

# Creación y cuantificación del talento

*Perspectivas, retos y oportunidades en la gestión del talento organizacional*

**Autores:**

Heloisa Oliveira y Julià Manzanar

**ACCID**

Associació  
Catalana de  
Comptabilitat i  
Direcció

[julia@cofisolutions.com](mailto:julia@cofisolutions.com)

**Publicación:** Revista de  
Contabilidad y Dirección,  
Número 38, año 2025

# Introducció i context



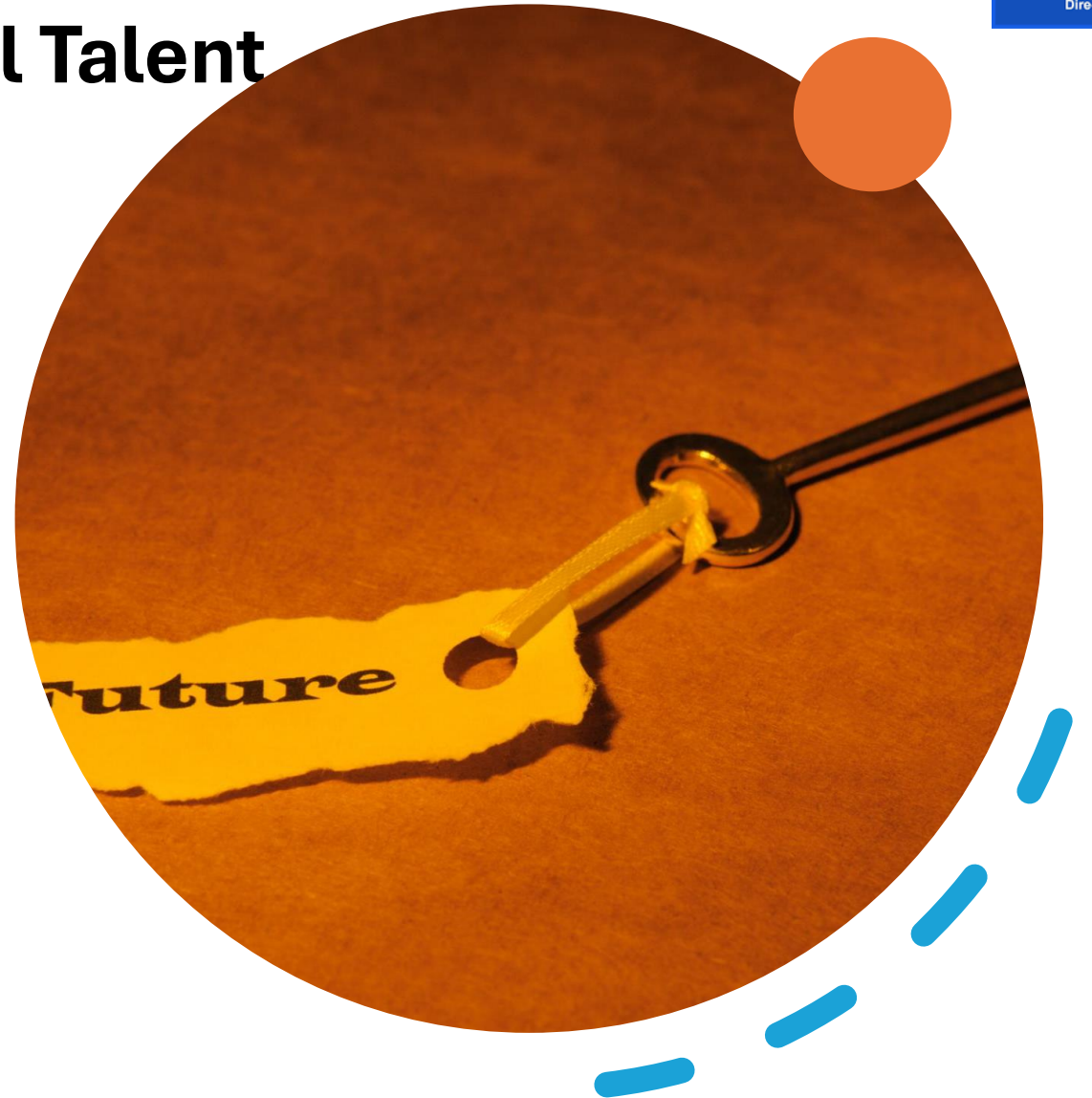
- Aquest article és un dels onze treballs que componen la monografia "Talent: Perspectives, reptes i oportunitats".
- Forma part de la PRIMERA PART (Articles conceptuals i generals) de la monografia.
- Contribueix al debat sobre la definició i mesurament del talent.
- Explora el concepte multifacètic del talent en contextos organitzatius.
- Examina tant la creació com la quantificació del talent.

