacible -no necesariamente menos amenazante- hasta la más exaltada. En muchos casos la noticia del despido provoca en el que la recibe una fuerte oleada de ira, que aunque se trate de alguien que habitualmente sabe asimilar los contratiempos, le haga reaccionar de manera impropia. Hay cuatro maneras inadecuadas de expresar el enfado:

### **a. La furia ciega.**

En este caso la ira opera como un martillazo en la mente y el estómago del afectado, que empieza a gritar y amenazar agresivamente. Es capaz de decir o hacer lo que nunca diría o haría si estuviera en sus cabales.



## **b. La agresión pasiva.**

El despedido expresa la ira de manera subrepticia y disimulada, y aunque de forma aparentemente calmada adoptará obstinadamente una actitud antagónica hacia el despedidor, al que tratará de cualquier modo de perjudicar, si puede hacerlo sin que se note que él ha sido el agresor.

## **c. Transferencia de la ira.**

El despedido se enfada con el despedidor aunque le muestra su ira con mucha cautela, pero al salir de la reunión descarga su furia contra otra persona, que puede ser cualquiera. Muchos prejuicios raciales o conductas discriminatorias son producto de este mecanismo en acción. La persona que recibe esta furia que "no le toca", primero quedará muy desconcertada, pero el inocente pronto se convertirá a su vez en una víctima furiosa.

## **d. Enfadarse con el espejo.**

Hay personas que dirigen su ira hacia sí mismas, lo que las incapacita para considerar con objetividad lo que ha pasado y conducirse con sentido común. Se flagelarán sin cesar por cosas que probablemente nunca han hecho.

Siempre habrá situaciones en que la gente se enfade en una empresa. En muchos momentos esto es saludable. Pero en ocasiones como un despido, el empleado puede necesitar ayuda cuando se enfurece. Una manera -por cierto nada llevadera- de proporcionar esta ayuda, es dejar que el despedido exprese su animadversión abiertamente al despedidor. De esta forma el rencor no degenera en algo peor para convertirse en un problema todavía más grave. El siguiente paso es tratar dentro de lo posible de minimizar la causa de ese enfado. A veces un escueto "lo siento" es todo lo que se necesita.

Seamos educados, respetuosos, y suficientemente explícitos en la descripción de la política de despidos de la empresa. El despedido debe entender que se le despide por razones objetivas de política interna, que a ser posible deben ser pocas, convincentes, y expuestas con sencillez. Por supuesto, también deben quedar claras las condiciones económicas, de plazo, etc. de la partida. Y desde luego, todos los aspectos legales deben quedar perfectamente atados. Si tenemos que llevar a cabo la desagradable tarea de despedir a alguien, hay que asegurarse al menos, de que se hace de manera efectiva.

### 3. Veamos ahora el tema desde el punto de vista del empleado

Estamos allí sentados frente a nuestro jefe que nos acaba de llamar, y a lo mejor apenas nos ha saludado. Pero de pronto un escalofrío nos recorre la espalda. Es el instinto de supervivencia... algo nos informa de que las cosas van mal... de que estamos a punto de recibir una mala noticia...

El jefe empieza a hablar con una voz entre lejana y suplicante, y nos dice unas palabras que traducidas al romance quieren decir: "*está usted despedido*".

En ese justo instante parece como si nos faltara el aire en los pulmones. Tratamos de mirar a los ojos de nuestro interlocutor, pero él rehúye la mirada. De repente brota de nuestro corazón un fuerte arrebató de ira. "*Seis condenados años trabajando en esta empresa*" -pensamos-,...y un rápido recordatorio de todas las noches, fiestas y momentos robados a la familia para atender asuntos de la compañía, invade nuestro cerebro...

El despedido se dirige a su jefe y le interpela con muchas preguntas y quejas. Pero al poco rato se da cuenta de que la decisión está tomada y es final. De que no hay apelación posible; no hay nada que hacer. "*He sido despedido*"... -piensa-... En este difícil momento usted se apercibirá que si en el fragor de la entrevista se le escapan algunas palabras poco amables, su jefe se las responde con más educación que nunca... Esté atento y ¡cierre la boca! No estropee la posibilidad de que mañana den de usted una buena referencia.

Y entonces algo muere dentro de usted. Mira de nuevo a su jefe, y "ve" en su cara que ahora lo que más desea en el mundo, es que usted abandone su despacho cuanto antes...

#### 3.1. Canalizar la furia creativamente, y llegar a un trato

Recién despedido y pasado el momento más crítico, lo que más interesa al empleado es liberar o almacenar su enfado en algún lugar en que no moleste, e intentar pensar con claridad. Esto por lo general se logra mejor saliendo cuanto antes a la calle, para evitar largas, amargas y poco relevantes discusiones con su ex-jefe, que no le favorecerían en nada cara a ulteriores reuniones de negociación con él o sus representantes.

La mejor manera de controlar los efectos destructivos de la furia (destruictividad que antes o después revierte contra el enfurecido -tenga este o no razón) es tratar por todos los medios de pensar antes de actuar. Cuando se da una situación que tienta al individuo a explotar, lo mejor que puede hacer inicialmente es huir de ella rápidamente... y luego, más tarde y con más calma, recapitular y evaluar con profundidad lo que ha pasado. Y

entonces hay que preguntarse: "*¿Tiene sentido que me enfade por esto?*". Si la respuesta deliberada es "sí", procedamos a imaginar con todo detalle que es lo que tenemos que hacer y decir a continuación, cuándo, cómo y a quién. Y luego hagámoslo. Si es "no" olvidemos la cuestión.

