

VIII Informe Randstad

ESADE

Elaborado por el Instituto
de Estudios Laborales (IEL)
ESADE-Randstad

Gestionar la edad en la sociedad del conocimiento

Autor

Prof. Eugenio Recio. Profesor Honorario de ESADE
Instituto de Estudios Laborales de Esade (IEL-ESADE)

Coordinación y edición

Carlos Obeso Abalde, Director Instituto
de Estudios Laborales IEL- ESADE

Noviembre 2007

Instituto de Estudios Laborales (IEL) ESADE

Gestionar la edad en la sociedad del conocimiento

contenido

6	prólogo
10	introducción
11	1.1 Estado de la cuestión
12	1.2 Estructuración general de nuestro trabajo
14	primera parte: el cambio demográfico
14	2.1 Introducción metodológica
15	2.2 Cambios demográficos
22	segunda parte: gestionar la capacidad de rendimiento de los mayores
22	3.1 Marco normativo de la relación laboral
22	3.2 Diferencias en la capacidad laboral según la edad
24	3.3 La existencia de estereotipos en la valoración del rendimiento de los trabajadores mayores
25	3.4 Consecuencias económicas del envejecimiento
30	tercera parte: prácticas recomendables para la gestión de la edad en la sociedad del conocimiento
30	4.1 Discriminación por la edad
30	4.2 Actuación de las empresas y del estado
34	Otros informes publicados

prólogo

La finalidad del presente trabajo es sugerir nuevos e imprescindibles enfoques en la gestión de los RR.HH. en las empresas, teniendo en cuenta la realidad demográfica y el cambio que implica la importancia del conocimiento en la competitividad de un mercado globalizado.

El envejecimiento de la población no sólo crea problemas al funcionamiento de un sistema de pensiones, estructurado según el modelo de reparto, sino también a la posibilidad de disponer de la población activa necesaria para cubrir las necesidades de las empresas.

El caso de las pensiones ha sido más estudiado y es más claro: si disminuye excesivamente la población en edad de trabajar en relación con los que ya han superado el límite de edad vigente entre la población activa y los que tienen que dejar de trabajar, cada vez será mayor la aportación que tengan que hacer los activos para cubrir las pensiones de los jubilados.

En nuestro trabajo hemos intentado afrontar el problema de la escasez de población activa porque es más complicado y pensamos que todavía no se le ha prestado en nuestro país la atención que se merece. En una Encuesta que se ha hecho recientemente a 27.000 empresarios de 26 países y en la que han participado 1.044 empresarios de España, nuestro país tiene los porcentajes más bajos del conjunto en las respuestas a las preguntas de si se han desarrollado en la propia empresa estrategias para retener a los trabajadores de más edad una vez superada la edad de jubilación, o para reclutar a trabajadores mayores.

Para entender el problema hay que pensar en una situación en la que progresivamente vaya disminuyendo el número de la población que está en edad de trabajar según los criterios vigentes. Si esto ocurre las empresas pueden encontrarse con dificultades para cubrir los puestos vacantes por la escasez de población en edad de trabajar. Si teniendo en cuenta el aumento de la esperanza de vida, se alargaran los límites de la edad de trabajar, no sólo legalmente sino

también en la actitud de las empresas y de los propios interesados de más edad con suficiente capacidad laboral, la oferta cuantitativa de población activa podría mantenerse, siempre que la disminución del segmento actual de población en edad de trabajar se compensara con el aumento que supondría alargar los límites de la edad en las personas con la adecuada capacidad laboral. Hay un margen importante para aumentar la población activa mediante una adecuada gestión de la edad que permita ampliar los márgenes de lo que se ha venido considerando población en edad de trabajar. Las proyecciones de población estimadas muestran que a partir del año 2010 esa compensación es numéricamente posible y que nuestro país tiene una reserva de mano de obra en personas mayores superior a la de la mayoría de los países comunitarios, pero el tema de su capacidad laboral está condicionado al acierto en la gestión de la edad.

La información mencionada aparece en la primera parte de nuestro trabajo en la que, con datos facilitados por el INE a la Comisión Europea, se expone el proceso de envejecimiento que está experimentando la población de nuestro país con un ritmo más acelerado que el de la mayoría de nuestros competidores inmediatos de la UE, con los que en este trabajo comparamos nuestra situación.

Planteado el problema en términos cuantitativos en esa primera parte, en las dos partes siguientes se afrontan los aspectos más complicados por referirse al plano cualitativo. Tales aspectos son el constatar si con el transcurso de los años la pérdida de facultades incapacita a las personas mayores para el rendimiento que lógicamente esperan de ellos las empresas y cuáles son las medidas con que la gestión empresarial, privada o pública, puede compensar los posibles cambios en la capacidad de rendimiento de las personas que han asumido la necesidad de modificar el ciclo profesional que hasta ahora se consideraba normal. El predominio de las capacidades intelectuales que exigen los sistemas productivos modernos en relación con las exigencias físicas de

una producción predominantemente industrial y poco mecanizada, hacen más valiosa la aportación que pueden hacer las personas mayores. Para el desarrollo de las diversas materias de estas dos partes, dada la escasez de investigaciones sobre estos temas que hay en nuestro país, hemos tenido en cuenta los resultados de los estudios que se han hecho en algunos países comunitarios.

La segunda parte trata en general el tema de la capacidad de rendimiento de los mayores. Como para prolongar la vida laboral y favorecer la retención de los trabajadores de edad se requiere, como paso previo, conseguir un marco legal adecuado, se recuerdan brevemente las regulaciones existentes para la jubilación normal y, sobre todo, las competencias atribuidas a la negociación colectiva sobre la jubilación forzosa, la jubilación anticipada y las condiciones de trabajo que pueden desincentivar la adaptación para el trabajo de los mayores.

La aportación principal de esta segunda parte es la afirmación de que cada persona tiene sus propios ritmos de rendimiento, que en gran parte están determinados por las características de los trabajos desarrollados, por las habilidades adquiridas y por las circunstancias personales; por eso, con una organización del trabajo más adecuada pueden desaparecer muchos de los problemas del envejecimiento.

La falta de atención a esta realidad explica que las teorías elaboradas generalmente con experiencias de laboratorio no ofrezcan la consistencia deseable sobre la relación edad/rendimiento. Por esta razón no es extraño que se hayan generalizado muchos prejuicios y que existan numerosos estereotipos sobre las posibilidades de rendimiento de las personas mayores, como son el considerarlos poco flexibles, menos dispuestos a participar en la formación que los jóvenes y por ello menos capaces de ofrecer competencias actualizadas.

Por otra parte se ha constatado que las variaciones en las tasas de participación en el mercado

de trabajo se deben más a intervenciones políticas que a la estructura de las edades, esto ocurre, por ejemplo, con las prestaciones por incapacidad que desestiman volver al trabajo o con los incentivos para la jubilación anticipada..

En la tercera parte, después de exponer lo que supone la discriminación directa por la edad, de dudosa legalidad a pesar de que con frecuencia recurre también a ella el sector público, o la discriminación indirecta, que muchas veces se aplica indeliberadamente, se concretan aspectos de lo que puede ser una adecuada gestión de la edad por parte de las empresas.

A partir del análisis de situaciones concretas, aplicando las técnicas tradicionales de la planificación de los RR.HH. es posible prever los efectos negativos que pueden tener las jubilaciones y los reclutamientos en la consolidación del capital intelectual de la empresa que ha de competir en la sociedad del conocimiento. La gestión de la edad ha de referirse al conjunto de personas y a la totalidad de los procesos y sistemas que se aplican, desde el tipo de reclutamiento hasta los criterios de ajuste de plantillas. La experiencia demuestra que las competencias puestas en ejercicio y los objetivos perseguidos son diferentes según la edad y por eso tiene importancia para el rendimiento, en las distintas fases del ciclo vital, el que desde el principio de su incorporación al trabajo se oriente oportunamente a los jóvenes trabajadores y se facilite su desarrollo profesional con cursos oportunos que hagan realidad el aprendizaje continuo a lo largo de la vida. En la elaboración de las estrategias juega un papel significativo la experiencia de los afectados y los márgenes de maniobra disponibles en la organización del trabajo. Es muy importante que, además de rediseñar las tareas a realizar o los puestos de trabajo para que los puedan desempeñar los trabajadores mayores, se cree un ambiente favorable, teniendo en cuenta que el problema del rendimiento de estas personas es complejo y por eso se ha de afrontar desde esa complejidad, facilitándoles, por ejemplo, la sensación de pertenencia con una actitud positiva y de consideración y prestando especial atención al

prólogo

equilibrio entre trabajo y vida personal.

Por lo que se refiere a las actuaciones del sector público, además de las leyes y ordenanzas, que tanto pueden influir en la creación de un entorno favorable al trabajo de los mayores, el propio ejemplo de sus políticas de reclutamiento puede facilitar o dificultar el aprovechamiento del potencial laboral y, como aparece en el texto, las experiencias de Singapur, Japón y Alemania muestran unos resultados muy dignos de ser tenidos en cuenta.

Barcelona, noviembre 2007

Prof. Eugenio Recio. Profesor Honorario de ESADE, Instituto de Estudios Laborales de Esade (IEL-ESADE).

