

[Volver a la versión gráfica](#)

CONSUMER EROSKI

Enrique Arce y Francisco Betés, autores del libro "El Mayor Activo"

"Hay que alargar la edad de la jubilación y reducir la carga de trabajo a partir de los 55 años"

Las previsiones anuncian que la población española será la más anciana de la Unión Europea en 2050. Los mayores de entre 55 y 64 años, los más cercanos a la jubilación, serán un sector clave en los próximos años. Esta es una de las ideas centrales que los expertos Enrique Arce y Francisco Betés manejan en el libro "El Mayor Activo". Según los autores, una persona de 55 años está hoy en mejores condiciones para trabajar que alguien de esa misma edad en los años 40 del siglo pasado; la medicina y la asistencia sanitaria han evolucionado tanto que el rendimiento del mayor de hoy es comparable al de mediana edad de ayer. Por esta razón, reclaman a las empresas que aprovechen más la experiencia y capacidad de trabajo de estas personas que aún tienen mucho que ofrecer. Como ejemplo, recuerdan no olvidar un dato: Cervantes escribió El Quijote a los 57 años.



Por LOLA RAYA BAYONA

11 de junio de

¿Están poco valorados los profesionales mayores de 55 años en la empresa española?

Francisco Betés: Esta situación no sería grave si simplemente se consideraran minusvalorados. El gran problema de fondo es que, además, muchas personas los perciben como objetos obsoletos que hay que amortizar inmediatamente. Y esto es terrible.

Enrique Arce: En efecto, vivimos en una época en que la empresa debe adaptarse a cambios muy continuados. Se ha extendido la falsa creencia de que las personas mayores tienen unas capacidades mermadas que les impiden esa inevitable adaptación, un grave error.

¿Qué pueden ofrecer los empleados de esta edad a las empresas de hoy en día?

F.B.: Hay dos aspectos en los que el empleado mayor supera al resto de sus compañeros. El primero es el compromiso. La generación que actualmente está entre los 55 y los 60 años ha vivido convencida de que la empresa era suya y, por lo tanto, ha trabajado a lo largo de los años con total dedicación, y está dispuesta a seguir haciéndolo. El segundo aspecto es el de la experiencia. Aunque hoy los conocimientos se transmiten con una enorme facilidad por las nuevas tecnologías, la experiencia sigue permitiendo tomar decisiones con mucha mayor facilidad y rapidez, y que éstas sean acertadas en un porcentaje muy superior.

E.A.: Otro valor de los mayores que ocupan puestos de gestión y de dirección es su capacidad de relación y la propia red de contactos que han venido cuidando a lo largo de toda su carrera. Esto es un capital relacional que tiene un valor inmenso para la empresa.

¿Y qué pueden aportar a sus compañeros de menor edad?

F.B. Partimos de un hecho innegable: hoy la sociedad está dominada por la estética de lo joven. Pese a ello, el empleado mayor puede ofrecer un ejemplo de compromiso y entrega a su tarea, que debe contrarrestar el espíritu de mercenarios que hoy en día impera entre los más jóvenes en sus relaciones con su empleador.

E.A.: Además, pueden enseñar aquello que no está escrito: no se debe perder de vista que si la información, es decir, el conocimiento explícito, circula sin ningún problema por las bases de datos, el saber, es decir el conocimiento tácito, sólo se puede transmitir de persona a persona. Esta es una cuestión que hay que reivindicar.

¿Por qué se habla de los 55 años como la barrera de edad a partir de la cual se entiende que los trabajadores empiezan a perder valor? ¿Por qué los 55 años y no los 52 o los 60?

E.A. Se podría también hablar de los 52 años si tenemos en cuenta que son muchos los que se han prejubilado a esa edad. Podría hablarse, asimismo, de los 60, si se tiene en cuenta que la esperanza de vida ha crecido hasta los 80 años. No obstante, se trata de un convencionalismo no exento de cierto contenido sociológico: los 55 es el comienzo de la cuenta atrás hacia la jubilación, que está hoy establecida en los 65 años. Por su parte, el Consejo de Europa señala los 55 años como la edad a partir de la cual son necesarias políticas públicas que garanticen el empleo de los mayores. En la Agenda de Lisboa del Consejo se establece que los Estados miembros deberían alcanzar una tasa de empleo del 50% entre los mayores de 55 años.

"El empleado mayor puede ofrecer un ejemplo de compromiso y entrega a su tarea que debe contrarrestar el espíritu de mercenarios que en día impera entre los más jóvenes"

¿En qué aspectos puede decirse que los mayores son menos competitivos en comparación con los más jóvenes o los que se incorporan ahora al mercado laboral?

E.A. Hay tres aspectos en los que se puede clasificar la actividad: fisiológico (habilidades sensoriales motoras), cognitivo (capacidades de aprendizaje, memoria y tiempos de ejecución) y relacional (destrezas sociales). Pues bien, los mayores de 55 años pueden que muestren pérdidas en los dos primeros, pero, sin duda, no en el tercero. Además, a otro nivel más relacionado con los valores, los mayores proporcionan un sentido de mayor estabilidad al trabajo.

La evolución demográfica propiciará que, dentro de unos años, España cuente con la población más envejecida de toda Europa. ¿Hará esta circunstancia que cobren un mayor protagonismo los profesionales de más de 55 años?

