El talento como ventaja competitiva

La preocupación por la atracción del talento es un factor común de la mayoría de las organizaciones, pero muchas veces es tanto o más importante la identificación del que ya se tiene para desarrollarlo y sobre todo, para evitar perderlo.

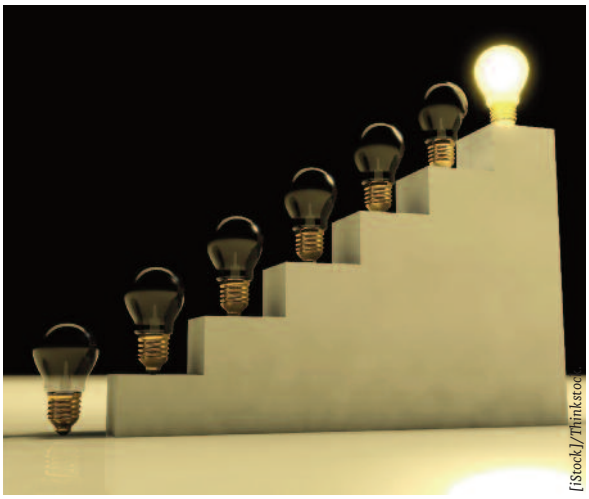
Yolanda Antón

La gestión del talento para lograr empresas más innovadoras y excelentes mantiene su atractivo. Conceptos como la retención, identificación y desarrollo del talento de una organización forma parte de las consideradas buenas prácticas de gestión, contribuyendo a poner el acento en la imprescindible gestión de las personas, todo sin duda remarcado por un contexto de mercados abiertos, globalizados, en un gran porcentaje genéricos y donde la calidad directiva y de gestión marcan la diferencia.

Todas estas consideraciones han hecho que se analicen, académicamente y en la práctica, los muchos aspectos implicados en la gestión del talento, que de por sí implica una reconsideración del rol de la experiencia. Se trata de definir qué es talento para una empresa en concreto, tanto en lo relativo al que pueda generarse internamente como al que se contrate de fuera, algo esto último que tiene hoy mucho más prestigio como política que hace unos pocos años.

Mucho se ha discutido y se sigue discutiendo sobre los factores competitivos para la atracción del talento que una empresa pueda generar.

Estos factores pueden ser muchos y diferentes según las expectativas que cada profesional pueda



[iStock]/Thinkstock

tener. Sin duda, la imagen que las organizaciones transmiten puede ser, o mejor, es, un elemento clave de atracción de personas talentosas. Así, en los últimos años se ha puesto de moda, especialmente en las economías donde los porcentajes de desempleo son muy bajos, el término «*employer branding*» como referencia a la necesidad de las organizaciones de ser vistas por el mercado como un buen empleador. Los valores empresariales, la existencia de planes efectivos de carrera, las políticas de conciliación familiar y de responsabilidad empresarial, el comportamiento ético, las políti-

SEGUROS PARA EMPRESAS

CUBRA CASI TODOS SUS IMPREVISTOS

¿Quién no ha derramado alguna vez el café sobre la mesa?

Pormenores como ese serán lo único por lo que tendrá que preocuparse desde ahora, porque Unicaja le ofrece una amplia gama de Seguros para Empresas que cubren los posibles imprevistos que pueden sucederle en el desarrollo de su actividad profesional.

- SEGUROS DE DAÑOS
- SEGUROS PERSONALES
- SEGUROS DE RESPONSABILIDAD CIVIL
- SEGUROS DE CRÉDITO

Unicaja

cas de gestión de la diversidad, la transparencia en la comunicación tanto externa como interna, entre otros, son algunos de los aspectos que potencian esa imagen de buen empleador que terminan formando parte de un salario emocional que cada vez más profesionales valoran, incluso más que el estrictamente monetario.

Como consecuencia, las herramientas que se utilizan en la actualidad y por las empresas líderes para captar talento se han ido sofisticando. Sin duda alguna, el desarrollo de las nuevas tecnologías ocupa un papel predominante hoy día en la captación de talento, habiéndole ganado mucho terreno en este sentido a las publicaciones en la prensa generalista o especializada en gestión de personas. Sin embargo, no hay que olvidar que uno de los métodos tradicionales para captar talento es la referencia profesional, las relaciones particulares, el boca a boca, que siguen siendo muy efectivas y utilizadas por las compañías.

Pero muchas veces no se trata tanto de atraer talento como de identificar el que ya se tiene. Para ello, lo primero que hay que hacer dentro de la organización es evaluar y catalogar a sus profesionales para conocer las competencias a desarrollar y cómo hacerlo en base a distintas metodologías de desarrollo, obviamente siempre teniendo en cuenta el impacto de este tipo de intervenciones a través de la evaluación del retorno de la inversión tras su puesta en práctica para identificar su idoneidad.

Las mejores compañías tienen salarios, oportunidades y otras cuestiones diferenciales para su personal. Recompensan a sus mejores talentos con promociones rápidas y les retribuyen sustancialmente más que a sus empleados promedio. Desarrollan a los de desempeño medio que hacen aportaciones sólidas y les ayudan a mejorar. Retiran a quienes tienen un desempeño inferior, porque creen que no actuar en esos casos es injusto para las personas que trabajan bien, para la organización en general y hasta para los mismos implicados.

Las mejores compañías revisan con rigor a sus talentos en cada división, con la misma intensidad y concediéndoles la misma importancia que le puedan dar al proceso de presupuestación. Planifican el fortalecimiento de los equipos de talentos y hacen seguimiento para asegurarse que se ejecutan esas disposiciones.

Pero la mayoría de las empresas tienen problemas a la hora de hacer esa diferenciación. No tienen manera de identificar los distintos tipos de calidad de los empleados y no tienen un proceso disciplinado para hacer que se tomen las medidas necesarias.

La evaluación del talento debe ser la columna vertebral de la gestión de personal. Tomar decisiones meditadas con respecto a los diferentes empleados es la manera de mejorar continuamente los equipos y al mismo tiempo de hacer a una compañía atractiva para los más talentosos.

Es muy importante vivir la mentalidad de talento como la convicción profunda de que contar con las mejores personas en todos los niveles es la mejor forma de superar a los competidores. Es la convicción de que el mejor talento es un factor crítico de ventaja competitiva; es reconocer que el talento es lo que activa todas las demás palancas de desempeño ::