1

introducción

introducción

Los numerosos estudios que se han hecho en las últimas décadas sobre la evolución demográfica, y más concretamente sobre el envejecimiento de la población en los países industrializados, se han fijado sobre todo en la disfuncionalidad que crea esta situación en las pensiones públicas gestionadas mediante el sistema de reparto.

Desde hace algunos años el tema se plantea en términos mucho más amplios y al mismo tiempo que se analizan las condiciones para garantizar el funcionamiento del sistema de pensiones se valoran las ventajas económicas y sociales que supondría mantener como población activa personas mayores en el pleno uso de las facultades físicas e intelectuales, que son normales en los diferentes tramos de edad. Para la sociedad del conocimiento la gestión del capital humano que implica retener y reclutar personas que a lo largo de su vida profesional han acumulado un capital de experiencias y conocimientos singulares puede dar unas ventajas competitivas difícilmente superables por otros procedimientos.

La OCDE ha publicado un Informe en 2006 titulado: "Live longer, work longer. Ageing and Employment Policies" ("Vivir más tiempo, trabajar más tiempo. Políticas de edad y empleo"), en el que se recogen los trabajos de 21 países que durante 4 años han tratado de identificar los desincentivos y las barreras que existen para el empleo de personas mayores y las recomendaciones para una acción de las autoridades públicas y de los agentes sociales para corregir su inadaptación a las nuevas circunstancias. Se incorporan, pues, las conclusiones principales del Forum de la Política de alto nivel sobre políticas de Edad y Empleo, celebrado en Bruselas el 17 y 18 de octubre del 2005.

El Directorio General para Asuntos Económicos y Financieros de la Comisión Europea, en la publicación semestral titulada "Economía Europea" ha dado a conocer en el Informe especial núm. 1 del 2006 un amplio y muy documentado trabajo sobre

"The impact of ageing on public expenditure: projections for the EU-25 member states on pensions, healthcare, long-term care, education and unemployment transfer (2004-2050)" ("el impacto de la edad en el gasto público. Proyecciones para los 25 estados miembros de la UE sobre las pensiones, sanidad, cuidado de larga duración, educación y transferencias por desempleo en el período 2004-2050").

Complementando estas publicaciones institucionales, diversos organismos de países particulares han publicado numerosos trabajos sobre el mismo tema. A modo de ejemplo, y sin la menor pretensión de exhaustividad, nos resultan particularmente ilustrativos el trabajo del Centre d'Etudes de l'Emploi, publicado como dossier 16 en el 2000, basado en un Informe realizado por el Centre de Recherches sur l'Âge et les Populations au Travail (CREAPT) a petición de la Comisión Europea con el título: "Efficaces à tout âge? Vieillesse démographique et activités de travail" ("¿Eficaces a cualquier edad? Envejecimiento demográfico y actividades de trabajo", para las referencias que hagamos a este trabajo utilizaremos la abreviatura CREAPT 2000). La elaboración del dossier la ha dirigido Serge Volkoff y con él han colaborado 7 ergonomos y demógrafos del CREAPT y 2 economistas pertenecientes a otros centros de investigación. La intención de este dossier es reconsiderar el planteamiento de muchas empresas que ante las perspectivas del envejecimiento demográfico únicamente reaccionan con inquietud y desconfianza sobre las capacidades de los trabajadores de más edad.

En el Reino Unido, la Cámara de los Lores encargó a una Comisión de Asuntos Económicos la elaboración de un Informe sobre: "Aspects of the economics of an ageing population" ("Aspectos económicos de una población envejecida" utilizaremos para las referencias la abreviatura "Cámara de Lores 2003), que fue publicado en noviembre del 2003. Después de describir los contextos demográfico y macroeconómico, que no consideran más problemáticos en el RU que en otros países de-

sarrollados, se exponen diferentes aspectos de la relación entre edad y trabajo, concretamente la participación de los mayores en el trabajo, su productividad y habilidades y la discriminación por razón de la edad, reflexionando sobre la importancia relativa de los factores provenientes del lado de la oferta y la demanda en la actividad económica de la población mayor. Se pasa, después, a considerar los aspectos del consumo condicionados por la edad y los distintos tipos de renta a los que pueden acceder las personas que han terminado su actividad laboral.

En nuestro país la Confederación Española de Organizaciones de Mayores (CEOMA), publicó en noviembre del 2006 un Estudio Básico titulado: "El trabajo más allá de los 50" en el que, después de exponer una Perspectiva General sobre el tema, se detallan los marcos legal y convencional vigentes en España y se proponen medidas para facilitar el trabajo de los mayores, dedicando una atención particular a la actuación de las Empresas. El Servicio de Estudios del Banco de España ha publicado en el Boletín Económico de abril 2007 un estudio sobre "La situación laboral en las edades próximas a la jubilación. Una explotación de la Muestra Continua de Vidas Laborales" en el que se advierte la tendencia generalizada a acortar las vidas laborales y se previene del papel que pueden desempeñar las políticas públicas, según el marco regulatorio vigente en materia de pensiones, y sobre la situación de incentivos para la contratación de mayores. Nos parece importante terminar esta enumeración con el estudio publicado en 2006 por la Fundación BBVA con el título "Longevidad y dependencia en España. Consecuencias sociales y económicas".

Como conclusión, los datos que aportan estos y otros trabajos muestran lo poco que se ha hecho hasta ahora en nuestro país para afrontar un tema tan actual y muy especialmente si nos comparamos con otros países desarrollados económicamente, en la gestión y planificación de sus Recursos Humanos aplicada a la gestión de la edad, un reto que nuestras empresas mas pronto que tarde deberán abordar.

1.1 Estado de la cuestión

Cuando la población evolucionaba en forma de pirámide, con las personas comprendidas en el segmento 15-64 años ("población en edad de trabajar") se cubrían las necesidades de la producción en los países desarrollados y como estos ciudadanos tenían, por lo general, condiciones físicas, psicológicas e intelectuales para los diferentes trabajos se concentraba en ellos la demanda de las empresas. Para estimular y justificar el abandono del trabajo de las generaciones próximas a la edad del retiro por considerarlas menos necesarias, y de acuerdo también con el sentir de una mayoría de trabajadores deseosos de liberarse de las obligaciones laborales, se procuró que a través del sistema de pensiones no disminuyeran excesivamente los ingresos de los jubilados. Con bastante frecuencia cuando alguna empresa tenía que reducir el volumen de su plantilla, se recurría a las jubilaciones anticipadas de los trabajadores entre 50 y 55 años y se establecía para ello un sistema de retribución que fuera atractivo. De esta manera se han creado los hábitos del abandono del trabajo al llegar a cierta edad, con la liberación de las obligaciones laborales que se tenían y el comienzo de un nuevo tipo de vida más atractivo.

El envejecimiento de la población en la mayoría de los países desarrollados y el alargamiento de la esperanza de vida en condiciones normalmente saludables, obliga a nuevos planteamientos. La disminución del segmento de personas en edad de trabajar hace que, entre otras causas, ya no baste la oferta normal de trabajo para cubrir la demanda de trabajadores que necesita la economía. Ha habido que recurrir a mano de obra de otros países menos desarrollados pero los flujos de inmigración no pueden cubrir todas las necesidades que se plantean por razón del envejecimiento. No son, por tanto, sólo los problemas que tienen los sistemas de pensiones los que obligan a plantearse cambios en la oferta laboral. Para ampliar el segmento de la población activa, se han estudiado pues las condiciones laborales de la población entre los 55 y los 71 años

para comprobar si, a pesar de la edad, pueden hacer aportaciones positivas a los distintos sectores productivos, lo cual ha llevado a que se estén proponiendo instrumentos que ayuden a las empresas a conocer el enriquecimiento que puede suponer para sus plantillas que aumente el peso de la población de edad.

De forma análoga, y esto es lo más complicado del proceso, se reconoce que hay que convencer a los que están en esos tramos de edad que su aportación económica puede ser muy valiosa y que deben cambiar los hábitos para considerar dentro de la normalidad que se retrase el abandono de la vida laboral. Para que esto sea posible se han de modificar los sistemas de retribuciones de las personas que dejan de trabajar en los tramos indicados (55-71 años) para que, en adelante, en vez de ser estímulos favorables cambien de signo y sean un factor desestimulador. Es fácil imaginar lo que supone un cambio de esta naturaleza y por eso se ha de debatir el tema y hacerlo llegar a la opinión pública para facilitar un cambio de opinión que exigirá largo tiempo.

1.2 Estructuración general de nuestro trabajo

En la primera parte trataremos de responder con los datos de la evolución demográfica de nuestro país, comparándolos con los de la UE, a la pregunta de ¿por qué hablamos hoy de gestionar la edad?. A partir de la información demográfica intentaremos, en la segunda parte, exponer la problemática que implica gestionar la evolución de las capacidades y competencias físicas, psicológicas y culturales de modo que pueda justificarse económicamente el empleo de la población de esas edades especialmente en el entorno de una sociedad que se desarrolla en base al conocimiento, de esta manera se daría respuesta a la cuestión de si puede ser económicamente rentable alargar la edad laboral y si podría compensarse el descenso de la población activa joven por el envejecimiento poblacional con una mayor presencia de la población mayor. Finalmente, en la tercera parte, daremos a conocer prácticas recomendables a las empresas y al sector público para la gestión

de la edad en la sociedad del conocimiento, que en gran parte se resumen en la problemática de la positiva o negativa discriminación por la edad

2

primera parte:
el cambio
demográfico

primera parte: el cambio demográfico

2.1 Introducción metodológica

Vamos a tratar de ilustrar cuantitativamente la magnitud y las consecuencias de los cambios demográficos en relación con nuestro tema de Gestión de la Edad. Para ello nos basaremos en los datos del referido estudio de la Comisión Europea, que como en el caso de los demás países proceden de los datos facilitados por los organismos que elaboran la información estadística de España.