# Bases Conceptuals i Desafiaments en la Definició de Talent

- Principal Desafiament: La dificultat per definir el talent.
- Repte de distingir el talent d' altres conceptes relacionats:
  - Habilitat
  - Competència
  - Destresa
- Altres constructos mencionats : habilitat, competència, compromís, contribució, experiència, coneixement, rendiment, potencial i experiència.
- L'absència d'una definició clara crea un problema conceptual que en la pràctica es pot resoldre adoptant una definició pragmàtica.

# Creació i desenvolupament del Talent

- La identificació de competències és clau.
- Són necessàries estratègies efectives per
  - atraure,
  - retenir
  - i desenvolupar el Talent.
- La cultura organitzacional juga un paper crític.



# Quantificació del talent

**Allò que no es pot mesurar no  
es pot controlar; allò que no  
es pot controlar no es pot  
gestionar; allò que no es pot  
gestionar no es pot millorar.”**

**Peter Drucker.**



**PERFORMANCE**

# Quantificació del talent

- Mètodes de quantificació i mesura del Talent:
  - Mètriques d'avaluació i rendiment (Performance metrics).
  - Avaluacions de retorn de la inversió (ROI assessments).
- Ús de la tecnologia per fomentar un enfocament basat en dades per al mesurament del talent:
  - Anàlisi de persones (*People Analytics*) .
  - Intel·ligència Artificial (AI).



Els anàlisis de les dades ajuden en la presa de decisions.

# Quantificació del talent

## Conceptes clau per la Gestió del talent

- o Cultura organitzativa
- o Competències
- o People Analytics
- o Intel·ligència artificial
- o Ètica
- o Diversitat
- o Inclusió
- o Mètriques de rendiment
- o ROI



# Ètica/ Valors

## Valors/ Principis

**Kant** (ètica deontològica, deure, raó, obligacions, correcte, errat, acció moral, sense importar-les conseqüències)

**Aristòtil** (excel·lència moral i intel·lectual, paper en la societat, vida florent)

**Confuci** (caràcter moral, educació, coneixement, autoreflexió, exemplaritat, benevolència, justícia, decore, respecte pel passat, saviesa, integritat)

