DIRECTIVOS

Cómo Alejandro Magno apostó por el talento sénior

EQUIPOS Los líderes deben reclutar a personas con aptitudes independiente de su edad.

L. Neves Fonseca. Madrid

Alejandro Magno (356 a.C.) llegó al trono macedonio a los 20 años junto a un grupo de generales con más experiencia que él: Ptolomeo I, con 11 años más; Antígono I, con 20 más; y Lisímaco, con 4 años más. Alejandro Magno cumplió el sueño de su padre, Filipo II, junto a sus sabios compañeros: conquistar Persia. Logró expandir el reino de Macedonia por prácticamente todo Asia e incluso parte de África. A sus 26 años se convirtió en el rey del mayor imperio conocido hasta la fecha. Se vistió de faraón tras conquistar Egipto y consiguió, unificando a un equipo veterano, ser uno de los personajes más importantes de la Historia, hasta el punto de que gobernantes tan relevantes como los Reyes Católicos admiraran sus hazañas más de un milenio después.

Pero, ¿qué pasa en la oficina? "Deberíamos dejar de poner nuestra edad en el currículum. Hay que fichar o reclutar a las personas que necesites en cada momento. Ya sea por su conocimiento o por su talento, independientemente de la edad", explica Ana Matarranz, coordinadora de *El poder de la diversidad generacional* (LID Editorial) y ex directora general de Compensa. La experta asegura que un equipo debe formarse con los mejores, y los que estén en un momento de vida más afín a las necesidades de la organización. "Para nosotros lo relevante no es una etiqueta generacional, sino la trayectoria, el momento vital, las aspiraciones...", asegura la autora, añadiendo que hay perfiles sénior que pueden estar pasando por un momento vital en el que buscan innovar y nuevas aventuras mientras que hay empleados júnior "con mentalidad de veteranos".

Enrique Arce, también coordinador del libro y consultor independiente en Retribución, Beneficios y Gestión de la Diversidad, recomienda que los líderes jóvenes dejen las puertas abiertas a los métodos convencionales, y aconseja que haya una admiración mutua: "El joven no debe imponer instrucciones y formas de operar al mayor, porque el mayor ha tenido éxito en su forma de trabajar y deben llegar a un punto intermedio". Además, destaca que los veteranos son indispensables para añadir disciplina a la empresa a la hora de saber cribar qué procesos seguir para poder alcanzar los objetivos del proyecto. El experto recuerda ejemplos de empresas digitales de principios de los años 2000 "que acabaron desapareciendo por falta de disciplina y rigor", y añade que diferentes portales de empleo de la época sí lo hicieron correctamente aliándose con talento sénior y creando una diversidad generacional que enriquecía a las compañías.

Asimismo, Arce también da algunas claves para detectar si un perfil sénior es un buen integrante para hacer equipo con personas con menos experiencia: si es una persona que no haya sido conformista y que haya sido proactivo y propuesto novedades e iniciativas en sus anteriores puestos y un profesional que haya tenido un pasado emprendedor y que haya buscado nuevas fórmulas para desempeñar su trabajo. Además, prosigue el experto, debe ser alguien que haya sentido curiosidad y admiración por lo que hacen los jóvenes. En este punto, Arce detalla que es relevante que el talento sénior se mimetice con las nuevas generaciones para aprender de su forma de trabajar, algo crucial para que las diferentes generaciones puedan congeniar. "Si observas eso en mí, contrátame", afirma el autor.

En consonancia, añade que, para poder llevar un equipo con una amplitud generacional, es necesario escuchar y comunicarse con los empleados, "tener sintonía y conocer al personal". Además, destaca las capacidades de observar e intercambiar conocimientos que, sumadas con la humildad, permite hacer una elección correcta de las ideas que piensa el responsable que son exitosas.

Por otra parte, aconseja a los directivos, tal y como hizo Alejandro Magno, que traten y pidan cosas diferentes a los distintos perfiles, no tan solo en cuanto a las habilidades, sino también en cuanto a su rol dentro del grupo: "Aquí dos más dos no son cuatro, sino seis, a la experiencia del mayor se suma la valentía del joven". A una persona con experiencia se le puede pedir que esté junto al júnior para orientar, dar *feedback* y ganarse su confianza, mientras que un joven debería estar atento para poder aprender más allá de las palabras que le dice, pues el "conocimiento tácito" lo aprenderá en el día a día y viendo al otro trabajar.

Carreras descendientes

En paralelo, Matarranz presenta el concepto de "carreras descendientes" que compañías como Capgemini han comenzado a implementar para directivos que hayan cambiado sus aspiraciones vitales o profesionales. Este término se refiere a que los altos ejecutivos –tradicionalmente más veteranos– pasen a tener roles de menos responsabilidad y más enfocados a orientar a los perfiles júnior. En definitiva, un trabajo en equipo digno de Alejandro Magno.

Dreamstime

EL REY QUE ESCUCHABA A LOS MÁS SABIOS
Cuenta la leyenda que un filosofo le dio una gran lección a Alejandro Magno (en la imagen, su estatua en Skopje, Macedonia). Al parecer, el sabio le hizo romper todas las flechas de un carcaj una a una. Tras hacerlo, el filosofo le invitó a intentarlo de nuevo, pero esta vez con veinte flechas juntas. El monarca macedonio fue incapaz. El sabio le explicó la importancia de la unidad para enfrentarse al imperio persa, con un ejército que duplicaba a sus tropas.

"Lo relevante no es una etiqueta generacional, sino la trayectoria, el momento vital, las aspiraciones..."

"Aquí dos más dos no son cuatro, sino seis, a la experiencia del mayor se suma la valentía del joven"

Los veteranos son indispensables para añadir disciplina a la empresa a la hora de saber cribar

PISTAS

Una mesa privada en el cielo de Madrid

El que fuera el primer hotel cinco estrellas de Gran Vía, The Principal Madrid, estrena plan para este verano: una mesa privada (de dos a doce comensales) en La Terraza, en la séptima planta. La experiencia incluye, además de unas vistas de altura, un menú con el bocado de papada ibérica y carabinero, la ventresca de atún glaseada o el corzo asado con salsa de oporto. ¿El precio? 120 euros por persona (con un mínimo de gasto de 840 euros).

Diez rutas para descubrir el 'txacoli'

La Ruta del Txakoli, recién presentada en Madrid, propone diez itinerarios por Vizcaya para descubrir este vino y el territorio en el que se produce. ¿Las opciones? Una ruta por el casco viejo y el Mercado de la Ribera de Bilbao; otra por Gorbeialdea, que combina senderismo, cultura local y visitas a pequeñas bodegas entre montañas, o una muy especial que recorre la Reserva de la Biosfera de Urdaibai y sus pueblos marineros.

Un whisky que rinde homenaje al Jaguar D-Type

Jaguar Classic y The Glenturret, la destilería en activo más antigua de Escocia, celebran el setenta aniversario del Jaguar D-Type con un whisky puro de malta. En esta edición limitada de 270 botellas destacan las frutas deshidratadas y manzanas con toffee y canela. Las notas cálidas de jengibre y nuez moscada se entremezclan con manzana verde. Y el final, cálido pero sutil, tiene un toque de madera resinosa y afrutado.