Publican:

Conferencia Interamericana de Seguridad Social

CIEDESS
Corporación de Investigación, Estudio y Desarrollo de la Seguridad Social
SOMOS CChC

Cajas de Chile A.G.

Trabajo y Envejecimiento

Teorías Emergentes Y Perspectivas Empíricas

Edición al español del libro "Working and ageing: Emerging theories and empirical perspectives", editado por European Centre for the Development of Vocational Training, CEDEFOP

Patrocinan:

Asociacion de Aseguradores de Chile A.G.

Fundación del Adulto Mayor
Clotario Blest Riffo

Fundacion Reconocer

Este documento forma parte de la producción editorial de la Conferencia Interamericana de Seguridad Social (CISS)

Se permite su reproducción total o parcial, en copia digital o impresa; siempre y cuando se cite la fuente y se reconozca la autoría.

TRABAJO Y ENVEJECIMIENTO: TEORÍAS EMERGENTES Y PERSPECTIVAS EMPÍRICAS

Primera publicación en inglés como "Working and Ageing: Emerging theories and empirical perspectives", por la Oficina de Publicaciones de la Unión Europea
© European Centre for the Development of Vocational Training, 2010.

© Centro Europeo para el Desarrollo de Formación Profesional, 2010.

Versión traducida al español como "Trabajo y Envejecimiento: Teorías emergentes y perspectivas empíricas".

© Corporación de Investigación, Estudio y Desarrollo de la Seguridad Social, CIEDESS, 2012.

Responsabilidad por la traducción recae enteramente en la Corporación de Investigación, Estudio y Desarrollo de la Seguridad Social, CIEDESS.

Traducción y producción: CIEDESS

Inscripción Nº 221.288
ISBN Nº 978-956-7265-63-3 (impreso)
ISBN Nº 978-956-7265-64-0 (PDF)

Toda reproducción total o parcial está prohibida sin la debida autorización, excepto para citas o comentarios.

Impreso en los talleres Alfabeta Artes Gráficas
Primera edición: 1.000 ejemplares 2012

Reconocimientos

Esta publicación resulta de las actas del taller "Trabajando en la vejez – teorías emergentes y perspectivas emergentes sobre el envejecimiento y el trabajo", organizado por Cedefop, en septiembre de 2008. Ha sido editada por Cedefop por medio de un riguroso proceso de revisión académica. Agradecemos a Jasper van Loo y Sandra Bohlinger (Universidad de Osnabrück, Alemania), quienes recopilaron y editaron los capítulos, y a Manfred Tessaring, que supervisó la publicación. A Cedefop también le agradaría dar su reconocimiento a todos aquellos que contribuyeron al taller y a esta publicación.

PRÓLOGO DE LA EDICIÓN EN ESPAÑOL

Cada nuevo día nuestro mundo avanza hacia una sociedad más envejecida. La natalidad ha bajado en la mayoría de los países y la esperanza de vida ha aumentado. Es decir, existen menos jóvenes y más adultos mayores, debido, entre otros factores, a los avances en la medicina y a una mejor calidad de vida. Esto no solo trae consecuencias sociales, sino que también económicas.

Una consecuencia de lo anterior es que la economía y la industria están enfrentando una escasez de mano de obra especializada, pues la que existe tiene más de 65 años, edad en que justamente en la gran mayoría de los países están terminando –o ya han terminado– su vida laboral y se aprontan a vivir su jubilación. A esto debemos sumar que hoy, en promedio, los jóvenes comienzan su vida laboral entre los 27 y 30 años. La repercusión de tales fenómenos en el crecimiento económico de los países es alta, por el solo hecho de reducirse la población en edad de trabajar (25-65 años).

El envejecimiento de la población es, entonces, uno de los desafíos más importantes que enfrentan los países desarrollados. Aunque las preocupaciones básicas se enfocan en la economía, al no disponer los países de los niveles de reemplazo de la población que están requiriendo, también los gobiernos están concluyendo que, sin las medidas adecuadas, otros sistemas sociales, como la seguridad social, las pensiones y otros, también corren peligro.

Como resultado del cambio demográfico, están emergiendo nuevas visiones y creencias acerca de trabajar a edades avanzadas. Los empleadores se están viendo en la obligación de contratar a personas mayores o tratar de que, llegada la edad de su jubilación, continúen trabajando para ellos.

Para que lo anterior suceda, entre otros desafíos, se debe capacitar a los adultos mayores. Existe evidencia de que la educación continua juega un papel importante en el potenciamiento y actualización de las capacidades de los trabajadores mayores. Al aportarles herramientas –por ejemplo tecnologías– para que se adecuen a los nuevos tiempos, también se motivan para seguir trabajando.

Pero esta situación no puede enfrentarse si los empleadores no entienden de manera real acerca de lo que es el envejecimiento y su correlación con la capacitación y el mercado del trabajo a edades mayores. Al respecto, la Organización Mundial de la Salud definió el envejecimiento activo como "el proceso de optimización de oportunidades de salud, participación y seguridad con el objetivo de mejorar la calidad de vida a medida que las personas envejecen". El envejecimiento activo se basa en un cambio de actitud de la sociedad hacia los adultos mayores, requiriéndose actuaciones importantes en el ámbito de la convivencia, la integración y el bienestar.

Este tema representa un área de interés prioritaria para la entidades impulsoras de la edición en español del libro cuyo título original es *Working and Ageing*: la Conferencia Interamericana de Seguridad Social –CISS–, la Asociación de Cajas de Chile y la Corporación de Investigación, Estudio y Desarrollo de la Seguridad Social, CIEDESS. Mediante la publicación del libro en español, dichas entidades –además de otras que han patrocinado la iniciativa– esperan contribuir a la difusión y conocimiento sobre el trabajo y el envejecimiento de la población, factores clave para hacer frente a la mayor expectativa de vida, y la obtención de pensiones suficientes al momento de dejar de trabajar.

CISS, la Asociación de Cajas de Chile y CIEDESS estiman que el contenido del presente libro representa un valioso material para todas las autoridades, profesionales, entidades, trabajadores y personas que se relacionan con esta área de la política social, para que sus decisiones se enriquezcan con la experiencia y evidencia que entrega.

ENTIDADES IMPULSORAS DE LA PUBLICACIÓN

La Conferencia Interamericana de Seguridad Social –CISS–, es un organismo internacional abocado a promover la seguridad social, para lo cual tiene como estrategia difundir entre la Comunidad Panamericana de países, información y análisis relevante para el diseño de políticas nacionales en materias de protección social, así también como para las respectivas administraciones. El tema de políticas para el trabajo y el envejecimiento representan un gran desafío, que deberá ser encarado a corto plazo y para cuyo abordaje la CISS quiere aportar.

Cajas de Chile es la asociación gremial que reúne –en su país– a las Cajas de Compensación, promoviendo y desarrollando las actividades que profundicen la vinculación de sus asociados con los servicios sociales de mayor relevancia para la población chilena y que se atienden a través de políticas públicas. En los últimos 15 años el desarrollo de programas hacia el adulto mayor se ha constituido como uno de sus principales focos de preocupación.

CIEDESS es una corporación privada chilena, perteneciente a la Red Social de la Cámara Chilena de la Construcción, cuyo propósito también es contribuir al perfeccionamiento, desarrollo, extensión y consolidación de sistemas modernos de seguridad social y áreas relacionadas. El estudio de propuestas de políticas y el desarrollo de programas de calidad de vida hacia los adultos mayores representan una de sus principales áreas de interés.

PATROCINADORES TRABAJO Y ENVEJECIMIENTO

- Asociación de Aseguradores de Chile A.G.: Se instaura el 4 de septiembre de 1899 con el objetivo de unificar esfuerzos que impulsen el crecimiento sostenido de la Industria Aseguradora en el país, fortaleciendo el posicionamiento del seguro como sustento del desarrollo, y así contar con un ente representativo de la opinión técnica válida y confiable del sector, constituyéndose no solo en una de las más antiguas asociaciones gremiales chilenas, sino que también de Latinoamérica.
  En la actualidad la Asociación agrupa sobre el 99% del primaje de seguros, formando parte de ella 50 de las 59 Compañías de Seguros que operan en Chile.
  Su dirección está a cargo de un Directorio, el cual define los lineamientos necesarios para llevar a cabo de forma exitosa la misión de la institución. Las actividades gremiales se complementan con la valiosa colaboración de expertos de las Compañías de Seguros asociadas, quienes participan a través de los Comités Técnicos.

- Fundación del Adulto Mayor Clotario Blest Riffo: Su objeto es "velar por la dignidad y el respeto de los adultos mayores, su protección ante el maltrato y abandono y su plena integración a la sociedad, así como la defensa, el reconocimiento y el ejercicio pleno de todos los derechos que la Constitución y las leyes le reconocen".
  El sentido último de la Fundación del Adulto Mayor, es la defensa de los derechos de las personas mayores y la promoción de iniciativas que faciliten su ejercicio en los diversos ámbitos donde estos se desempeñan.
  Para lo anterior, puede señalarse que impulsa la corresponsabilidad y el equilibrio entre los sectores público y privado, con la finalidad de responder a los retos económicos y sociales del envejecimiento de la población y el bienestar de los mayores, en el marco de un ejercicio participativo de estos últimos.
  La Fundación realiza sus actividades de investigación, intervención y difusión fomentando la reflexión orientada a mejorar los comportamientos de todos los actores en el entorno de las personas mayores.

- Fundación Reconocer: Su objetivo es acoger y apoyar a todos esos trabajadores de la construcción mayores de 50 años, ya sean laboralmente activos, cesantes o jubilados, ayudando en sus múltiples necesidades. Necesidades que son en general mayores que los de otros sectores por lo estacional y cíclico que es el rubro de la construcción.

La Fundación reconoce la importancia que tienen y han tenido los trabajadores de la construcción en el desarrollo de las empresas constructoras, preparándolos para que tengan una mejor calidad de vida en su vejez, y actuando sobre las carencias vitales de los jubilados del gremio.
La Fundación Reconocer es una organización creada el año 2006, que desde sus inicios a la fecha ha otorgado atenciones sociales diversas a 2.000 trabajadores de la construcción ya jubilados y a 7.000 trabajadores activos, mayores de 50 años.

- La Facultad de Medicina de la Pontificia Universidad Católica de Chile es una de las 18 Facultades que integran la Universidad, y tiene como misión formar profesionales de excelencia, respetuosos de la dignidad de las personas, y de una moral basada en los principios cristianos, como servicio a su país y a la Iglesia. Su compromiso es contribuir al progreso de las ciencias de la salud, constituir un campo clínico modelo para entregar una atención centrada en el paciente y su familia, promover una cultura de calidad y seguridad clínica.

TABLA DE CONTENIDOS

Reconocimientos 5
Prólogo 7
Patrocinadores Trabajo y Envejecimiento 9

PARTE I:
Los conceptos emergentes de desarrollo de carreras y los marcos para la capacitación de trabajadores mayores

- Desarrollo de trabajadores mayores: volviendo a consultar las políticas
  Jo Thijssen y Tonette Rocco 19
- Educación continua para trabajadores adultos para mantener la empleabilidad y desarrollar la personalidad
  Sandra Bohlinger y Jasper van Loo 35
- Bases para una revisión bibliográfica a considerar para un marco teórico sobre la capacitación de trabajadores mayores
  Birgit Luger y Regina Mulder 67
- Cómo pueden los estudiantes con canas ser trabajadores con canas: las diferencias individuales en la relación entre edad y capacitación/desempeño laboral
  Julia Krämer y Koen DePryck 83

PARTE II
Envejecimiento, aprendizaje y trabajo en Europa: perspectivas desde la investigación transnacional

- ¿Los mayores reciben compensación por trabajar en entornos de alta exigencia?
  Pascale Lengagne 101
- Establecer correspondencias entre las necesidades individuales y las de la organización, para permitir una vida laboral más extensa
  René Schalk 121
- Flexibilidad y seguridad para los trabajadores mayores: disposiciones de gestión de RR.HH. en cuatro países europeos
  Frank Tros 141

Parte III
Rompiendo patrones tradicionales: extendiendo las vidas laborales y trabajar después de la edad de retiro

- Trabajar o no trabajar: la motivación para trabajar después de alcanzar la edad de retiro.
  Zdenka Šímová 179

• ¿Cómo afecta la opción de diferir los pagos de pensiones a la oferta de trabajadores mayores en Dinamarca?
Anna Amilon y Torben Heien Nielsen 201
• Percepción de la edad, expectativas de retiro y educación continua de trabajadores mayores.
Bernhard Schmidt 225
• ¿Continuar trabajando: elección o necesidad?
Pamela M. Clayton 243

PARTE IV
Permitiendo carreras más largas: orientación y envejecimiento activo con apoyo de los empleadores
• Ayudando a adultos mayores a tomar decisiones de carrera
Lyn Barham y Ruth Hawthorn 271
• Manteniendo a trabajadores mayores empleados y comprometidos a través de iniciativas formales e informales de desarrollo de recursos humanos
Ida Wognum y Martine Horstink 291
• Permitiendo una vida laboral más larga: cuatro casos de estudio
Jan Holmer, Roland Kadefors y Per-Olof Thång 315
• Aprendizaje autoorganizado por trabajadores mayores: ¿una meta de autorrealización?
Gerald A. Straka, Johannes Rosendahl, Gerd Spevacek y Jörg Hobusch 335
• Trabajadores de edad mayor, estudiantes mayores: el aporte de los empleadores en East Midlands, Reino Unido
Vanessa Beck 359

Listado de abreviaciones 376
Nombres y códigos de países

LISTA DE CUADROS Y FIGURAS

Cuadros

1:1 Políticas sobre trabajadores mayores - Las soluciones de empleabilidad 24
2:1 Niveles de análisis del aprendizaje de toda la vida de los empleados mayores 36
2:2 Fases de la vida adulta y la edad 38
2:3 Visiones del tiempo culturalmente condicionadas sobre... 40
2:4 Participación en el aprendizaje de toda la vida 46
2:5 Factores de empuja y tira, de acuerdo a Shultz *et al.* (1998) 48
2:6 Resumen de los hallazgos sobre el envejecimiento y el rendimiento en el trabajo 49