Como las proyecciones demográficas suscitan siempre, y con razón, dudas sobre su consistencia, vamos a conceder un voto de confianza a los organismos oficiales de nuestro país, pues no consideramos necesario, para los fines que nos hemos propuesto, explicar con más detalle el proceso de la elaboración de las proyecciones. Además las pequeñas diferencias que se pueden encontrar en las proyecciones de distintos autores o fechas más recientes no afectan substancialmente la problemática que nos ocupa.

En el Informe de la Comisión Europea (2006) pág. 7 se afirma que el único valor añadido de las proyecciones que ofrece es que se han producido en un contexto multilateral implicando a las autoridades nacionales y organizaciones internacionales. Las proyecciones se hacen sobre la base de que no hay cambios políticos y con la legislación del 2005. Se presupone también que no hay cambios en el comportamiento de los agentes económicos, con tasas de participación basadas en las tendencias más recientes en cuanto a la edad y el sexo. En las fichas que publica el Informe para cada país (las de España están en las págs. 143-145) la Comisión transfiere, por tanto, la responsabilidad a las autoridades del país respectivo (Informe pág. 21).

Por lo que se refiere a otras proyecciones sobre la población española, publicadas en otros documentos encontramos, por ejemplo, que en el Boletín Económico del BE (diciembre 2004 págs.57 y 59) al dar a conocer las proyecciones basadas en los datos del censo del 2001 se modifican las hipótesis de proyecciones anteriores

admitiendo pequeños incrementos de la tasa de fertilidad (desde 1,42 a 1,52 hijos por mujer) y de la esperanza de vida al nacer (que en el año 2030 se elevaría a 84 años, frente a los 81 de hipótesis anteriores) y un fuerte aumento de los flujos de inmigrantes entre 2002 y 2005.

En un documento más reciente la Presidenta del INE en su intervención ante la Comisión de Población y Desarrollo de las Naciones Unidas, el 10 de abril del 2007 (pág.5), afirmó que al haberse convertido la medición de la población en un reto estadístico ha sido preciso "diseñar una nueva estrategia de realización de proyecciones que permita llevar a cabo actualizaciones de forma continua" y por eso "frente a la tradicional proyección a largo plazo, estable, que se realizaba en España, en la actualidad el método adoptado por nuestro país consiste en realizar proyecciones en tres etapas" una a largo plazo, para un horizonte de 60 años, otra a corto plazo (4 ó 5 años) en la que las hipótesis que definen las proyecciones (natalidad, mortalidad y saldo migratorio) estén más próximas a la realidad y la tercera con estimaciones actuales de la población, recurriendo a las fuentes que informan de hechos inmediatos como las inscripciones en los registros respectivos. Con la aplicación de estos nuevos procedimientos, el INE demuestra con los datos correspondientes que las hipótesis realizadas en proyecciones anteriores se han aproximado bastante a la realidad de las estimaciones actuales y, en todo caso, con unas hipótesis u otras la tendencia al envejecimiento de la población resulta incuestionable.

En los diferentes Cuadros que vamos a presentar nos ha parecido que el término de comparación que nos puede resultar más significativo para interpretar nuestra situación son los diferentes grupos que forman la UE y por ello precisamos que UE10 comprende los estados miembros que se incorporaron el 1 de mayo del 2004 (Chipre, Eslovaquia, Eslovenia, Estonia, Hungría, Letonia, Lituania, Malta, Polonia y República Checa), EU12 o EUROZONA (Alemania, Austria, Bélgica, España, Finlandia, Francia,

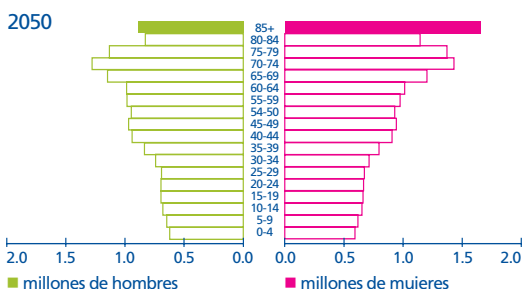
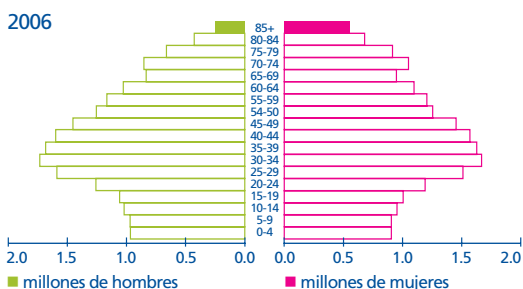
el cambio demográfico

Grecia, Holanda, Irlanda, Italia, Luxemburgo y Portugal), EU15 son los estados miembros anteriores al 1 de mayo del 2004, es decir los de EU12 más Dinamarca, Reino Unido y Suecia, con los que EU 25 es la suma de EU15 y EU 10.

Para Gestionar la Edad el esquema conceptual con el que nos interesa trabajar parte de la necesidad del factor trabajo para que haya crecimiento económico. En la estructura de la población, la oferta de trabajo procederá de lo que se considera "población en edad de trabajar", que hasta ahora, al menos teóricamente, comprendía la población entre 15 y 64 años.

Como consecuencia de la caída de la fertilidad (número de hijos por mujer), el segmento de la población autóctona (es decir: de nacionalidad española) en edad de trabajar se va reduciendo, como se comprueba observando la pirámide de población del año 2006, Gráfico 1, y su proyección para el 2050, en el que los segmentos de población de 0 a 24 años son los más reducidos de la pirámide.

Gráfico 1
Pirámides de población 2006 y 2050



Fuente: Elaboración sobre gráficos del International Data Base U.S.Census Bureau

Este primer dato del volumen de población en edad de trabajar, se ha de completar con otros datos no condicionados demográficamente como son la tasa de participación y la tasa de empleo.

La tasa de participación indica la disponibilidad de las personas, comprendidas en edad de trabajar, que tienen o buscan trabajo, que es lo que llamamos "población activa" y suele presentar diferencias entre hombres y mujeres y también en los diferentes tramos de edad.

Las dos variables referidas: población en edad de trabajar y población activa, constituyen la llamada "oferta de trabajo" y a esta magnitud se contraponen la "tasa de empleo", que indica en qué proporción la población activa tiene trabajo o está económicamente ocupada.

Las consecuencias de la ocupación del factor trabajo en el crecimiento económico depende también del número de horas que comprenda la "jornada laboral" y de la "productividad del trabajo" o rendimiento conseguido por hora trabajada o, como se hace generalmente para facilitar el cálculo estadístico: el conjunto de bienes o servicios, en unidades físicas o en valor, producido por cada trabajador. Lamentablemente carecemos de estadísticas lo suficientemente detalladas como necesitaríamos para este trabajo y por eso no aportamos datos sobre estos conceptos.

Aclarados los conceptos y explicado su significado en el proceso productivo, veamos la información que sobre ellos nos facilita la estadística en sus valores actuales y en sus proyecciones.

2.2 Cambios demográficos

Según aparece en el Cuadro 1 en el que se recogen Proyecciones del cambio de la estructura de población por edades en España y en la UE, la Población total de España apenas cambiará entre 2004 y 2050 (42,3 millones y 43 respectivamente).

El segmento de población joven (0 a 15 años)

el cambio demográfico

disminuirá un 19% (de 6,2 millones a 5) y todavía más (21%) la Población en edad de trabajar (15 a 64 años) que pasará de 29,1 millones en 2004 a 22,9 en 2050.

Los aumentos se darán en la Población mayor de 65 años (111%: de 7,1 millones a 15) y más aún en los mayores de 80 años (199%: al pasar de 1,8 millones en 2004 a 5,3 en 2050).

Cuadro 1

Proyecciones del cambio de la estructura de población por edades en España y en la UE
Datos de España en valores absolutos, millones de habitantes, porcentajes de variación. Datos de la UE sólo en porcentajes de variación.

	Total Población			Jóvenes hasta 15			Edad laboral (15 a 64)		
	2004	2050	%	2004	2050	%	2004	2050	%
España	42,3	43	1	6,2	5	-19	29,1	22,9	-21
Eu25			-1			-18			-16
Eu15			1			-15			-13
Euro			0			-17			-16
Eu10			-12			-30			-27

	Total Población			Mayores (65+)			Super mayores (80+)		
	2004	2050	%	2004	2050	%	2004	2050	%
España	42,3	43	1	7,1	15	111	1,8	5,3	199
Eu25			-1			77			174
Eu15			1			75			172
Euro			0			75			180
Eu10			-12			88			193

Fuente: Comisión Europea (2006), pág.30

La evolución demográfica de España, según las proyecciones recogidas en el Cuadro 1, es más desfavorable que la del conjunto de UE25, cuyo descenso de la población en edad de trabajar en el mismo período es del 16%, aunque nos supera UE10 con 27%.

