

¿Estamos preparados para una fuerza de trabajo envejecida?

Beatriz Ardid, *Peoplematters*

El envejecimiento es un fenómeno cronológico que comienza con el nacimiento y termina con la muerte. Por tanto, todo trabajador puede considerarse un trabajador que envejece. Sin embargo, el concepto suele aplicarse a un periodo en el cual se producen grandes cambios en funciones relacionadas con el trabajo a lo largo del curso de la vida laboral.

Las capacidades funcionales, principalmente físicas, sufren una tendencia hacia el declive a partir de los 30, y esta tendencia se vuelve crítica a partir de que transcurren de 15 a 20 años desde ese momento si los requerimientos físicos del empleo no disminuyen.

Por otro lado, la percepción de muchos empleados sobre su habilidad para trabajar indica que algunos de ellos alcanzan su máximo antes de la edad de 50, y que cinco años después entre el 15 y el 20% informan de que tienen menos habilidad para trabajar, principalmente aquellos que ocupan puestos con altas demandas físicas, pero también en algunas posiciones de demanda intelectual.

Por ello, los 45 – 50 años han sido identificados como el punto a partir del cual se considera una plantilla “envejecida”.

Los datos demográficos nos muestran como en España vivimos más y con más salud que nunca. Si lo combinamos con la baja tasa de

nacimientos que ha habido en las últimas décadas, obtenemos un patrón que se repite y se extiende por todo el mundo desarrollado: se incrementa la población de mayor edad en términos absolutos.

En 2050, España junto con Japón será uno de los países más envejecidos del mundo.

En los próximos 25 años los de 50+ serán el 30% de la fuerza de trabajo y los que están en la franja entre 25 y 45 años serán cada vez menos.

Siendo pues un fenómeno real e ineludible, surgen varias cuestiones: ¿hasta qué punto el mundo empresarial ha tomado conciencia de ello y se están abordando estrategias ante el desafío que significa?, ¿Se percibe como una realidad que en los próximos años va a haber una “lucha por el talento”, al ser muchos menos los que entran en el mercado laboral? Respecto a la primera pregunta, parece que esta situación está empezando a ser reconocida como un riesgo crítico para el negocio, pero todavía es más una preocupación del área de recursos humanos que de la alta dirección, y la mayoría de las empresas tienen una posición reactiva al respecto.

La segunda cuestión parece estar mucho más clara en las organizaciones, fundamentalmente por las dificultades que se están encontrando en la atracción y retención del llamado “talento digital”.

Ambas cuestiones junto con el alargamiento de la vida laboral que se está produciendo como consecuencia de las novedades legislativas, da un significado muy relevante a mantener activo al llamado talento senior con que cuentan las Organizaciones.

No hay solución rápida y no es una tendencia pasajera. La principal razón para hacer una identificación prematura de esta situación es que proporciona mejores oportunidades para tomar medidas preventivas.

Tampoco existen modelos creados susceptibles de “copiar o adaptar”.

Cada Organización va a tener que definir su propia estrategia: comprender los datos demográficos de los empleados, sus intereses y necesidades, la estrategia de recursos humanos en relación a la estrategia empresarial (como los perfiles necesarios para el negocio) y factorizar todo ello para determinar sus implicaciones.

Y plantearse cuestiones como:

¿Existen límites de edad en sus procesos de reclutamiento y selección, promoción, identificación de potencial y gestión de talento?

¿Su propuesta de valor es adecuada para los seniors?

¿Su organización aprovecha la diversidad de su plantilla?

¿Las necesidades de flexibilidad e intensidad de trabajo son iguales en todos los colectivos?



¿La PRL y la vigilancia de la salud tiene perspectiva de edad?

¿Cómo será la trayectoria profesional de los colectivos por edad, con el alargamiento de la vida laboral?

¿Cómo satisfacer la carrera y promoción profesional de los jóvenes si los mayores alargan su vida laboral?

¿Los seniors tienen mentalidad de aprendizaje continuo?, de prejubilación? de...?

Cómo afecta la legislación a la salida de los seniors?

La respuesta a éstas y otras muchas preguntas nos dirigirá a notables cambios en el modelo de la gestión de personas que en un futuro más o menos próximo empezaremos a visualizar.

peoplematters