2:7 Tipos de actitudes hacia el aprendizaje y el trabajo 53
3:1 Objetivo de los estudios 75
3:2 Resultados de los estudios 76
3:3 Definiciones de aprendizaje y categorías de aprendizaje 77
3:4 Factores que influyen 78
4:1 Tasas de empleo para determinados grupos de población (% de la población total) 84
5:1 Estructura de la muestra 107
5:2 Estadísticas descriptivas de la recompensa en el trabajo 108
5:3 Estadísticas descriptivas sobre las condiciones de trabajo 109
5:4 Probabilidad de recompensa inadecuada en el trabajo 114
5:5 Influencia del grupo socioeconómico en las correlaciones entre condiciones de trabajo y la recompensa 115
6:1 Las fases discernidas por Levinson 125
6:2 Desarrollo del contrato psicológico con la edad 132
7:1 ¿Una agenda cambiante de política sobre los trabajadores de edad? 144
7:2 Oportunidades para combinar flexibilidad y seguridad para los trabajadores mayores en los lugares de trabajo y los mercados laborales (No exhaustiva) 147
7:3 Proporciones de trabajadores con edades entre 55-64 años en los cuatro Estados Miembros, 1995 y 2007 149
7:4 Disponibilidad de las instalaciones para trabajadores de 50+ años, por disposiciones y países específicos, en porcentajes de empresas 160
7:5 Resultado de los análisis de regresión múltiple con "número de disposiciones", como variable dependiente 167
7:6 Grado de la utilización de disposiciones flexibles para los trabajadores de 50+ años por disposiciones específicas y país, valores medios en el rango de 0 a 2 170
8:1 Dando preferencia a grupos de empleados para los trabajos 191
8:2 Grado de acuerdo con una característica dada en empleados de edades de 25-35 años 194
8:3 Grado de acuerdo con una característica dada en empleados de edades de 50+ años 194
9:1 Una comparación de las características de la población, los empleados y aquellos que optan por aplazar sus pensiones 206
9:2 Efectos de la reforma de pensión diferida sobre la oferta de mano de obra a partir de los 65 años 211
9:3 Efectos de la reforma de pensión diferida sobre la oferta de mano de obra entre los 65 a 67 años 213
9:4 Razones para postergar, en % 215
9:5 Razones para no postergar, en % 216

9:6 Cantidad promedio de horas semanales trabajadas inmediatamente después de los 65 años 217
9:7 Cantidad promedio de horas semanales trabajadas a partir de los 65 años de edad hasta el momento de la entrevista o hasta el despido del mercado laboral 218
9:8 Compensación preferente y real del aplazamiento, en coronas danesas. 218
9:9 Opinión respecto a su propia salud 220
9:10 Esperanza de vida 221
10:1 Participación en educación continua y la percepción de la edad 234
10:2 Modelo de análisis de regresión para la "percepción de la edad" 235
10:3 Los coeficientes beta del análisis de regresión para la "percepción de la edad" ... 235
11:1 La tasa de empleo de mujeres y hombres de 65 a 69 años en 2005, porcentajes de grupo de edad 244
11:2 Relación entre la educación y permanecer en el empleo en la UE 254
13:1 Porcentaje de encuestados que han experimentado una actividad de aprendizaje y desarrollo en el año anterior a la recolección de datos, y el nivel de formalidad media, desviación estándar y alfa de Cronbach por actividad 299
13:2 Compromiso afectivo, continuo y normativo: número de elementos, el alfa de Cronbach, medias y desviaciones estándar 301
13:3 Correlaciones 302
13:4 Porcentaje de encuestados de actividades de aprendizaje y desarrollo de la actividad, divididos por grupos de edad 304
13:5 Análisis de correlación divariada - la formalidad y el compromiso 306
13:6 Resultados del análisis de regresión del nivel general de la formalidad de actividades de aprendizaje y desarrollo y la edad que resulta en las escalas de compromiso 307
15:1 Cambios positivos de medios en el grupo de prueba (pretest *vs.* postest) en comparación con el grupo de control (mediciones ANOVA repetidas) 351
16:1 Resumen de las entrevistas realizadas 364

Figuras

4:1 Proyecciones de población, la UE-27 (% de la población total) 84
5:1 Declaración de una recompensa inadecuada en función del país, *ceteris paribus*. Referencia: Alemania - Los resultados del modelo M2 117
6:1 Representación de posibles definiciones del concepto "envejecimiento" e indicadores 123
6:2 Cumplimiento de las obligaciones del empleador con la edad 132
6:3 Cumplimiento de las obligaciones de los empleados con la edad 133

6:4 Diferencias por país en la cantidad de obligaciones de los empleadores con la edad 134
6:5 Diferencias por país en el cumplimiento de las obligaciones del empleador con la edad 134
6:6 Diferencias por país en el cumplimiento de las obligaciones de los empleados por la edad 135
7:1 Tasas de empleo de los trabajadores de edades entre 55-64 años en los cuatro Estados miembros, 1995-2007 (%) 148
7:2 Porcentaje de puestos de trabajo que reclutó a trabajadores de 50+ años en 2005, por país 158
7:3 Histograma de la distribución de las empresas con 0 a 12 disposiciones de flexiseguridad, por país 164
7:4 Iniciadores de políticas y procedimientos para los trabajadores mayores, en %, por país 165
7:5 Cantidad promedio de procedimientos flexibles para trabajadores mayores (máximo 12) en los lugares de trabajo, por país y sector 166
7:6 La intensidad de uso de procedimientos flexibles entre trabajadores de 50+ años en los lugares de trabajo, por país y sector 168
8:1 Disposición de los encuestados a trabajar después de alcanzar la edad de 65 años (en %) 184
8:2 De acuerdo con la afirmación "Disfruto ir a trabajar" (en %) 185
9:1 La compensación por postergar, como una función de la edad en el retiro 204
9:2 Comparación del suministro laboral de personas nacidas antes y después del 1 de julio de 1939 209
10:1 Percepción negativa de la edad y el estatus del empleo 233
10:2 Percepción negativa de la edad y nivel de educación 233
10:3 Actitudes hacia el abandono del mundo laboral (diferencia entre la edad esperada de retiro y la edad deseada de retiro en años) 237
10:4 Duración remanente de años de trabajo (esperada y deseada) 238
12:1 Compromiso con el mercado laboral 281
12:2 Jerarquía de las habilidades en gestión de carreras 285
13:1 Descripción general de las hipótesis abordadas en este capítulo 296
15:1 Relaciones entre intereses, emociones, aprendizaje y estrategias de control 340
15:2 Condiciones de lugares de trabajo experimentados, interés en el autoaprendizaje y estrategias de control 342
15:3 Procedimientos SELA 344
15:4 Mesa de aprendizaje SELA 346

PARTE I

Los conceptos emergentes de desarrollo de carreras y los marcos para la capacitación de trabajadores mayores

- Desarrollo de trabajadores mayores: volviendo a consultar las políticas
  Jo Thijssen y Tonette Rocco

- Educación continua para trabajadores adultos con el fin de mantener la empleabilidad y desarrollar la personalidad
  Sandra Bohlinger y Jasper van Loo

- Bases para una revisión bibliográfica a considerar para un marco teórico sobre la capacitación de trabajadores mayores
  Birgit Luger y Regina Mulder

- Cómo pueden los estudiantes con canas ser trabajadores con canas: diferencias individuales en la relación entre edad y capacitación/desempeño laboral
  Julia Krämer y Koen DePryck

1. DESARROLLO DE TRABAJADORES MAYORES: VOLVIENDO A CONSULTAR LAS POLÍTICAS

JO THIJSSEN Y TONETTE ROCCO

Resumen

Con frecuencia, el desarrollo de carreras, y de toda la vida en general, se representa como un arco: una línea que sube y luego que baja, representando estereotipos de la promisoria etapa joven, y la deteriorada etapa más vieja. Las ideas acerca del pico de esta curva difieren desde los 35 a los 55 años de edad. Retratos, impresos y modelos representan la segunda mitad de una vida o de una carrera como un deterioro y caída de las capacidades humanas. El mensaje es claro y simple: estas personas están en el ocaso. Las creencias subyacentes acerca del deterioro de las capacidades para todos quienes tienen una cierta edad, físicas y mentales, son anticuadas y, hasta ahora, muy comunes entre gerentes de recursos humanos. Estas creencias en lo irreversible e inevitable de la disminución de las capacidades humanas en la segunda mitad de una carrera fueron el punto de partida para un cambio dramático en la participación en el trabajo de las personas mayores durante los años 80, cuando el desempleo era un fenómeno común en países occidentales. Predominaba la política del reemplazo: los deteriorados trabajadores mayores eran sustituidos por promisorios trabajadores jóvenes. Los desarrollos demográficos en la última década han ofrecido una oportunidad para reflexiones críticas sobre estas creencias, y para el estudio de perspectivas alternativas teóricas y prácticas. Como resultado, los estereotipos parecen cambiar, por lo menos entre una vanguardia de cientistas y responsables de la toma de decisiones políticas. Concluimos que las creencias acerca de las diferencias entre activos humanos promisorios más jóvenes y activos humanos deteriorados más viejos están, ellos, en el ocaso. Este capítulo ofrece una mirada a los temas de los trabajadores mayores que se divide en tres partes: temas nacionales desde las perspectivas europea y estadounidense, perspectivas organizacionales y gerenciales, y perspectivas individuales sobre trabajadores mayores.

1.1 INTRODUCCIÓN

El estadista alemán Otto von Bismarck es percibido como la primera persona que introdujo –por allá por 1889– una forma de pensión estatal para trabajadores mayores. No se le pude echar la culpa por ser derrochador de los fondos estatales o de ser un político humanitario, al tomar esta iniciativa por razones políticas: él quería quitarle el viento a las velas de los socialistas en el Parlamento, a quienes odiaba. Crear el retiro adelantado a la edad de 65 años no presentó ningún problema, en un tiempo en que la expectativa de vida promedio era de aproximadamente 45 años. Inicialmente, Von Bismarck consideró una edad de retiro menor, pero los análisis económicos sugerían que una edad menor era irreal en vistas de la proporción entre trabajadores y no trabajadores en el mercado laboral (Börsch-Supan y Miegel, 2001; Kunisch, 1992).

La decisión de Otto von Bismarck de convertir los 65 años en la norma de la edad de retiro se convirtió en el modelo común. Desde que se toma esta decisión, ha cambiado mucho lo que dice relación a las expectativas de vida, las proporciones cambiantes de personas vivas en diferentes generaciones, los avances en medicina que posibilitan vidas más largas y más productivas (Albrecht y Bury, 2001), la tradición de trabajar hasta o de retirarse a partir de los 65 años, y el uso de las organizaciones de incentivos para retiros anticipados con propósitos de reestructuración (Feldman, 2003). Estos cambios, tradiciones, y otros, incentivan las reflexiones acerca de nuevas orientaciones para con trabajadores mayores.

El propósito de este capítulo es el de proporcionar una visión global de temas a niveles macro, meso y micro, tanto de las perspectivas de Europa como de Estados Unidos. Ofrecemos una descripción de algunas nuevas e importantes orientaciones: desarrollos a nivel macro (nacional e internacional), en la Sección 1.2; a nivel meso (organizacional y gerencial), en la Sección 1.3; y un nivel micro (trabajadores mayores de una perspectiva individual), en la Sección 1.4. Finalmente, en la Sección 1.5, hacemos un resumen de las conclusiones más importantes.

1.2 PARTICIPACIÓN DE LA FUERZA LABORAL EN PAÍSES OCCIDENTALES: EN CAMINO A UN CAMBIO

En muchos países occidentales una gran cantidad de trabajadores mayores se retiraron en forma anticipada durante las décadas finales del siglo pasado. La principal causa de este fenómeno fue la turbulenta reestructuración de muchos sectores económicos. En las cohortes estadounidenses de hombres que se acogieron a retiro debido, en parte, a los incentivos para hacerlo, desde 1960 a 1980 se estabilizó (Anderson *et al.*, 1994). Europa fue testigo de un desarrollo similar, especialmente durante las décadas de 1970 y 1980 (Kohli *et al.*, 1991). En muchas organizaciones la edad promedio de la mano de obra ha disminuido bajo esta forma bien acogida de "reemplazo" de personal. Esta política implicó el retiro anticipado de trabajadores mayores con menores contrataciones de trabajadores más jóvenes para reemplazarles. En muchas organizaciones esta reestructuración dio la impresión de crear operaciones eficientes a medida que se disminuía la plantilla. Sin ignorar las diferencias relativas de los retiros entre países y regiones occidentales, por ejemplo entre Europa y Estados Unidos, las publicaciones científicas y de administración respaldan una principal conclusión: una reducción dramática de la fuerza de trabajo entre trabajadores mayores (Kaufman, 1995; Kohl *et al.*, 1991; Munk, 1999).

El resultado del creciente envejecimiento de la población es que los gobiernos occidentales ahora ven al retiro anticipado como un tema candente, independientemente de si estos gobiernos estén en alto grado (Bélgica y los Países Bajos)

o en menor grado (los Estados Unidos) financiando el retiro anticipado. Local e internacionalmente, las personas están pensando en nuevas formas y medios para promover –directa o indirectamente– que se trabaje por más tiempo (Ilmarinen, 2002; OECD, 2001; Poulos y Smith Nightingale, 1997).

La perspectiva de trabajadores mayores está cambiando hacia: envejecimiento activo (Walker, 1999), empleos postjubilatorios (Shultz, 2003), carreras de orientación (Geer, 1997), una segunda carrera (AARP, 1992), y convertirse en emprendedores (Minerd, 1999). Para cada una de estas perspectivas, los trabajadores mayores hacen una elección explícita de mantenerse dentro y no fuera de la vida laboral. Las decisiones tomadas por el trabajador y el empleador impactan la decisión de mantener, reentrenar o rediseñar el trabajo (Rocco *et al.*, 2003). Tradicionalmente, la elección del retiro anticipado era considerada atractiva por trabajadores y organizaciones con muchas personas demostrando "comportamiento de anticipación" (ningún plan profesional, ninguna formación adicional, etc.). La tradición del retiro anticipado no facilita el fomento de una política de envejecimiento activo. Las organizaciones están más propensas a ayudar al envejecimiento mediante la creación de políticas para que los trabajadores mayores regresen o se mantengan en cargos rediseñados, de acuerdo a la evaluación, educación, grado de destreza del trabajador, y este está más propenso a mantenerse por el encanto de trabajar (Stein *et al.*, 2000).

Aunque uno no puede esperar un entusiasmo inmediato de parte de los trabajadores mayores a las sugerencias de trabajar durante más tiempo para ayudar a la organización, la escasez de trabajadores más jóvenes ha hecho que las gerencias y sus organizaciones reconsideren el buen juicio de no seguir utilizando la destreza que entregan los trabajadores mayores. La mayoría de las empresas se dan cuenta que, en el largo plazo, el número de trabajadores que reúnen condiciones necesarias está decreciendo como resultado del envejecimiento. Incluso mientras aceptan el concepto de trabajar durante más tiempo, a veces el retiro anticipado va a ser considerado como una solución atractiva en el corto plazo, cuando las empresas piensan en la reducción de tamaño y la reestructuración como medidas para ahorrar costos.