E.A.: Las empresas cuentan con cuatro viveros de talento no suficientemente bien explotados: jóvenes inmigrantes, personas discapacitadas y mayores. Pues son estos últimos los que suponen el mayor valor debido a que serán muchos y bien formados. La esperanza de vida libre de discapacidad a partir de los 65 años es de 12 años, es decir, hasta los 77 hay grandes posibilidades de seguir aportando valor. Además, se trata de personas bien formadas que han realizado carreras y vivido experiencias profesionales intensas por lo tanto, llenas de conocimiento en estos últimos años de gran transformación social y empresarial.

¿Qué debe hacer una persona mayor para ser más competitiva desde el punto de vista laboral?

E.A.: Sin duda, mantenerse activa de alguna forma. No perder los contactos, e incluso ser facilitador: encuentros, mantenerse informada de lo que ocurre a su alrededor, mantener vivas sus opiniones diferenciales basadas en su capacidad de análisis y que les distinguen de los jóvenes, y sumarse al car de las nuevas tecnologías

¿Comparten la creencia de que las personas más mayores son más reacias a los cambios lógicos que se producen en la empresa: adaptación a las nuevas tecnologías, aceptar jefes más jóvenes, nuevas técnicas... ?

E.A.: No. La experiencia observada es que los jefes más jóvenes que saben liderar equipos con miembros mayores saben obtener de ellos su aportación y la hacen valer, sabiendo preservar la autoestima de cada uno. Respecto a la adaptación a los cambios, si ésta es impuesta, no sólo los mayores, sino todos nos resistimos.

¿Podrían citar algunas experiencias de empresas que destaquen por saber utilizar adecuadamente el valor de los empleados más veteranos?

E.A.: En el sector financiero, a pesar de las históricas prácticas de prejubilación, se han dado cuenta que los mayores pueden ser, y lo son, excelentes asesores financieros de clientes de su misma edad. Todavía son pocas las empresas que formalizan prácticas pensadas en los mayores, pero quien lo hace facilita contratos a tiempo parcial, los trabajos compartidos, el teletrabajo, el retiro progresivo y la asistencia sanitaria. Volkswagen en Estados Unidos ha sido merecedora de reconocimientos por ello.

¿En España hay muchos casos?

F.B. Bueno, en nuestro país se encuentra en esta situación el señor Botín, presidente ejecutivo de Banco de Santander, o el señor González, presidente ejecutivo del BBVA, los dos mayores bancos españoles. Pero también llaman la atención destacados personajes de otras épocas. Por ejemplo, Miguel de Cervantes, que escribió el Quijote a partir de los 57 años, o Kant, que escribió su obra fundamental a partir de los 60. Pero incluso en sectores tan duros como el alpinismo, hay ejemplos como el de Carlos Soria, que con 69 años tiene previsto escalar un pico de más de 8.000 metros durante el año 2008.

E.A.: Otro ejemplo es Luis Aragonés, que dirige la selección española de fútbol con 70 años.

No menciona ningún albañil ni ningún minero

Hay que tener en cuenta que los trabajadores cuya actividad ha sido manual precisan de un tratamiento diferente. Su realidad es distinta, y su retiro debería ser más progresivo, más pensado en su desgaste físico.

Entonces, ¿son ustedes partidarios de retrasar la edad de jubilación?

F.B. La edad de jubilación está fijada en los 65 años desde principios del siglo pasado, cuando la esperanza de vida era de 40 años. Actualmente la esperanza de vida es de 80. Hay que alargar la edad de jubilación, pero hay que establecer períodos de descompresión a partir de los 55 años que permitan a las personas una entrega a su trabajo diferente



"Es importante que la sociedad sepa cómo utilizar el potencial de los prejubilados, tanto en aspectos de formación y consultoría, como de colaboración con ONG"

Hablamos no sólo de dedicación parcial, sino también de asumir puestos más relacionados con temas formación, de ayuda a los que empiezan, y también los aspectos de relaciones institucionales, consejeros, etc.

¿Qué opciones puede barajar una persona que se acaba de jubilar desde una perspectiva laboral?

F.B.: Normalmente las salidas son formación, consultoría en todos los ámbitos relacionados con su experiencia, y participaciones en acciones solidarias a través de ONG u organizaciones religiosas de tipo caritativo. En algunos casos hay personas que quieren iniciar unos estudios universitarios que les permiten ampliar ciertos conocimientos que durante toda su vida les han parecido interesantes. En cualquier caso lo que sí es cierto es que se necesita un cierto equilibrio entre una actividad semiprofesional y el ocio para alcanzar una calidad de vida interesante y un buen nivel de autoestima.

E.A. Las opciones pasan, en términos generales, por saber poner lógica a las cosas. La formación es, en gran medida, ordenar el caos y hacerlo con serenidad. Los mayores son expertos en eso por su mayor capacidad de análisis.

¿Es consciente la sociedad en su conjunto del proceso de envejecimiento de la población?

F.B.: Con el alargamiento de la esperanza de vida, la sociedad está cambiando mucho y no está siendo consciente del cambio tremendo que está sufriendo. Una sociedad que tiene un tercio de las personas en formación, un tercio trabajando y un tercio en etapas de prejubilación y jubilación, debe reflexionar sobre la posibilidad de aportación de valor de todos sus miembros.

CONSUMER EROSKI © Fundación EROSKI
