

# Cómo gestionar a los trabajadores de más edad

Susan Reinhard, Vicepresidenta superior del Instituto de Políticas Públicas de la American Association of Retired Persons (AARP)

29 de abril de 2009

# El cambio demográfico en los trabajadores

- > En general, habrá menos trabajadores jóvenes, una mayor oferta de trabajadores mayores y una restricción de la disponibilidad de cualificaciones y competencias.
- > Además de la posible escasez de mano de obra, preocupa que las empresas puedan perder conocimientos institucionales y cualificaciones.
- > En la AARP se piensa que estos cambios demográficos ofrecen oportunidades para los empleadores y los trabajadores maduros.
- > Los empleadores que se adapten a estos cambios demográficos estarán mejor preparados para seguir siendo competitivos.

# **Informe de la AARP: Estudio monográfico de empresas sobre los trabajadores de 50 años o más**

- > Análisis del valor y el costo asociados a la contratación o el mantenimiento de trabajadores maduros.
- > De 35.000 trabajadores estudiados, los de 55 años o más son los más motivados y comprometidos.
- > Las ventajas de los trabajadores maduros superan sus costos ligeramente mayores de indemnización y prestaciones:
  - > Entre los costos de sustituir a trabajadores de 50 años o más está la pérdida de conocimientos institucionales y competencias profesionales ya disponibles
  - > El costo adicional de mantener a los trabajadores de 50 años o más es, en el peor de los casos, mínimo.

# Instrumento de la AARP para la evaluación de la fuerza de trabajo

- > Encuesta online que permite a los empleadores aportar información específica de sus organizaciones y recibir retroalimentación instantánea sobre cómo prepararse para el envejecimiento de sus trabajadores.
- > Ayuda a los empleadores a evaluar las necesidades de trabajadores actuales y futuras.
- > Identifica las necesidades específicas de cada sección y cada cualificación.
- > Disponible en alemán; próxima publicación en el Reino Unido.
- > Más información en [www.aarp.org/workforceassessment](http://www.aarp.org/workforceassessment)

## **Estudio internacional de la AARP: Aprovechar la experiencia**

- > Estudio de lo que opinan trabajadores y empleadores de países del G7 sobre aspectos del trabajo y la jubilación.
- > Una encuesta a 8.200 trabajadores reveló que el 40% esperan seguir trabajando de alguna manera una vez jubilados.
- > Hay una distancia entre los programas que los trabajadores consideran importantes y los que generalmente se ofrecen.
- > Sólo el 30% de los trabajadores opinan que su empleador tiene políticas bien definidas para fomentar la permanencia de los trabajadores de más edad en el empleo.
- > Las políticas a favor de los trabajadores mayores pueden ser beneficiosas también para los jóvenes.
- > El 60% de los trabajadores de 50 años o más consideran que la discriminación por edad es un obstáculo muy importante para conseguir un nuevo empleo.

# Estudios monográficos de las mejores políticas

- > Los premios de la AARP a los *Mejores empleadores para los trabajadores de más de 50 años* y al *Empleador innovador internacional* reconocen todos los años a los empleadores que tienen las mejores políticas para conservar y atraer a los trabajadores de más edad.
- > Muchas de esas mejores políticas se centran en:
  - > Flexibilidad de la jornada de trabajo
  - > Entornos de trabajo más saludables
  - > Liderazgo visible y formación de directivos
  - > Investigación sobre los trabajadores
  - > Cultura de organización
  - > Requisitos de rendimiento y formación y desarrollo.
- > Más sobre estas políticas en [www.aarp.org/bestemployers](http://www.aarp.org/bestemployers)