De acuerdo a un estudio de siete países que sitúan el envejecimiento en sus agendas políticas (Australia, Finlandia, Japón, Alemania, los Países Bajos, el Reino Unido y los Estados Unidos), el grado de atención que se le otorga a las políticas públicas sobre la edad y el empleo varían considerablemente tanto en el tipo de medidas utilizadas como en sus resultados (Taylor, 2002). La participación en la fuerza de trabajo (porcentaje de la población con un empleo) varía considerablemente. Las medidas para fomentar el trabajar durante más tiempo difieren de un país a otro. En Estados Unidos no existe una fuerte influencia federal, y las diferencias entre los estados no son muy significativas. En los Países Bajos, se pueden

ver algunos esfuerzos decididos para influir el trabajar durante más tiempo, como se podría esperar a la vista del tamaño limitado del país y de su tradición administrativa. Recientes estudios de la Comunidad Europea sobre la participación en la fuerza laboral, tienden a combinar a los Países Bajos y a Alemania (Van der Heijden, 2005), o Bélgica, es decir, la parte flamenca de Bélgica (Raemdonck y Thijssen, 2005). Los estudios también agrupan y describen a otros Estados Miembros de la UE como conjunto, con el resultado que los estudios comparativos internacionales no siempre pueden interpretarse fácilmente, y que ciertas conclusiones aproximadas sean inevitables. Sin embargo, en los países occidentales, las vacilaciones acerca del retiro anticipado son innegables: ¿es esto económicamente factible y socialmente deseable?

Las dudas sobre la factibilidad económica del retiro anticipado son causadas por los desarrollos demográficos en los países occidentales. Estos desarrollos tienen una influencia adversa sobre la proporción de personas que trabajan y que no lo hacen. La representación de una estructura poblacional desde jóvenes a viejos tiene la forma de una pirámide. Sin embargo, la base de la pirámide está estrechándose (menos personas jóvenes), mientras que la cima se está ensanchando (envejecimiento, más personas mayores). La estructura poblacional toma la forma de un jarrón, más que la de una pirámide. Aunque varios países con altas cifras de desempleo alientan el retiro anticipado de trabajadores mayores, sosteniendo que están "haciendo espacio para jóvenes que quieren trabajar", el futuro está más propenso a mostrar una escasez, más que un excedente en la fuerza laboral: las diferenciaciones y fluctuaciones de los ciclos de negocios solo van a tener una influencia menor en este cuadro. Las dudas sobre la factibilidad económica son gobernadas por dos fuerzas, que son:

(a) la capacidad de los que buscan el retiro anticipado para asegurar suficientes fuentes de financiamiento para que les sostengan;
(b) el suministro de suficientes trabajadores de reemplazo en la fuerza laboral.

Estas fuerzas están relacionadas a los problemas macroeconómicos del mercado laboral. Una sociedad compuesta principalmente por personas mayores que no trabajan se va a ver enfrentada a serios problemas, incluso si estas personas mayores fueran todas relativamente ricas. La escasez de trabajadores jóvenes tendría un severo impacto sobre tal sociedad: menos trabajadores significa una base tributaria menor que, a su vez, va a impactar en la entrega de servicios e instalaciones públicas. Los gobiernos a menudo utilizan estos argumentos en un intento por frenar el retiro anticipado.

Las dudas sobre la necesidad social del retiro anticipado tienen que ver con las cambiantes perspectivas. Habitualmente, las reducidas capacidades (habilidades,

conocimiento, destrezas) de los trabajadores mayores se utilizan como un motivo para el retiro anticipado. Consecuentemente, la cuestión de hasta dónde el envejecimiento es acompañado de capacidades reducidas juega un importante papel en la discusión acerca de la participación de trabajadores mayores en la fuerza laboral. Este punto, más que ningún otro, está influenciado por los desarrollos científicos. Hace más de un siglo, Harvey Lehman publicó el bien conocido libro "Edad y Logro" (Lehman, 1953), en el que trató de explicar que existe una conexión entre la edad, las diferencias de rendimiento y capacidades relacionadas con el rendimiento. De hecho, entregaba apoyo científico para la hipótesis de deficiencia, de larga data, la creencia que la línea humana de desarrollo se puede representar como una curva que muestra un incremento en las capacidades mentales y físicas durante la juventud y la adolescencia, seguida por una declinación gradual desde cerca de los 35 años. La creencia que a medida que uno envejece, las capacidades son un espiral descendente, ha sido aceptada durante años. El paralelo biológico-psicológico, con respecto al desarrollo de todo tipo de capacidades humanas, como lo describe Lehman, ofrecía un refinamiento probatorio de estos supuestos precientíficos. Tras un largo e intenso debate (Lehr, 1972) se encontró que la hipótesis deficitaria de Lehman no podía sostenerse por más tiempo: desafortunadamente, esto no significó que los estereotipos relacionados también fueran ajustados (Sección 1.3). Tras el rechazo de la hipótesis deficitaria, continuó la investigación sobre el desarrollo y la edad. Estudios recientes revelan que el ámbito para el desarrollo de trabajadores mayores, es considerablemente más amplio que lo que se esperaba inicialmente, un aspecto discutido en la Sección 1.4. dice que los reportes de la investigación subyacente (Secciones 1.3 y 1.4) son utilizados por gobiernos para apoyar la factibilidad de un deseable giro desde el retiro anticipado a un trabajo más prolongado.

1.3 DESARROLLOS AL INTERIOR DE LAS ORGANIZACIONES: POLÍTICAS DE LA COMPAÑÍA Y ASUNTOS GERENCIALES

1.3.1. Cambiando políticas

En cierto sentido, estas dudas motivaron a que las compañías adoptaran un enfoque diferenciado: a comienzos de los años 90, las compañías (en Europa más que en Estados Unidos) se volvieron más circunspectas en el uso de la estrategia de reemplazo. Sin embargo, cuando surgió la necesidad de achicarse, enfatizaron rápida y unilateralmente el retiro adelantado de trabajadores mayores que eran considerados como onerosos (desequilibrio entre productividad y sueldos ganados) y con empleabilidad limitada (bajas aptitudes para otros trabajos, su actual trabajo, o para aumentos en sus habilidades).

Las políticas que apuntan a buscar alternativas para encontrar soluciones para los problemas de empleabilidad percibida (p. ej. la percepción de oportunidades reducidas de empleo) con personas mayores varían considerablemente. Desde los inicios de los años 90, las diferencias entre organizaciones, con respecto de su percepción de la conveniencia financiera y la necesidad social de un significativo retiro temprano, llevó a algunas diferenciaciones en las políticas sobre los trabajadores mayores. Cuatro diferentes políticas resumidas en el Cuadro 1:1 (Thijssen, 1997) ilustran que las compañías proponen diferentes cronologías dentro de las cuales les gustaría ver soluciones para la limitada empleabilidad de los empleados mayores. Las soluciones de largo plazo generalmente dependen de medidas de guía, mientras que las soluciones de corto plazo lo hacen de medidas financieras. Adicionalmente, los principios de las políticas de las compañías son variados: a veces están basados en la aceptación de la empleabilidad limitada, a veces en el mejoramiento de la empleabilidad, por ejemplo hacer que la empleabilidad limitada sea más flexible. Consecuentemente, se pueden distinguir cuatro estrategias para la empleabilidad de trabajadores mayores.

CUADRO 1:1
POLÍTICAS PARA LOS TRABAJADORES DE EDAD: LAS SOLUCIONES DE EMPLEO

	Principio de enfoque	
Tipo de solución elegida	Aceptar empleo limitado	Recurso limitado de empleo
Medidas financieras Realización a corto plazo	Estrategia de sustitución (sustituir a los trabajadores mayores, en parte por los empleados más jóvenes)	Estrategia de bloqueo (para activar la empleabilidad mediante el uso limitado de los fondos de jubilación anticipada)
Guiar las acciones a largo plazo de realización	Apoyo a la estrategia (el estancamiento requiere de medidas destinadas a un empleo adecuado)	Desarrollo de la estrategia (los trabajadores de edad y sus directivos deben aprender a mejorar la empleabilidad)

Fuente: Thijsen 1997.

Las estrategias de reemplazo y de bloqueo necesitan medidas de corto plazo, con énfasis en la fundación de retiros adelantados con una extensión amplia o limitada. Una estrategia de retiro estimula el retiro adelantado colectivo por medio de condiciones financieras favorables, aunque en la mayoría de los casos no sea hasta el 100%. Una estrategia de bloqueo implica una restricción en las

oportunidades para retiros adelantados, y limita las condiciones, especialmente por solicitud selectiva (empeoramiento de las condiciones del retiro adelantado, las contribuciones privadas, etc.), asumiendo que incrementaría la empleabilidad de trabajadores mayores. De ahí que la estrategia de bloqueo está enfocada en restringir las condiciones favorables para una respuesta colectiva de trabajadores. Sin embargo, contrario a lo que puede sugerir el término "bloqueo", esta estrategia rara vez, si es que alguna, implica un bloqueo completo a la creación de posibles variantes para rutas de retiro adelantado para todos.

Otras medidas tratan de hacer más fácil que los empleados mayores sigan trabajando, y forman el núcleo de las estrategias de apoyo y desarrollo. Ambas tácticas están enfocadas en medidas de mantenimiento que van desde oportunidades de origen laboral hasta la opción de seguir trabajando. Una forma de apoyo está dirigida a trabajadores mayores que están imposibilitados de realizar cualquier otro trabajo, o su actual trabajo en forma apropiada, a quienes se les ofrecen posibles trabajos relacionados. La estrategia de apoyo se basa en servicios de expertos en el rediseño de trabajos y sistemas adaptativos, y en la voluntad gerencial de tomar en consideración restricciones de empleabilidad. Una estrategia de desarrollo se enfoca en mejorar la empleabilidad de trabajadores mayores. Esta estrategia necesita evaluaciones del desempeño gerencial y apoyo de desarrollo de carreras que incluye instalaciones de aprendizaje formales y/o informales adecuadas para trabajadores mayores.

Las cuatro estrategias laborales distinguidas aquí se refieren a modelos ideales que, en la práctica, difícilmente se van a encontrar alguna vez un una forma pura, aunque características de estas técnicas se encuentran en estudios de políticas a varios niveles (Taylor, 2002). Por ejemplo, diferencias estratégicas existen entre grupos objetivo al interior de la misma compañía, como se ve cuando las opciones de políticas para el empleo flexible difieren para aquellos con educación más alta o más baja (Stein *et al.*, 2000). Mientras más educación tengan los trabajadores mayores, y superior sea su estatus en la organización, es más probable que se utilicen las opciones de empleo flexible para retenerlos. Otro ejemplo de diferencias estratégicas en políticas prácticas incluyen la combinación de condiciones financieras restrictivas (estrategia de bloqueo) y medidas de apoyo laboral (estrategia de apoyo). Sin embargo, la estrategia de reemplazo continúa siendo la dominante, utilizada sola o en combinación con otras. Recientemente, aparenta haber un cambio en el énfasis entre los Estados Unidos y Europa; las organizaciones en los Estados Unidos son más dadas a favorecer una estrategia de bloqueo, mientras que las de Europa puede que prefieran una estrategia de desarrollo. Sin embargo, esta generalización necesita apoyo de estudios comparativos con información empírica, que actualmente no existe.

1.3.2. El rol de los gerentes directos

Se le ha otorgado poca atención al rol que juegan los gerentes directos de trabajadores mayores en el quehacer diario. Existía el supuesto que los gerentes directos hacen exactamente lo que requerían las políticas para con un trabajador mayor de la organización, pero los estudios no confirman este supuesto (Thijssen y Van der Heijden, 2002). Las condiciones en niveles departamentales tienen una influencia más grande en las prácticas que se refieren a la retención o partida de trabajadores mayores que las condiciones políticas a niveles organizacionales (Collins *et al.*, 2009). Para ayudar en la retención de trabajadores mayores, se necesitan oportunidades de desarrollo, y los gerentes directos necesitan ser entrenados en técnicas de retención.

Uno de los estudios detallados que explícitamente está discutiendo el rol de gerentes directos que tratan con trabajadores mayores (Boerlijst, 1994, Boerlijst *et al.*, 1993) aportó varias observaciones que aún son relevantes. Primero, la mayoría de los gerentes cree que la estructura ideal para un departamento con trabajadores de características etarias altas debiera ser piramidal: muchos jóvenes, muchos menos trabajadores de edad mediana, y solo unos pocos trabajadores adultos. Los gerentes admitieron reivindicar la distribución de este desglose de trabajadores por edad. En los tiempos presentes de cambios demográficos y envejecimiento, tal estructura ideal solo puede ser una ilusión, cuya búsqueda está destinada a una redundancia de trabajadores mayores. La segunda observación destacada es el estereotipar a los trabajadores mayores por parte de los gerentes directos. A pesar de las grandes diferencias entre trabajadores canosos de la misma edad, que surgen durante investigaciones empíricas, ciertos estereotipos son difíciles de superar, en particular las preocupaciones negativas generalizadas que se relacionancon la productividad y la flexibilidad (Chirikos y Nestel, 1991; Thijssen, 1992). Este fenómeno se puede encontrar en todas partes, aunque existen diferencias entre países y sectores (Chui *et al.*, 2001; Finkelstein y Burke, 1998; Singer, 1986; Van Dalen y Henkens, 2002). Los gerentes directos con una fuerte preferencia por una estructura etaria piramidal y un prejuicio negativo persistente van a ser obstruccionistas cuando se sugieran estrategias de orientación a la mantención de la empleabilidad.

Las competencias gerenciales, tales como motivar a trabajadores adultos, o percibir sus preocupaciones con respecto a ser un trabajador cooperativo, también juegan un rol importante las medidas que van a ser tomadas por los gerentes. Discusiones acerca de carreras, con trabajadores adultos que tienen poca fe en sus propias capacidades, y que ya han tomado parte en la filtración, adelantando su retiro anticipado, requiere habilidades que no poseen todos los gerentes directos. Esta falta de competencia intergeneracional de los gerentes directos se traduce en pocas oportunidades factibles de desarrollo y/o poca adaptación de la fuerza de trabajo. Finalmente, los gerentes directos debieran ser capaces, y estar dispuestos,

a permitir juicios diferenciados acerca de trabajadores mayores, o ser entrenados para lograrlo (Collins *et al.*, 2009). Esto es importante dado que –como quedó establecido antes– las diferencias con respecto a la empleabilidad y las oportunidades de empleo entre trabajadores adultos varían considerablemente y que solo aumentarán con la edad (Chirikos y Nestel, 1991).

Aunque las condiciones financieras para el retiro anticipado son, a menudo, descritas en líneas generales, y negociadas por sindicatos, no existe, necesariamente, una obligación para hacer uso de ellas. Los gerentes directos, sin embargo, rara vez están inclinados a dar soluciones a la medida, a discutir las diferencias en oportunidades de trabajo y medidas relativas al mantenimiento de empleos. Existe un rayo de esperanza en lo que se refiere a una política para adultos mayores que está enfocada en el mantenimiento de los empleos, aunque la realidad muestra que muchos trabajadores mayores se retiran antes, o consideran futuros retiros anticipados. En las décadas recientes se han propuesto varias explicaciones acerca de los factores que están relacionados con las decisiones individuales para el retiro, y son presentadas en la Sección 1.4.