También es notablemente inferior a la de España la tasa de aumento de la población mayor de 65 años (77% en UE25 y 88% en UE10), así como la de los mayores de 80 años (174% en UE25 y 193% en UE10).

Desde el punto de vista demográfico nuestra situación se asemeja más al promedio de los 10 países de la Europa oriental, que se incorporaron a la UE el 1 de mayo del 2004, que a la de los Estados miembros más desarrollados: la UE15, incluyendo por tanto a nuestros más inmediatos competidores de la zona euro.

Los efectos económicos de la disminución del segmento de población en edad de trabajar se dejarán sentir en el período considerado (2004-2050) con distinta intensidad por la presencia de distintos factores compensatorios, que permiten distinguir dos fases. Para poder diferenciar las etapas en el Cuadro 2 se expone la proyección de los cambios de los distintos grupos de población cada 5 años.

Cuadro 2

Evolución desagregada temporalmente de la población de España % sobre el total

edad	2004	2005	2010	2015	2020	2025	2030	2035	2040	2045	2050
0 a 14	14,5	14,6	14,9	15,1	14,4	13,0	11,9	11,3	11,4	11,6	11,6
15 a 64	68,6	68,6	67,9	66,6	66,0	65,3	63,8	61,3	58,1	54,9	53,4
^ 65	16,9	16,8	17,2	18,3	19,6	21,7	24,4	27,4	30,5	33,5	35
^ 80	4,2	4,3	4,9	5,7	6,0	6,3	7,1	7,9	9,2	10,7	12,3
> 55 sobre 15-64	25,7	26,1	28,3	30,9	32,8	34,6	37,1	40,8	44,3	46,9	47,0

Fuente: Comisión Europea (2006) Anexos pág.143

1ª fase: Como aparece en el Cuadro 2 la población en edad de trabajar tiene un máximo en su proporción sobre la población total en los años 2004-2005 y a partir del 2010 empieza un descenso que, como veíamos en el Cuadro 1 es el mayor (21%) hasta el 2050 de todos los grupos considerados, como aparece también en el Gráfico 1.

2ª fase: paralelamente al descenso de la población en edad de trabajar a partir del 2010 se da un aumento de la proporción del segmento de los mayores de ese grupo (55 a 64 años) sobre el total de la población en edad de trabajar por lo que las consecuencias de esa reducción de la población en edad de trabajar no se dejarían sentir en la oferta de trabajo si aumentaran las tasas de participación y de empleo de ese segmento de población al desaparecer o reducirse las jubilaciones anticipadas y otros estímulos para dejar de trabajar al cumplir cierta edad o por superarse los límites considerados normales para caracterizar a la población en edad de trabajar. Por eso es muy importante para hacer frente a los problemas del envejecimiento demográfico mejorar las proyecciones sobre las tasas de participación (Cuadro 3) y las tasas de empleo (Cuadro 4) distinguiendo las del total de la población en los grupos de edad más significativos y las de hombres y mujeres, admitiendo la posibilidad de superar los límites de lo que hasta ahora se consideraba la edad normal de trabajar, dada la mejora en las expectativas de vida y en las condiciones adecuadas para optimizar el rendimiento laboral.

Como aparece en el Cuadro 3, España tiene mejores oportunidades que otros países comunitarios para recurrir a un aumento de la participación femenina y del trabajo de los mayores como factores compensadores porque partimos de unas tasas de participación en los dos casos bastante inferiores a las de la mayoría de otros países.

Según el Cuadro 3, en el año 2003 la tasa de participación total de hombres y mujeres entre 15 y 64 años era en España el 67,5%, sien-

do la de los hombres comprendidos en edad de trabajar el 79,9% y la de las mujeres el 55,1%. Dentro de las edades de este segmento (15-64 años), la participación de los mayores (55-64 años) era en el 2003 el 43,6%, lo cual confirma la existencia de una importante reserva de mano de obra en personas mayores, mucho más importante en el caso de las mujeres de estas edades, pues su participación representa una tasa del 25,6% frente a la de los hombres de un 62,8%.

En las proyecciones que se han hecho en el mismo Cuadro 3 para el año 2050 se presupone una variación de participación para el total de población entre 55 y 64 años de un 20,3%, que en el caso de mujeres ascendería al 32,2% sobre la tasa existente en el 2003, y en el de los hombres 7,2%.

Como aparece en el Cuadro 4, la tasa de empleo de la población en edad de trabajar, según la estadística vigente (15-64), pasaría del 59,7 en 2003 a 71,4 en 2050. La tasa de empleo de los trabajadores mayores, hombres y mujeres (55-64 años) pasaría del 40,6 en 2003 a 62,5 en 2050. Estos 21,9 puntos porcentuales del posible aumento de la tasa de empleo de los mayores al superar el aumento proyectado (11,7 puntos porcentuales) del total de los trabajadores (15-64) de 2003 a 2050, e incluso el de las mujeres (18 puntos porcentuales), permite concluir la importancia que pensamos se debe dar a la gestión de la edad.

Las proyecciones sobre las tasas de empleo se basan en los objetivos de Lisboa (Comisión Europea, 2006, pág.34 nota 1) y para los cambios se han hecho los siguientes presupuestos:

- para los jóvenes (15-24 años) extrapolación de la tendencia de los últimos 5 años

- para las mujeres: el incremento responde al objetivo de Lisboa de conseguir en el 2010 un incremento del 60%, basándose en la sustitución gradual de mujeres mayores con bajas tasas de participación por jóvenes más relacionadas con el mercado de trabajo. Se ha observado en algunas décadas el aumento de la tasa de empleo de las mujeres por el cambio sociocultural pero su efectividad depende de las ayudas públicas
- para trabajadores mayores (55-64 años) según Lisboa en el 2013 se debía alcanzar la tasa del 50%. La proyección refleja el aumento observado en los últimos años, debido en parte a la reforma de pensiones (l.c.pág.35)

Dadas las proyecciones de la población y las suposiciones sobre tasas de paro y población activa se han hecho las correspondientes proyecciones para el total de la población (l.c.pág.36)

Para ver con más detalle el significado del aumento de las tasas de participación en la oferta de trabajo y en la tasa de empleo en el Cuadro 5 se desagregan estos datos en períodos de 5 años.

En términos globales la tasa de participación de los grupos que interesan para nuestro tema, el de 55-64 pasaría del 44,4 en 2004 al 63,9 en 2050 y con el posible alargamiento en la edad de trabajar (65-71), se mejoraría la tasa de participación de este grupo de 3,9 en 2004 al 12,5 en 2050, después de haber conseguido un máximo de 13,3 en 2040.

La tasa de empleo de la población en edad de trabajar, como hemos visto en el Cuadro 4, aumentaría en algo más de 10 puntos porcentuales (de 59,7 en 2003 a 71,4 en 2050) y ampliando la base hasta los 71 años, el aumento en números relativos sería algo menor (última línea del Cuadro 5, tasa de población empleada sobre grupo 15-71 años, de 56,2 a 61,8) porque lógicamente la participación de este grupo no será tan numerosa como la de 55-64 pero, en cambio aumenta el término de comparación por la dimensión del segmento de

edades de 65 a 71 años, que aparece en las pirámides del Gráfico 1.

El estudio referido anteriormente del BE (Boletín Económico, abril 2007), basándose en la Muestra Continua de Vidas Laborales (MCVL) que recientemente ha empezado a elaborar el INE con los datos de la EPA, complementa para la finalidad de nuestro trabajo las informaciones expuestas al darnos a conocer las tendencias del comportamiento laboral de las personas mayores. Concretamente se analiza el colectivo de individuos nacidos entre 1937 y 1939, que en el 2004 tenían entre 67 y 65 años, comenzando en estos años, que tienen la singularidad de ser precisamente los de la guerra civil, porque son los primeros de los que se dispone del historial laboral (cotizaciones para las pensiones contributivas) de la población de nuestro país.

En la submuestra analizada (1937-39) se comprueba que difiere la trayectoria laboral de hombres y mujeres en cuanto más de un 50% de los hombres se ha jubilado antes de los 65 años frente a menos de un 40% de las mujeres, lo cual puede explicarse porque las mujeres de la muestra tienen carreras contributivas laborales más cortas por lo que es más difícil que satisfagan los requisitos establecidos por la Ley para disfrutar de los derechos de pensión.

