

LAËTITIA LAGORIO

26 DE NOVIEMBRE DE 2013

EL ENVEJECIMIENTO DE LA POBLACIÓN, ¿UNA OPORTUNIDAD?

ARTÍCULO

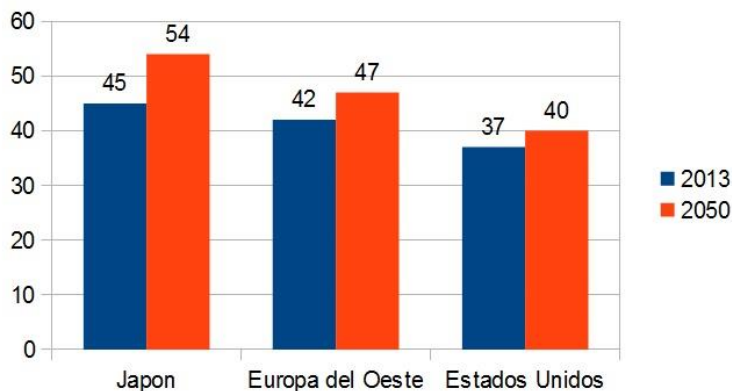
knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa de la
Autora y Know Square S.L.

El envejecimiento de la población mundial es un reto global. Francisco Abad Jiménez en su artículo "[El envejecimiento de la empresa que no contemple el envejecimiento de la población](#)" publicado el pasado mes de julio en Know Square, llamó mi atención sobre la situación española. Su extenso análisis despertó mi curiosidad para conocer más sobre el tema a nivel más global como la visión que se tiene desde Naciones Unidas a la OCDE, desde Forbes a la consultora Roland Berger, entre otros.

Las cifras publicadas por organismos internacionales nos dan una idea de la magnitud de esta evolución demográfica.



**En China en 2050,
la edad media de la
población será de
59 años**

Ilustración 1: Evolución de la edad media de la población.

(Fuente: Naciones Unidas)

A día de hoy, en los países de la OCDE, por cada 100 personas en edad de trabajar (20-64 años), 24 soportan a los mayores de 65 años (jubilados). En 2050, ésta cifra se duplicará e incluso triplicará en el caso de los países BRIC (Brasil, Rusia, India & China). (Fuente: OCDE)

Existen numerosos prejuicios que impiden a las empresas tomar en serio esta oportunidad para ponerse a trabajar y adaptarse a ésta nueva realidad:

Mito 1: Cuánto más mayor, más enfermo

La esperanza de vida crece (actualmente ganamos unos 2 años por década), y gozamos de buena salud durante más tiempo. Gracias a los mejores cuidados y a los avances médicos, el tiempo que estamos activos y en buena forma se incrementa, incluso más rápidamente que la esperanza de vida.

Se espera que los avances tecnológicos jueguen un papel decisivo en este proceso. De hecho, la buena salud general de la población es un factor clave para transformar el envejecimiento en una oportunidad.

La primera consecuencia, es que vamos a trabajar durante más tiempo / años, lo que implica invertir más en la educación y formación continua, para seguir siendo productivos en la segunda parte de nuestra vida.

Igualmente se plantean retos muy prácticos como que las personas que tengan trabajos agotadores o exigentes físicos y/o psicológicamente, demandarán políticas de prevención adecuadas que faciliten su tránsito hacia otro empleo, profesión y rol.

Otra implicación interesante para las empresas, es la posibilidad de conservar / retener a sus empleados más tiempo sin perder en productividad. En algunos países, como Alemania, es cada vez más frecuente que se empleen especialistas o ingenieros más allá de su edad oficial de jubilación. Otro ejemplo interesante es Finlandia, donde se decidió desde hace algunos años que la jubilación sea voluntaria, así, las personas que deseen prolongar su vida laboral recibirán pensiones más altas. La noción subyacente a ello es la flexibilidad de las empresas en sus políticas de recursos humanos, y en su organización para sacar partido del valor y de las bondades de cada edad.

Mito 2: La población activa se reduce inevitablemente

Mientras que la población activa de menos de 65 años se reduce en muchos países, un efecto colateral podría ser hacer mejor uso del potencial del cual disponemos en nuestras empresas. Carreras más largas y jubilación más tardía es solo una de las medidas a adoptar. Una política de inmigración inteligente puede desde ya ayudar a compensar la escasez de talento.

Aunque la tasa de empleo de las mujeres es equivalente a la de los hombres en muchos países, las mujeres apenas han empezado a entrar en sectores científicos, de ingeniería y tienen poca representación en puestos de alta dirección. Lo mismo ocurre con las minorías y los inmigrantes en general. Un reclutamiento más fino, acompañado por un adecuado *mentoring* pueden impulsar la incorporación e integración en el mercado laboral a esta población activa hacia empleos de mayor valor añadido, incluso si el total de la población activa se reduce.

Mito 3: ¿El joven emprendedor?

Desde la Universidad de Stanford, se estudiaron las 549 empresas de tecnología de más éxito en Estados Unidos, y se descubrió que el emprendedor medio de una *start-up* exitosa no es un estudiante con formación tecnológica, sino un ingeniero maduro de unos 40 años que se cansó de trabajar por cuenta ajena. Es más, del estudio se desprende que la tasa de éxito / supervivencia de la empresa es mayor. Eso se explica porque tienen una gran experiencia acumulada, un mayor y mejor conocimiento de sus clientes y que con los años han tejido una red de contacto y apoyo extensa y completa.

