

# *Envejecimiento y empleo*

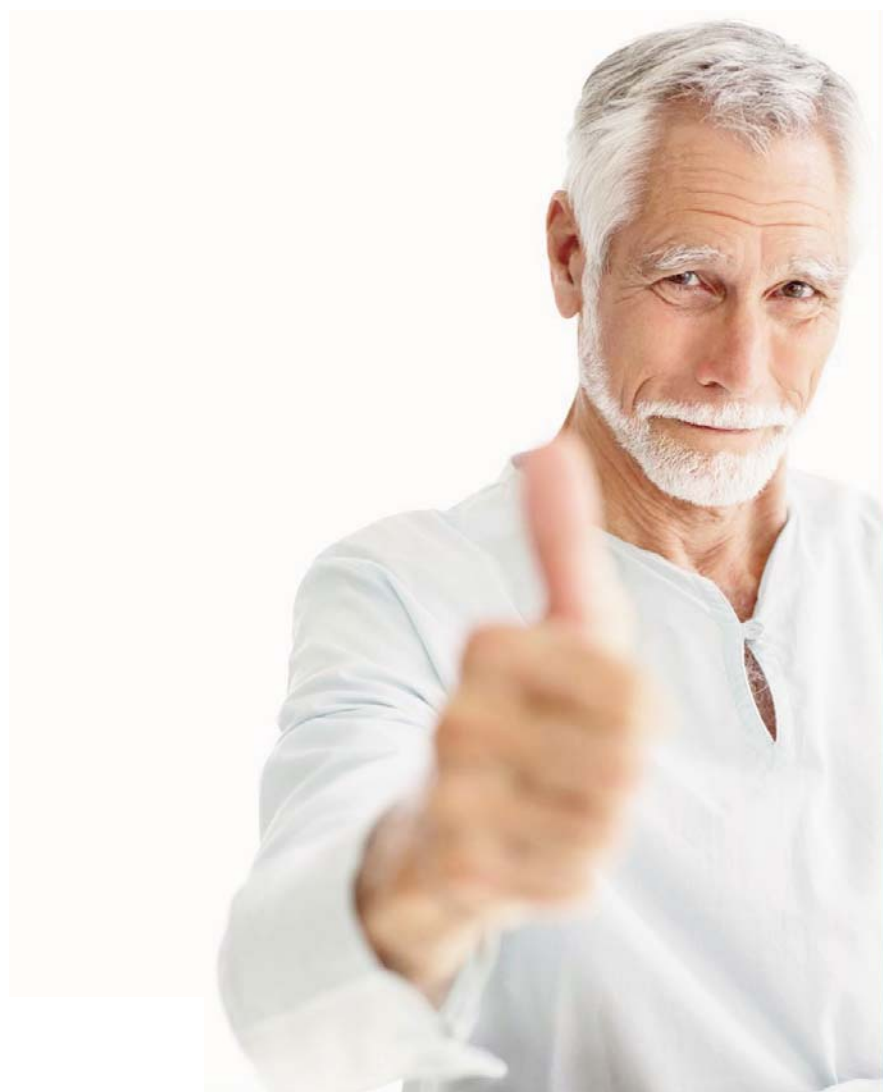
*Enrique Arce. PeopleMatters*



Todos los países envejecen y España, junto a Japón, el que más, debido al incremento de la esperanza de vida y la caída de la natalidad. Si un porcentaje razonable de población envejecida, los mayores de 65 años, sobre el total de la población es de un 10%, el dato en España es de un preocupante 17% y se estima que en 2050 llegue a más de un 30%. Con ello, la tasa de dependencia que relaciona el número de personas que no trabaja con el que trabaja hace insostenible en el tiempo el sistema de protección social tal y como hoy lo entendemos. Hoy esa tasa es de casi un 48% y crecerá hasta un 57% en el año 2021.

El gobierno viene tomando medidas y, entre otras cosas, busca variables que reduzcan el impacto de los cambios demográficos de manera que para poder cobrar la jubilación sea necesario trabajar al menos la mitad de la esperanza de vida. En este sentido, la Ley 27/2011 introduce el **factor sostenibilidad** como mecanismo de ajuste de las pensiones a la esperanza de vida a los 67 años y que se revisará cada 5 años.

Las medidas pretenden sostener la tasa de empleo entre los más mayores y con ello mantener el número de contribuyentes durante más años de cotización reduciéndose a la vez el número de pensionistas. Esto, que no deja de tener su lógica



porque la esperanza de vida conlleva más salud y porque la edad de jubilación no se ha revisado desde 1919 con ocasión del Retiro Obrero cuando la esperanza de vida estaba en los 40 años, ha llegado en el peor momento.