1.4 OPORTUNIDADES PARA EXPLICAR LOS REQUISITOS PARA LOS RETIROS ANTICIPADOS INDIVIDUALES

1.4.1. Las visiones tradicionales

Varias teorías están basadas en factores personales o del entorno. La teoría de la desconexión asume que la naturaleza humana, en forma automática, trata de lograr un proceso continuo de desconexión a medida que uno se va haciendo más viejo, resultando, al final, en un retiro de variados roles y obligaciones sociales, un proceso que el adulto mayor supuestamente considera como una experiencia positiva y satisfactoria, y sobre la que se dice que el entorno tiene poca influencia. Esta teoría, emparentada con la hipótesis de la debilidad, a menudo ha sido explicada en forma incorrecta refiriéndose al final de la vida, no al final de la vida laboral. En contraste, encontramos la teoría de la actividad, basada en factores de entorno, que asume que el adulto mayor encuentra en el permanecer activo un objetivo positivo y satisfactorio, mientras el entorno continúe ofreciendo un desafío. Entornos muy agitados o desagradables pueden llevar a situaciones estresantes que son difíciles de manejar, que puede ser un fenómeno temporal, pero influyen si la actividad es vista como positiva. Las razones para el retiro anticipado no se encuentran unilateralmente con la persona o con el entorno (Van der Velde y Van den Berg, 2003).

Otra teoría que cubre el retiro anticipado es el concepto de los factores de tira y afloja. Estos factores puede que jueguen un rol en las consideraciones de costo/beneficio al interior de los enfoques selectivos racionales teóricos (Henkens, 1998;

Thijssen, 1997). Los modelos teóricos que enfatizan los factores de empujar, asumen que los trabajadores mayores están convencidos de retirarse anticipadamente porque el retiro es atractivo. Los factores de tirar incluyen la atracción de tiempo adicional para pasatiempos, para la familia o los nietos, y una situación financiera atractiva, este último ha sido sujeto de muchos debates teóricos. El argumento del factor de tirar asume que la principal causa para el retiro anticipado es la cantidad de regulaciones en él. Bloquear ciertas regulaciones va a hacer que "automáticamente" menos personas abandonen la fuerza laboral. El razonamiento detrás del bloqueo del retiro anticipado es la noción de que las personas son flojas, y van a preferir no trabajar, a menos que haya un incentivo económico.

Los modelos teóricos que enfatizan los factores de aflojar, asumen que los trabajadores mayores son empujados sobre el límite por situaciones laborales difíciles, tales como un incremento en la presión laboral, ausencia de competencias laborales y/o por estereotipos negativos reales. No está claro hasta qué medida la autoatribución de estereotipos negativos, por parte de los trabajadores mayores, también juega un papel en empujarlos al abandono del trabajo. Las diferencias tan grandes entre los requisitos de que se disponen y los que se requieren aumenta las renuncias (Van der Heijden, 2005). Este enfoque asume que los trabajadores mayores con aptitudes para establecer un puente entre estas discrepancias, van a manejar en forma eficiente la situación apremiante, participar en oportunidades de entrenamiento, y resistir el estereotipo negativo. En años recientes, la investigación hurgó en forma repetida en el valor real de los modelos de tira y afloja. Se prestó especial atención a cuál factor influye más en el retiro anticipado: si la discrepancia de los requisitos observados (un factor de tirar), o las regulaciones reales para el retiro anticipado (un factor de aflojar). Las discrepancias de requerimientos, en general, ofrecen una mejor explicación para el retiro anticipado que las regulaciones (Thijssen, 1997; Van Dalen and Henkens, 2002). Esto no significa que los tipos de regulación para el retiro anticipado no habrían tenido una influencia. En general, sin embargo, las personas en un entorno laboral agradable, que pueden controlar fácilmente sus trabajos (porque sus cualificaciones están al día), van a hacer un uso relativamente bajo de las regulaciones voluntarias para el retiro anticipado. En contraste con la opinión general, la investigación muestra que las personas que continúan trabajando, lo están haciendo por la satisfacción que obtienen de su trabajo, y por razones sociales, mientras que las razones financieras aparecen comparativamente menos interesantes. Sin embargo, el énfasis unilateral en los factores de tirar *versus* aflojar está dando paso a consideraciones de costo/beneficio que involucran a ambos factores.

1.4.2 LA EDAD, EL DESARROLLO Y LA CONCENTRACIÓN DE EXPERIENCIA

Las aproximaciones actuales que se enfocan en el desarrollo de la fuerza laboral durante la segunda mitad de la carrera, pueden ser separadas en dos direcciones. La primera aproximación se enlaza con ideas que tienen su origen en la educación adulta, tales como investigación acerca del aprendizaje de toda la vida. Muchos autores han encontrado que un deterioro significativo en el conocimiento a menudo se manifiesta cuando están en entre los 60 y 70 años, al revés de la hipótesis de la deficiencia (que comienza a los 35) (Craik y Salthouse, 2000; Schaie),1990; Staudinger y Lindenberger, 2003). Los principios y factores generales que puede que promuevan la voluntad y capacidad de trabajadores (adultos) para (re)entrenarse, involucra una educación de por vida y proyectos de reentrenamiento para personas que están empleadas y desempleadas (Kaufman, 1995; Thijssen, 1992).

Una segunda aproximación contemporánea, menos conocida, se enfoca en explicar las enormes diferencias individuales en las cualificaciones, que son importantes para la empleabilidad y flexibilidad profesional entre trabajadores mayores durante la segunda mitad de sus carreras. Esa cuestión resulta más interesante dado que tales diferencias individuales parecen incrementarse con la edad. Generalmente los trabajadores mayores (comparados con empleados más jóvenes) no están al día con, y rara vez participan en o son excluidos de entrenamientos. Aun así, las diferencias al interior de este grupo son extremas, incluso más que entre los jóvenes. Esto lleva a la suposición que la edad avanzada puede que esté conectada con una reducida flexibilidad profesional sin que eso realmente la esté causando.

De acuerdo a estas modernas ideas teóricas, la experiencia es de mayor importancia en la empleabilidad flexible que la edad, aunque la edad y la experiencia no pueden ser vistas como entidades separadas. A finales de los años 80, se desarrolló la teoría de la concentración de experiencia mientras se consideraban las diferencias entre capital humano específico y genérico (Mincer, 1974). La teoría de la concentración de experiencia se enfoca en explicar la relación entre edad y experiencia (Thijssen, 1992; Thijssen y Van der Heijden, 2003).

La teoría era una premisa doble que tenía que ver con la conexión entre edad y experiencia que seguía a la adolescencia. Primero, al avanzar la edad, va a haber un aumento considerable de la cantidad de experiencia. Segundo, al avanzar la edad, va a haber una disminución en la diversidad de experiencia. Las dos tendencias (un incremento en experiencia, pero sin mucha diversidad) incluidas en esta premisa básica va a traer, al envejecer, un fenómeno llamado concentración de experiencia. La concentración de experiencia debe ser considerada un patrón de experiencia estructural, que contrasta con la variación de experiencia. Los grupos de jóvenes generalmente exhiben un patrón de experiencia que involucra

más variación; los grupos de mayores generalmente ofrecen más concentración de experiencia. La concentración tiene un efecto que a menudo se encuentra con especialistas: el experimentar una variedad realmente limitada de experiencias, rápidamente resulta en una cierta habilidad y rutina, dando cuenta de una alta eficiencia laboral dentro de una gama pequeña de tareas. La variación tiene un efecto que a menudo se atribuye a generalistas. Al experimentar una gama amplia de experiencias, aumentan –en forma relativa– la adaptabilidad a los cambios y las oportunidades de empleabilidad que involucren nuevas tareas. De ahí que la experiencia de alguien construida sobre un cierto período puede ir desde (concentración) relativamente restringida, hasta (variación) relativamente amplia. Sin embargo, tanto la restricción y la amplitud de estas experiencias pueden volverse extremas. Nos referimos a patrones de experiencia relacionada como la privación de experiencia y fragmentación de la misma. Ni la ausencia de experiencia ni la fragmentación tienen una influencia positiva en las oportunidades laborales. Con la edad, la concentración de experiencia se puede volver evidente en tres importantes dominios:

(a) dominio estratégico de aprendizaje: la estructura de la experiencia educacional a una edad avanzada, a menudo se queda en aprendizaje de práctica restringida a informal. En ese caso, hablamos de experiencia escolar. La gama total de estrategias para aprender nuevas cosas puede, con la edad, ser reducida a lo que a veces se llama aprendizaje incidental. Las actividades formales son cada vez menos usadas. Desde un punto de vista comparativo, es más probable que existan antecedentes de educación modesta en una restricción en las habilidades de aprendizaje formal y una ausencia de futuras oportunidades de aprendizaje.
(b) dominio ocupacional: la estructura de la experiencia laboral a edades avanzadas con frecuencia permanece restringida a menores adaptaciones a las tareas. Estamos, entonces, hablando de concentración funcional, donde los cambios de la función formal son esporádicos. A menudo, un individuo todavía se puede adaptar a cambios simples en tareas que van llegando en forma gradual e informal, si es que existe alguna forma de concentración ocupacional, pero se evita, hasta donde le sea posible, más cambios drásticos en el paquete de tareas o en el entorno. Se evita la movilidad.
(c) dominio sociocultural: la estructura de la experiencia de una red de contactos a una edad avanzada a menudo se restringe a un cambio en el énfasis. En ese caso, hablamos de concentración de red de contactos. Con la edad, los entornos sociales y grupos culturales en cuyo interior se mueven las personas, a menudo se verán restringidos a un pequeño círculo. Con el paso de la edad, la red de "viejas relaciones" existente, tiene la función protectora de un con-

voy. Generalmente, las innovaciones en esta red de contactos son, a edades avanzadas, la excepción.

La importancia de reconocimiento temprano de una concentración de experiencia es obvia, y mientras más anticipadamente se reconozca esta tendencia, se podrá corregir con anticipación (Thijssen y Van der Heijden, 2003).

1.5 CONCLUSIÓN

En las décadas pasadas ha habido varios desarrollos de importancia para los trabajadores mayores. Primero, los demográficos (inter)nacionales dan origen a la reflexión sobre iniciativas que pueden mejorar la participación de trabajadores mayores en la fuerza laboral. Los estudios de las diferencias y similitudes en iniciativas de políticas en varios países son importantes, de manera que podemos aprender los unos de los otros, aun cuando hay que tener cuidado al generalizar y transferir los descubrimientos desde un contexto a otro. A nivel de organizaciones, y sus gerentes, parece ser que, después de décadas dominadas por la estrategia de reemplazo, ahora existe espacio para ideas más diferenciadas enfocadas, en especial, en la promoción de un trabajo más extendido, por medio de una estrategia de bloqueo y desarrollo. Las actitudes y competencias de los gerentes directos, pueden generar un papel importante en el mantenimiento y salida de los trabajadores de más edad, convirtiéndose recientemente en tema de estudio. Al nivel individual, es de especial importancia que, siguiendo el rechazo de la hipótesis de deficiencia, y sus estereotipos negativos asociados, nuevas investigaciones se centran en la formación de trabajadores mayores, el crecimiento de experiencias relacionadas con la edad, las diferencias interpersonales y las oportunidades y restricciones de empleo para dicho grupo. La creencia en el irreversible e inevitable deterioro de la capacidad humana en la segunda mitad de la carrera está cambiando. A varios niveles, una vanguardia de científicos y responsables de políticas están en la búsqueda de estrategias que puedan evitar el reemplazo. Asumimos que las creencias acerca de la existencia de diferencias muy claras entre activos humanos más jóvenes, promisorios, y activos humanos más viejos y deteriorados están con un pie en la tumba.

REFERENCIAS

Albrecht, G.L.; Bury, M. (2001). The political economy of the disability marketplace. In Albrecht, G.L. *et al.* (eds.). *Handbook of disability studies*. Thousand Oaks, CA: Sage, pp. 585-609.

AARP (1992). American Association of Retired Persons. *How to stay employable: a guide for midlife and older workers.* Washington, D.C.: Andrus Foundation.

Anderson, P.M. *et al.* (1994). Trends in labor-force participation and retirement: a nontechnical summary of a final report to the social security administration. *Security Bulletin,* 1994 Winter, Vol. 57, No 4, pp. 55-58.

Boerlijst, J.G. (1994). The neglect of growth and development of employees over 40 in organisations. In Snel, J.; Cremer, R. *Work and aging.* London: Taylor & Francis, pp. 251-271.

Boerlijst, J.G. *et al.* (1993). *Veertig-plussers in de onderneming* [Over forties in the organisation]. Assen/Maastricht: Van Gorcum.

Börsch-Supan, A.H.; Miegel. M. (2001). *Pension reform in six countries:what can we learn from each other?* Berlin: Springer.

Chirikos, T.N.; Nestel, G. (1991). Differences in the ability of men to delay retirement. *Journal of Human Resources,* Vol. 26, No 1, pp. 1-26.

Chui, W.C.K. *et al.* (2001). Age stereotypes and discriminatory attitudes towards older workers: an east-west comparison. *Human Relations,* Vol. 54, No 8, pp. 629-661.

Craik, F.I.M.; Salthouse, T.A. (2000). *The handbook of aging and cognition,* 2nd ed. Mahwah, NJ: Erlbaum.

Collins, M.H. *et al.* (2009). The older worker-younger supervisor Dyad: a test of the reverse Pygmalion effect. *Human Resource Development Quarterly,* Spring 2009, Vol. 20, No 1, pp. 21-41.

Feldman, D.C. (2003). Endgame: the design and implementation of early retirement incentive programs. In Adams, G.A.; Beehr, T.A. (eds.). *Retirement: reasons, processes, and results.* NY: Springer Publishing Company, pp. 83-114.

Finkelstein, L.M.; Burke, M.J. (1998). Age stereotyping at work. *Journal of General Psychology,* Vol. 125, No 4, pp. 317-345.

Geer, C. (1997). Your shadow career. *Forbes,* Vol. 15, No 12, pp. 156-168.

Henkens, K. (1998). *Older workers in transition: studies on the early retirement decision in the Netherlands.* Den Haag: NIDI (NiDi Rapport No 53).

Ilmarinen, J. (2002). *What social partners can do to improve employment opportunities for older workers.* Paper for the 9th EU-Japan Symposium, Brussels, 21-22 March 2002.

Kaufman, H.G. (1995). Salvaging displaced employees: job-obsolescence, retraining, and redeployment. In London, M. (ed.). *Employees, careers, and job creation.* San Francisco: Jossey-Bass, pp. 105-120.

Kohli, M. *et al.* (1991). *Time for retirement: comparative studies of early exit from the labour force.* Cambridge: Cambridge University Press.