Si miramos la lista 2013 de las empresas de mayor crecimiento de Estados Unidos, según la revista Forbes, en el top 10 se encuentran 5 empresas fundadas por personas de entre 35 y 49 años y tan solo 3 por menores de 30.

Las empresas fundadas por emprendedores de más edad no suelen tener mucho reconocimiento ni visibilidad entre el gran público porque crean productos complejos en sectores como la biotecnología, la energía o la informática. Se trata por tanto de productos estratégicos que potencian la innovación y el crecimiento económico. Hasta el sector de Internet ya no es ajeno a ésta realidad,

como muestra un botón, Mark Pincus, fundador de Zynga (el famoso juego Farmville), tenía 41 años cuando fundó la empresa.

Y finalmente, según un estudio de la fundación Kauffman, en Estados Unidos, la tasa más alta de emprendimiento se encuentra ahora entre las personas de 55-64 años, que además gozan del doble de probabilidad de éxito que los emprendedores de entre 20 y 34 años.

Mito 4: El trabajador mayor no es productivo

Si la posibilidad de ser emprendedor exitoso se incrementa con la edad, ¿qué pasa con los trabajadores por cuenta ajena?

Una de las mayores empresas alemanas realizó una investigación interna, acerca de su sistema de evaluación continua, esperando que los resultados apoyasen su política de prejubilaciones. Los números mostraron lo contrario. No solo los trabajadores de más edad tenían grandes ideas para hacer eficientes los procesos, sino que sus propuestas e innovaciones tenían un impacto significativo sobre el ROI de la empresa en comparación con los empleados más jóvenes.

Otros estudios en sectores con cadenas de montaje, demostraron que los empleados más experimentados cometían errores menos costosos. Igualmente y dependiendo del sector, se ha demostrado que presenten menores ratios de ausencia laboral y mayores niveles de fidelidad a la empresa.

Si los trabajadores de una empresa se vuelven menos productivos con el tiempo, una mala gestión de los Recursos Humanos es a menudo la culpable.

Muchas compañías ponen todos sus esfuerzos en reclutar los mejores universitarios y ponerles a trabajar en sus proyectos más innovadores, mientras dejan a sus empleados más mayores en tareas rutinarias con los sistemas existentes. Igualmente, pocas empresas invierten en la formación continua de sus empleados para mantenerles al día en su cualificación, y esto es especialmente acusado en el caso de empleados de mayor edad. Así, según un reciente estudio de la UE, solamente el 30% de los empleados de más de 55 años participan en algún tipo de formación relacionado con su trabajo, frente al 50 % de sus compañeros más jóvenes.

Una vez más vemos que los prejuicios acerca del envejecimiento de la fuerza laboral son equívocos, en este caso, la gestión inteligente de los recursos humanos es la clave.

Mito 5: La creatividad pertenece a la juventud

En una serie de estudios de referencia sobre creatividad en artes y ciencias, el economista David Galenson de la Universidad de Chicago determinó 2 tipos de creatividad e innovación:

El primero se basa en conceptos radicalmente nuevos, en el cual tienden a sobresalir los innovadores jóvenes (piensen en Picasso o Einstein que tenían unos 20 años cuando revolucionaron sus campos respectivos). El segundo tipo de creatividad se construye sobre la experiencia que tiende a desarrollarse en la madurez (Piensen en Cézanne o Darwin).

El segundo tipo de innovación, es más excitante, se apoya en un esquema de "prueba-error", más como un trabajo en curso; y por tanto, atrae menos la atención. Ahora bien, no por ello estas ideas son menos cruciales o productivas a la hora de mejorar la vida o añadir valor.

Las empresas que no tienen estrategias para detectar y aprovechar el potencial innovador de sus empleados sea cual sea su edad están perdiendo una oportunidad de oro.

¡Ideas para aprovechar la oportunidad!

1- Potenciar una mano de obra más amplia y diversa

Todos los países sin excepción se enfrentan al envejecimiento de su población. Las empresas con una política de reclutamiento orientada a la diversificación, estarán mejor preparadas en un mundo envejeciendo.

2- Que su estrategia de innovación no entienda de edad

¿Su empresa utiliza todo el potencial de sus empleados, sea cual sea su edad? Promover los equipos de trabajo diversos, en edad, competencias, background es clave.

3- Adoptar prácticas laborales más flexibles

El cambio demográfico requiere una atención especial hacia la flexibilidad: jubilación parcial, cambios de trabajo al final de la carrera profesional, adaptación del horario laboral, retribución vinculada a otros factores más allá de la antigüedad del empleado, etc.

4- Adaptar el espacio de trabajo

Muchas empresas han descubierto los beneficios (en términos de recursos humanos) de una política proactiva relativa a la salud, no solamente para los empleados de más edad. La ergonomía, frecuentemente olvidada, juega un papel clave.

5- Seguir con los cambios en las políticas de jubilación a nivel macro

El sistema de pensiones públicas actual necesita adaptarse a la nueva situación demográfica y ganar en flexibilidad para incentivar que los empleados puedan seguir profesionalmente activos durante más tiempo.

6- No ignorar estos cambios demográficos en los mercados emergentes

El envejecimiento de la población activa es una tendencia global que afecta a todos los países. Quizás tiene más transcendencia y rapidez de impacto en países como China (1.300 millones de habitantes y su política de hijo único).