Otra forma de controlar la ira es descargar con ciega pasión todas las palabras envenenadas, escribiéndolas en una carta imaginaria dirigida al supuesto agresor, y luego destruir esta carta. O compartir la rabia con un amigo de confianza a puerta cerrada. O bien, procurar distraerse con algo placentero, y después y sólo después, decidir la mejor manera de canalizar el enfado, esté o no justificado.

Lo que más necesita el despedido ahora es cerrar un buen trato con la compañía. Siempre hay alguna baza que podrá jugar a su favor: quizás recientemente hizo algún trabajo con mucho éxito, o puede ser que los sentimientos de culpabilidad de su jefe le induzcan a hacer concesiones que el despedido no se espera...

Este trato que hay que cerrar con la empresa debe abarcar varios aspectos importantes:

1. Indemnización, vacaciones, deudas, complementos y demás importes a los que tiene derecho según la normativa vigente.
2. Cantidad en dinero adicional al que le corresponde legalmente, y que el despedido considera que la empresa debería pagarle por los daños y perjuicios que le ocasiona. (Debe tratarse de un importe razonable, y su justificación ha de estar muy bien argumentada).
3. Referencias que dará la compañía del ex-empleado, después de su salida.
4. Una vez despedido, lo mejor es que el empleado desaparezca cuanto antes del lugar de trabajo. Continuar allí, normalmente resulta forzado e incómodo. Pero pudiera ser que al despedido le interesara pretender que sigue trabajando en la empresa, para conseguir un nuevo trabajo con más facilidad. Si este es el caso, debería llegar a un acuerdo con su jefe con respecto a la oficina, el teléfono y los servicios de secretaría de que va a disfrutar en ese período transitorio.
5. El ex-empleado debe pedir abiertamente ayuda a su jefe, para encontrar un nuevo trabajo. Puede quedar sorprendido de la cantidad de gestiones que éste llegue a hacer en su favor. Hay que apelar al hecho de que finalmente, él conoce mejor que nadie lo que el despedido es capaz de hacer como empleado. Tiene que decirle a su ex-jefe que le facilite nombres, teléfonos y datos de colegas, amigos y empresas competidoras o proveedores. Que él mismo llame y le presente gente; es muy posible

que lo haga.

6. Quizás le interese pedir la ayuda de una empresa de *outplacement* o de un asesor de carrera para su reincorporación al mundo del trabajo, por supuesto con cargo a la empresa.

### 3.2. Qué hacer antes de irse definitivamente de una empresa

Dos cosas son importantes: despedirse de los colegas y compañeros de trabajo y pedirles contactos y ayuda, y dos, llevarse de su ex-oficina los documentos, carpetas, publicaciones, objetos personales, etc. que puedan interesar al despedido hoy o en el futuro... sin sustraer nada que pertenezca a la empresa.

## RESUMEN

El momento del despido puede comprenderse, manejarse y resultar mucho mejor, si estudiamos las dos caras de la moneda. Primero la que corresponde al despedido, y después la relativa al despedido.

Cuando en una empresa se ha tomado definitivamente la decisión de despedir a alguien, hay unas tareas de preparación de la entrevista que son fundamentales, y que abarcan los siguientes puntos:

- **La persona del que despide.**

Debe ser el jefe del empleado afectado. Si este delega la tarea, perderá credibilidad. Su personalidad puede hacer del despido un desastre o un éxito. No hay que olvidar que un despido es un acontecimiento delicado dentro de una organización, y que puede tener múltiples repercusiones indeseadas... o deseadas.

- **El día y el lugar del despido.**

No debe posponerse más de lo estrictamente necesario. Debe escogerse una fecha y un día de la semana que tenga sentido para despedido y despedido. Hay que pensar en el fin de semana como dos días a ubicar estratégicamente para rebajar la tensión que el despido produce. La entrevista tendrá lugar en el recinto de la empresa a puerta cerrada.

- **La notificación verbal de despido.**

Debe ser escueta, objetiva y clara. Deben prepararse las respuestas a las múltiples preguntas que seguramente hará el empleado despedido. Asimismo hay que prever

su enojo y maneras de contrarrestarlo. Este enojo puede revestir múltiples formas y hay que estar mentalizado para afrontar cualquiera de ellas. Es muy importante dar oportunidades al empleado de que exprese su furia, y saberla encajar en silencio o con palabras que le desarmen. Es fatal intentar devolver golpe por golpe.

Idealmente todos estos preparativos darán lugar a una entrevista de despido cortés, formal y con suerte, relativamente breve. Es importante dejar que el despido se desahogue, pero no es prudente permitir que la entrevista se alargue demasiado. No tiene sentido entrar en consideraciones que están fuera de tiempo.

Por su parte el despido ha de tener ciertas precauciones durante el despido e inmediatamente después. La primera es que le conviene canalizar bien su rabia... rabia que sin duda sentirá. A nadie le gusta sentirse rechazado, por impersonales que sean las causas del despido. Canalizar bien la ira quiere decir dirigirla hacia un lugar inofensivo para que no se vuelva contra el despido. No es recomendable quemar las naves.

Antes de dejar definitivamente la empresa al despido le interesa conseguir tres cosas:

1. Un buen trato con su jefe que incluya: indemnización, deudas, daños y perjuicios, referencias, y ayuda para buscar trabajo (directa, o vía una empresa de *outplacement*, o un asesor de carrera).
2. A lo mejor, hacer uso de los locales de la empresa para buscar trabajo.
3. Poder utilizar las relaciones y la información (no privilegiada y que no pertenece a la empresa) que tiene en la compañía, para el tramo siguiente de su trayectoria profesional.