

La retención, ¿esa atadura?

Aranzazu Montes Cortaberría

Todos los agentes del mercado laboral proclaman la importancia de retener el talento. Panoramas económicos como los que estamos viviendo son la prueba del algodón a estas declaraciones de intenciones. En absoluto hay que poner en duda la buena voluntad cuando se formulan. Lo que hay que poner en duda es si se han valorado cabalmente el enorme compromiso que suponen y las expectativas que pueden provocar en aquellos que las escuchan.

Conviene no olvidar que antes que nada las empresas son una realidad económica y que lo primero que tiene que salir bien son los números. Si no se cumple esa premisa, pues todo lo demás se tambalea. Basta echar una mirada a la prensa o a nuestro círculo de amigos, vecinos, etc... para comprobar el estado de la situación, con un porcentaje de desempleo sobre la población activa del 17%. Sin olvidar además, que en nuestro país, de su población activa ya han salido un importante número de personas bastante antes de que cumplieran los 65 años. No se trata de ponerse más negativos que nadie, como si estuviéramos participando en un estúpido concurso. Pero la realidad nos dice que no hace falta llegar a los números rojos para que las organizaciones se planteen ajustes. Más de una compañía se los plantea para mantener márgenes. A pesar del talento. Es un dato.

Por ello es crítico que las cosas se hablen claramente y seamos conscientes de nuestra realidad. Añadamos al factor económico ya comentado, el hecho de que nuestro mundo es global y plenamente interconectado. Esto lleva una aceleración de la competitividad y a competir con otras reglas. A este efecto no aplica el Código de Circulación, y el adelantamiento es por la derecha, y por arriba y por abajo también. En este escenario, es más evidente que el talento tiene plazo. Antes también se daba, pero los periodos de mudanza eran más largos, y la sensación de estabilidad más alta. No hay nada que evite que al talento aplique la misma ley inexorable de la evolución.

En nuestros días, las compañías reiteran que cada vez más el “producto y/o servicio” que ofrecen las compañías depende del talento y las competencias de sus empleados. Eso, cuando no es el talento y las competencias de éstos lo que ofrecen. Pero ocurre que los que en un momento determinado son “imprescindibles” en una organización, pasan a reglón seguido al grupo de los del montón, y por lo tanto a ser prescindibles. Recordemos la archiconocida matriz de ciclo de producto o crecimiento-cuota de negocios desarrollada por Boston Consulting Group que, simplificando, establece cuatro fases para explicar la evolución de la rentabilidad de un negocio: Retoño, Estrella, Vaca y Perro. Y nos preguntamos, ¿no sería de aplicación esta matriz de la BCG al talento? Quién sabe, quizás la aplicación de este tipo de esquemas ayude a explicar la evolución del talento en las organizaciones. Y de paso, propicie también dar una mejor explicación a los afectados para que estén mejor preparados ante la cuestión de la retención. O mejor dicho, de la no retención. Porque retención, retención así con mayúsculas, suele

darse sólo sobre un grupo selecto en cualquier compañía, y eso por un plazo, porque todo cambia.

La mejor base para construir una relación es la transparencia. Personas y organizaciones podemos controlar, la mayoría de las veces, la reacción ante lo que nos acontece, no lo que nos acontece. Por ello, quizás ha llegado el momento de revisar ciertos discursos.

Es dudoso que retener sea el mejor verbo que podamos aplicar al talento (sugiero consultar Diccionario de la Real Academia Española). Suena a atadura. Nadie está en posición de jurar que nada vaya a durar de por vida. Se oye cada vez más que en las organizaciones se trabaja por proyecto. ¿Hay algo más vinculado a término que un proyecto? La apuesta a hacer con relación al talento es impulsarlo. Generar entornos y proyectos para que las personas y las organizaciones crezcan juntas mientras dure su relación profesional. Con voluntad por ambas partes de que el plazo sea el más extenso y fructífero posible, pero sin falsas expectativas de que sea posible hacerlo vitalicio. Lo que hay que hacer es convencer al talento, así se llega al compromiso. Que las personas perciban el periodo que las una a una cierta organización como su mejor inversión profesional por ese plazo. Algo que podrán poner en valor tarde o temprano, en el mercado laboral interno o en el externo.

La educación y el desarrollo en todas sus etapas, la estudiantil y la profesional, tienen que trabajar más que nada la actitud de las personas. Llevar a las personas a la toma de conciencia de que cada uno se tiene a sí mismo como principal motor de su carrera. Es hora que las personas y las organizaciones se conviertan en profesionales del aprendizaje. Seguramente, esto último de las pocas cosas que permanece.