Kunisch, J. (1992). *Bismarck und seine Zeit* [Bismarck and his time]. Berlin Duncker & Humblot GMBH.

Lehman, H.C. (1953). *Age and achievement.* Princeton (N.J.): University Press.

Lehr, U. (1972). *Psychologie des Alterns* [Psychology of ageing]. Heidelberg/Wiesbaden: Quelle & Meyer.

Mincer, J. (1974). *Schooling, experience and earnings.* New York: Columbia University Press.

Minerd, J. (1999). A gray wave of entrepreneurs. *The Futurist,* Vol. 33, No 6, p. 10.

Munk, N. (1999). Finished at forty. *Fortune,* Vol. 139, No 2, pp. 50-59.

OECD (2001). *Employment outlook.* Paris: OECD.

Poulos, S.; Smith Nightingale, D. (1997). *The aging baby boom: implications for employment and training programs.* Washington D.C.: US Department of Labor (Division of Older Worker Programs).

Raemdonck, I.; Thijssen, J.G.L. (2005). Lifelong learning and employability. *Lifelong learning in Europe,* Vol. 10, No 2, pp. 66-69.

Rocco, T. *et al.* (2003). An exploratory examination of the literature on age and HRD policy development. *Human Resource Development Review,* Vol. 2, No 2, pp. 155-180.

Schaie, K.W. (1990). Intellectual development in adulthood. In Birren, J.E.;

Shaie, K.W. (eds.). *Handbook of the psychology of aging, 3rd edition.* San Diego, CA: Academic Press, pp. 183-200.

Shultz, K.S. (2003). Bridge employment: work after retirement. In Adams, G.A.; Beehr, T.A. (eds.). *Retirement: reasons, processes, and results.* NY: Springer, pp. 214-241.

Singer, M.S. (1986). Age stereotypes as a function of profession. *Journal of Social Psychology,* Vol. 126, No 5, pp. 691-697.

Staudinger, U.; Lindenberger, U. (2003) (eds.). *Understanding human* development: lifespan psychology in exchange with other disciplines. Berlin: Kluwer Academic.

Stein, D. *et al.* (2000). Age and the University workplace: a case study of remaining, retiring, or retaining older workers. *Human Resource Development Quarterly,* Vol. 11, No 1, pp. 61-80.

Taylor, Ph. (2002). *New policies for older workers.* Bristol: Policy Press.

Thijssen, J.G.L. (1992). A model for adult training in flexible organisations. *Journal of European Industrial Training,* Vol. 16, No 9, pp. 5-15.

Thijssen, J.G.L. (1997). *Zicht op ouderenbeleid* [Overview of older Yorker policy]. Deventer: Kluwer.

Thijssen, J.G.L.; van der Heijden, B.I.J.M. (2002). The influence of contextual and managerial factors upon HRD activities of older employees. In Egan, T.M.; Lynham, S.A. (eds.). *Proceedings AHRD-conference 2002.*

Honolulu (US): AHRD, pp. 29.17-29.15.

Thijssen, J.G.L.; Van der Heijden, B.I.J.M. (2003). Evaporated talent? Problems with talent development during the career. *International Journal of HRDM*, Vol. 3, No 2, pp. 154-170.

Van Dalen, H.P.; Henkens, K. (2002). Early-retirement reform. *Ageing & Society*, Vol. 22, pp. 209-231.

Van der Heijden, B.I.J.M. (2005). *No one has ever promised you a rose garden.* Assen: Van Gorcum.

Van der Velde, M.E.G.; Van den Berg, P.T. (2003). Managing functional flexibility in a passenger firm. *Human Resource Management Journal*, Vol. 13, No 4, pp. 45-55.

Walker, A. (1999). *Managing an ageing workforce: a guide to good practice.* European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Luxembourg: Publications Office.

2. EDUCACIÓN CONTINUA PARA TRABAJADORES ADULTOS PARA MANTENER LA EMPLEABILIDAD Y DESARROLLAR LA PERSONALIDAD

SANDRA BOHLINGER Y JASPER VAN LOO

Resumen

Están emergiendo nuevas visiones y creencias acerca de trabajar a edades avanzadas, como resultado del cambio demográfico. La manera tradicional de ver a los trabajadores mayores como empleados con déficits que debieran abandonar temprano el mercado laboral, está dando paso a una nueva propuesta en la que los trabajadores mayores son vistos como una verdadera fuente de conocimiento. En este capítulo analizamos las dinámicas de este desarrollo, desde una perspectiva de perfeccionamiento profesional (VET, *vocational education and training*), enfocándose en la relación entre la actitud hacia el aprendizaje y el trabajo, actividades de aprendizaje y empleabilidad de trabajadores mayores. El objetivo es establecer un nuevo campo al interior del VET, e identificar nuevos temas y problemas de investigación.

2.1 INTRODUCCIÓN

Las actuales tendencias económicas y de desarrollo en la sociedad contribuyen a un acuerdo general, en ciencias y política, acerca de los modelos de cualificación y los pasos individuales de aprendizaje. La ubicación tradicional del aprendizaje como la fase entre la niñez y el ingreso al mercado del trabajo, complementada con educación regular posterior y continuas actividades de entrenamiento durante la carrera, ya no es suficiente para cumplir con los requisitos del mercado del trabajo del mañana. Como resultado, la educación permanente, que recomienda educación continua durante toda la vida, ha emergido un nuevo principio para los caminos de la educación y la cualificación. Para diferentes grupos beneficiarios de educación y entrenamiento, esto requiere un nuevo foco en los objetivos de aprendizaje, una organización diferente para aprender actividades, y otra orientación hacia aquellos que se benefician del aprendizaje.

Este capítulo revisa los problemas, oportunidades, necesidades de investigar y los desafíos políticos de la educación permanente. Nos focalizamos en empleados mayores, para quienes la educación continua está en la interfase entre la empleabilidad y el desarrollo de la personalidad. Investigamos las tareas y desafíos que enfrentan el perfeccionamiento y el entrenamiento profesional (VET), como una disciplina académica al tratar este tema. Primero, los tres campos temáticos –trabajadores mayores, educación permanente y empleabilidad– están emparentados entre sí, y están insertados en el estado actual de investigación. Subsecuen-

temente, basados en la investigación actual y en distintas fuentes de información, identificamos los factores que impactan en la participación en el aprendizaje. Estos factores son examinados y analizados desde una perspectiva VET. Concluimos derivando oportunidades promisorias para futuras investigaciones.

2.2 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La educación continua para empleados mayores puede examinarse desde tres diferentes niveles. Al nivel macro, se propone la educación continua al analizar el cambio y el contexto social, así como las condiciones políticas básicas, para confrontar las consecuencias del cambio demográfico y del mercado laboral de tal manera que las personas que están envejeciendo se mantengan en condiciones de ser empleadas y activas durante más tiempo. A un nivel medio, las estrategias organizacionales acerca de la ubicación y desarrollo de recursos humanos, así como la dirección hacia donde son investigadas las cualificaciones y el rendimiento de los trabajadores. A niveles micro, los intereses individuales y las condiciones del contexto son de gran importancia. A este nivel le incumben la cualificación, la educación, los aspectos biográficos, temporales, financieros y motivacionales del aprendizaje, las condiciones y contenidos básicos de trayectorias educacionales futuras, y los campos anticipados de aplicación de la pericia adquirida, desde una perspectiva subjetiva. El Cuadro 2:1 entrega una visión general.

CUADRO 2:1
NIVELES DE ANÁLISIS DE LA FORMACIÓN PERMANENTE DE LOS EMPLEADOS EN ENVEJECIMIENTO

Nivel macro	• Cambios y las condiciones sociales • Condiciones políticas básicas • Especialmente para los empleados de edad: los planes de pensiones, la evolución demográfica, la marginación, la aceptación social y la imagen de la edad y las personas mayores
Nivel meso	• Organización de los recursos humanos y la asignación de desarrollo en las estrategias de recursos humanos • Calificación de los trabajadores • Especialmente para los empleados de envejecimiento: el aprendizaje de tutoría, organización, equilibrio trabajo-vida, la transición del trabajo a la pensión o de la pensión para trabajar

Nivel micro	• Intereses individuales y las condiciones contextuales • En particular para los trabajadores de edad avanzada: la actitud hacia el trabajo y el aprendizaje, la empleabilidad, la salud

Fuente: Autores

Aunque existen interacciones y relaciones complejas entre estos tres niveles, el foco en este capítulo es en el nivel micro. La complejidad del tema, sin embargo, va más allá del hecho que puede ser analizado desde tres niveles diferentes. Al comparar diferentes países, y la búsqueda de las mejores estrategias para promover la participación en el mercado laboral y el aprendizaje, así como la variación internacional de condiciones contextuales, tales como esquemas de pensión, también contribuyen a la complejidad, incertidumbre y confusión.

Una de las incertidumbres reside en delinear el grupo objetivo. El término "empleados ancianos" generalmente no está basado en un criterio psicológico o antropológico, sino fundamentalmente en otros aspectos. En las estadísticas oficiales dadas a conocer por la Comisión Europea (Eurostat), el Departamento Estadounidense del Trabajo (la oficina de estadísticas laborales, empleo e ingresos) y la OCDE, aquellos de 55 años o más son considerados personas ancianas. En contraste, en algunas estadísticas nacionales, tales como las estadísticas alemanas sobre entrenamiento institucional[1], aquellos que tienen 50 años son ya considerados personas mayores. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) aplica un enfoque más detallado, que diferencia entre empleados mayores entre 55-64 años, y empleados ancianos de 65 años o más (ILO, 2008). En algunos estudios, las personas de 40 años ya son consideradas empleados mayores (Morrow *et al.*, 1993; Pillay *et al.*, 2003). No existe una clasificación general, o generalmente aceptada, explicada por el hecho que el tema no implica límites de edad firme *per se*. Esto también se puede visualizar en el Cuadro 2:2, que revisa las diferentes teorías de etapas y fases en el desarrollo etario.

El rango de las fases etarias difiere sustancialmente, y depende de la perspectiva y disciplina teóricas. Mientras Mader (2002), por ejemplo, consideraba que las personas de "adultez media" tenían entre 30 y 60 años, todas las personas sobre 13 ó 19, respectivamente, pertenecían al grupo de adultos, de acuerdo a Hansen (1964) o Bühler (1959). No existe diferenciación entre personas adultas de diferentes edades. Los escasos autores que explícitamente ubicaron a las personas mayores en determinados grupos etarios (Havighurst, 1972; Pöggeler, 1975; Kohlberg, 1976), y especificaron diferentes límites de edad en sus modelos

1 BSW – *Berichtssystem Weiterbildung.*

de fases, no indicaban en cuál evidencia teórica o empírica se basan estos límites (Bohlinger, 2009).

El proceso de envejecimiento y la clasificación de individuos más viejos no pueden justificarse por argumentos biológicos y/o psicológicos. La edad es una construcción social, en la cual la instalación de personas en el grupo de trabajadores mayores es realizada en relación al respectivo concepto teórico, intereses prácticos y consideraciones empíricas. Especialmente en la investigación enfocadas políticamente, las miradas y creencias actuales acerca de las personas que están envejeciendo, la edad legal para pensionarse y las actuales expectativas de vida juegan roles vitales. Sin embargo, está claro que, desde una perspectiva de aprendizaje de por vida o una participación en el mercado laboral, los trabajadores mayores constituyen un grupo de individuos en la segunda mitad de su vida laboral. Reconociendo que los límites de edad se pueden escoger en forma diferente, tomamos las delimitaciones dadas en las estadísticas como un punto de partida, y nos enfocamos en los empleados mayores de entre 45 y 65 años[2].

CUADRO 2:2
ETAPAS DE LA VIDA ADULTA Y LA EDAD

Autor	Definición de la etapa de edad	Años
Bühler (1959)	Jóvenes Humano como entidad de acción y reflexión	13-19 20-
Hansen (1964)	Tiempo de madurez	13-
Havighurst (1972)	Edad adulta temprana Edad adulta media Edad adulta y vida tardía	23-30 31-50 51-
Kohlberg (1976)	Adultos jóvenes Mediana edad Edad mayor	20-45 45-65 65-
Mader (2002)	Edad adulta media	30-60
Pöggeler (1975)	Experiencia de edad frontera Edad de la sabiduría y la finalización	43-61 61-

Fuente: Bohlinger, 2009. p. 95.

2 Desde una perspectiva sanitaria ocupacional, que en adelante incluye a trabajadores desde los 45 años en adelante en la definición, tiene una ventaja obvia: ofrece mejores posibilidades para medidas preventivas. (Ilmarinen, 2001).

2.3 ESTADO DE LA INVESTIGACIÓN

Varias ciencias, tales como economía de la empresa, psicología, sociología, gerontología y pedagogía examinan el tema de los trabajadores adultos utilizando múltiples métodos de investigación: investigación de incentivo y participación; investigación institucional; investigación sobre el trabajo y las ocupaciones; e investigación enfocada en la enseñanza y el aprendizaje, que incluyen innovadores métodos y didáctica. Dado que el aprendizaje de por vida y las cualificaciones profesionales de adultos mayores es parte de su desarrollo individual y de las estrategias de carrera, también es un tema importante para la educación y formación técnica y superior (Arnold *et al.*, 2000).

Sin embargo, la investigación sobre los trabajadores mayores no es un tema novedoso. El asunto de los trabajadores mayores en el mercado laboral, y de su rendimiento, se remonta al siglo XIX, cuando estaba emergiendo la sociología del trabajo e industrial (Clemens, 2001). Tanto en estos estudios tempranos, como en el trabajo investigativo de los años 70 y 80, era común una visión orientada al problema del tema: en esta, fueron elementos clave el decrecimiento del rendimiento en trabajadores de edad y las formas de tratar los déficits de rendimiento a través de esquemas de retiro anticipado (Clemens, 2001); Finkelstein *et al.*, 1995; Rosen y Jerdee, 1976). Los cambios en la investigación sobre trabajadores mayores, que tendían a ser manejados por desarrollos políticos, solo emergieron al comienzo de los años 90, cuando las consecuencias de largo alcance del cambio demográfico comenzaron a ser notadas por el vasto público, y cuando se intensificaron la crítica del mercado laboral convencional y las políticas de pensiones.

Paralelamente, se pueden observar los cambios de opiniones y visiones sobre más educación y formación (como parte del aprendizaje de toda la vida) para los empleados de más edad (Cuadro 2:3). Las etapas incluyen un enfoque basado en el mercado e institucional (1960-70), un enfoque que resalta el entorno individual (1980) y un enfoque que visualiza al individuo como un cliente (desde 1990 en adelante). Desde 1990 en adelante, los elementos más importantes en las medidas e investigación políticas, constituyeron la superación de barreras al mercado laboral y la educación y formación continuas. Se descubrió a las personas de edad como nuevos clientes para la educación, una verdadera fuente humana y reserva del mercado laboral, cuya empleabilidad sería promovida e involucrada en el aprendizaje de por vida como cualquier otro grupo etario.