Las edades, los contratos de jornada parcial y el nivel de estudios son las pautas estudiadas de acceso a la jubilación, de acuerdo con el reglamento que configura las condiciones de acceso a una pensión de jubilación. En las Conclusiones del estudio (Boletín Económico del BE, abril 2007, pág.95) se sugiere, sin embargo, que para tener una visión más completa de los factores que influyen en la decisión de los mayores en relación con el mercado de trabajo habría que tomar también en consideración los mecanismos de protección al desempleo, los contratos bonificados para mayores o los contratos de relevo o de sustitución de trabajadores mayores.

el cambio demográfico

Cuadro 3

Proyecciones sobre las tasas de participación por género y grupos de edad
 Datos 2003: % sobre el total de población; datos 2050: variación proyectada

		Total				Hombres				Mujeres			
		15-64	15-24	25-54	55-64	15-64	15-24	25-54	55-64	15-64	15-24	25-54	55-64
España	2003	67,5	44,7	79,6	43,6	79,9	49,8	92,5	62,8	55,1	39,3	66,5	25,6
	2050	9,2	-2,6	10,3	20,3	3,1	-2,1	3,6	7,2	15,3	-3,1	16,9	32,2
EU25	2003	69,6	45,8	83,4	42,7	77,5	49,4	91,9	53,5	61,6	42,1	74,9	32,6
	2050	5,9	2,2	5,3	17,7	3,3	2,0	2,3	13,2	8,4	2,3	8,1	21,6
EU15	2003	70,4	48,2	83,5	44,2	78,7	51,7	92,5	54,8	62,1	44,7	74,4	34,0
	2050	5,7	1,4	5,1	17,8	2,8	1,3	1,9	12,9	8,5	1,4	8,2	22,2
EURO	2003	69,1	44,9	83,2	40,4	77,8	48,6	92,8	51,3	60,3	41,2	73,6	99,9
	2050	6,2	0,7	5,6	20,1	3,2	0,7	2,2	15,5	9,1	0,6	8,9	24,3
EU10	2003	65,4	36,2	83,1	34,5	71,7	40,2	88,9	45,9	59,2	32,0	77,4	24,8
	2050	6,4	1,7	6,2	18,3	5,1	1,3	4,2	16,0	7,4	2,1	8,1	19,3

Fuente: Comisión Europea (2006) págs.34 y 35

Cuadro 4

Proyecciones de la tasa de empleo en España y en los países comunitarios según EPC (Economic Policy Committee)

	Total 15-64				Mujeres 15-64				Trabajadores mayores (55-64)			
	2003	2010	2025	2050	2003	2010	2025	2050	2003	2010	2025	2050
España	59,7	66,4	70,3	71,4	46,2	55,6	62,5	64,2	40,6	45,6	59,6	62,5
EU25	63,1	66,9	70,3	70,9	55,4	60,2	64,7	65,5	39,9	47,1	56,8	58,9
EU15	74,6	68,1	70,5	71,5	56,5	61,2	64,6	66,1	41,4	48,6	58,0	60,2
EUROZONA	62,9	66,9	69,4	70,5	54,1	59,4	63,1	64,6	37,4	46,0	56,5	58,8
EU10	55,7	60,7	69,4	67,1	50	55,2	65,0	62,1	31,7	39,8	49,2	51,9

Fuente: Comisión Europea (2006) pág. 39

Cuadro 5

Tasas de participación y de empleo para los distintos grupos de edad, desagregadas temporalmente

		2004	2005	2010	2015	2020	2025	2030	2035	2040	2045	2050
Proporción de tasa de participación sobre 15-64	Jóvenes (15-24)	45,3	45,2	43,7	42,7	40,9	41,7	43,1	44,0	43,8	42,9	42,1
	Maduros (25-54)	80,6	81,5	85,1	87,6	89,0	89,9	90,0	89,7	89,6	89,7	89,9
	Mayores (55-64)	44,4	45,1	47,9	52,4	57,8	60,9	63,3	64,6	63,5	63,1	63,9
	Mayores (65-71)	3,9	5,0	9,8	10,9	11,2	12,6	12,8	13,0	13,3	13,1	12,5
Tasa de población empleada sobre grupo	15-64 años	61,2	62,3	66,4	69,6	70,2	70,3	70,3	70,4	70,4	71,0	71,4
	sobre 15-71 años	56,2	57,5	61,7	64,1	64,4	63,8	72,9	62,1	61,3	60,9	61,8

Fuente: Comisión Europea (2006) pág. 143.

el cambio demográfico

Por lo que se refiere al influjo de la edad, en el Cuadro 6 se presenta para el subgrupo de los nacidos entre 1937 y 1939, su situación de partida para cada una de las edades que van desde los 59 a los 65 años y su situación a los 65 años (que en el 2004 corresponde a los nacidos en 1939), añadiéndose el grupo de los 66 a 70 años (los nacidos desde 1934) para analizar su comportamiento en relación con la jubilación.

Como se puede observar en el Cuadro 6, del 66,2% de los que estaban trabajando a los 59 años en el 2004, a los 65 años sólo sigue trabajando el 16,2% y están ya jubilados el 69,7%. Esta relación desciende hasta el 31,6% del 38,6% que estaba ocupado en el caso de los que estaban en vísperas de la edad legal de jubilación, es decir los que tienen 64 años, y este segmento que ha seguido trabajando hasta llegar al límite de la edad legal de jubilación de la que se ha beneficiado un 65,8%, pues los demás han seguido trabajando a los 65 años, llegando a un 13% los hombres que continúan en esta situación con 70 años.

En el estudio del BE aparece también que entre los que se jubilan a los 60 años un 65,5% está percibiendo una prestación de desempleo un año antes de acceder a esta situación, de acuerdo con la legislación que exige que para acceder a la jubilación anticipada se debe ser demandante de empleo 6 meses antes y haber cesado en el trabajo por causa ajena al trabajador y en el caso de la jubilación a los 61 años la proporción es un 56,8%. El estar ocupado hace que cambie el comportamiento en relación con la jubilación de modo que a los 60 años sólo se jubila el 20,6% de los que están ocupados un año antes y el porcentaje sube al 38,1% cuando la jubilación tiene lugar a los 63 años y al 68,1% a los 65 años.

Se observa, por otra parte, que una cuarta parte de las personas que tienen contratos de jornada parcial entre los 59 y los 64 años se mantiene ocupada a los 65 años en la misma situación de parcialidad.

Por lo que se refiere al nivel educativo de la muestra analizada se concluye que hay una relación directa entre el nivel de estudios y la edad de jubilación. A los 63 años el 60,9% de los que tienen estudios superiores estaba trabajando frente al 40,6% de los que sólo tenían estudios medios y el 34,4% con estudios primarios y la misma situación se repite a los 65 años: 30,5% entre los que tienen estudios superiores, 13% para los estudios medios y 7,9% para los primarios.

Cuadro 6
Situación laboral en 2004 de los trabajadores entre 59 y 70 años
% sobre la población de esa edad

Hombres						Situación a los 65 años		
	Ocupado	Jubilado	Desempleado	Jornada parcial	Ocupado	Jubilado	Desempleado	
59 años	66,2		19,5	4,6	16,2	69,7	1,5	
60 años	56,6	16,1	10,2	4,5	18,6	70,5	1,7	
61 años	53,9	21,1	8,1	4,4	21,0	70,9	1,9	
62 años	49,1	24,7	7,4	4,0	23,5	71,6	2,1	
63 años	45,0	28,3	7,8	3,5	26,4	69,6	2,0	
64 años	38,6	33,5	8,5	3,1	31,6	65,8	1,5	
65 años	12,8	70,7	1,7	1,7				
66 años	37,5	46,1	1,1					
67 años	30,6	56,6	1,4					
68 años	25,6	65,1	1,6					
69 años	21,1	72,5	1,0					
70 años	13,0	81,8	1,1					

Fuente: BE: La situación laboral en las edades próximas a la jubilación en Boletín Económico, abril 2007, págs. 88 y 90.

3

segunda parte:
gestionar la
capacidad de
rendimiento de los
mayores

segunda parte: gestionar la capacidad de rendimiento de los mayores

3.1 Marco normativo de la relación laboral

Para prolongar la vida laboral y favorecer la retención de los trabajadores de edad un paso previo es conseguir un marco legal que favorezca y estimule la permanencia en la vida activa. En concreto puede influir en esta decisión:

La regulación de la jubilación en cuanto a la edad requerida para tener derecho a la pensión completa (en la actualidad 65 años) y los años de cotización (15 como mínimo). Se discute, sin embargo, sobre las ventajas e inconvenientes de alargar la edad como ha hecho recientemente Alemania al poner el límite de 67 años, porque puede discriminar a los trabajadores con menos recursos económicos obligándoles a alargar su vida activa mientras que los que no dependen tanto de la pensión de jubilación pueden dejarla antes. En cuanto a los años de cotización hay muchos países de nuestro entorno que tienen un mínimo bastante más largo y según la última revisión de los Pactos de Toledo en España se tiende a ampliarlo poco a poco.

Lógicamente el importe de la pensión es otro factor importante pero en nuestro sistema de pensiones no es de temer que tenga un efecto estimulador para que abandone el trabajo el que tenga que vivir de ella por el modesto nivel de su importe, como ocurre en general con las prestaciones de nuestra SS. Un tercer elemento lo constituye la flexibilidad del modelo en cuanto a la entrada y salida en la actividad laboral y la compatibilización de pensión y rentas de trabajo. Se deberían eliminar las barreras de edad para poder seguir contribuyendo y mejorar así la pensión futura (contributividad).

