

estarás al tanto del mundo del fútbol

6% T.A.E. durante los 3 primeros meses **ING DIRECT**
Un Gran Banco que hace cosas buenas R.E.E. nº: 0876509

Protección y seguridad para todos sus equipos
www.telefonicaonline.com

registrar | conectar

ELPAÍS.com | Negocios

Lunes, 8/9/2008, 10:19 h

Inicio Internacional España Deportes **Economía** Tecnología Cultura Gente y TV Sociedad Opinión Blogs

Participa

Bolsas | Fondos | **Negocios**

ELPAIS.com > Economía > Negocios

46 de 50 en Negocios

TRIBUNA: Carreras & Capital humano ALFONSO JIMÉNEZ FERNÁNDEZ

La demografía impacta en la empresa

ALFONSO JIMÉNEZ FERNÁNDEZ 07/09/2008

Vota

Resultado ★★★★★ 5 votos



El mundo desarrollado tiene ante sí un reto nuevo derivado de las consecuencias que están produciendo los cambios demográficos. En Europa en general, y en España en particular, estamos apreciando en los primeros años del siglo XXI un fuerte cambio demográfico, que tendrá importantes repercusiones tanto en el ámbito social como sobre la configuración de las estrategias de mercado y de gestión del talento para nuestras empresas.

La noticia en otros webs

- webs en español
- en otros idiomas

En el futuro las jubilaciones serán más que las nuevas incorporaciones

Los nacimientos han pasado de 650.000 al año a 350.000, reduciendo la oferta laboral

En el caso español el cambio demográfico es muy significativo y poliédrico y va a condicionar tremendamente la sociedad futura. Un eje importante de este cambio es la reducción drástica de nuestra natalidad. Durante muchos años en España nacían aproximadamente tres hijos por mujer, con una edad media de maternidad de 28 años. Estas magnitudes generaban entre 650.000 y 700.000 nacimientos al año. Nuevas generaciones de españoles que tras 16, 18 o 24 años se incorporaban a la población activa, fundamentalmente en el colectivo de baja cualificación, creando un mercado de gran oferta. Esto fue así hasta 1978.

A partir de ese año y sin ninguna razón clara que lo justifique, o al menos explicada claramente por sociólogos y demógrafos, nuestra población inició un descenso imparable que ha reducido el número de nacimientos hasta unos 360.000 en 1998. Hemos pasado de tener la más alta tasa de natalidad de Europa a una de las más bajas del mundo. Lo que significa que en los próximos años llegarán al mercado laboral cada año menos jóvenes que el anterior. Y así durante 20 años. Y, aunque la natalidad se ha recuperado un poco entre 1998 y 2005 (gracias a la inmigración), seguimos en una tasa de 1,4 hijos por mujer, muy lejos de los 2,1 necesarios para el mantenimiento de nuestra población.

De esta manera, el mercado laboral se va a resentir tremendamente, ya que se trata de una reducción a la mitad en tan sólo 20 años. Y sin que durante ni uno de los años del intervalo haya un repunte. Cada año menos que el anterior, y así sucesivamente. Una reducción así no tiene precedentes. Además, nunca volverán a llegar al mercado laboral español los efectivos "autóctonos" que llegaron en los tiempos de los *baby-boomers* y los llamados sociológicamente *generación X*, que en el caso español también eran *baby-boomers* en parámetros demográficos.

La gestión empresarial orientada hacia las personas que se realiza hoy en las empresas tendrá sin duda que cambiar. El mercado laboral es un mercado con una oferta (personas) y una demanda (proyectos empresariales) que está regulado, como todos, por las leyes de la oferta y la demanda. Y en todos los mercados, cuando la demanda supera a la oferta se genera un incremento de los precios. Esto es válido para el mercado financiero y el precio del dinero, los mercados de materias primas y, cómo no, para el mercado laboral, donde el precio son los costes laborales.

