



La gestión del «factor edad» en las empresas europeas

Ficha **informativa**

«Al seguir formando parte de la población activa, los trabajadores de más edad pueden seguir contribuyendo a la economía y la sociedad en general, pero también a su propia dignidad y bienestar.»

Vladimír Špidla, Comisario de Empleo, Asuntos Sociales e Igualdad de Oportunidades, XVIII Congreso Internacional EURAG, Liubliana, 30 de septiembre de 2005



¿CUÁL es el contexto?

Durante la última década, los problemas planteados por el envejecimiento de la población activa en Europa han dado pie a diferentes respuestas políticas por parte de los gobiernos y los interlocutores sociales. Se considera que la creciente participación de trabajadores de más edad en el mercado laboral constituye un factor importante para la consecución de un desarrollo económico y social más sostenible en la Unión Europea. Las preocupaciones expresadas en relación con las pensiones, el crecimiento económico y la oferta de mano de obra en el futuro han originado una serie de recomendaciones e iniciativas políticas en apoyo de una vida profesional más dilatada y una jubilación más tardía.

A lo largo de los próximos veinte años, aumentará el promedio de edad de la población activa y disminuirá el número de hombres y mujeres en edad laboral, por lo que el reto consiste en encontrar la forma de desarrollar las aptitudes y la empleabilidad de los trabajadores de más edad, manteniendo al mismo tiempo la salud, la motivación y las capacidades de los trabajadores a medida que van envejeciendo. Asimismo, deben tomarse medidas de lucha contra la discriminación por motivos de edad y los estereotipos negativos atribuidos a los trabajadores de más edad y, sobre todo, deben adaptarse las condiciones de trabajo y las oportunidades de empleo a una población activa de edad diversificada.

¿POR QUÉ este trabajo de investigación?

A mediados de la década de los noventa, la Fundación inició una investigación sobre los obstáculos y las oportunidades en torno a la gestión del «factor edad» a nivel empresarial. En aquel momento, se disponía de más de 150 estudios de casos de «buenas prácticas» en empresas. Estos estudios se referían tanto a los sectores público y privado como a empresas pequeñas, medianas y grandes, poniendo de relieve las buenas prácticas existentes en cuestiones como, por ejemplo, la contratación de personal, la formación y el desarrollo, el horario flexible, la salud y la ergonomía.

La Fundación ha llevado a cabo un seguimiento de estas iniciativas, analizando su incidencia en las actitudes, la mano de obra en general y las políticas empresariales. Las conclusiones sacadas de estos estudios de casos se reúnen en un informe en el que se documenta la evolución de las políticas

a lo largo de la última década y se examinan la evolución y el impacto de las iniciativas en el lugar de trabajo.

La investigación se ha ampliado a los nuevos Estados miembros, donde la situación laboral de los trabajadores de más edad varía de un país a otro, si bien las tasas de empleo también son relativamente bajas y el promedio de edad de salida definitiva del mercado de trabajo es similar al de otros Estados miembros. La búsqueda de estudios de casos de buenas prácticas ha comenzado en cinco de los nuevos Estados miembros, así como en Bulgaria y Rumanía.

¿CUÁLES son las conclusiones?

Abanico de medidas

- Las buenas prácticas en materia de gestión del «factor edad» contemplan medidas específicas destinadas a luchar contra los límites de edad o a fomentar la diversidad de edades.
- Estas medidas pueden, no obstante, coexistir con otras que limitan las oportunidades de empleo de los trabajadores de más edad.
- Numerosas empresas, especialmente las más grandes, adoptan un planteamiento integral: por ejemplo, un horario de trabajo flexible combinado con medidas de asistencia sanitaria.
- La mayoría de las medidas que benefician a los trabajadores de más edad se han llevado a la práctica a un coste relativamente bajo.
- No son habituales las políticas de recursos humanos, de carácter integrado y global, que contemplan la gestión activa del «factor edad».
- Las medidas se orientan tanto hacia la prevención (por ejemplo, la salud, la formación, la ergonomía o la conciliación de la vida familiar y laboral) como hacia la compensación (por las oportunidades perdidas).
- En los nuevos Estados miembros, así como en Bulgaria y Rumanía, se ha dado menos prioridad al fomento del «envejecimiento activo» y al aumento de la tasa de actividad entre los trabajadores de más edad, especialmente en lo que se refiere a las mujeres y los trabajadores poco cualificados.

Resultados positivos

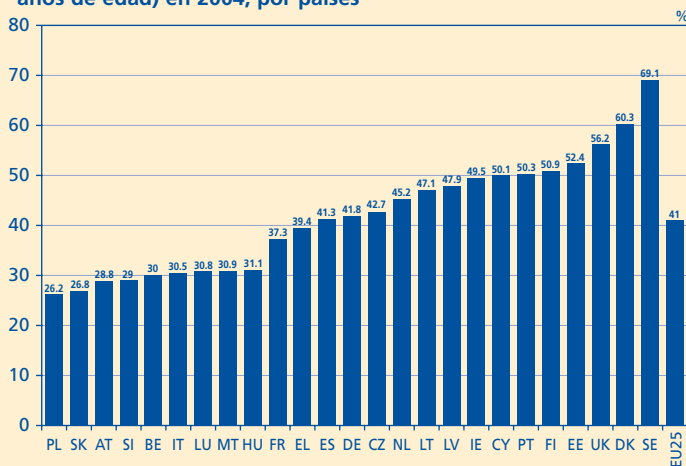
- La participación de los trabajadores en el proceso de cambio resultó ser, en muchos casos, un factor más importante para la obtención de un resultado positivo que la iniciativa en sí misma.