Merece un apartado especial la regulación de la jubilación forzosa que se puede establecer por convenio colectivo según la Ley 14/2005 aunque este acuerdo no es constitucional por discriminar según la edad y se opone también a la Directiva 2000/78 de la UE. La negociación colectiva ha recibido muchas competencias sobre temas que antes se establecían por ley como son estos aspectos referentes a los trabajadores de edad. En este apartado entrarían también

las modalidades de la jubilación anticipada que pueden influir muy negativamente en la voluntad de permanecer en la vida activa. Las posibilidades de continuar en la vida laboral quedan dependiendo en gran parte de la mentalidad de las partes negociadoras de los convenios lo cual puede influir en el recurso a la jubilación prematura como instrumento para reestructuraciones empresariales así como la poca atención a la gestión de la diversidad.

En el mismo sentido hay que tomar con reservas los acuerdos sobre la "anualización" de las condiciones de trabajo porque dificultan planes de horas de trabajo en ciclos plurianuales o un sistema de compensaciones adaptado a las circunstancias personales, aspectos importantes para la adaptación de los mayores a la vida laboral. Este tipo de acuerdos refleja la actitud primaria de las organizaciones empresariales y sindicales respecto a los trabajadores de más edad y por eso la UE insiste en la necesidad de cambiar las mentalidades de los actores de la negociación colectiva (COM 2004 pág.146 final, reproducido en CEOMA pág.53), lo cual es especialmente importante en nuestro país en cuanto el sistema de representación de los intereses empresariales y laborales tiene una función quasi pública.

3.2 Diferencias en la capacidad laboral según la edad

Los resultados de estudios ergonómicos y de fisiología y psicología del trabajo, hechos en otros países, muestran que más que una disminución generalizada de la capacidad laboral a medida que avanza la edad son las características de los trabajos concretos que se realizan los que determinan las diferencias entre edades desde el punto de vista de la eficacia productiva. Esto no supone negar la evidencia de que al transformarse el organismo con el paso de los años se dan declives funcionales, naturalmente siempre que partamos del supuesto de una salud normal. La disminución de las capacidades funcionales se da en la fuerza muscular, en la amplitud de movimiento de las articulaciones, en la vista y audición, en la regulación del sue-

ño, en los rendimientos de la memoria inmediata y en la toma de decisiones.

Estos cambios se van dando de un modo moderado en las distintas edades de la actividad profesional y son variables según los individuos y las funciones estudiadas. Al margen de la edad en el rendimiento de cada trabajador influye también su entorno inmediato como la familia, los amigos, los factores sociales, culturales, institucionales, económicos, etc. aunque el elemento crítico es el puesto de trabajo (CEOMA, pág.69) Cada uno tiene sus propios ritmos de envejecimiento pero, como acabamos de decir, lo decisivo es el tipo de trabajo que puede exigir actividades en las que se reflejan esos declives por razón de la edad y son los casos que deben regularse. Tampoco es raro comprobar que en la situación de salud y en el aumento de las tasas de discapacidad entre los trabajadores hay destacados factores culturales. Las percepciones de la situación física y la adaptabilidad para tipos específicos de trabajo, como ocurre en los trabajadores industriales que tienen que pasar al sector servicios, pueden ser tan importantes como la situación de salud objetivamente considerada (Cámara de Lores 2003, párrs.5.3-5.4)

La validez de las teorías sobre la caída del rendimiento por la edad es poco consistente porque se elaboran con experiencias de laboratorio, que tienen mucha artificialidad y no se tiene en cuenta que el asalariado busca ajustar su estado funcional y las características de su tarea, elaborando estrategias para compensar sus debilidades: evitar esfuerzos, prever decisiones futuras, atender a experiencias que no obliguen a cargar la memoria, repartirse tareas, intentar un puesto de trabajo más en consonancia con sus posibilidades, combinando la experiencia profesional con la que tiene de sí mismo (CRE-APT 2000).

Esto demuestra que hay que ser muy cautos al generalizar las diferencias en la actividad laboral por razón de la edad y que con una organización del trabajo más adecuada pueden

desaparecer muchos de los problemas del envejecimiento. Tradicionalmente los esfuerzos para mejorar la empleabilidad de los trabajadores se han centrado en la mejora del capital humano pero la realidad demuestra que el mantenimiento de la capacidad de trabajo es un problema compartido en el que intervienen la empresa y los propios trabajadores (CEOMA pág.69)

Las reflexiones anteriores partían del supuesto de una salud normal para la edad considerada. Es frecuente, sin embargo, que con el transcurso de los años vayan apareciendo enfermedades que afectan seriamente la capacidad laboral. En el Reino Unido (RU) un informe publicado en el año 2000 del Cabinet Office Performance and Innovation Unit indica que de los 2,8 millones de trabajadores entre 50 años y la edad de jubilación, que estaban fuera del mercado de trabajo, 1,2 millones eran enfermos de larga duración y sólo 290.000 lo habían dejado voluntariamente, por lo que más de 1,3 millones se habían visto obligados por diferentes motivos, más o menos justificados, entre los cuales suelen ser muy frecuentes las decisiones de sus empleadores (Cámara de Lores, 2003, párr.5.2) Con el aumento de la esperanza de vida han aumentado también las enfermedades largas.

Las habilidades adquiridas son otro factor que puede explicar las diferencias en la capacidad laboral por razón de la edad. El desarrollo económico cambia la combinación de habilidades que necesitan las empresas, con una demanda creciente de trabajadores de altas cualificaciones en relación con las que son de un nivel inferior y esto puede afectar negativamente a los trabajadores mayores si sus habilidades no han sido recicladas desde que se dejó el tiempo de la formación. El déficit en formación de los trabajadores mayores puede ser, por tanto, una barrera para su empleo.

En el RU informa la Confederación de Industrias Británicas (CBI) que un tercio de la población entre 50 y 64 años tiene problemas de expresión y de cálculo en comparación con lo que le

ocurre aproximadamente a la quinta parte de los que están entre los 26 y 35 años. El déficit en estas habilidades de los mayores de 50 años más que una consecuencia de la edad propiamente dicha se debe a los objetivos que se proponían en la formación en el R.U. en los años 40. Esto es una desventaja para los trabajadores mayores en paro, los jóvenes al disponer de más habilidades por la formación recibida son reclutados con mayor facilidad, sobre todo en el sector servicios. (Cámara de Lores, 2003 párrs.5.10 a 5.14)

En cuanto a la relación entre edad/rendimiento laboral no es fácil tener información objetiva porque en la mayoría de las empresas el output es el resultado conjunto de un equipo y no se puede conocer la aportación de cada individuo y también porque por un proceso de autoselección los trabajadores que detectan cambios en su propio rendimiento suelen demandar otros puestos de trabajo o abandonan la actividad laboral. Los expertos se quejan de que se han hecho pocas investigaciones sobre la efectividad de los trabajadores de más de 55 años. Por otra parte, los trabajadores mayores aportan al puesto de trabajo en mayor grado que los jóvenes elementos valiosos como el conocimiento de la institución, más lealtad, madurez emocional, seriedad, menor absentismo injustificado, credibilidad, precisión y estabilidad; por eso una plantilla con una estructura diferenciada de edades puede tener un abanico más amplio y rico de habilidades que si todos fueran jóvenes o mayores y favorece la solidaridad intergeneracional (Cámara de Lores, 2003 párr. 5.19-5.21). Esto ciertamente no se podría confirmar si se preguntara a supervisores o managers, dado lo arraigado que suelen estar a estos niveles los estereotipos.

3.3 La existencia de estereotipos en la valoración del rendimiento de los trabajadores mayores

En diversas Encuestas, hechas en el extranjero, se comprueba la reserva que existe, sin una fundamentación objetiva, sobre la capacidad laboral de los mayores. En un estudio realizado

en 1977 por B.Rosen y T.H.Jerde ("Too old or not too old" en Harvard Business Review, vol. 55, nº 6) sobre prácticas de decisión ante determinados problemas, como por ejemplo el comportamiento inadecuado frente a los clientes, se comprueba que si se trata de un empleado joven se propone como remedio hablar con él pero si el empleado es mayor automáticamente se decide cambiarlo. Para decidir sobre el envío de algún trabajador a un curso de formación, se considera conveniente si es un trabajador de 34 años y se rechaza si su edad es de 64 años. Sobre la promoción a un puesto de director de marketing se da preferencia al que tiene 32 años frente al de 61. Se comprueba, sin embargo, que las respuestas están influenciadas por la edad del que responde de forma que los que tienen más de 50 años no discriminan de esta manera por la edad del empleado.

En una Encuesta europea sobre cómo perciben los empresarios a los trabajadores mayores (A.Walker, P.Taylor: "The Employment of Older People: Employers' Attitudes and Practices" ES-RC Conference on Past, Current and Future Initiatives on Ageing, Londres 1992) el 43% piensa que tienen dificultades de aprendizaje; el 40% que no pueden adaptarse a las nuevas tecnologías; el 36% que son demasiado precavidos y el 22% que pierden creatividad, sin embargo, un 63% afirma que son muy productivos.

Aunque en el estudio CREAPT 2000 se mencionan todavía más estudios, vamos a terminar nuestra enumeración con el trabajo de Anne-Marie Guillemard ("Attitudes et opinions des entreprises a l'égard des salariés âgés et du vieillissement de la main-d'oeuvre" en Emploi et Vieillesse, Paris, DARES (Cahier Travail et Emploi) 1994) que en una de sus investigaciones ha encontrado que el 61% de los directivos piensa que un aumento de la importancia relativa de los asalariados mayores en su plantilla supondría "cierta o probablemente" una dificultad para aceptar nuevas tecnologías y un 43% teme que se produzca una caída de la productividad.