**Gratitud**

**Confiança**

**Integritat**

**Honestedat**

**Mesurament del talent**

**Involucra jutjament subjectiu**

**Criteri complex**



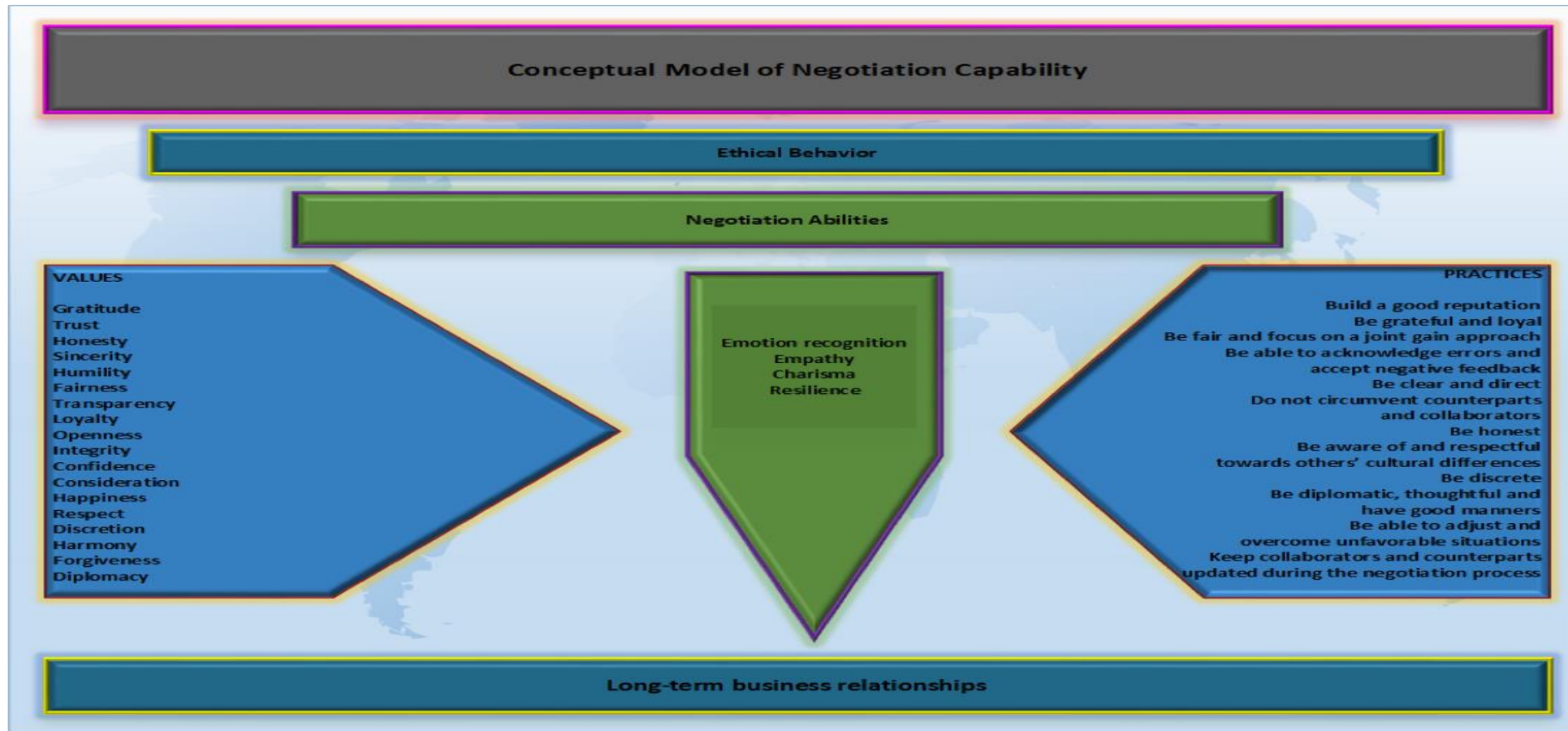
# Ètica/ Talent

**La medición del talento de forma ética se base en la:**

- Justicia y consistencia en todos los niveles de la organización
- Transparencia
- Respetto
- Valor intrínseco de cada persona
- No solamente habilidades/ productividad
- Diversidad
- Inclusión



# Ètica/ Negociació



[DOI10.5821/dissertation-2117-96176](https://doi.org/10.5821/dissertation-2117-96176)

# Ètica/ Talent Emprenedor

- Sense ètica x Sense valors → Sense relacions professionals → No hi ha negoci → No hi ha activitat emprenedora → No hi ha organitzacions → No hi ha feina → No hi ha progrés
- 
- Ètica + Educació + Activitat emprenedora = Organitzacions = Treball = Creació, atracció, gestió, desenvolupament i mesurament del talent = Progrés

