

El talento perdido no amortizado

Artículo

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor

Es parte de la gestión del conocimiento acrecentarlo, cultivarlo, conservarlo e invertir-lo. Es verdad, como dice Juan Fernández-Aceytuno en “Gestión en Tiempos de Crisis” (Deusto, 2009), que las prejubilaciones sólo por razones de edad, por su carácter indiscriminado, dejan fuera de juego saberes, habilidades y actitudes que podrían ser tremendamente útiles para el futuro de la propia empresa. Estoy de acuerdo con él en que no hay sistemas ni criterios de transferencia para evitar una descapitalización tan brutal a las que les cuesta dinero despedir y les cuesta dinero adquirir nuevo talento del que, por otro lado, no es claro que vaya a conseguir el rendimiento esperado.

Las empresas compiten por el talento y lo dejan ir. En una contabilidad integral, anotando pérdidas tangibles e intangibles, se deberían calcular las pérdidas virtuales por no haber aprovechado hasta el final un valor tan acrecentado por ellos. Cuesta formar jóvenes para sustituir a los maduros, a quienes cuesta psicológicamente perder aquello que adquirieron.

Es verdad que la empresa pierde mucho por la mala gestión de los talentos acumulados de sus mejores componentes, pero yo me atrevería a complementar el tema. Si pensamos en la visión integral, la peor perjudicada es la empresa, porque el trabajador jubilado puede reinvertir su capital humano en otros proyectos sin o con ánimo de lucro. Lo pierde la empresa, pero lo puede recuperar la sociedad. Lo peor es que hay jubilados que no tienen precisamente talento innovador ni emprendedor, y lo que tienen no les preocupa, ni saben cómo reinvertirlo junto, quizás, con su potencial económico acumulado.

Hace 15 años que estoy jubilado, pero estoy plenamente ocupado en proyectos sin ánimo de lucro y aún doy clases de las cosas que sé y que resultan un poco útiles a los demás. Trabajaba en una multinacional que me hizo un plan de carrera de 15 años. El coste de mi formación, por lo que gasté y por lo que dejé de ganar, fue importante. Cuando acabé mi formación, para integrarme a sus proyectos educativos, mi salud no estuvo a la altura de sus necesidades y dejé la empresa. Una vez recuperado, mi capital humano, invertido en otros quehaceres sociales y profesionales, está dando sus impensados frutos. Ellos perdieron lo que cultivaron, y yo gané lo que ellos habían hecho crecer. Pero nada se perdió y lo que soy y tengo lo estoy devolviendo poco a poco, no a la empresa, sino a la comunidad.

Es verdad que las empresas necesitan talentos nuevos, talentos de relevo. Ojala en una buena gestión del talento se incorporaran nuevos talentos a media jornada, conservando los talentos a media jornada de los que lo tuvieron, retenerlos si los queremos retener y si ellos quieren ser retenidos. Nuestra inteligencia simultánea nos tiene que hacer descubrir y valorar lo que disponemos y lo que realmente necesitamos.