CUADRO 2:3
TIEMPO CULTURALMENTE CONDICIONADO RESPECTO DE...

Mayor educación			
Visiones personales	Mercado y el enfoque basado en la institución	Ámbito individual	Orientado al cliente
Hasta la década de 1950	1960-1970	1980	Empezando en la década de 1990
Empleados en envejecimiento			
Modelo de déficit, salida temprana a la jubilación más tardía		Trabajadores en envejecimiento como recurso humano	
Empezando a mediados del siglo XIX hasta finales de la década de 1980		Empezando en la década de 1990	

Fuente: Autores.

La investigación sobre la partida hacia el retiro y sobre la situación del mercado laboral de las personas de edad aún forma la parte principal de la investigación sobre el empleo y la participación en la formación de los individuos de más edad (Comisión Europea, 2007, p. 53; Gravalas, 1999; Kruse, 2000; Koller y Plath, 2000; Pillay *et al.*, 2003).

Estos estudios se enfocan sobre los procesos de toma de decisiones al tratar con trabajadores mayores y modelos que investigan la organización del trabajo y las horas laborales en la transición hacia el retiro. Por el contrario, la investigación sobre aprendizaje y formación (técnicas) de empleados mayores es limitada (Gravalas, 1999, p. 9), con la mayoría de los estudios enfocados en el desarrollo de competencias y más formación de equipos de trabajo con alta edad promedio o sobre medidas en el contexto de la reorganización (Clemens, 2001, p. 102). Un defecto significativo es que la mayoría de los enfoques establecidos sobre calificaciones para los trabajadores mayores están en intervenciones prácticas de aprendizaje por sí mismo. Los modelos de desarrollo de competencias de los trabajadores mayores, el aprendizaje y trabajo, y los programas de más formación, que proporcionan contenido que va más allá de las necesidades laborales actuales, y que aumentan la movilidad ocupacional, son escasos (Koller y Plath, 2000, p. 119).

Como un resultado de la fundación de prioridades en el cambio demográfico, la investigación orientada a la práctica se puede encontrar marcos de fundación nacional en varios países (Pack *et al.*, 2000; Wolff *et al.*, 2001; Bullinger, 2001), y están integradas en el marco del Equal-project (Genera – el joven y el viejo: in-

tegración del personal como tarea de unión)[3]. Más aún, existen algunos proyectos nacionales piloto más recientes (Puhlmann, 2002; Schemme, 2001), que apuntan a desarrollar esquemas de cualificación y trabajo de diseño que conduce al aprendizaje para trabajadores mayores. Estos proyectos de investigación se enfocan, de preferencia, en mantener motivados a los trabajadores mayores, asegurando suficientes niveles de discreción laboral y poder en la toma de decisiones (Baethge *et al.*, 2006; Kruse, 2000, p. 82). Esto implica que se reconoce que más educación y formación, mientras se trabaja, no debiera solo enfocarse en suavizar los déficits en las cualificaciones, y conducir las barreras a cambios *ex post*, sino que también mejorar, en forma proactiva, la empleabilidad y prevenir los problemas relacionados con la edad. Esto va de la mano con la revalorización de los procesos del aprendizaje no formal e informal, donde aprender en el trabajo se convierte en un equivalente a aprender en cursos formales de formación (Eraut *et al.*, 2000; Beckett y Hager, 2002). Igual que en el caso del trabajo y los aspectos relacionados con la vida, no parece posible una separación clara entre las diferentes formas de aprendizaje, aunque tal división sería útil desde un punto de vista legal y científicamente sistemático.

2.4 LA EMPLEABILIDAD Y EL APRENDIZAJE DE POR VIDA DE LAS PERSONAS MAYORES

Dado que los modelos convencionales de calificación ya no son suficientes para hacer frente a las exigencias del mercado laboral y la sociedad, el concepto del aprendizaje *de toda la vida* ha emergido como un nuevo principio diseñado para la educación y la formación. La educación y formación son vistos como una base para un proceso de aprendizaje continuo, y apuntan a promover la motivación de los trabajadores y la capacidad, y a extender y actualizar conocimientos, habilidades y competencias en forma continua (Achtenhagen y Lempert, 2000; Bohlinger, 2008, Kraus, 2001).

Con la creciente importancia de los adultos, y en particular las personas mayores, participar en los procesos de aprendizaje y formación es el resultado de la forma en que la sociología, la educación, la investigación sobre el VET, las políticas del mercado laboral y social se han preocupado más acerca de la vida adulta, y refleja las visiones cambiadas acerca de los adultos y la edad. Desde esta perspectiva, la edad adulta ya no es visualizada exclusivamente como una etapa "madura" de la vida, como se considera originalmente en la psicología humanista, la psicología

3 Base de datos común Equal está disponible en: https://webgate.ec.europa.eu/equal/jsp/index.jsp [citado 19.8.2009].

evolutiva y de la pedagogía cultural. Ha surgido una nueva línea de pensamiento, en el que los adultos son vistos como un producto de, y un elemento en, los procesos de comunicación, así como en el desarrollo de carreras y competencias, actividades en el ciclo de vida y el contexto laboral. Este desarrollo muestra que la edad no está determinada biológicamente, sino que es una construcción social. Especialmente en el VET, esta tendencia se refleja en el hecho de que su enfoque tradicional en los jóvenes es para dar paso a una visión en que el programa es considerado como una parte integral de la vida laboral. El lado político refuerza este desarrollo, proporcionando apoyo para el aprendizaje de por vida, y expresando la opinión de que los adultos necesitan actualización permanente de sus habilidades y competencias más allá de la fase de educación inicial, previo a la vida laboral. Los adultos se enfrentan a la tarea de participar en un continuo aprendizaje de por vida, sociopolíticamente deseado, mientras entregan conocimientos actualizados y económicamente útiles, así como las competencias y habilidades para el mercado laboral y la sociedad, al mismo tiempo. Esto no se sostiene solo para ocupaciones y profesiones de conocimientos profundo. Para los trabajadores de habilidades medias en todos los campos de actividad:

(a) existe una clara necesidad de amplio conocimiento básico de otras disciplinas cerca de la pericia ocupacional;
(b) hay mayores requisitos para el análisis y las habilidades para la resolución de problemas;
(c) la demanda de habilidades sociales y comunicativas aumenta (Baethge *et al.* 2006).

El desarrollo de la empleabilidad, de las competencias y capacidades necesarias no es únicamente considerado como la responsabilidad de los individuos. Las instituciones educativas también debieran desempeñar un papel crucial, al sentar las bases para la empleabilidad y el aprendizaje de destrezas de por vida durante la formación inicial.

Desde esta perspectiva, resulta claro que el aprendizaje de por vida de los empleados mayores es un tema que, hasta la década de 1990, fue generalmente abordado para más educación, lo que no es un concepto nuevo. Distinguir esto de otros tipos de aprendizaje y trabajo es difícil, dado que la educación superior cubre todos los temas y contenidos del trabajo, la ciudadanía y la vida individual. Esto se intensifica por la interfaz de la función del aprendizaje de por vida entre Estado y el mercado. Como resultado de ello, se está produciendo un cambio de paradigma desde una educación superior tradicional hacia el aprendizaje de por vida, aunque no ha sido completada (Baethge y Baethge Kinsky, 2002); esto se ejemplifica con las crecientes dificultades para mantener la estricta separación en-

tre las formaciones profesional y general (Comisión Europea, 2000). Un ejemplo es el caso de la educación superior y la formación en idiomas o TIC, que pueden ser utilizadas tanto en contextos ocupacionales y no ocupacionales. El hecho de que la distinción entre la educación general y profesional se ha mantenido como importante, tiene razones legales, así como históricas, relacionadas con el financiamiento de la educación superior.

En la educación de adultos y en la formación profesional, la reorientación conceptual desde educación superior a aprendizaje de por vida, también marca un cambio en los contenidos. En primer lugar, la elección del término "aprendizaje", en contraste con el concepto de "educación", implica un mayor énfasis en lo que Alheit y Dausien (2002, p. 567) se han referido como "concepto estrecho" de actividad de aprendizaje, que abarca cada proceso individual y colectivo de adquisición de habilidades, conocimientos, competencias y actitudes.

El aprendizaje se entiende como una acción orientada biográficamente en la que los alumnos interactúan con su entorno (Faulstich y Zeuner, 1999, p. 30; Iller, 2005). Por el contrario, el término "educación profesional" generalmente se refiere a un proceso de desarrollo individual o social, que persigue metas emancipatorias y de establecimiento de identidad (Lempert, 1998; Lipsmeier, 1992). Estrechamente relacionado, hay un cambio desde la responsabilidad individual a la social, en lo que concierne a los procesos de aprendizaje, por sus resultados y por su utilidad en el mercado laboral. Tal como fue formulada por la OCDE (1973, 1996), Unesco (Faure *et al.*, 1973) y el Consejo de Europa (1971, véase también la Comisión Europea, 2000), el aprendizaje de por vida promueve el desarrollo de la personalidad, y mejora la participación en la sociedad y en la empleabilidad, que se entiende como la capacidad de obtener y permanecer en empleos pagados. Desde el desarrollo del concepto del aprendizaje de por vida, sin embargo, existe un desequilibrio cada vez mayor a favor de la empleabilidad, que es, por lo menos en parte, debido a su operacionalización[4] empírica más simple. Sobre todo en países de habla alemana existe una debate entrelazado sobre la relación de la ocupación y el Beruflichkeit, por un lado, y la ocupación y el empleo, por el otro (Kraus, 2006; Lutz, 2003). Esta diferenciación no se examina aquí, ya que la relación entre el trabajo (remunerado) y el aprendizaje es crucial, no las diferencias entre las ocupaciones, actividad profesional y el trabajo. Obviamente, los enfoques holísticos en VET podrían desaparecer al centrarse en la empleabilidad.

Más aún, los datos y materiales disponibles no permiten una diferenciación relevante entre la "ocupación" y el "trabajo", etc., pero en general permiten distinciones entre "trabajo" y "aprendizaje".

4 La operacionalización más simple de la empleabilidad se basa principalmente en la práctica, a menudo criticada, de igualar la empleabilidad con el empleo.

El concepto de aprendizaje de por vida también cubre otro rango que aquel de VET. En este caso, se refiere no solo a la "continuación o de reanudación del aprendizaje organizado después de la educación inicial", como se indica en la década de los 70 (Deutscher Bildungsrat, 1970, p. 197), pero tras la formulación de la Comisión Europea (2000), es visto como un inventario completo de las actividades de aprendizaje, en que son diferenciadas tres formas principales:

(a) el aprendizaje formal, que tiene lugar en instituciones de educación y de formación, conducen a los diplomas y cualificaciones reconocidos;
(b) la educación no formal, que se lleva a cabo junto a los principales sistemas de educación y formación y no suele dar lugar a formalizar certificados. El aprendizaje no formal se puede encontrar en el trabajo y en el marco de las actividades de las organizaciones;
(c) el aprendizaje informal, que es un complemento natural de la vida cotidiana. A diferencia de la educación formal y no formal, el aprendizaje informal no es necesariamente intencional, y por lo tanto puede no ser reconocido, incluso por los propios individuos, como una contribución a sus conocimientos y habilidades (Comisión Europea, 2000, p. 8).

Para las estadísticas sobre educación superior y formación, la distinción entre la educación formal y la educación no formal es de uso limitado en muchos países, y la educación de toda la vida de la mayoría de las personas mayores ni conduce a títulos reconocidos ni tiene lugar dentro de los sistemas de formación general y profesional, sino más bien en las empresas e instituciones educacionales independientes. Una distinción más relevante se refiere a la educación formal y no formal, *versus* el aprendizaje informal.

2.5 LA PARTICIPACIÓN EN EL APRENDIZAJE PERMANENTE

La participación en más educación o en educación profesional y formación está distribuida en forma desigual con respecto a la edad y otras características individuales (Baethge,1992, Behringer, 1999; Kuwan *et al.*, 2003). Las personas desempleadas, los migrantes y las minorías étnicas, así como las personas poco cualificadas están claramente subrepresentadas[5]. La participación en el mercado laboral es el factor más poderoso que afecta a los procesos de aprendizaje (Auer y Fortuny, 2000). No solo determina los recursos financieros disponibles para dife-

5 Se puede comprobar que las personas mayores participan menos en la educación adicional; no se analiza este tema en más profundidad, dado el enfoque (del presente) en personas mayores.

rentes tipos de educación superior y formación, sino que también tiene un fuerte impacto sobre el acceso a las mismas y sobre la aplicabilidad de lo aprendido (Comisión Europea, 2007, p. 199). En todos los Estados miembros de la UE, existe una fuerte correlación entre la participación en el mercado laboral, en la educación superior y formación, y los logros educacionales (Comisión Europea, 2007; p. 95). Los trabajadores mayores altamente calificados (ISCED 5-6), entre 55 y 64 años de edad, tienen las mejores perspectivas para participar en la educación superior y la formación. Países como Finlandia, Suecia y el Reino Unido muestran las más altas tasas de participación en educación superior y formación en trabajadores mayores calificados, mientras que Bélgica, Alemania y Luxemburgo se ubican en una posición intermedia. Un aspecto problemático de estos datos es, sin embargo, que no proporcionan información sobre los diferentes tipos de educación superior y formación, así como en el aprendizaje informal, lo que puede ser el resultado de las encuestas actuales, que tienden a centrarse en la participación en el mercado de trabajo, no en la conducta sobre el aprendizaje[6].

Mientras que los logros en educación siguen siendo un factor crucial para determinar la participación en la educación superior y la formación, el impacto de género está bajando. En la actualidad, a nivel europeo, en todos los grupos etarios casi el mismo porcentaje de hombres (46%) y mujeres (42%) participan en los procesos de aprendizaje formal y no formal.

Los datos europeos del tercer estudio de la educación y formación profesional continua, realizada en 2005, muestran aumentos en la participación de trabajadores mayores en educación superior y formación: la participación general (que abarca todos los sectores económicos y empresas que emplean a 10 personas o más) se elevó a 20,7%. Esto se compara con una tasa general de participación de alrededor del 30% para los trabajadores de todas las edades. Esto significa que los trabajadores mayores siguen participando menos en educación superior y formación de las cohortes de edades más jóvenes.