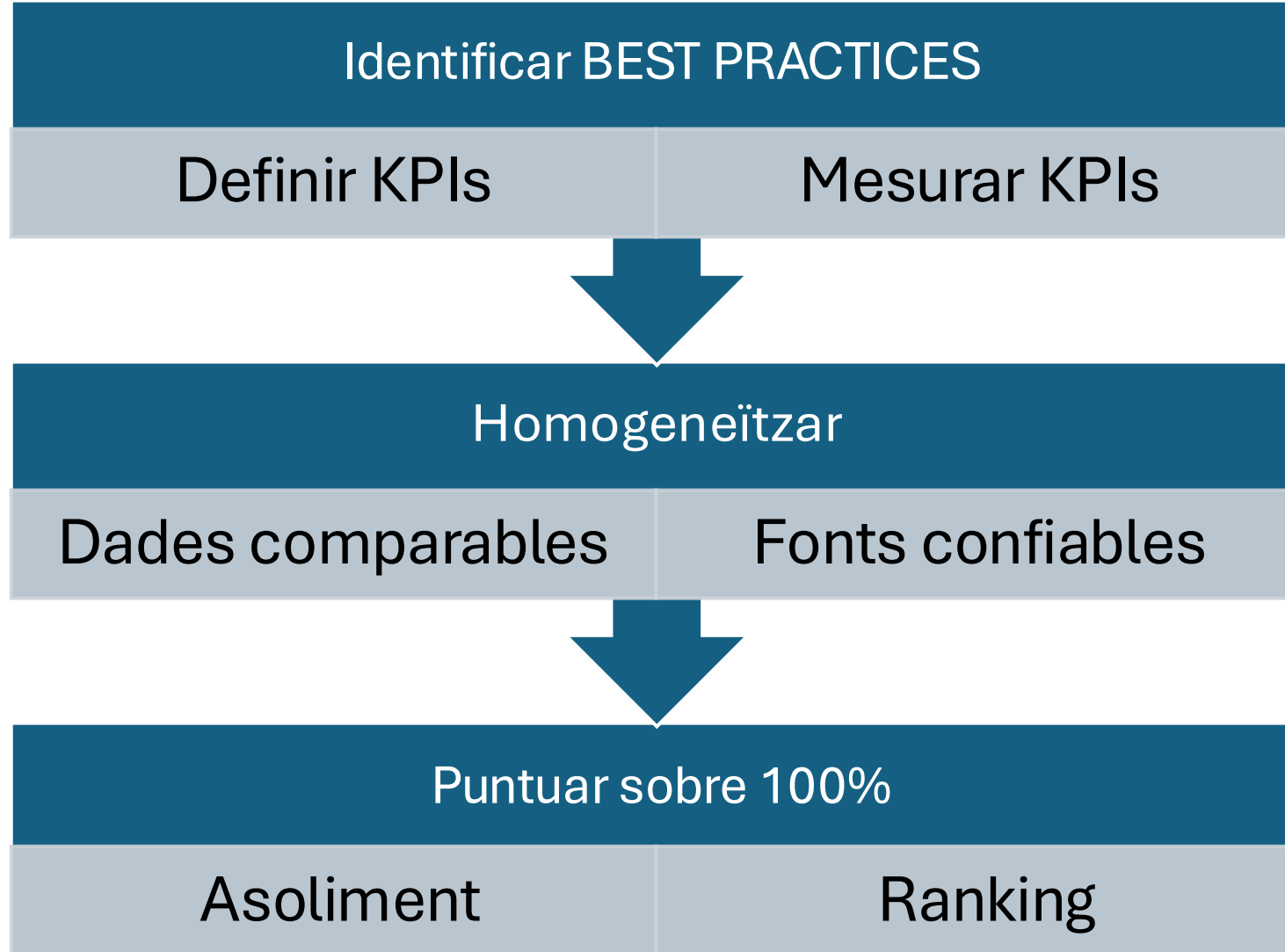


# Ètica

- *“Vaig aprendre a fer negocis només amb persones que m'agraden, en qui confio i admiro.”*  
— **Warren Buffet**
- *“En contractar personal, busquem tres qualitats: integritat, intel·ligència i energia. Però si no tenen la primera, les altres dues t'arruïnaran. Penseu-ho: és cert. Si contractes algú sense integritat, el millor és que sigui ximple i peresós.”*  
— **Warren Buffett**



# Cóm quantificar el Talent





# Tendències actuals en gestió del talent

- L'ús de tecnologia està augmentant en la gestió del talent.
- La diversitat i la inclusió són prioritats.
- L'ètica és essencial en les pràctiques de talent.



## Conclusions sobre el talent

- El talent és multifacètic i complex.
- S'ha de mesurar per poder gestionar-lo
- Les organitzacions s' han d' adaptar i evolucionar.
- La gestió del talent és un procés continu.

