



El talento no usado es éxito desperdiciado

Palabras clave: Talento, ilusión, trabajo, freelance, railynet.

Key words: Talent, know-how, fulfillment, work, freelance, railynet.

Resumen:

Desde hace años se está produciendo una importante descapitalización intelectual en las empresas como consecuencia de que muchos profesionales con talento van siendo apartados al llegar a una determinada edad, alrededor de los 50. De forma simultánea y lógica, sucede que hay una gran cantidad de profesionales mayores de 50 años muy cualificados, cuyo talento y capacidad profesional no está siendo aprovechado de ninguna manera, lo cual es un lujo que ninguna sociedad se puede permitir.

El artículo profundiza en el análisis de esta situación y propone algunas soluciones para tratar de recuperar el talento perdido, y para volver a ponerlo al servicio de las empresas y de la sociedad en general.

Abstract

For many years now we have borne witness to a significant brain-drain in corporations due to the fact that many talented, experienced professionals start to get nudged away from the professional limelight into the background once they achieve a certain maturity, commonly around 50 years of age. Consequently, there are a significant proportion of senior professionals over 50, whose know-how and experience are effectively a wasted resource. The failure to utilize and take advantage of this vast reserve of expertise and skill is a luxury that no progressive society can truly permit itself.

The article looks into this phenomenon in more depth and proposes solutions to recover this lost talent and to bring it back into service, for the benefit of both corporations and society in general.



José Luis Villa Martínez

Ingeniero Industrial ICAI y Máster en Dirección y Administración de Empresas por el Instituto de Empresa. Desde 2009 es Director General de Railynet y de retornoalailusion.com

Anteriormente ha desarrollado su actividad profesional en el mundo de la consultoría, en Novotec Consultores durante 16 años, y en el mundo de los servicios logísticos, en Redur durante 10 años.

En las empresas se dice que nadie es imprescindible y verdaderamente así debe ser; pero:

- ¿qué pasa cuando de forma generalizada se retira a los “mayores”?
- ¿Qué ocurre cuando las empresas no tienen la cobertura adecuada en sus procesos de negocio porque carecen del talento que necesitan?
- ¿Qué ocurre cuando las empresas pierden la capacidad de reacción ante situaciones adversas por falta de experiencia?

La realidad es que, por un lado, se está produciendo una importante descapitalización intelectual en las empresas y, por otro lado, hay una gran cantidad de profesionales mayores de 50 años muy cualificados, cuyo talento y capacidad profesional no están siendo aprovechados de ninguna manera.

¿Puede una sociedad como la española permitirse el lujo de prescindir del conocimiento y de la experiencia de los mayores?

- ¿Puede el Estado soportar la carga adicional y la falta de ingresos por cotizaciones que suponen que sólo un 44% de los mayores de 55 años estén actualmente en activo?
- ¿Qué es lo que pueden esperar los jóvenes profesionales que después de completar una dura carrera, se incorporan a la actividad laboral sabiendo que la probabilidad de mantenerse en activo después de los 50 años es inferior al 50%?

El artículo profundiza en el análisis de esta situación y propone algunas soluciones para tratar de dar respuesta a estos y a otros interrogantes, pero lo más urgente de todo es recuperar el talento perdido para volver a ponerlo al servicio de la sociedad.

... para canalizarlo hacia las empresas...

Las pesadas y rígidas estructuras empresariales con elevados costes fijos, están llamadas a desaparecer. Las empresas necesitan una estructura fija básica para gestionar con eficiencia sus procesos clave, pero hay otras muchas funciones y procesos que podrían ser llevados a

cabo por una “estructura variable”, sin comprometer costes fijos y, en consecuencia, reduciendo el nivel de riesgo ante situaciones de crisis o de descenso de la demanda por cualquier motivo.

Las empresas están apostando por convertir en variable una parte de su actual estructura fija, de forma que, por ejemplo, se pudiera mantener un departamento en el organigrama, pero su titular podría trabajar en la empresa sólo durante periodos concretos y, además, el citado titular podría ser cambiado en función de la experiencia y del perfil que la empresa necesitara en cada campaña, o en cada ejercicio.

