



## Las políticas específicas para los profesionales séniors, clave para el futuro del mercado laboral

11-07-2018

**Fundación IE ha presentado el informe 'Los trabajadores séniors en la empresa española: realidades y retos', en el que se concluye que es necesaria una gestión específica de estos trabajadores, debido al aumento de su número por el envejecimiento general de la población. A pesar de ello, el 90% de las empresas no tiene un plan de actuación diseñado. Sólo un 15% manifiesta tener planes de prejubilación y son las empresas de mayores ingresos y grandes plantillas.**

La gestión de los profesionales séniors y el diseño de políticas específicas para este colectivo serán claves del crecimiento del mercado laboral, según refleja el informe sobre 'Los trabajadores séniors en la empresa española: realidades y retos', presentado el pasado mes de junio por **Rafael Puyol**, director del Observatorio de Demografía y Diversidad Generacional de la Fundación IE y coordinador del trabajo. El informe destaca que uno de cada cuatro habitantes en España tendrá más de 65 años en 2031, el proceso de envejecimiento del mercado laboral es imparable y su evolución redibujará un nuevo mercado de trabajo. El estudio cruza los datos con las proyecciones de los cambios demográficos y evalúa la experiencia y buenas prácticas de 16 compañías europeas sobre gestión de empleados mayores de 55 años.

Los autores del informe destacan que los trabajadores mayores de 55 años están en buenas condiciones para prolongar su vida laboral por varios motivos: realizan actividades que no requieren desgaste físico, gozan de buena salud y las políticas públicas defienden el retraso de la edad de jubilación y las normas para limitar las jubilaciones anticipadas. Los responsables del estudio señalan que el peso de los trabajadores sénior va a aumentar en nuestra economía en los próximos diez años por lo que es necesario analizar el impacto de ese retraso en la salida del mercado laboral y en la productividad global de la economía.

### Retrato robot del empleado sénior

El estudio constata que sólo un 17,39% del total de empleados en las empresas encuestadas tiene 55 o más años. Si miramos a los mayores de 65 años, el porcentaje de trabajadores se reduce a un 0,52% del total. De ellos, un 42,3% tiene estudios universitarios y un 11% tiene estudios de postgrado. Del total, un 8% ocupa puestos de alta dirección y predominan los hombres (62,17%) sobre las mujeres (37,83%). La gran mayoría (77,6%) desempeñan las mismas tareas que antes de cumplir los 55 años y casi el 86% trabaja a

jornada completa.

En cuanto a las empresas, el 90% no tiene un plan de actuación para sus trabajadores mayores. Sólo un 15% manifiesta tener planes de prejubilación para sus trabajadores séniors (son las empresas de mayores ingresos y grandes plantillas). Y el 60% ofrece planes de jubilación parcial sobre todo para trabajadores de 60-64 años.

*“Cada vez son más las empresas que se interesan por la gestión de los profesionales sénior y diseñan políticas específicas. Pero aún estamos en una fase embrionaria”, señala Rafael Puyol. “La mayoría de las compañías desarrollan iniciativas concretas y, en muchos casos, aisladas. Pocas de ellas afrontan esta gestión desde una visión holística, con una medición de impactos, una planificación de plantillas a medio plazo y una hoja de ruta con objetivos y proyectos concretos”, añade.*

PeopleMatters, empresa colaboradora del Observatorio de Demografía y Diversidad Generacional de la Fundación IE, ha analizado las buenas prácticas en gestión de equipos humanos sénior de compañías europeas como Altadis, Correos, DKV, Gas Natural Fenosa, ISS Facility Services, Reale Seguros, Banco Sabadell, Zurich, ABB (Suecia), Axpo (Suiza), Berner (Finlandia), BMW (Alemania), Centrica (Reino Unido), Citibank (Grecia), Loewe (Alemania) y PSA Peugeot Citroën (Francia).

### **Buenas prácticas en la gestión de empleados séniors**

Entre las principales conclusiones sobre las buenas prácticas a tener en cuenta en el diseño de planes de gestión de empleados séniors, destacan:

1. **Seguridad y salud laboral.** Hay que diseñar medidas y acciones tanto de cuidado de la salud como de carácter preventivo para garantizar el bienestar físico y mental de los profesionales séniors para asegurar un mejor desempeño y menor absentismo.
2. **Organización y entorno de trabajo.** Hay que desarrollar iniciativas para adaptar los puestos al perfil de los profesionales.
3. **Desarrollo profesional.** Hay que impulsar el desarrollo profesional de los empleados mayores y evitar la obsolescencia de conocimiento.
4. **Modelos flexibles de acceso a la jubilación.** Hay que diseñar nuevas modalidades de trabajo flexible y compatible con la jubilación, así como acciones encaminadas a facilitar la transición a esta nueva etapa de la vida de las personas.
5. **Preparación para la jubilación.** Hay que concienciar a los profesionales sobre aspectos clave tras la jubilación: planificación financiera, salud, ocio, hobbies, relaciones sociales, tecnología.
6. **Beneficios por edad.** Reconocimiento de ventajas para el colectivo sénior, tanto durante el desarrollo de su actividad profesional como una vez hayan accedido a la jubilación.
7. **Sensibilización y reconocimiento de la aportación de valor de los profesionales sénior.** Medidas orientadas a generar una actitud inclusiva hacia los mayores y puesta en valor de su aportación.
8. **Reemplazo generacional y sucesión.** Acciones encaminadas a facilitar el reemplazo generacional dentro de las organizaciones, asegurando un relevo ordenado de los profesionales.

El Observatorio de Demografía y Diversidad Generacional de la Fundación IE, dirigido por Rafael Puyol, inició su actividad en 2017 con el objetivo de impulsar investigaciones y actividades sobre el impacto demográfico en la actividad empresarial. Cuenta con siete patrocinadores –Fundación Santander, Fundación Bancaria La Caixa, Mapfre, Red Eléctrica Española, Renfe, Telefónica, y ahora Sagardoy Abogados–, empresas colaboradoras como PeopleMatters y un equipo de expertos de larga trayectoria profesional.

### **Noticias Relacionadas**

- La restauración colectiva en relación a la promoción de la salud en las empresas
- La división social de las colectividades: una elección con múltiples posibilidades laborales
- ¿Qué es el trabajo en equipo? Importancia de los roles de equipo en la restauración
- El jefe/a de área en colectividades, clave para el engranaje perfecto entre empresa y cliente