Como ya hemos dicho, no hay suficientes estudios objetivos para fundamentar estas opiniones y por eso creemos que con razón se pueden calificar de estereotipos, valoración que se refuerza al comprobar la influencia que tienen en las respuestas mencionadas la función que desempeña en la empresa el interlocutor que participa en la Encuesta, así como su carrera profesional, su propia edad y los problemas específicos de la empresa.

Hay que tener en cuenta que los trabajadores de edad constituyen un grupo heterogéneo de imposible generalización. La actitud general es considerarlos como menos flexibles, menos dispuestos a participar en la formación y menos capaces de ofrecer competencias actualizadas y esto se traduce en tasas más bajas de reclutamiento y de mantenimiento del empleo, lo que constituye de hecho una discriminación por la edad (CEOMA pág.65)

3.4 Consecuencias económicas del envejecimiento

Para resumir lo expuesto en los párrafos anteriores y dar paso a la tercera parte en la que expondremos las prácticas que les convendría aplicar a las empresas en relación con el empleo de las personas mayores, vamos a describir el contexto macroeconómico del envejecimiento.

El envejecimiento de la población puede afectar directamente el rendimiento macroeconómico a través del mercado del trabajo y del capital e indirectamente por el impacto del gasto público. La interacción entre estructura demográfica y economía es amplia pero aquí nos centraremos en la cuestión de si el envejecimiento tendrá un impacto negativo significativo en el potencial de crecimiento de la economía a largo plazo por sus efectos en los agregados macroeconómicos particularmente en la oferta de trabajo, que es propiamente el objeto de nuestro estudio, y sólo haremos una breve referencia a sus efectos en la tasa de ahorro y acumulación del capital. El impacto microeconómico en la productividad individual del trabajo es lo que hemos expuesto con más

extensión en los párrafos anteriores.

El futuro crecimiento de la economía en una situación de envejecimiento como el que hemos expuesto en la primera parte depende de cómo gestionemos los recursos disponibles.

El primer factor a considerar es el del efecto del envejecimiento sobre la tasa de población activa. Si el ratio de activos sobre inactivos permanece en sus niveles normales y la productividad no disminuye, o incluso aumenta, se podrá mantener el nivel del PIB por persona. Sobre la capacidad de rendimiento o productividad ya hemos visto que no hay datos consistentes sobre cómo puede ser afectada esta variable por el envejecimiento de la población. Por otra parte, y ésta es una de las finalidades de este trabajo, hay un margen importante para aumentar la población activa mediante una adecuada gestión de la edad que permita ampliar los márgenes de lo que se ha venido considerando población en edad de trabajar y la forma de conseguirlo será lo que expondremos en la tercera parte.

El aumento de las expectativas de vida en condiciones favorables para ciertos trabajos puede disminuir el abandono del mercado de trabajo por decisión personal de los trabajadores incluso antes de llegar a la edad de jubilación y, como hemos visto, el límite de esa edad puede flexibilizarse. La demanda de trabajadores mayores puede, por tanto, equilibrar la disminución de la oferta de jóvenes y el gobierno debería favorecer este empleo de mayores no sólo por ser fundamental para el mantenimiento del sistema de reparto en las pensiones. Los expertos John Grieve Smith y Phil Mullan (Cámara de Loes 2003 párr. 4.7) han enfatizado la contribución que puede hacer una tasa de participación de la población mayor a la economía y a la sociedad porque se puede demostrar que las variaciones en la tasa de participación en el mercado de trabajo se deben más a intervenciones políticas que a la estructura de la edad y en ello coincide también la CBI. Para ello uno de los instrumentos aconsejables es ofre-

cer ventajas a los que retrasan su jubilación más allá de la edad normal, ya que, como hemos dicho, retrasar por decreto esa edad no resulta claramente aconsejable. Sería, además, conveniente vincular la expectativa del alargamiento de la vida con nuevas expectativas de que los individuos trabajarán normalmente más allá de ese límite.

En las tasas de participación en la población activa por razón de la edad influyen factores por el lado de la oferta (habilidades, capacidades, motivación y preferencias de los trabajadores) y de la demanda (necesidades y preferencias de los empleadores), aunque el peso relativo de unos y otros no siempre queda claro.

El CBI (Cámara de Loes 2003 párr.4.38) enfatiza los desincentivos para el empleo que crean algunos elementos del sistema de prestaciones como, por ejemplo, las prestaciones por incapacidad que desestimulan para volver al trabajo. La oferta de generosas prestaciones para jubilaciones anticipadas ha sido un recurso frecuente para reestructurar las plantillas. A veces más que la prestaciones en sí son las restrictivas oportunidades de empleo para trabajadores mayores las que hacen que se abandone la condición de población activa. Un aspecto muy digno de tenerse en cuenta es la medida en que los trabajadores mayores están dispuestos a ser flexibles con respeto a los salarios, aceptando empleos con salarios más bajos que los de los jóvenes o que los que ellos mismos recibían en los puestos de trabajo que tenían antes, cuando sus habilidades y productividad eran más altos. En los casos en los que los salarios están ligados a la antigüedad, la pérdida de capacidades hace que muchos trabajadores mayores perciban un salario superior a su productividad marginal causando, al mismo tiempo, el efecto contrario en el grupo de los jóvenes. La legislación protectora por la que se exige, por ejemplo, un plazo más largo de preaviso para el despido o una mayor indemnización, cuando se trate de trabajadores mayores, puede también dificultar la disposición para el reclutamiento o mantenimiento del empleo de estos trabajadores con

lo que resulta que la legislación protectora se puede convertir en desprotección (CEOMA pág. 65) Tampoco faltan los que dejan el trabajo antes de tiempo de forma totalmente voluntaria, a pesar de que en algunos casos se ha podido comprobar que la felicidad que se disfruta en la situación de empleo o de retiro es idéntica si en ambos casos responde a una decisión personal. Entre los expertos hay bastante coincidencia en admitir que tampoco hay ninguna evidencia definitiva sobre las causas de la inactividad de las personas mayores puesto que, fuera de los casos en que esto se debe a razones de salud, no se conoce adecuadamente el peso de otras muchas potenciales razones como la preferencia por el descanso más que por el trabajo, cuando se dispone de una renta adecuada; el rechazo a aceptar salarios más realistas en relación con el rendimiento; el vacío de demanda en el mercado de trabajo local y, finalmente, la imposición de las empresas, que recurren a diversos mecanismos institucionales para inducir a los mayores a retirarse.

En cuanto al otro aspecto en que el envejecimiento puede influir en el crecimiento de la economía, es decir por sus consecuencias en el ahorro, tipo de interés, acumulación de capital e incluso inflación parece que analizando los posibles comportamientos de las personas de edad no se pueden concluir resultados ciertos y, en cualquier caso, sus efectos pueden ser relativamente poco importantes en comparación con otros factores económicos y políticos.

La teoría económica afirma que los individuos tienen pautas de un "ciclo vital de ahorro" de modo que acumulan activos en sus años de actividad laboral y los gastan cuando se jubilan. El acelerado envejecimiento de la población puede hacer que aumente el número de individuos que viven en la fase de desacumulación mientras que el número de los que viven en la fase de acumulación permanecerá constante o se reducirá lentamente, por lo que puede reducirse el volumen de capital acumulado y aumentar los tipos de interés. Las experiencias del último cuarto del siglo pasado muestran, sin

embargo, lo contrario: las tasas de ahorro comprobadas en Encuestas a hogares tenían tendencia a aumentar con la edad, los mayores de 75 años tenían tasas de ahorro más altas que las de los hogares de jóvenes, aunque no se trataba de resultados netos por no incluirse la tasa de desacumulación de los activos de pensiones en los hogares de los retirados. Tampoco resultan claros los efectos del envejecimiento sobre la inflación porque, aunque el aumento de la población en retiro puede aumentar relativamente la demanda de bienes y servicios en comparación con la producción en el caso de una población activa que disminuye, la política monetaria al cambiar el nivel de equilibrio del tipo de interés y de la tasa de cambio puede contener esa inflación. Todo depende, por tanto, de la buena gestión de los responsables de la política económica.

4

tercera parte:
prácticas
recomendables a
las empresas y al
sector público para
la gestión de la
edad en la sociedad
del conocimiento

tercera parte: prácticas recomendables para la gestión de la edad en la sociedad del conocimiento

4.1 Discriminación por la edad

Parece oportuno comenzar por una práctica demasiado generalizada pero rechazable e ilegal en algunos países. Para ello hay que aclarar que la discriminación en el mercado de trabajo por causa de la edad puede ocurrir de un modo directo o indirecto. Directamente tiene lugar cuando una empresa pone límites de edad para un determinado trabajo o se fija más en la edad que en las competencias de las personas. Indirectamente cuando el ascenso en la carrera está condicionado a la posesión de cualificaciones específicas que sólo se han impartido de un modo general en la formación en tiempos relativamente recientes (cfr. 2.2) por lo que no las pueden tener personas de una determinada edad. En estos casos se trata de una discriminación deliberada aunque con frecuencia esto ocurre de un modo inconsciente, al adoptar criterios para el empleo que tienen un impacto diferencial en las personas por su edad y que, sin embargo, no son relevantes para el rendimiento del trabajo.

