

# THE CONVERSATION

Rigor académico, oficio periodístico



## Talento sénior, talento júnior: ¿a quién le importa la edad?

Publicado: 30 junio 2024 21:58 CEST

### **Simon Dolan Landau**

Profesor y catedrático de Recursos Humanos en Advantere School of Management, Universidad Pontificia Comillas

### **Pedro César Martínez Morán**

Director del Master in Talent Management de Advantere School of Management / Profesor asociado de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Pontificia Comillas, Universidad Pontificia Comillas

La idea de que el talento sénior debería aportar su experiencia y habilidades a los trabajadores en activo es un argumento contradictorio. Si bien es cierto que las personas mayores pueden haber acumulado conocimientos extensos y experiencia, no por ello están obligadas a permanecer y seguir aportando valor al trabajo.

### **Talento senior: sigamos trabajando**

¿Qué razones hay para que los séniores sigan trabajando y aportando sus conocimientos? En primer lugar, el talento sénior ha acumulado conocimientos y experiencia a lo largo de sus carreras. Se puede aprovechar este bagaje para proporcionar perspectivas e ideas que los empleados más jóvenes pueden no imaginar.

Ese talento a menudo aporta estabilidad y da sentido de continuidad a una organización. Seguramente han sobrevivido a recesiones, fluctuaciones económicas y cambios organizativos. Su presencia puede ayudar a crear un entorno de trabajo armonioso y fomentar un sentido de lealtad y compromiso entre los trabajadores.

## **Diversidad e inclusión**

Al abrazar activamente la diversidad y la inclusión, las organizaciones pueden demostrar su compromiso valorando a los individuos de todas las edades. El talento sénior puede servir como modelo a seguir para las generaciones más jóvenes, inspirándolos para seguir aprendiendo y fomentando su desarrollo personal. Al mostrar el valor del crecimiento continuo y la mejora pueden ayudar a crear una cultura de aprendizaje dentro de la organización.

Por otra parte, los consumidores buscan, cada vez más, empresas que prioricen la responsabilidad social y la igualdad.

## **¿Y si no contamos con ese talento?**

También hay razones y argumentos en contra de que el talento sénior siga trabajando. Es importante reconocer que no todos los individuos mayores tienen el deseo o la capacidad para mantenerse en el mercado laboral. Muchos pueden haber dedicado una parte significativa de sus vidas a sus carreras y ahora esperan jubilarse y disfrutar de tener menores responsabilidades. Presionarles para que sigan trabajando podría ser perjudicial para su bienestar mental y físico, y enturbiar el ambiente de trabajo.

Por otro lado, la suposición de que automáticamente el talento sénior, solo por ser sénior, posee habilidades y experiencia valiosas es demasiado simplista. Algunos individuos pueden haber tenido carreras exitosas y satisfactorias. Sin embargo, otros pueden haber estado atrapados en empleos sin futuro, o haber enfrentado oportunidades limitadas de crecimiento, sin haber podido adquirir nuevos conocimientos ni nuevas competencias a su desarrollo.

También es crucial considerar la naturaleza rápida y cambiante de la fuerza laboral moderna. Los avances tecnológicos y la rápida evolución de los servicios requieren adaptabilidad y disposición para aprender nuevas habilidades.

Incluso promover la idea de que el talento sénior debería seguir trabajando socava la necesidad de diversidad generacional entre los trabajadores en activo. Los trabajadores más jóvenes aportan perspectivas frescas, ideas innovadoras y un conjunto diferente de habilidades que pueden contribuir al crecimiento y éxito general de una organización.

Si bien es importante reconocer las posibles contribuciones del talento sénior, la decisión de mantenerse en el mercado laboral debe ser siempre una elección personal.

## **¿Nos quedamos con el talento sénior?**

Existen numerosos argumentos positivos para seguir confiando en el talento de los trabajadores sénior que deseen seguir contribuyendo con la sociedad y las organizaciones.

Si, además de riqueza de experiencias y estabilidad, cuentan con vocación por el aprendizaje, potencial para asumir roles de liderazgo y fuertes habilidades interpersonales, se convierten entonces en activos valiosos para la empresa.

Al reconocer y abrazar el valor del talento sénior, las organizaciones pueden beneficiarse de sus contribuciones y crear un entorno de trabajo más diverso e inclusivo.

En lugar de poner el énfasis en la edad como un factor determinante, es más beneficioso fomentar una fuerza laboral diversa, que incluya a personas de todas las edades, antecedentes y experiencias.