En los ejemplos coronados por el éxito participaron a menudo equipos integrados por personas de diferentes edades, que combinaban las ventajas en términos de aptitudes que aportaban los diferentes grupos de edad.

Las iniciativas centradas en mejorar la salud y las aptitudes de los trabajadores de más edad han resultado más beneficiosas para los empresarios que los despidos o la jubilación anticipada.

La obtención de resultados positivos depende no sólo del compromiso de la alta dirección, sino también de la formación de directivos y supervisores, la participación de los representantes de los trabajadores y las campañas de concienciación sobre la edad a nivel empresarial.

Tasa de empleo de la población de más edad (entre 55 y 64 años de edad) en 2004, por países



Fuente: Comisión Europea, Informe sobre el empleo en Europa 2005.

Ventajas para las empresas

- Las principales ventajas para las empresas atañen a los factores económicos, la productividad y la oferta de mano de obra.
- El desarrollo y la ejecución de buenas prácticas suelen tener su origen en las necesidades comerciales directas de las empresas, no en la presión ejercida por las políticas públicas o las campañas de concienciación sobre la edad.
- La contratación y el mantenimiento en el puesto de trabajadores con aptitudes concretas es una estrategia clave. Son muchas las empresas que valoran las aptitudes específicas y las cualificaciones o la experiencia más generales de los trabajadores de más edad.



European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions
Wyattville Road, Loughlinstown, Dublin 18, Ireland
Telephone: (+353 1) 204 21 00 Email: postmaster@eurofound.eu.int
website: www.eurofound.eu.int

- En numerosas empresas, el envejecimiento de la clientela ha contribuido a una demanda de trabajadores de mayor edad para ajustarse a las preferencias o expectativas de los clientes.
- Los cambios operados en las políticas públicas o las ayudas financieras han influido en algunas prácticas empresariales (por ejemplo, la modificación de la edad legal de jubilación o de la legislación en materia de pensiones).

Ventajas para los trabajadores

- Los estudios de casos apuntan a un mayor bienestar, unas actitudes más positivas en el trabajo y una mayor empleabilidad de los trabajadores de mayor edad.
- Las consecuencias son positivas para todos los trabajadores en términos de relaciones entre generaciones y de conocimiento y actitudes respecto a los compañeros de trabajo de mayor edad.
- Los trabajadores de mayor edad están abiertos a nuevas oportunidades de aprendizaje y desarrollo.
- Las buenas prácticas derivadas de planteamientos integrales suelen centrarse en la vida profesional en su conjunto y en todos los grupos de edad, no únicamente en los trabajadores de más edad.
- Algunas iniciativas destinadas a los trabajadores de más edad comprenden el desarrollo personal, la readaptación de los programas de trabajo, la práctica de revisiones médicas y el ofrecimiento de oportunidades para adquirir nuevas cualificaciones.

¿Y AHORA qué?

Los cambios que se han producido recientemente en las políticas públicas y la adopción de la legislación en materia de lucha contra la discriminación ayudan en cierta medida a afrontar los retos y las oportunidades que brinda el envejecimiento de la población activa. El programa de acción destinado a mejorar el empleo de los trabajadores de más edad implica la intervención de las políticas gubernamentales a diferentes niveles, de los interlocutores sociales y el diálogo social, de las empresas y de los propios trabajadores de mayor edad.

La investigación y la base de datos de estudios de casos de la Fundación ofrecen una fuente actualizada de ideas, iniciativas e incentivos destinados a responder a la exigencia de una mejor gestión del «factor edad» en el lugar de trabajo. En lo sucesivo, aún hay margen para aumentar el nivel de concienciación y compromiso, e impulsar el cambio en todas las organizaciones, especialmente en los nuevos Estados miembros. En el ámbito político, los cambios en las disposiciones en materia de salida del mercado laboral y jubilación anticipadas deben ir acompañados de inversiones en una población activa que envejece.

Información adicional

Teresa Renehan - ter@eurofound.eu.int

«Database of employment initiatives for an ageing workforce» (Base de datos de iniciativas de empleo para una población activa que envejece)
<http://www.eurofound.eu.int/areas/populationandsociety/ageingworkforce.htm>

«The good practice guide and report on developments in age management in workplaces over the past ten years» (Guía de buenas prácticas e informe sobre la evolución de la gestión del «factor edad» en el lugar de trabajo durante la última década), se publicará en 2006; disponible en
<http://www.eurofound.eu.int/areas/populationandsociety/index.htm>

Trabajos de la Fundación sobre cuestiones relacionadas

La lucha contra las barreras de la edad en el empleo
<http://www.eurofound.eu.int/areas/populationandsociety/ageing.htm>

«Ageing and work in Europe» (El envejecimiento y el empleo en Europa)
<http://www.eurofound.eu.int/publications/htmlfiles/ef0483.htm>

Informe temático del Observatorio Europeo de las Condiciones de Trabajo (EWCO): «Ageing and work in Europe»
<http://www.eurofound.eu.int/publications/files/EF0483EN.pdf>