LA VANGUARDIA

Medio: LA VANGUARDIA DINERO
Fecha: 18/12/2016
Página: 13 Documento: 1/1
Autor: JORDI GOULA

Valor (vpe): 34.428,01€
Difusión: 99.778
Audiencia: 399.112
Ocupación aprox. (%) : 84,18

# ¿La experiencia todavía es un grado?

La hegemonía tecnológica actual no debería minimizar las habilidades sociales de los profesionales senior

**Jordi Goula**
Barcelona

GABRIELA RUBIO

En tiempos de cambios radicales, muchos nos preguntamos si la experiencia sigue siendo todavía un valor positivo en el mercado laboral. A juzgar por las demandas de las empresas, parece que la respuesta debe ser cada vez más un no, ya que según cuentan diversos *head hunter*, se vuelven a pedir directivos de 35 a 45 años , como sucedía antes de la crisis. Se puede argumentar que, en estos momentos, hay un proceso en marcha que levanta una barrera generacional: la digitalización, algo que no existía hace 10 años. De ello hay conciencia por parte de los mayores. Esta semana, sin ir más lejos, Randstad hacía público un estudio en el que más del 65% de profesionales encuestados mayores de 45 años consideraba fundamental mejorar urgentemente su formación en nuevas tecnologías. Pero no deja de ser curioso que, sea por la razón que fuere, los 45 años sigan constituyendo una barrera. ¿Lo que el profesional ha aprendido y digerido en años, no cuenta para nada?

"En la empresa siempre se hace análisis del potencial y talento de la gente, pero existe un *espíritu* de edad. A partir de los 40-45 años se considera que no hay que poner el foco en estas personas para que sigan creciendo profesionalmente", apunta Beatriz Ardid, manager de la consultora Peoplematters. Carles Mendieta, socio director de Singular Net Consulting, abunda en ello al decir que "trabajando en el desarrollo de directivos de grandes empresas percibes que estás con gente menor de 40 años, que es la prevista para ascender. Si se ficha a alguien mayor, no viene de la promoción interna, viene de fuera...".

### Discriminación

Parece, pues, que hay una cierta discriminación por edad y todo ello se complica un poco más al comprobar los datos que aporta Beatriz Ardid respecto a la carrera de los directivos. "El punto medio de edad de vida profesional para los profesionales que han estudiado una carrera universitaria está en los 46 años: desde los 25 hasta los 67. Con la reforma laboral y las mayores trabas a la prejubilación la legislación fuerza a las empresas a que no prescindan del talento de personas mayores". Y añade que mantener el empleo a mayores forma parte de la verdadera responsabilidad social. Cita como ejemplos a Gas Natural Fenosa y Banc Sabadell, que han cortado las prejubilaciones.

Pero no todo es digitalización en la marcha de la empresa. Las habilidades sociales también cuentan, porque son un complemento necesario al STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas), que es lo que hoy se lleva. Y estas habilidades sociales se adquieren sólo con el tiempo", dice Anna Fornés, gerente de la Fundació Factor Humà. Y se sigue preguntando. "¿Las empresas están poniendo en valor la experiencia de los trabajadores veteranos? ¿hasta qué punto están valorando, además de los conocimientos adquiridos, su sentimiento de pertenencia, su capacidad de relativizar los problemas, su madurez, su aporte de serenidad, sus *tablas*, su visión de negocio, su capacidad de anticipación, su *saber estar*? Una empresa que quiera ser sostenible debe mejorar mucho este ámbito de actuación, integrando los valores de cada grupo de edad".

### El punto medio

En realidad, si a los 46 años estamos en el punto medio de la vida profesional, ¿qué pasa hasta la jubilación? BMW se dio cuenta de ello hace ya bastante tiempo, al ver cómo le envejecía la plantilla, y adoptó una serie de medidas para mejorar las condiciones de trabajo a los mayores de 50 años, para no perder su talento. El resultado, cuenta Ardid, fue un aumento de la productividad global del 7% en la empresa.