La crisis está golpeando de forma tan severa a las empresas que muchos proyectos empresariales se tambalean por la falta de competitividad derivada de la interrelación de los factores de productividad. Al capital es difícil de acceder y el crecimiento no se da sin inversión; las actividades de innovación y desarrollo siendo la base para la creación y mejora de la tecnología, los productos y los métodos de trabajo no progresan y la mano de obra, sobre todo la de los más mayores no se percibe productiva porque existe la idea de que con el paso del tiempo crece la distancia entre el coste de un trabajador y su productividad, de manera que lo que llega a producir no cubre lo que cuesta.

Sin capital y sin innovación el recurso más cercano para competir es la desvinculación de los más caros, los más mayores, algo que se ha venido dando en los últimos años con las prejubilaciones y las jubilaciones anticipadas y que para la gran mayoría era una buena noticia aunque no se supiera el verdadero impacto de muchos años ociosos por delante. Pero el gobierno ha dejado de incentivar estas formas de desvincula-

ción y lo que era buena noticia para empresas y mayores se ha convertido en un reto para los gestores.

Dado que no hay una única tecla que tocar, lo razonable es que cada parte flexibilice su postura. Quien parece que debería ser el primero es el gobierno propiciando un marco de **flexiseguridad** pensada para los mayores de 50 años que facilitara la salida del mercado laboral pero con opciones más seguras de volver si se desea compatibilizando la pensión y un salario, incentivando la contratación a tiempo parcial y eliminando la jubilación como algo impuesto.

La empresa, además de requerir reducciones en las cargas de la Seguridad Social y la fiscalidad, debería pensar en iniciativas para que la productividad no sea motivo de desvinculación de las personas mayores: gestión salarial vinculada a nuevos roles y dedicaciones, flexibilización del tiempo de trabajo y el aprovechamiento de las competencias difíciles de desarrollar y caras de contratar que poseen los mayores.

Por último, los propios mayores deberían pensar que la vida retirada es un tercio de la vida total (28 años estudiando, 28 años trabajando y 28 años de retiro) y si este periodo no es activo de poco sirve que haya sido tiempo extra porque actividad y salud van juntos.







**Entrevista a el Dr. Julián Gabarre  
Presidente fundador del Instituto Superior de  
Morfopsicología.**

**CUM LAUDE por unanimidad en psicología del rostro por la UAB y Diplomado Superior por la SFM. Autor del libro *El rostro y la Personalidad*, 4ª Edición.**

El profesor Julián Gabarre desde hace muchos años ha compaginado la dirección de personal y de empresas, con la docencia e investigación sobre cómo identificar las competencias innatas de las personas a través del análisis del rostro.

*¿Para qué nos sirve la Morfopsicología a las personas que dirigimos personas?* Para identificar la conducta y competencias innatas de las personas y, como consecuencia, para identificar y gestionar el talento con una precisión inigualable a ningún otro método.

*¿Qué son las competencias innatas?* Aquello que no se puede aprender ni medir con los test y que resulta definitivo en el éxito y valía de una persona. Antes se le llamaban “las virtudes” ahora competencias.

*¿Me puede enumerar algunas?* El olfato para el dinero, la paciencia, la perseverancia, el sentido del ahorro y el control del gasto, el sentido de la fidelidad, las personas confiables y no confiables, la capacidad para prever lo inesperado, la imaginación fecunda, el sentido de lo estético, el sentido del deber, el gusto por el trabajo bien hecho, la capacidad para trabajar en equipo y para delegar. La capacidad para ver y dar soluciones globales bien adaptadas a la realidad. La vitalidad psíquica y física. La actitud y voluntad frente al trabajo. La capacidad de planificación y de organización. Las personas trabajadoras y las perezosas. La adaptación inteligente al equipo. La complementariedad creativa con el jefe o el equipo. Las dotes de mando innatas. La inteligencia concreta, abstracta, la lógica, la intuición. El sentido de la oportunidad, la timidez, la seguridad en sí mismo, la valentía, la generosidad, el egoísmo, la discreción, las habilidades comerciales, etc. etc.

*¿Cómo se puede manejar toda esta información en manos de un directivo?* Si Vd. sabe certeramente cuáles son las competencias innatas de cada persona, podrá configurar equipos complementarios de alto rendimiento y diseñar las carreras profesionales de cada una de las personas para su máximo desarrollo, con una precisión absoluta. Sabrá cómo negociar y como motivar a cada una. Ello le llevará a ser una autoridad absoluta

en su empresa porque, sin ninguna duda, Vd. sabrá identificar y gestionar el talento con conocimiento; hasta ahora en todas las empresas se identifica y gestiona el talento por intuición.