Se pueden hacer declaraciones más detalladas, mediante la diferenciación entre los distintos tipos de educación superior y formación, y los tipos de aprendizaje,

6 La mayoría de los trabajadores de mayor edad que decida jubilarse no reingresan al mercado de trabajo: menos del 4% del grupo entre 55 y 64 años regresan al mercado laboral dentro de un año, mientras la mayoría de los trabajadores de mayor edad abandona el mercado de trabajo cuando alcanzan la edad legal de jubilación (Comisión Europea, 2007, p. 74). De las personas en este grupo etario, 7% son involuntariamente inactivos, mientras que el 14% no puede participar por razones de salud o porque tienen obligaciones de familia. Las personas mayores que han completado la educación superior son dos veces más probables de ser contratadas que las personas pocas calificadas. Detrás la baja participación laboral de personas de edad, y la limitada participación en la educación y formación, hay las políticas de los años 1980 y 1990. Estas políticas utilizaban los programas de jubilación para enfrentar altas tasas de desempleo juvenil, mientras ofrecían a trabajadores mayores atractivas condiciones económicas y argumentos moralmente convincentes para abandonar prematuramente el mercado laboral (Vonken, 2008).

que se encuentran en la encuesta de educación de adultos. A modo de ejemplo, el Cuadro 2:4 presenta los datos de todos los grupos etarios de Alemania.

Los resultados no son sorprendentes: las personas mayores participan menos en la educación superior y, en particular, en educación y formación profesional. Sin embargo, parte de esto puede deberse al hecho de que fueron encuestadas personas empleadas y no activas. Entre las mayores, las personas inactivas están sobrerrepresentadas. Si se examina el grupo de gente mayores empleada, de entre 55 y 64 años, se encuentra que la participación es constante hasta la edad de 60 años (Schröder *et al.*, 2004).

CUADRO 2:4
LA PARTICIPACIÓN EN EL APRENDIZAJE PERMANENTE

Tipo de participación	Tasas de participación en grupos de edad *(%)*					
	19-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65-80
Educación regular y formación	45	10	3	2	2	0
Educación y formación, de los cuales	55	55	55	51	40	25
• Educación y formación en el hogar	41	42	43	37	31	9
• La educación y la formación vinculada a una profesión	13	14	15	16	10	8
• Educación y formación no vinculada a una profesión	14	10	8	8	7	14
Autoaprendizaje (INF), de los cuales	55	53	54	56	54	10
• Por razones de trabajo	35	34	38	37	34	30
• Por motivos personales	18	20	18	21	22	19
Todas las formas de aprendizaje						
Los estudiantes (por lo menos una forma de aprendizaje), de los cuales:	84	74	75	71	66	50
• La educación o formación (FED o no formal)	72	58	56	51	41	25
• Solo el autoaprendizaje (INF).	12	16	19	20	25	25
Número medio de actividades de aprendizaje (FED, educación no formal, INF)	2.6	3.0	2.5	2.5	2.4	2.4

Al mismo tiempo, la proporción de trabajadores de edades de 50 años o más, que participan en VET, por su propia iniciativa, es ligeramente superior a la cifra correspondiente a los trabajadores menores de 50 años. No hay diferencias significativas en la iniciativa para la participación en función del sexo (Schmidt, 2006, p. 10). Dada la disminución de la participación en el VET con la edad, el porcentaje de personas de edad avanzada que solo aprenden de manera informal (y autodirigida) es mayor que el porcentaje correspondiente para las personas

más jóvenes. Dos resultados son notables: la proporción de personas activas en el aprendizaje es de al menos 50% para aquellos de edades de 55 años o más, y la cifra de personas que participa en educación y formación entre los 55-64 años de edad es de 41%. Esto muestra que los individuos encuestados (y en preguntas particulares sobre el aprendizaje informal) revelan una actividad de aprendizaje importante que no puede ser descubierta mediante otros métodos. Además, el estereotipo habitual de que los trabajadores mayores no participan en ninguna actividad de aprendizaje no se sabe, si se tiene en cuenta la perspectiva de sujeto y el aprendizaje informal.

2.6 FACTORES QUE IMPACTAN EN LA PARTICIPACIÓN EN EL APRENDIZAJE

Varios factores, además del estatus del mercado de trabajo, impactan en la participaciónen la educación superior y la formación. Estos incluyen las condiciones de salud, tiempo disponible y recursos financieros, satisfacción en el trabajo y, sobre todo, la actitud (de los trabajadores mayores, de los empleadores y de la sociedad) hacia el aprendizaje, trabajo y rendimiento de las personas mayores (Fronstin, 1999; Henkens, 2000; Shultz *et al.*, 1998). Los factores que afectan la participación en la educación y la formación interactúan con aquellos que tienen un impacto en la participación en el mercado laboral. Una estricta separación entre los aspectos del trabajo y la vida es difícil, aunque deseable, tanto desde las perspectivas políticas como científicas. Shultz *et al.* (1998) clasificó los factores que afectan el mercado de trabajo y la participación en el aprendizaje, mediante la diferenciación entre factores de tira y afloja (Cuadro 2:5)[7].

Aunque esta clasificación no permite declaraciones sobre cómo interactúan los diferentes factores, está claro que la actitud de los empleadores hacia los trabajadores mayores debe visualizarse en conexión con la evaluación de su desempeño y rendimiento. Puede que los empleadores con actitudes negativas no proporcionen la mejor educación superior y formación, así como las mejores condiciones laborales para su personal mayor, y puede que evalúen su rendimiento laboral en una forma más crítica que con los empleados más jóvenes.

7 Williamson y McNamara (2001) encuentran que el impacto de varios factores sobre la participación en el mercado laboral difiere por género, raza y edad.

CUADRO 2:5
FACTORES DE TRACCIÓN (TIRA Y AFLOJA) DE ACUERDO A SCHULTZ *ET AL.* (1998)

Perspectiva	Factores de afloja	Factores de tira
Empleadores	• Percepción negativa de las habilidades en trabajadores de más edad • Los costos de mano de obra en relación con empleados menores	• Alto grado de experiencia y conocimiento de expertos • Consideración (dependiendo de la posición)
Empleados	• Impedimentos de salud • Falta / insuficiencia de cualificación • Falta de oportunidades para desarrollar o ampliar las cualificaciones y competencias • Factores relacionados con el lugar de trabajo • Actitud negativa hacia la actual ocupación, condiciones de trabajo adversas	• Incentivos financieros para la jubilación anticipada • Atractivo de la vida en la jubilación (aficiones, actividades honoríficas, segunda carrera)

Sin embargo, una diferenciación analítica entre los factores de tira y afloja puede ser significativa en el desarrollo, por ejemplo, medidas para estimular la actitud positiva del empleador. Además, es necesario examinar las relaciones entre la edad y la capacidad de aprendizaje y de trabajo para aclarar en qué medida las personas mayores pueden y quieren participar en los procesos de aprendizaje y en el mercado laboral.

2.6.1. Factores que impactan en el aprendizaje y el rendimiento

La investigación sobre las capacidades de aprendizaje y el rendimiento primero requiere decidir qué dimensión se debe examinar: ¿debieran los aspectos emocionales, ocupacionales, físicos o cognitivos estar en el centro de atención? Además, el análisis requiere especificar si es que el aprendizaje y el rendimiento de las personas mayores se deben visualizar a un nivel social-estructural, orientado al ciclo de vida o estructural-individual. La mayoría de los estudios de las conexiones entre el rendimiento y la edad se concentró en el rendimiento e ignoró los aspectos emocionales y motivacionales (Cedefop, Tikkanen y Nyhan, 2006; De Grip y Van Loo, 2002; Comisión Europea, 2006). A partir de estudios médicos y psicológicos de desarrollo, están presentes muchos hallazgos, en los que las tendencias de edad hacen que se discuta una multiplicidad de operaciones cognitivas básicas. Los primeros estudios tendieron a centrarse en la búsqueda de déficits de rendimiento asociados con el envejecimiento (en detalle: Birren y Schaie, 2006).

Desde una perspectiva de VET, tres áreas –que tienen que ver con capacidad orientada a la acción-individual y formación profesional y rendimiento– son particularmente influyentes[8]:

(a) la actitud de los empleados mayores: una actitud negativa hacia el aprendizaje no solo afecta al rendimiento, sino que también conduce a una menor probabilidad de participación en la educación superior y la formación;
(b) las diferentes aptitudes de aprendizaje de los empleados mayores;
(c) las actitudes de los empleadores: se considera que los trabajadores mayores se desempeñan menos bien y tienen menos capacidades de desarrollo que trabajadores más jóvenes. Por otra parte, se considera que se resisten al cambio y que tendrían problemas al enfrentar nuevas tecnologías. Sin embargo, las habilidades y talentos más desarrollados de los trabajadores mayores, su comportamiento más estable y su permanencia más larga con las empresas, son vistas como activos.

Se sabe poco sobre la interacción entre estos factores. La mayoría de los estudios del rendimiento ocupacional considera a "la capacidad de aprendizaje y el rendimiento" como aspectos puramente cognitivos (Cuadro 2:6).

CUADRO 2:6
RESUMEN DE LOS RESULTADOS DE RENDIMIENTO EN EL TRABAJO Y ENVEJECIMIENTO

Autores	**Método según tipo de empleo**	**Resultados**
Czaja y Sharit (1993, 1998)	Equipo basado en tareas de trabajo (entrada de datos, consulta de bases de datos).	Disminución en el rendimiento relacionado con la edad.
Giniger *et al.* (1983)	Frabricación.	Disminución sin relación con la edad.
McEvoy y Cascio (1989)	Metaanálisis de 65 muestras	Los resultados variaron según el tipo de medida de rendimiento y tipo de trabajo, la edad representó solo un pequeño grado de variación.
Morrow, Leirer y Yesavage (1993)	Rendimiento en simulación de vuelo.	Diferencia de edad mínima en tareas de vuelo primario, disminución de edad en la comunicación de control de tráfico aéreo.
Parasuraman y Giambra (1991)	Tarea de vigilancia.	Disminución en el desempeño de acuerdo a la edad.

8 Aquí no tratamos con "salud" y "sistemas de pensiones y finanzas" en más detalle, dado que estos están conectados solo en forma marginal a las necesidades investigativas del VET.

Rhodes (1983)	Revisión de literatura	Evidencia de que la igualdad de rendimiento en el trabajo aumenta con la edad, disminuye con la edad, no estaba relacionado con de edad
Streufert *et al.* (1990)	Redimiento de la gestión	Las diferencias de edad en el número de decisiones, estrategias de decisión y utilización menos óptima de la información
Administración de EE.UU. en envejecimiento (1984)	Trabajadores de oficina	Disminución sin relación con la edad
Waldmann y Avolio (1986)	Metaanálisis de 40 muestras	Los resultados variaron según el tipo de medida de rendimiento y tipo de trabajo, la edad representó solo un pequeño grado de variación
Warr (1994)	Metaanálisis de más de 100 estudios de investigación	Disminución sin relación con la edad

El Cuadro muestra que hay tanto relaciones positivas como negativas entre la edad y el rendimiento en el trabajo. Cabe destacar que en la mediana edad (35-60 años) no se pueden establecer relaciones causales entre la edad y el rendimiento (Costa y McCrae, 1997; Loevinger, 1997). Especialmente en el caso de la solución de los problemas de conocimiento-intensivo, se pueden esperar resultados de edad estable. Solo alrededor del 1% de las diferencias individuales en el desempeño laboral puede estar vinculado a la edad, y parte de esto se puede atribuir al hecho de que el rendimiento individual es más complejo que lo que puede medirse en las pruebas estándar. Otro problema es que, en muchos estudios, el rendimiento es evaluado por los superiores, y está sujeto a un sesgo de la percepción subjetiva.

Algunos estudios proponen que el rendimiento en tareas cognitivas complejas está moderado por una gama relativamente amplia de variables contextuales que refleja la exposición a distintos eventos y entornos (Hultsch *et al.*, 1999). Las condiciones y experiencias favorables pueden prevenir o atenuar los descensos observados en diversos procesos cognitivos en la edad adulta tardía (Hultsch *et al.*, 1999, p. 245). Salthouse (1991) ha caracterizado a este fenómeno desde la perspectiva del "desuso" sobre el envejecimiento cognitivo. De acuerdo con esta línea de investigación, los descensos de las habilidades cognitivas se atribuyen a la atrofia.

En lugar de examinar la relación entre la edad y el rendimiento general, parece más significativa una diferenciación de acuerdo a los tipos de actividad. Warr (1994, p. 311) diferencia entre cuatro categorías de actividad influidas por la edad de diferentes maneras:

(a) las actividades mejoradas por la edad permanecen dentro de las capacidades básicas, a pesar del avance de la edad y un rendimiento que se beneficia de la experiencia;

(b) las actividades impactadas negativamente por la edad tienen una relación negativa con la edad, a medida que son tareas muy exigentes, que incluyen proceso rápido de información y/o actividad física extenuante;
(c) las actividades contrarrestadas por la edad tienen relación con tareas que los trabajadores mayores se enfrentan con una mayor dificultad en algunas áreas (tales como debido a una disminución en el procesamiento de información), pero para las que son capaces de compensar;
(d) las actividades no impactadas por la edad se relacionan con la rutina y el trabajo no problemático que requiere habilidades firmemente establecidas que se pueden utilizar de forma automática.

Solo por un tipo de actividad, la correlación entre la edad y el desempeño es negativa. Esta relación negativa solo es relevante cuando la velocidad y la potencia muscular son la base de la actividad (como en deportes profesionales, o en el caso de los controladores de tráfico aéreo)[9]. Para la mayoría de las actividades profesionales, es evidente que frente a la disminución de las capacidades como consecuencia del envejecimiento, los empleados mayores son capaces de contrarrestar esto por los aumentos de la experiencia, la sabiduría o la alta motivación (Ilmarinen, 2001). Además, es de esperar que la disposición a participar en los procesos de aprendizaje formal, no formal e informal es mayor cuando las tareas de trabajo incluyen el potencial de aprendizaje, que se suma al desarrollo de competencias desde las perspectivas tanto de los empleadores como de los empleados. Al examinar las ocupaciones con proporciones por encima del promedio de trabajadores mayores, tales como el servicio y las ocupaciones de seguridad y de personal administrativo de alto nivel (Dostal, 2000, p. 40), mostró que los requerimientos de empleo están en línea con las capacidades de los trabajadores mayores, y que existe un ajuste entre el ambiente laboral y el trabajador individual (Iller, 2005, p. 63; Kruse y Lehr, 1999, p. 193).

Además de la investigación sobre la relación directa entre el envejecimiento, las disciplinas relacionadas de rendimiento y la teoría económica se centraron en examinar los factores que impactan a la obsolescencia de las competencias. Una idea fundamental de esta línea de investigación es que la obsolescencia de las habilidades no implica necesariamente las disminuciones reales de las habilidades (obsolescencia técnica), sino que también puede ocurrir como un resultado de las habilidades que se convierten en obsoletas debido al desarrollo del mercado

9 Al revisar la bibliografía sobre edad y productividad individual, Skirbekk (2004) concluye que las reducciones en la productividad, edad avanzada, son especialmente fuertes para tareas laborales donde se necesitan la solución de problemas, el aprendizaje y la velocidad, mientras que en trabajos donde son importantes la experiencia y las destrezas verbales, los trabajadores mayores mantienen un nivel productivo relativamente alto.