Resulta sorprendente, por otro lado, comprobar las contradicciones en que caen las propias empresas. Carles Mendieta cita el Informe de Davos con las habilidades más demandadas a un directivo en los próximos 10 años, destacando las tres primeras: resolución de problemas complejos, pensamiento crítico y creatividad. Cita también el estudio del Parlamento británico sobre cómo debería ser el liderazgo de los directivos en los próximos años. Vean los tres primeros. Sentido y propósito claro en la dirección, es decir, que entienda que dirige; integridad personal y valores fuertes y, en tercer lugar, compromiso en el desarrollo personal de los otros. Para Mendieta queda claro que en todos estos requisitos está implícita la experiencia. "La experiencia afecta de manera directa el sentido y el propósito de la dirección; la integridad y los valores se demuestran con el paso de los años y aparecen mejor con 60 que con 20 y para ayudar al desarrollo de los demás se precisa una gran madurez personal que se adquiere con el tiempo".

### Adaptar plantillas

A Beatriz Ardid, le cuesta entender, como en unos momentos en los que manda en la empresa la idea de experiencia-cliente para adaptar sus productos y para ello procura buscar diversidad de edades en la plantilla, lo haga sólo hasta cierta edad, cuando el mercado de los seniors está creciendo de forma brutal. "Hay un gran mercado de estas personas que va a necesitar ocio, servicios y productos, quién mejor que la gente de esta edad para conocer sus necesidades?", se plantea.

Mendieta abre otro frente. "Las grandes empresas se mueven por criterios estrictamente económicos, raramente hay un propietario que no sean fondos y manda el corto plazo. Estas empresas consumen recursos y las personas son un recurso más. Normalmente, si hay un propietario personal, la gente no es recurso, es de la casa, la relación es diferente". Con la idea de persona como recurso, no es extraño que el despido sea *natural*. "Y no debería serlo", dice Ardid. "Muchos departamentos de recursos humanos viven del pasado y si ven que hay un tapón para los jóvenes, echan a los mayores... No buscan soluciones creativas, como la promoción horizontal. Quizás con otro organigrama se permitirían carreras paralelas y abrir sitio a los jóvenes...".

Por último, Fornés se plantea: "¿Por qué no crear puestos de trabajo compartido? ¿por qué hay tal infrautilización de los contratos de relevo? Cuando a un trabajador veterano-experimentado se le pone en valor asignándole un proyecto ilusionante sorprende ver los buenos resultados que da". ●

**46**
**años es el punto medio de vida laboral para los profesionales con carrera universitaria**

**Ardid: "A los 45 años la empresa pierde el interés para hacer crecer al empleado profesionalmente"**

**Fornés: "¿Cómo se mide el sentimiento de pertenencia, el saber estar, la madurez o el aporte de serenidad?"**

**Mendieta: "Muchas grandes empresas sólo consumen recursos y las personas son eso, un recurso más"**

## En la frontera del punto final

**Hay encuestas europeas en las que se afirma que España es el país dónde la gente tiene más deseos de jubilarse. Probablemente sea porque, culturalmente, el trabajo se ve como un castigo bíblico y, sobre todo, porque no proporciona, en multitud de casos, ninguna satisfacción –más allá de la económica– a quien lo realiza. Pero las encuestas nunca representan al 100% del universo analizado. En este aspecto, también existen personas –en porcentaje indeterminado– que han acumulado conocimiento con los años y están contentas por ello. Saben, además, que han adquirido con el tiempo capacidad de transmitirlo a los demás y con ello multiplican su satisfacción. Para ellas, la jubilación no significa una liberación, sino un posible punto final, un stop al crecimiento relacional y un freno al enriquecimiento intelectual... Pero las reglas son las que son y hoy por hoy sólo queda acatarlas, aun conscientes de que algunas son más propias de un modelo arcaico que de la sociedad del conocimiento del siglo XXI. En síntesis, lo que el adiós laboral supone para unos un hito de alegría, para otros, menos...**