Dicho mercado ha estado definido por un exceso de oferta en el pasado. España durante muchos años en los *rankings* de los organismos internacionales destacaba por su alto índice de paro; el más alto de los países desarrollados, y muchos se preguntaban cómo



Lo más visto

1. Hamilton, destronado en Spa
2. Segunda noche de incidentes y disturbios en Roquetas de Mar
3. Al menos 30 muertos en Haití por el paso de Ike
4. Hamilton: "El reglamento dice que hay que dejar pasar y eso es lo que hice"
5. Gonzalez Pons equipara el suicidio asistido "con liquidar al personal con cargo a la Seguridad Social"
6. El 'efecto Palin' catapulta a McCain en las encuestas
7. Cuatro detenidos esta noche por los disturbios en Roquetas
8. Obama reta a 'Sarah Barracuda'
9. Robinho: "Presidente, prefiero vender pasteles en el mercado que quedarme en el Madrid"
10. La distancia no es el olvido

pepephone.com

una sociedad podía convivir con estas tasas sin generarse una convulsión. Así, algunos daban explicaciones de naturaleza sociológica para justificar el mantenimiento de dichos niveles y la importancia de la familia en el sostenimiento del sistema social. En los años noventa del pasado siglo esto se modificó y se crearon muchos puestos de trabajo. Ahora la tendencia se invierte y nuevamente estamos en cifras negativas, pero nuestra demografía solventará el problema.

En los próximos años empezarán a jubilarse los *baby-boomers* y, entonces, entraremos en unas nuevas circunstancias laborales. Saldrá por primera vez en nuestro país más gente del mercado laboral de la que accederá a él.

Todo ello, podrá ser ajustado con una política proactiva de inmigración en función de las previsiones de demanda y de los intereses en la regulación social del sistema.

Desde el punto de vista empresarial habrá que transformar muchas políticas que fueron válidas en un entorno de gran oferta en el que el coste era el único elemento que determinaba las decisiones, hacia un modelo en el que la capacidad de atraer y mantener a los mejores al coste adecuado es la clave del éxito, ya que en este entorno al que vamos inexorablemente los mejores tendrán siempre la capacidad de elegir entre la posibilidad actual y otras tantas opciones empresariales. Así, las políticas de gestión de personas tendrán que transformarse de manera importante para competir, ya que los proyectos empresariales ya no sólo competirán por la financiación y los clientes, sino también por atraer a los mejores, un bien cada día más escaso.

Alfonso Jiménez es socio director de PeopleMatters.

Vota Resultado ★★★★★ 5 votos 46 de 50 en Negocios anterior siguiente

 Imprimir  Estadística Compartir: [¿Qué es esto?](#) Puedes utilizar el teclado:
 Enviar  Corregir   Texto  Artículo
 Derechos

Si te ha interesado esta información, te recomendamos:

Otras ediciones

Publicado en [Edición Impresa](#) en la sección de [Negocios](#)

[Versión texto accesible](#)

Edición de Bolsillo, edición para [PDA/PSP](#) ó [Móvil](#)

[Edición Impresa en PDF](#) © - 07-09-2008

Última hora

Lo último Agencia EFE

- 10:14** Laporta: "Estamos preparados para un inicio muy duro"
- 10:08** Cuatro detenidos esta noche por los disturbios en Roquetas
- 10:02** Nueve muertos en las carreteras en el fin de semana con menos siniestralidad del año
- 09:54** Robinho recupera la sonrisa en la goleada de Brasil ante Chile
- 09:47** La Bolsa sube un 2% tras la inyección de Freddie y Fannie

[pepaphone.com](#)

[Ver más noticias](#)

Videos **Fotos** Gráficos



Ilusiones reovadas - **10:11**



Vuelve a ser feliz - **09:58**



Los frustrados planes de Schuster - **09:48**

[pepaphone.com](#)

[Otras fotos](#)

Ayuda | Contacto | Venta de fotos | Publicidad | Aviso legal | elpais.com en tu web | SiteIndex | [RSS](#) | [PODCAST](#)

[Secciones](#) ▲

© **Diario EL PAÍS S.L.** - Miguel Yuste 40 - 28037 Madrid [España] - Tel. 91 337 8200
 © **Prisacom S.A.** - Ribera del Sena, S/N - Edificio APOT - Madrid [España] - Tel. 91 353 7900

[Otros medios](#) ▲ [Asociados](#) ▲

Exposición Internacional
Zaragoza 2008

Canal de la Sociedad
de la Información