Todo apunta a que cada vez serán más excepcionales los casos de personas que se jubilen en una empresa después de toda una vida de dedicación a la misma y, sin embargo, podremos comprobar el crecimiento de los casos de personas que desarrollen funciones concretas, pero con dedicación parcial, como profesionales independientes, y dedicados a diferentes empresas de forma simultánea.

Dentro del actual modelo de relaciones laborales, muchas empresas eligen la alternativa de la prejubilación o del despido de los mayores (descapitalización intelectual), porque no quieren correr el riesgo del coste fijo que ellos suponen para la empresa.

Por ello creemos necesario promover una estructura empresarial más flexible y eficiente con un nuevo enfoque de relación laboral complementaria a la actual, que facilite canalizar una forma de colaboración profesional mucho más flexible y abierta.

... teniendo en cuenta el punto de vista de las personas...

Por su parte, las personas mayores de 50 años, afectadas por procesos de prejubilación o de despido, se pueden encontrar en alguna de las siguientes situaciones:

- No tienen problemas económicos y se encuentran satisfechos en su nueva situación.
- No tienen problemas económicos pero tienen inquietudes profesionales y necesitan ocupar una parte de su tiempo.

• No tienen problemas económicos pero están interesados en seguir activos y en poder conseguir unos ingresos complementarios.

• Buscan trabajo de forma activa porque necesitan mantener un determinado nivel de ingresos fijos.

Recientemente hemos conocido el caso de una persona jubilada con 66 años, dispuesta a seguir trabajando de forma gratuita por el vértigo que le provocaba pasar de golpe de una situación de alta actividad empresarial a una situación de inactividad totalmente desconocida. También he conocido dos casos de personas que nos han dicho que la prejubilación era el camino hacia la depresión; al principio todo fue bien, pero después de los primeros meses de euforia y de viajes, la nueva rutina no llenaba su vida.

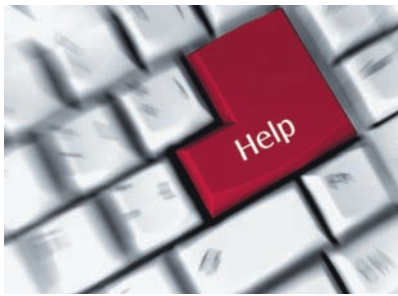
No disponemos de estadísticas que nos permitan asociar números y porcentajes a las diferentes situaciones en las que se encuentran y a las que se enfrentan estas personas, pero es evidente que muchas de ellas estarían dispuestas a volver al mundo laboral si recibieran propuestas adecuadas, y si pudieran facturar sin poner en riesgo su pensión de prejubilado.

La situación descrita, la actual falta de flexibilidad del mercado laboral, y la necesidad de las empresas de contar con profesionales cualificados van a provocar importantes cambios en algunos aspectos clave de la gestión como por ejemplo:

- En la forma de hacerse con los servicios de dichos profesionales, sin que ello suponga necesariamente un coste fijo.
- En la mayor presencia de profesionales externos liderando proyectos, áreas de negocio o departamentos staff, dentro de la estructura de las empresas.

... y para cambiar una realidad social anclada en tópicos

La actual crisis económica en España está provocando una constante avalancha de noticias que nos llegan todos los días desde los medios de comunicación, y que afectan, principalmente, a los intereses de las personas, tanto jóvenes como mayores.



Algunas de estas noticias se han repetido a lo largo de los años, y una de ellas en particular; aquella que hace referencia al desempleo de los jóvenes, incluyéndose la necesidad de apartar a los "mayores" de la vida laboral para que ellos se pudieran incorporar; estableciéndose de forma escalonada medidas que han materializado despidos (prejubilaciones) masivos de personas de más de 50 años, e incluso de 48 años. Una vez aplicadas, el índice de jóvenes desempleados ha continuado en la misma proporción que en décadas anteriores, por lo que cabe deducir que tales medidas no son las adecuadas para facilitar la incorporación al mundo laboral de nuestros jóvenes.

