

Activar el talento para crecer

No se trata de exigir más, sino de eliminar lo que desgasta

Hablamos mucho de retener talento, pero tal vez la pregunta clave no es por qué se va, sino por qué no se activa. El talento no se fuga de un día para otro: se apaga. Y lo hace cuando no encuentra estructura, estímulo o sentido. No suele apagarse por falta de compromiso, sino por exceso de ruido interno: estructuras confusas, burocracia innecesaria, tareas sin sentido que desgastan sin que nadie lo note. Demasiadas veces atribuimos el estancamiento a factores externos —el mercado, la financiación, la competencia—, cuando muchas de las claves están dentro. **Activar el talento no es un gesto puntual ni una cuestión de carisma: es una decisión estructural.** Es ahí donde se juega el crecimiento sostenible.

EL TALENTO NO SE GESTIONA: SE CULTIVA

El talento no es un recurso que se administra. Es una energía

que se cultiva o se pierde. En una pyme donde no hay estructuras intermedias para disimular lo que no funciona, la activación del talento es decisiva. Si no hay condiciones para que las personas se impliquen, la empresa se estanca. Y **si lo que hay son inercias, no estrategia, el talento simplemente deja de aportar.** Cultivar el talento no es solo reconocerlo, sino ponerlo en juego. Preguntar, escuchar, abrir espacio a propuestas. Hacer que cada persona vea cómo contribuye al proyecto colectivo. Sin eso, lo demás es decoración. Cuidar el talento implica algo más que identificarlo: hay que crear las condiciones para que tenga sentido quedarse. Y ahí entra un factor muchas veces subestimado, pero que lo sostiene todo desde dentro: la motivación. **La motivación no nace del azar, sino del contexto.** Y si la estructura es hostil, ni el mejor talento florece.

SIN MOTIVACIÓN NO HAY CRECIMIENTO

La motivación no se compra. Se genera. Tiene que ver con el sentido que damos al trabajo y el vínculo con lo que construimos. **Las personas no dan lo mejor de sí porque se les exija más, sino porque sienten que su esfuerzo tiene impacto.** Las pymes tienen una ventaja que a menudo infravaloran: la cercanía. Pueden construir culturas donde se escucha y se reconoce. Pero si se gestiona con urgencia o desconfianza, el equipo se vuelve mecánico. **La motivación también necesita espacio: sin tiempo, sin claridad y sin autonomía, no hay motivación que aguante.**

ORGANIZACIÓN: O ACTIVA O DESGASTA

No se trata solo de tener talento, sino de saber canalizarlo. Muchas pymes pierden energía en procesos mal definidos, roles solapados o decisiones que se eternizan. El resultado: personas

En una pyme, cada persona cuenta. No es una frase hecha, es un hecho operativo: cuando alguien pierde la motivación, cuando no se siente visibilizada, cuando deja de aprender... la empresa lo nota.

MATILDE MARTÍNEZ CASANOVAS

DIRECTORA GENERAL DE IGEMA BUSINESS SCHOOL



frustradas, potencial bloqueado, crecimiento ralentizado. **Una organización clara, ágil y coherente libera talento.** Permite que cada persona sepa qué se espera de ella, con quién puede colaborar y cómo puede aportar valor. No se trata de burocracia, sino de diseño consciente. Y aunque una buena estructura canaliza el potencial, lo que lo expande es la **formación. En un entorno cambiante, aprender ya no es opcional: es sembrar futuro.** La energía no se pierde: se disuelve en tareas que no suman, correos que no avanzan y decisiones que no llegan.

FORMACIÓN CONTINUA: SEMBRAR EL FUTURO

Formar no es un lujo, **es una necesidad estratégica.** En contextos de cambio, quien no aprende se queda atrás. Y en una pyme, eso no se puede permitir. La formación es una de las palancas más directas para activar el talento: abre horizontes, desarrolla nuevas competencias y genera reco-

nocimiento. No es solo preparar para el futuro, sino liberar capacidades que ya están ahí, pero no encuentran canal. Además, formar envía un mensaje claro: "apostamos por ti". Eso fideliza mucho más que cualquier incentivo puntual. Y, sobre todo, protege a la pyme de su mayor riesgo: quedarse obsoleta desde dentro.

UN ENFOQUE DE FRICCIÓN CERO

Activar el talento no siempre implica añadir más: más motivación, más formación, más incentivos. **A menudo, lo que hace falta es quitar:** ruido, obstáculos, burocracia, desconfianza. **El talento está ahí, pero no fluye. Y no porque no quiera, sino porque no puede.** Se queda atascado en procesos lentos, en estructuras confusas o en decisiones que nunca llegan. Por eso, las pymes que realmente crecen adoptan una lógica distinta: **el enfoque de fricción cero.** Esta lógica parte de una idea simple: no se trata de exigir más,

sino de **reducir lo que impide avanzar.** Porque cuando las personas tienen margen, claridad y conexión, el talento se activa solo. El compromiso no se fuerza: se libera.

CONCLUSIÓN

El crecimiento de una pyme no depende solo de la estrategia, del mercado o de la financiación. Depende, sobre todo, de las personas que la sostienen día a día. Y si ese talento no se activa, no suma. Se desgasta. No se trata de retener por miedo a perder, sino de construir entornos donde las personas quieran quedarse porque sienten que crecen, cuentan y contribuyen. Porque cuando eso pasa, el talento no se marcha. Se multiplica. La pregunta es simple, pero poderosa: ¿qué estás haciendo hoy para que tu equipo quiera seguir aquí mañana? **Porque las empresas no pierden el talento de golpe. Lo diluyen cada día cuando no le dan espacio para desplegarse ●**