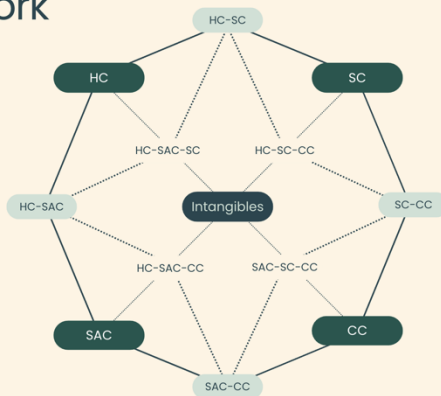




SECRETARÍA DE ESTADO  
DE DIGITALIZACIÓN  
E INTELIGENCIA  
ARTIFICIAL

**AI AGENT & ANALYTICS COPILOT** será una solución que utilizará inteligencia artificial y análisis avanzado para la valoración precisa de activos intangibles como patentes, software, marcas, tecnologías, **talento clave**, etc. Su objetivo es democratizar el acceso a herramientas avanzadas, permitiendo a startups y pymes entender el valor de estos activos y tomar decisiones estratégicas informadas. Entre sus beneficios destacan la mejora de la competitividad empresarial, la reducción de incertidumbres y el acceso equitativo a tecnologías innovadoras. El impacto del proyecto se traduce en un mercado más inclusivo, un ecosistema digital fortalecido y un impulso a la sostenibilidad económica y la innovación en sectores estratégicos.

## Framework



**Futurlytics®**: La tecnología que encapsula todo el conocimiento y experiencia de COFI

Una solución digital que transforma **25 años de experiencia** en valoración en una herramienta accesible, precisa y escalable. Con Futurlytics® automatizamos procesos, mantenemos el rigor técnico y facilitamos decisiones estratégicas a empresas que crean valor desde lo intangible.

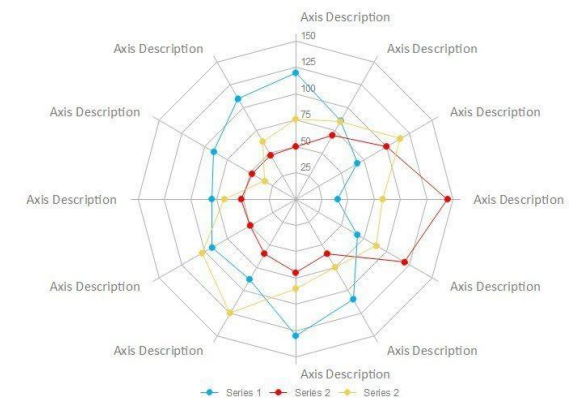
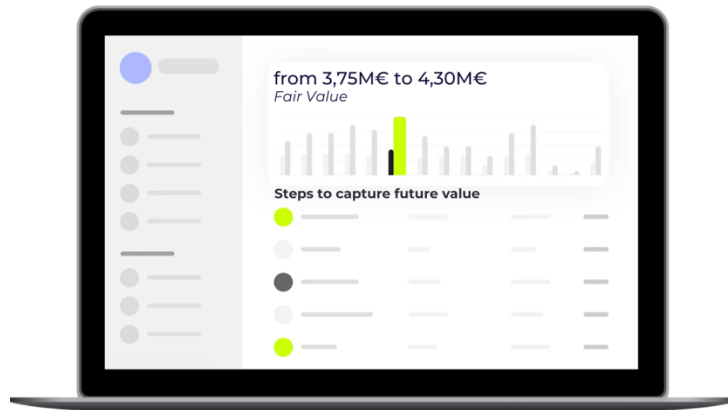
**FUTURLYTICS®** resuelve muchos problemas de gestión de los activos intangibles.

Junto a **Institute for Futures** proponemos resolver un grave problema del Capital Humano

## ALINEAR PERSONAS, EQUIPOS Y PROPOSITO

CÓMO LO HACEMOS:

- **MEDIMOS** utilizando cuestionarios psicométricos que nos permiten conocer los skills y prever las conductas
- **EVALUAMOS** comparamos el Capital Humano específico con el Propósito y objetivos de la empresa. Proponemos un Plan de Acción con KPIs y OKRs
- **ACTUAMOS** realizamos entrenamientos y dinámicas necesarias para
- **MEDIMOS DE NUEVO** utilizando de nuevo los cuestionarios, KPIs y OKRs valoramos el avance conseguido.





## Conclusions sobre el talent

- El talent és multifacètic i complex.
- S'ha de mesurar per poder gestionar-lo
- Les organitzacions s' han d' adaptar i evolucionar.
- La gestió del talent és un procés continu.