Otro aspecto, y no menos importante, es que no se han tenido en cuenta las consecuencias que han producido estas medidas. Por un lado, en las personas que han sido apartadas en la plenitud de facultades para el desarrollo de sus tareas profesionales, no permitiéndoles el compatibilizar su prejubilación con el ejercicio de actividades profesionales, y por otro lado, en las personas jóvenes, que en algunos casos han sustituido a los "mayores" prejubilados con un tipo de contratación y un nivel salarial poco acorde con la relación de valores y expectativas que les hemos estado transmitiendo a lo largo de su etapa de formación, sintiéndose desilusionados y engañados.

En la actualidad, en nuestro país, el índice de mayores de 50 años ocupados está por debajo del 50%, muy lejos de los países considerados más avanzados económica y socialmente. Los acuerdos de Lisboa exigían a España acercarse al índice de ocupación de los mayores de 50 de otros países de la Unión Europea, aunque hasta el momento no se han evidenciado acciones encaminadas al cumplimiento de éste acuerdo.

La situación actual como oportunidad

Teniendo en cuenta todo lo dicho hasta este punto, consideramos que nos encontramos en un momento de oportunidad único para poder dar respuesta a la necesidad tanto de las empresas como de las personas.

La punta de lanza deben ser los emprendedores que se atrevan a coger este toro por los cuernos, poniendo en marcha proyectos empresariales innovadores enfocados a recuperar el talento perdido de los mayores, para ofrecerlo a las empresas a través de nuevas formas y fórmulas de colaboración.

Creemos esencial volver a un modelo de relación basado en valores y no sólo en la satisfacción del accionista a corto plazo, cualquiera que sea el peaje a pagar. En este sentido consideramos esencial recuperar estos valores:

- El valor del conocimiento y de la experiencia de los mayores de 50.
- La calidad del servicio y del trabajo bien hecho, basados en el talento, el compromiso, la responsabilidad y el esfuerzo.
- La satisfacción de las personas y de las empresas con el aporte de soluciones adaptadas a sus necesidades, en un marco de relación de confianza donde ambas partes ganan.
- La unión entre juventud y veteranía como garantía del éxito a corto, medio y largo plazo.
- El respeto y el desarrollo de las personas.
- El valor de la formación académica y de la educación en valores.
- El valor de la ilusión como uno de los elementos básicos en la construcción del futuro, y en el desarrollo de las personas y de la sociedad.

Creemos en la libertad de las personas, y en la posibilidad de elegir la continuidad de la actividad laboral, tanto en situaciones de prejubilación, como de jubilación, disponiendo de mecanismos que ayuden a compatibilizar las prestaciones sociales alcanzadas, con otros ingresos obtenidos en contraprestación a la productividad y el beneficio que las personas "mayores" pueden aportar a nuestra sociedad. En este sentido, la Administración también tiene que arbitrar las medidas necesarias para facilitar esta compatibilidad, con

procedimientos sencillos, lo cual tendrá beneficios para todas las partes:

Cuanto más talento seamos capaces de mantener en activo, más oportunidades de crecimiento y de creación de riqueza, desde todos los puntos de vista, tendrá nuestra sociedad.

- Los mayores retirados de las empresas podrían tener ingresos complementarios, que permitirían reducir la carga social que asumen las empresas y el Estado, además de contribuir como cotizantes de la Seguridad Social.

- Las empresas tendrían a su alcance la posibilidad de contar en su estructura con los profesionales mejor preparados para cada necesidad y para cada situación.

- Los jóvenes titulados que se incorporan al mundo laboral y los profesionales en activo podrían llegar a imaginar una vida laboral superior a los 25 ó 30 años.

Adicionalmente, el paulatino envejecimiento de la población y la imparable inversión de la pirámide poblacional nos obligan a tener en consideración la necesidad de contar con los mayores en el futuro, ya no sólo como fuente de talento, sino como mano de obra especializada.

Entendemos que existen otras fórmulas que faciliten e incentiven el crecimiento en prosperidad de nuestro país, permitiendo respetar los intereses de trabajadores y empresarios, de jóvenes y mayores, bajo un lema común que permita la creación de oportunidades de negocio y la puesta en marcha de nuevas ideas, que den cabida a todos en un entorno donde sea posible combinar el desarrollo profesional y personal, y que nos permita formar adecuadamente a nuestros jóvenes para que se puedan enfrentar junto con los mayores a retos cada vez más desafiantes. ■

