

# En busca del **talento** **perdido**

**E**n la película "En busca del arca perdida" (1981), el protagonista Indiana Jones es un arqueólogo que para impedir que los nazis se vuelvan invencibles debe encontrar el Arca de la Alianza. En ella se hallan guardados los diez mandamientos, que según una leyenda, tienen poderes sobrenaturales capaces de eliminar a ejércitos en su totalidad. Ha sido el recuerdo de esta gran película de aventuras, el que me ha llevado a preguntarme, cuál sería el "poder sobrenatural" que tendría que buscar todo buen gestor deportivo para que le ayudara a alcanzar sus objetivos.

Según el Diccionario de la RAE talento es aptitud, la capacidad para el desempeño de algo. Y es aquí donde, en mi humilde opinión, está la solución a muchos de los problemas que nos encontramos en nuestros centros deportivos o, dicho de otra manera, éste es el centro de nuestros problemas. ¿Realmente tenemos el talento necesario en nuestras organizaciones? ¿Está ese talento optimizado? ¿Obtenemos de él la máxima rentabilidad?

Mucho se ha escrito sobre la importancia de la actitud, confieso que yo el primero. Pero con toda probabilidad hemos sido injustos

con el tratamiento dado a la aptitud. Mientras la actitud se refiere al temperamento de una persona frente a ciertas situaciones, la aptitud como se ha comentado, es el talento, la habilidad o la destreza que se tiene para algo. En ocasiones las confundimos, pero lo cierto es que ambas son necesarias para ser productivos y competitivos. Por lo tanto, hay que buscar ese talento.

Por mucha actitud que le pidamos a nuestros trabajadores sino tienen la formación adecuada, sino atesoran el conocimiento exigido en el puesto de trabajo que desempeñan, el resultado será muy negativo. Por ejemplo, la persona que está en recepción deberá mostrar una actitud positiva, atenta, orientada a la atención del cliente. Sin lugar a dudas esto será fundamental. Pero si no ha recibido la formación necesaria para saber comunicarse correctamente (aptitud verbal), gestionar adecuadamente las situaciones críticas (por ejemplo, las quejas), u organizar su tiempo de forma eficiente (diferenciar lo importante de lo urgente), se cometerán continuos errores.

La actitud es el reflejo de las emociones. Por eso está relaciona-

da con la inteligencia emocional. Sin embargo, la aptitud está relacionada con la inteligencia formativa. La aptitud, el talento, se aprende. Se adquiere con esfuerzo y dedicación. En nuestro país la oferta formativa en el sector de la actividad física es diversa, va desde los programas oficiales de Grado universitario en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte y el Ciclo de Grado Superior de Formación Profesional de Técnico Superior en Actividades Físicas y Animación Deportiva (TAFAD), hasta los cursos y certificaciones organizados por la iniciativa privada (SectorFitness, FEDA, Orthos y un largo etcétera). Además, el talento se va enriqueciendo día a día con la experiencia adquirida en los diferentes trabajos desempeñados.

En los momentos complicados, tal y como apunta el experto en marca personal Andrés Pérez Ortega, la mejor receta para cambiar la actitud es mejorar la aptitud. Pedimos recetas mágicas y rápidas y, hemos ido sustituyendo los métodos, sistemas, procedimientos y todo el trabajo que lle-





van consigo, por "trucos", decálogos y sobre todo por algo así como "La Fuerza" que consigue que todo sea posible si tienes actitud positiva. Pero si no hay una importante base formativa, de conocimientos adquiridos, mal vamos. Incluso la persona mejor dispuesta a ponerse en marcha puede quedarse paralizada si no sabe lo que tiene que hacer o se da cuenta que no está capacitada para seguir adelante.

Una vez aclarada la diferencia entre actitud y aptitud, ¿cuál es el siguiente paso? Los gestores deportivos, los responsables de los centros deportivos, de los centros fitness, tenemos la obligación de identificar este talento y ponerlo en valor, sacándole el máximo provecho posible. Para ello hemos de ser capaces de asignar a cada persona aquellas funciones para las que está mejor preparado. Ya lo dejó dicho John C. Maxwell "Pocas cosas son tan importantes como poner a las personas adecuadas en los lugares adecuados."

Lo entenderemos mejor a través del símil de los palos utiliza-

dos en el deporte del golf. Existe una amplia variedad de palos de golf, que se clasifican en cuatro grandes grupos: maderas (para golpes largos), hierros (para golpes intermedios, golpes de aproximación y golpes delicados), *putter* (para embocar la bola en el hoyo una vez alcanzado el green) e híbridos (mezcla de maderas y hierros). En total hasta 40 posibles palos. El equipo mínimo es de un driver, una madera 3, hierros 3 al 9, sand y *putter* (es decir 11 palos).

Cada palo cumple con su misión. Utilizar el palo correcto en cada situación posibilita dar el golpe ganador. Por lo tanto, en la diversidad está el éxito. Es necesario complementar las debilidades que tiene cada trabajador con las fortalezas de otros. En nuestra bolsa de golf debemos tener todo el talento cuyo sumatorio nos aporte la solución adecuada a cada situación. El auténtico liderazgo necesita rodearse de talento y a continuación saberlo gestionar, cautivar y conducir correctamente.

En definitiva, sí a la actitud, pero más todavía a la aptitud. La competitividad de un trabajador se adquiere juntando actitud y aptitud. La aptitud ayudará a cumplir la tarea y la buena actitud mantendrá la motivación en el trabajo, la buena relación con los compañeros de trabajo, clientes, superiores y la efectiva solución de los conflictos presentados.

Recomendaciones para encontrar el talento perdido:

- Conoce qué formación necesita cada puesto de trabajo de tu organización.
- Comprueba la formación que presentan los candidatos en los procesos de selección de personal. Profundiza y analízala de forma detallada.
- Solicita cartas de recomendación.
- Invierte en la formación del personal.
- Rodéate de los mejores, aunque sean mejor que tú.
- Fomenta el trasvase de conocimientos entre tus trabajadores.
- Mantente alerta para detectar cualquier movimiento interesante que se produzca en el mercado laboral.

Se necesita muchísimo esfuerzo y sobre todo una gran preparación para poder desempeñar de forma eficaz y eficiente las funciones de cada puesto de trabajo. Y como dijo el historiador británico Edward Gibbon "Los vientos y las olas están siempre de parte del buen timonel".



Vicente Javaloyes

Profesor titular INEFC  
GISEAFE - Grupo de Investigación Social y Educativa de la Actividad Física y el Deporte