(obsolescencia económica)[10]. La edad juega un papel importante tanto en la obsolescencia de las habilidades técnicas como en las económicas. La obsolescencia técnica (o depreciación) está vinculada a la edad como "la capacidad de los individuos para aplicar las habilidades y conocimientos adquiridos a las oportunidades que producen ingresos, cambia sistemáticamente con la edad" (Rosen, 1975). La obsolescencia de las habilidades económicas para trabajadores mayores a menudo se enfoca como una fenómeno de cosecha de capital humano. Con el tiempo, los conocimientos, las habilidades y los métodos de trabajo son cada vez menos relevantes o incluso inútiles, y los que poseen cosechas anteriores de capital humano (trabajadores mayores), se enfrentan a pérdidas de capital.

La investigación también ha estudiado las diferencias en la duración de las competencias en diversos campos de la pericia (De Grip y Van Loo, 2002). McDowell (1982), por ejemplo, ha mostrado que los conocimientos en física y química se vuelven obsoletos mucho más rápidamente que los humanistas. Las altas tasas de obsolescencia en ciertos campos se han abierto camino como importantes determinantes de la elección ocupacional (cuando las mujeres evitan ciertas profesiones de alta obsolescencia debido a interrupciones esperadas de sus carreras, Polachek, 1981) y movilidad ocupacional (cuando los trabajadores mayores se dedican a una segunda carrera, como un médico que se convierte en administrador académico, McDowell, 1982).

En la gestión de recursos humanos, la investigación sobre la obsolescencia de las habilidades está fuertemente influenciada por el trabajo de Kaufman (1978, 1979) sobre la obsolescencia de los ingenieros. Kaufman definió la obsolescencia como "el grado en el cual los profesionales de la organización carecen de los conocimientos actualizados, o de las habilidades necesarias para mantener un rendimiento eficaz" (1989, p. 74). Se distinguen dos tipos de obsolescencia: la obsolescencia de trabajo, que se refiere a la capacidad de realizar su propio trabajo actual o el papel laboral, y la obsolescencia profesional, que puede ser descrita como la capacidad para ser eficaz en los futuros roles laborales. Kaufman (1989) encontró que los cambios en la tecnología, el clima organizacional, el uso de habilidades en el trabajo y las características individuales tienen un impacto positivo en la obsolescencia laboral. Ambas actividades de aprendizaje formal e informal tuvieron un impacto negativo en la obsolescencia.

Los resultados de Kaufman también son relevantes en el contexto del envejecimiento y el trabajo, dado que sus resultados muestran que los factores cognitivos, motivacionales y de personalidad, relacionados con mantenerse actualizado, impactan la obsolescencia considerablemente.

10 Para una discusión general sobre la distinción entre la obsolescencia de las habilidades técnicas y económicas, vea Neumann y Weiss (1995).

2.6.2. Factores que impactan en las actitudes hacia el aprendizaje y el trabajo

Es, sobre todo, la actitud individual hacia el trabajo y el aprendizaje, y la percepción de edad, lo que afecta al rendimiento real. Esto se aplica igualmente a los empleadores y empleados. Varios estudios han demostrado que los empresarios atribuyen bajo rendimiento y una menor aptitud para el desarrollo y el aprendizaje a los trabajadores mayores, en comparación con sus colegas más jóvenes (Aviolo y Barrett, 1987; Finkelstein *et al.*, 1995; Rosen y Jerdee, 1976). Además, los trabajadores mayores a menudo son vistos como resistentes al cambio, y se cree que tienen más problemas para hacer frente a las nuevas tecnologías en comparación con los trabajadores más jóvenes. Kaeter (1995) demostró que esta creencia se basa principalmente en los estudios clásicos desde el campo de la medicina que proporcionan evidencia de deterioro en la eficiencia física inducido por la edad. Sin embargo, los conocimientos prácticos de los trabajadores mayores, su comportamiento más confiable y su permanencia por más tiempo con las empresas, a menudo han demostrado ser factores positivos relacionados con la edad (Kujala, 1998; Schrank y Waring, 1989).

CUADRO 2:7
TIPOS DE ACTITUDES HACIA EL APRENDIZAJE Y EL TRABAJO

- El trabajo como un "trabajo" es visto como una parte integral de ganar dinero y sobrevivir. Aunque la obra transmite una sensación de seguridad, es al mismo tiempo un deber ineludible y molesto.	↔	-Adquisición de competencias, talentos y habilidades, para seguir siendo empleable. El aprendizaje sirve como instrumento para dominar las tareas diarias de trabajo.
-El trabajo como experiencia desafiante, que no solo sirve de seguridad, sino que también produce una satisfacción intrínseca, cuando se refiere a tareas desafiantes. -El trabajo como desarrollo de la personalidad y el enriquecimiento, lo que permite al individuo adquirir conocimientos relacionados con la actividad y las habilidades. Como desafío es una parte vital de la actividad, es que los empleados tengan confianza en sí mismos, que a su vez conduce a posibilidades de expresión personal en el trabajo.	↔	-Las observaciones y experiencias en el contexto de trabajo en una perspectiva a más largo plazo, que mejoran la comprensión de la actividad profesional. El aprendizaje es un proceso gradual y de largo plazo. -El aprendizaje como la enseñanza superior dentro y fuera de la empresa mediante el cual los objetivos y el contenido debe estar estructurado y dado. -El aprendizaje como un proceso permanente, que comprende la adquisición de competencias y conocimientos a través de procesos de aprendizaje formal, no formal e informal dentro y fuera del ambiente de trabajo.
-El trabajo como un elemento de la estructura del edificio. El individuo se define en términos de actividad profesional y vincula este tan estrechamente con el aprendizaje, que este y el trabajo se entrelazan. Esta visión se encuentra entre unos pocos individuos.	↔	-El aprendizaje como parte del desarrollo y la formación de la personalidad. Las transiciones entre aprender, trabajar y vivir con fluidez. Este aspecto se asocia con un alto grado de satisfacción en el aprendizaje y el trabajo.

Fuente: Autores

Una actitud negativa hacia el aprendizaje no solo obstaculiza la capacidad de los trabajadores mayores, sino que también conduce a una menor probabilidad de participar en más educación y formación (Culley y Vandenheuvel, 2000; Peterson, 1983; Plett, 1990; Warr, 1994). Además, se ha examinado en varias oportunidades el impacto de la actitud hacia el aprendizaje en los procesos actuales y los resultados del aprendizaje para trabajadores mayores (Biggs, 1999; Marton, 1998; Schommer, 1994). Uno de los principales hallazgos de esta investigación fue que los empleados que ven el trabajo y el aprendizaje como dos procesos completamente separados, y no pudieron verlo como una parte integral del trabajo, están mucho menos dispuestos a participar en los procesos de aprendizaje en el contexto de trabajo[11]. Estos empleados tampoco pudieron reconocer la necesidad de adquirir conocimientos desde distintas fuentes y a través de diferentes procesos de aprendizaje para ampliar sus competencias y talentos. Como resultado de ello, no vieron a estos como procedimientos y atributos personales que contribuyen de manera decisiva al desarrollo de la personalidad (Pillay *et al.*, 1998).

Al analizar las interdependencias entre el aprendizaje y el trabajo, Boulton-Lewis *et al.* (2000), Marton *et al.* (1993), Pillay *et al.* (1998) y Sandberg (2000) han llevado a cabo estudios cualitativos enfocados sobre los empleados mayores de 45 años o más. Se pudieron identificar cuatro actitudes hacia el trabajo, que están conectadas a cinco actitudes hacia el aprendizaje (Cuadro 2:7).

El carácter cualitativo de estos estudios no permite fácilmente las afirmaciones generalizadas, aunque puede servir como una base para llevar a cabo posteriores análisis cuantitativos de las relaciones entre el aprendizaje y el trabajo. Además, proporcionan la interiorización en los problemas y barreras que enfrentan las personas mayores en relación a la participación en el mercado laboral y el aprendizaje de toda la vida, desde una perspectiva individual; estos revelan que el solo apoyo financiero es insuficiente para estimular la participación en más educación y formación.

Aunque la demostración que las actitudes individuales hacia el aprendizaje y el trabajo, así como el beneficio anticipado de lo que se aprende, tiene un impacto decisivo sobre el actual comportamiento hacia el aprendizaje y el trabajo, Bolder (1998), Bolder y Hendrich (2002), Von Bardeleben *et al.* (1996), Iller (2005) y Schröder *et al.* (2004) han identificado factores que han sido descuidados en la investigación durante mucho tiempo. Sus hallazgos permiten una visión más clara de por qué las personas con simples trabajos manuales participan menos en la educación y formación de alta cualificación que las personas de altas habilidades

11 Aprendizaje relacionado con el trabajo, integrado al trabajo y relacionado con el trabajo; ver Sección 2.6.3.

que participan en actividades intensivas de conocimiento: los primeros atribuyen bajas probabilidades a la posibilidad que más educación y aprendizaje mejore su posición, visualizan al aprendizaje al mismo tiempo como una actividad que requiere esfuerzo sustancial, y ponen en duda su aplicabilidad en el ámbito laboral (Iller, 2005, p. 137). Esto conduce de nuevo a la cuestión de cuáles actividades laborales características deben asegurar de que están "envejeciendo bien" (Sección 2.6.1), y cuál actividad característica ofrece oportunidades de aprendizaje a la vez que ofrece posibilidades para aplicar lo aprendido en el ámbito laboral.

2.6.3. Factores que impactan en el potencial de aprendizaje de las actividades laborales

Otra cuestión es cómo se puede organizar el trabajo para asegurar el potencial adecuado de aprendizaje para adultos, cómo puede estructurarse para los trabajadores mayores, de tal manera que se conecte con los conocimientos, experiencia y competencias previos, y se empalme con sus necesidades de aprendizaje. Conectar el aprendizaje nuevo con la experiencia anterior es fundamental, ya que los trabajadores mayores sufren a menudo la encapsulación de su conocimiento práctico (Rybash *et al.*, 1986) o la concentración de la experiencia (Thijssen, 1992), lo que implica que, a lo largo de la carrera, las habilidades individuales se unen más a ciertos ámbitos de trabajo y se vuelven cada vez menos transferibles. El apoyo y la mejora de la motivación también son cruciales aquí. Aunque la velocidad de aprendizaje puede disminuir con la edad, el proceso real de aprendizaje no depende de la edad, dado que una sólida motivación por aprender puede compensar la baja velocidad de aprendizaje a edades avanzadas (Ilmarinen, 2001).

Según el contenido, proceso y la cercanía con el trabajo, se pueden convenir diferentes tipos de aprendizaje que, junto a las formas formales de aprendizaje, tales como la participación en cursos o seminarios de capacitación, incluyan aprendizaje relacionado con el trabajo, con el trabajo integrado y relacionados con la tarea (Schiersmann y Remmele, 2002, p. 31). Estas formas de aprendizaje son consideradas como formas de VET particularmente apropiadas para las personas mayores, ya que:

(a) aseguran la continuidad en el aprendizaje;
(b) se refieren a anteriores experiencias profesionales y de aprendizaje;
(c) están estrechamente relacionados con la práctica profesional;
(d) no son selectivas en cuanto a la edad (Bergmann, 1996; Hackert y Skell, 1993; Sauter, 999).

Las actividades conducentes al aprendizaje no son objetivos operativos *per se*, pero provienen de un intento de ajustar las estrategias operativas a los cambios del mercado y las condiciones de competencia, lo que aumenta la necesidad de personal para el empleo.

Pueden ser aplicados en tres áreas:

(a) conceptos participativos de la organización y el trabajo (trabajo de grupo, de equipo, de proyecto);
(b) formas de control basadas en el mercado y el rendimiento (orientación hacia costos, utilidades y el establecimiento de metas);
(c) despliegue de nuevas tecnologías (sistemas de logística, gestión de proyectos).

La realización de actividades conducentes al aprendizaje, sin embargo, también requiere de estructuras de trabajo que sean beneficiosas para el aprendizaje, que solo se pueden lograr mediante un diseño coherente de la tecnología, la organización laboral, las actividades del trabajo y las calificaciones. Un diseño que favorezca el aprendizaje del trabajo, al mismo tiempo, no varía con la edad, ya que toma como punto de partida el rendimiento de trabajo de toda la vida, en el que las características psicológicas y físicas contribuyen a la empleabilidad de toda la vida. En detalle, las estructuras de trabajo que son conducentes al aprendizaje, requieren de los siguientes elementos:

(a) actividades completas y/o tareas que requieren habilidades generalizadas;
(b) suficiente control de contenidos y gestión del tiempo en diferentes áreas de trabajo;
(c) establecimiento de objetivos individuales y transferencia de la responsabilidad;
(d) autocontrol sobre el proceso de trabajo y los resultados del trabajo;
(e) variedad de actividades por integración de tareas y asignación flexible de tareas;
(f) reconocimiento social de rendimiento, el esfuerzo y el compromiso, y la participación en los procesos de toma de decisiones.

Estas características son también las cualidades del trabajo que favorecen el potencial interno de la motivación, lo cual es crucial para el desarrollo de motivación intrínseca de trabajo.

Las actividades de trabajo, que no reflejan estas características, debido a su naturaleza taylorista o estandarizada, obstaculizan la motivación y el desarrollo de capacidades. Baethge *et al.* (2006) demostraron que este problema es importante

en el trabajo de producción simple, en algunas partes de los servicios de banca y seguros, así como en la construcción de maquinaria e instalaciones y la ingeniería.

La eficacia de las actividades conducentes al aprendizaje se puede aumentar mediante la organización del trabajo en equipos de trabajo de edad heterogénea, ya que esto asegura potencial adicional de aprendizaje en virtud de la estructura de edad. La base de esta es la combinación de conocimientos teóricos actualizados de los trabajadores más jóvenes, y el conocimiento implícito de los trabajadores mayores, que es difícil de verbalizar.

Asumiendo que los conocimientos prácticos constituyen la mayoría de las competencias, se pueden esperar los efectos sustanciales del aprendizaje, derivados de una óptima mezcla de la edad del personal en equipos de trabajo.

La discusión ha demostrado que el envejecimiento y el trabajo abren muchos nuevos desafíos y oportunidades de estudio para la investigación del VET. Estos se resumen en la Sección 2.7.

2.7 LA NECESIDAD DE FUTURAS INVESTIGACIONES

La investigación sobre el VET puede jugar un rol esencial en la entrega de respuestas y entendimientos a las preguntas abiertas sobre envejecimiento y trabajo. Una primera prioridad debiera ser la recopilación de datos exhaustivos que cubran a empleados mayores, a nivel nacional y europeo, que posibilitaría informes, diferenciados por edades, acerca de los trabajadores mayores. