

Gestión del Talento Sénior
HACIA UNA NUEVA ESTRATEGIA DE PERSONAS



ALFONSO JIMÉNEZ
 Socio Director de PeopleMatters

Nos encontramos inmersos en una tormenta generalizada de cambios. Entre ellos, los demográficos, que están aconteciendo en todo el mundo y más concretamente en nuestro “viejo” continente europeo, en el que las tasas de fecundidad están por los suelos y la esperanza de vida se ha disparado. Y todavía más en nuestro país. Nuestra población envejece cada año fruto de la convergencia de esas dos variables: pocos niños y larga vida.

Este proceso de envejecimiento no es algo que vendrá, sino que ya está entre nosotros, y que en los próximos años veremos dispararse con crudeza. Así, mientras que los jóvenes han disminuido casi un 21% en los últimos diez años, los sénior crecen casi un 20%.

Como todos los cambios, este también tiene un fuerte impacto sobre las empresas. Un impacto –sobre el mercado y sobre los propios profesionales– que estas tendrán que analizar y aprovechar, y ante el que deberán prepararse y adaptarse. De hecho, ya se empieza a hablar de la Silver Economy, la economía de las canas, haciendo referencia a ese gran cambio de mercado.

Aprovechando el nuevo target

Respecto al mercado, tenemos que ser conscientes de que existe un nuevo colectivo, los sénior, los mayores de 55 años, que son muchos, que van a ser más y que van a tener una capacidad de compra importante. Además, en muchos casos van a llegar a esa edad en unas estupendas condiciones de salud y van a ser un target interesante como consumidores de productos y servicios durante muchos años.



“Hay que pensar en negocios hacia los sénior en términos de grandes capacidades”

Todo ello nos exigirá enfocar los productos y servicios actuales hacia ese nuevo segmento, pero también pensar en nuevos negocios que generen nuevas oportunidades.

Aprender a gestionar el talento sénior

Respecto al impacto en los profesionales, será crucial adaptar nuestra estrategia de Personas hacia ese nuevo colectivo. Cada día será más complicado alejar nuestras edades reales de salida del mercado de trabajo de las edades legales de acceso a la jubilación. Incluso llegará un momento en el que puedan ser percibidas las prácticas de anticipación de la salida como prácticas socialmente poco responsables.



“Silver Economy y talento sénior serán conceptos recurrentes de manera inminente en nuestro país”

Así, tendremos que aprender a gestionar equipos y personas más mayores en una franja que iría de los 55 años a los 65, 67, e incluso a los 70. Y eso es un cambio sustantivo de nuestra manera de gestionar a las personas como profesionales.

En este sentido, recomendamos hacer un análisis del impacto que tendrá el envejecimiento de nuestra plantilla, y buscar soluciones para no perder productividad, generar una cultura inclusiva hacia los mayores, asegurar la transferencia de conocimiento intergeneracional y prepararles para la siguiente etapa facilitando los recursos para una posible vida de +100 años.

Aspectos pendientes

Ante este contexto, habrá que tomar las medidas necesarias para llegar a los 55 en buen estado de salud. Los aspectos de nutrición, deporte, vida sana y bienestar cobrarán una gran importancia. También tendremos que extender los procesos de aprendizaje y formación más allá de lo que estábamos acostumbrados para asegurar que los sénior tienen los conocimientos y competencias requeridas. Tendremos que revisar nuestra organización ofreciendo roles adecuados a sus capacidades. En definitiva, tendremos que definir una estrategia de Personas para dar respuesta a esta nueva demanda. ■

| | 2018 | 2008 | Diferencia | % Incremento |
|------------------------|-----------------|-----------------|--------------|--------------|
| Jóvenes (16-19 años) | 6.563,4 | 8.272,8 | -1.709,4 | -20,7% |
| Maduros (30-54 años) | 17.637,8 | 17.853,7 | -215,9 | -1,2% |
| Sénior (55 años o más) | 14.634,2 | 14.634,2 | 2.418,8 | 19,8% |
| TOTAL | 38.835,4 | 38.835,4 | 493,7 | 1,3% |

Fuente: PeopleMatters