En esta problemática influyen mucho los estereotipos negativos y los prejuicios respecto a los trabajadores mayores, de los que hemos hablado anteriormente, aunque hay muchos directivos de empresas que ni siquiera han oído hablar de la discriminación indirecta por la edad. La oferta de las prejubilaciones a los trabajadores mayores para dejar sitio a los jóvenes se han basado también en que los mayores podían dejar el trabajo con más facilidad, manteniendo sus ingresos a través de los fondos de pensiones.

En el sector público no es infrecuente que se den casos de discriminación por la edad al establecerse normas sobre la edad de jubilación y, sobre todo, en los reclutamientos. También en el sector del voluntariado se encuentran discriminaciones por la edad no justificadas. (Cámara de Lores 2003 párrs.6.2-6.20)

La Directiva 2000/78 de la UE prohíbe la discriminación por la edad en el trabajo pero en su art.6 permite a los Estados miembros prácticas

que podrían suponer discriminación directa por la edad cuando sea objetiva y razonablemente justificado por un fin legítimo, apropiado y necesario, como podría ser la política de empleo, por lo que se vienen a admitir prácticas discriminatorias que están muy extendidas.

4.2 Actuación de las empresas y del estado

Las empresas deberían practicar una adecuada gestión de la edad teniendo en cuenta que la disminución de las capacidades funcionales se va realizando a lo largo de la vida profesional pero con una gran variabilidad interindividual, porque no hay procesos uniformes en el declive de esas capacidades. Sólo mediante el análisis de situaciones concretas se puede garantizar que determinados trabajadores, a pesar del envejecimiento gradual, puedan seguir siendo eficaces, eficientes y capaces de adaptarse a los cambios del sistema de producción. Las condiciones de trabajo pueden agravar los declives o limitarlos y por eso, más que los retrocesos por la edad aisladamente considerados, lo importante para la empresa es lo que vaya ocurriendo en los trabajadores de su plantilla a lo largo de la vida profesional. Mejorar las condiciones de trabajo es muy beneficioso para el mantenimiento de los trabajadores mayores y, como estas condiciones afectan también a los jóvenes, su mejora evita la degradación prematura de la salud de los trabajadores más jóvenes. El rendimiento depende, pues, del trabajo anterior y de las condiciones en que se desarrolla el trabajo actual.

Los problemas y las oportunidades ligados a la edad han de enfocarse de una forma integral e integrada. La gestión de la edad ha de referirse al conjunto de personas y a la totalidad de los procesos y sistemas que se aplican, desde el tipo de reclutamiento hasta los criterios de ajuste de plantillas pero también ha de alinearse con las estrategias del negocio, va más allá, por tanto, de la protección del trabajador o de la mejora de la imagen y reputación de la empresa, no debe olvidarse que se trata de un asunto de interés empresarial, como una ventaja competitiva de naturaleza permanente de la organización (CEOMA pág. 66)

Es frecuente que las empresas hagan del culto a lo joven y nuevo un valor importante para la organización lo que lleva a una pérdida de la consideración de la persona y de las aptitudes relacionadas con la experiencia profesional y humana. Lo primero que hay que recuperar, por tanto, es la consideración de la persona de edad, el respeto a su forma de ser y de trabajar y a las singularidades personales, familiares y sociales propia de su situación: se ha de desarrollar en el pensamiento y la conducta de los miembros de la empresa una actitud positiva y de adaptación a las particularidades del grupo de trabajadores de edad que deben seguir disponiendo de oportunidades en la empresa. Pero el cambio cultural tiene también una dimensión colectiva de modo que se pase de una "cultura" de separación de los trabajadores mayores a una valoración del grupo como factor de desarrollo y de garantía de sostenibilidad del beneficio empresarial. Es un aspecto de la gestión de la diversidad que ve en la variedad de grupos y de personas un enriquecimiento del capital humano de la empresa que contribuye a mejorar su competitividad (CEOMA pág.67)

Comparando los modos de actuar de los trabajadores mayores y de los más jóvenes se comprueba que las competencias puestas en ejercicio y los objetivos perseguidos son diferentes según la edad. El trabajador de edad aplica las estrategias específicas para conseguir los objetivos de producción fijados por la empresa a los que añade los objetivos de conservar la salud y compensar sus deficiencias. Se puede tratar de estrategias individuales (compensación, prescripciones adaptadas o transgredidas, anticipación) o colectivas (cooperación variable según tareas y momentos, sustituciones) y estas microregulaciones permiten a la vez la eficacia individual y la del sistema. La posible dimensión colectiva de las estrategias pone en cuestión la constitución de equipos con edades homogéneas y la ventaja de la diversidad de edades que permite la transferencia de las competencias de los mayores.

En la elaboración de las estrategias juega un papel importante la experiencia y los márgenes de maniobra disponibles. Los trabajadores ejercen, por tanto, una especie de regulación del sistema productivo que en lo posible determina su eficacia y la del sistema. Con la edad las competencias se enriquecen por la experiencia. Del análisis de los centros de trabajo se deduce, pues, que la aplicación de las estrategias específicas, construidas en base a la experiencia profesional, permite a los trabajadores envejecidos continuar con su rendimiento en el puesto de trabajo, pero estas estrategias sólo se pueden ejercer en ciertos entornos que deben ser relativamente estables y bien conocidos.

Por eso una menor polivalencia o movilidad no siempre significa un menor rendimiento en la medida en que la especialización está en el origen de una experiencia indispensable para la eficacia del sistema de producción. Las estrategias elaboradas por los asalariados mayores responden a la preocupación por el rendimiento y a sus recursos psíquicos (confianza en sí mismos, sensación de controlar la situación). No se trata sólo de que los mayores aprendan a saber hacer cosas nuevas sino también de facilitar la transferencia de competencias. En la manifestación del comportamiento de autoexclusión intervienen, por tanto, la organización de los puestos de trabajo, sus características y las condiciones de aprendizaje. Integrar estos diferentes aspectos es tanto más crucial cuanto con el envejecimiento de la población trabajadora los cambios afectarán sobre todo a aquellos asalariados en los que la renovación de la plantilla es lenta.

El problema del rendimiento en las personas mayores es, por tanto, más complejo de lo que implican los estereotipos sobre la edad y por eso el tema se ha de afrontar también con una complejidad mayor que la que supondría una gestión que sólo atendiera a los aspectos inmediatos de la actividad, olvidando lo relativa que resulta la capacidad de rendimiento de cualquier trabajador, por eso en estos análisis han

de desempeñar una función importante los ergónomos con tal de que nos prescindan de los aspectos económicos. (CREAPT 2000, Conclusiones, págs. 111-114)

Otro de los instrumentos que tienen las empresas para favorecer el trabajo de los mayores es rediseñar las tareas a realizar o los puestos de trabajo para adaptarlos a la salud y habilidades de los posibles candidatos. Sobre ello hay experiencias muy positivas en el Japón y en los países escandinavos. Reorganizar el trabajo en grupos, según las capacidades del personal, puede ser una medida muy efectiva para utilizar mejor el creciente número de trabajadores mayores. Entre las posibles formas de organizar los puestos de trabajo la flexibilidad en general, o concretamente en los horarios, puede ser una medida muy bien acogida por los trabajadores mayores. Facilitar el aprendizaje o entrenamiento para los puestos de trabajo que van cambiando podría ser otra medida oportuna, pero las empresas por lo general prefieren entrenar a los jóvenes porque piensan que así pueden asegurar una mayor continuidad en la plantilla.

El estado puede favorecer la empleabilidad de los mayores promoviendo activamente el aprendizaje a lo largo de la vida, mediante una combinación de aportación pública, esfuerzo individual y aprendizaje en el puesto de trabajo y para que el resultado sea más efectivo se recomienda tener en cuenta el curso vital completo. (Cámara de Lores, 2003 párrs.5.6; 5.15 y 5.16) Las dificultades del aprendizaje no se deben sólo a la disminución de las capacidades de asimilación de los mayores o a su resistencia al cambio, influyen también las posibilidades, más o menos grandes, de transferir sus capacidades de miniregulaciones a otros contextos de trabajo y al sentimiento de pérdida de control que puede resultar de ello (CRAPT 2000 págs.113-114).

Por último, el estado además de favorecer el empleo de los mayores adaptando para ello la legislación necesaria, podría contribuir a ello de

una manera indirecta prohibiendo las prácticas de discriminación por la edad, no justificadas por motivos legítimos, en los reclutamientos públicos cuya existencia no es infrecuente en algunos países como, por ejemplo, en el RU (Cámara de Lores, 2003 párrs 6.23 a 6.27).

Otros informes publicados

I Informe Randstad, Calidad del Trabajo en La Europa de los Quince

II Informe Randstad, El Acoso Moral

III Informe Randstad, Las Políticas de Conciliación

IV Informe Randstad, La Sociedad del Conocimiento

V Informe Randstad, Tiempo de Trabajo

VI Informe Randstad, Mujer y Trabajo

VII Informe Randstad, Gestión del Talento

902 14 00 00
www.randstad.es

good
to know
you