*Pero están los test.* La deseabilidad de los test hacen que los mismos sean vulnerables. Además los mismos se contestan conscientemente mientras que lo inconsciente, que es lo que determina la mayoría de nuestras actuaciones y competencias, no se pueden ver. Con el estudio del rostro no se puede hacer trampas ya que en el llevas lo que eres realmente, tu consciente y tu inconsciente al ser la terminal de nuestra neurofisiología.

*¿Está también la grafología!* Yo también domino la grafología, la aprendí mucho antes que el estudio del rostro en mis deseos de perfección en la dirección de personas. Pero me daba cuenta de que algo fallaba, ya que es poco interactiva para las relaciones tan rápidas que tenemos hoy. Si tienes que negociar con el comité de empresa o con una persona sola, no le vas a pedir que te haga un escrito para analizarlo antes, viendo el rostro sabrás cuáles son sus motivaciones y aspiraciones profundas y cómo debes negociar ahí, en el rostro tienes toda la información que deseas. Pero además con un escrito no ves el grado de complementariedad con el grupo, con el jefe o demás empleados y esto es decisivo para hacer una empresa creativa, competitiva y rentable.

*¿Qué grado de precisión tiene esta técnica?* Tanta como experiencia y capacidad de síntesis tenga el que la estudia. Mi tesis doctoral con el título Cerebro y rostro: dos caras de una misma realidad consistió en identificar a las personas con un rostro que nos daba información sobre el nivel de cooperación, generosidad, capacidad de delegación y de trabajo en equipo. Así, mi muestra se distribuía en dos grupos: un grupo control, que puntuaban alto para las aptitudes determinadas y un grupo experimental con rostros totalmente opuestos que hablaban de egoísmo, no cooperación, incapacidad para la delegación y el trabajo en equipo. De 1.044 personas que identifique a través de la Morfopsicología con alguna de estas tipologías, todas mostraron los resultados previstos según su estructura facial. Un miembro del tribunal, profesor de metodología investigadora en ciencias de la salud de la UAB dijo: ¡nunca vi una investigación con tanta precisión y acierto! ¡le felicito, estoy seguro que hace 350 años lo hubieran quemado vivo pues hubiesen pensado que usted era brujo! Esto es conocimiento, no brujería, y ello se puede aprender en los dos años que dura la formación de 140 horas presenciales, más las horas que los alumnos deben trabajar en casa haciendo estudios, que son corregidos en clase para que cada uno vea su proyección.

*¿Esto parece determinista!* No, no, en el rostro vemos con toda precisión el genotipo y el fenotipo. Si el medio me cambia, yo también cambiaré y eso se verá en mi rostro.

*¿Cuánto tiempo lleva un coaching morfopsicológico?* Un máximo de 2 horas y media con el coachee.

*¿En tampoco tiempo puede ser tan efectivo como el coaching tradicional?* Muchísimo más efectivo, rápido y económico. Una Doctora en Neurología y Directora General de una consejería de salud de una comunidad autónoma, después de hacerse un proceso de coaching con un top mundial del coaching, con una duración de seis meses y con 7500 de Euros gastados por su consejería, vino a hacerse un coaching transversal morfopsicológico y al término del mismo exclamó con vehemencia: ¡El coaching que hacen por ahí, al lado del que me ha hecho Vd es una M.....!, ¡en una hora me ha hecho consciente de lo que me impide evolucionar y qué debo hacer para mejorar mis competencias! ¡Y el coste de tiempo y económico es ridículo para lo que me llevo! Ahora me envía muchos pacientes suyos a mi consulta.

*¿Este conocimiento puede dar miedo!* Sí, una directora de selección de una entidad financiera Top, me dijo, “este conocimiento no lo vamos a utilizar nosotros ya que yo no quiero que se sepa cómo soy realmente y probablemente a los demás directivos tampoco”. Las decisiones que están tomando a la hora de promocionar a los puestos más altos desgraciadamente son a los más astutos, pero no los que tienen la mayor vitalidad física y psíquica. Su Director Gral. y Subdirector Gral., tuvieron miedo al no querer afrontar su propia realidad. Los próximos años vamos a ver las consecuencias de su decisión, si a los promocionados no se les apuntala bien.

*¿Nos quiere decir algo más?* Sí, que si estudia Morfopsicología Vd., será además de más competitivo dirigiendo personas, también será más feliz porque el satisfacer nuestra curiosidad nos hace más felices y más sabios. Hará más felices a los colaboradores ya que los pondrá donde son más competentes y se convertirá en la autoridad de la empresa que, en muchas ocasiones, les es negada.

**Haciéndose un coaching morfopsicológico transversal sabrá con certeza sus puntos fuertes, los que tiene que mejorar y cómo hacerlo.**

**Tendrá un mejor destino, ya que sabrá cómo funciona su inconsciente de manera consciente.**

