



«No creo que la gestión de los recursos humanos se esté adaptando tan rápido como sería deseable a estos cambios»

El ciclo laboral en el siglo XXI

La propuesta del Gobierno de elevar a 67 años la edad de jubilación ha caído de sopetón en una sociedad preocupada por el desempleo masivo y poco proclive a escuchar propuestas que impliquen esfuerzos o merma de lo que se conoce como «derechos adquiridos». Al margen de los aspectos inmediatos relativos a los problemas de las pensiones, la dura coyuntura económica y la necesidad de restablecer las cuentas públicas, este aldabonazo y las reacciones suscitadas nos deben hacer reflexionar sobre un fenómeno de considerable envergadura que ya está expresándose en nuestra sociedad, pero que lo hará con fuerza creciente en los próximos años. Se trata del envejecimiento de la población activa, no ya de la población general, que de no gestionarse adecuadamente en el seno de las empresas y por parte de los propios trabajadores podría desembocar en un verdadero problema.

El hecho incontrovertible es que, cada año que pasa, la esperanza de vida en los países avanzados aumenta un trimestre y este cambio exige un alargamiento de la vida laboral para reequilibrar las necesidades y los recursos a lo largo del ciclo vital, salvo que hayamos hecho previamente la adecuada acumulación de riqueza. Pero vidas laborales más largas implican que la población activa envejece y que el mercado de trabajo debe ser lo suficientemente flexible como para incorporar a un mayor número de trabajadores de edades maduras que, de otra forma, habrían salido hacia la jubilación. No creo que la gestión de los recursos humanos se esté adaptando tan rápido como sería deseable a estos cambios. Tampoco veo mucha preocupación porque a partir de los 50 años, por ejemplo, los trabajadores inicien masivamente transiciones laborales y profesionales intensas capacitándose para realizar trabajos menos exigentes

en el plano físico y más acordes con las nuevas oportunidades de empleo que aporta el cambio social, la sofisticación de la economía y el imperativo medioambiental. Las empresas, por su parte, siguen aferradas a sus esquemas de utilización de trabajadores como si se tratase de agotar una pieza recambiable hasta su desclasificación, sea mediante el expediente de la jubilación ordinaria o la mal llamada «prejubilación».

No hay nada malo, y sí mucho bueno, en el hecho de que a esa edad cenit de la mayoría de los perfiles profesionales ordinarios que son los 50 años los trabajadores inicien una gradual adaptación (que puede incentivarse) para abandonar actividades físicamente onerosas y reprogramar por completo su cuadro de cualificaciones, habilidades y orientaciones laborales y profesionales. Sería muy deseable también que las empresas facilitaran estas transiciones contribuyendo a ese reemplazo generacional de muy diversas maneras, entre ellas la creación de divisiones de negocio en las que los trabajadores así reorientados tuviesen cabida, seguramente produciendo bienes y servicios para una sociedad muy distinta a causa justamente del envejecimiento.

No es evidente que este cambio se dé espontáneamente, pues se ha hecho poca pedagogía al respecto y las actitudes colectivas entre trabajadores y empresarios no son favorables al mismo. Entre el «orgullo de ser minero» de muchos trabajadores, la falta de imaginación de las empresas y la dejadez de los agentes sociales a la hora de ver más allá del convenio colectivo, resulta que no nos estamos enterando de los profundos cambios que la demografía inexorablemente trae consigo. Es una gran paradoja: los cambios demográficos parecen ser lentos, pero, a los pocos años, nos golpean de lleno cogiéndonos siempre desprevenidos ::

JOSÉ ANTONIO HERCE
es socio-director de Economía
Aplicada y Territorial de
Consultores de Administraciones
Públicas (Afi).
E-mail: jherce@afi.es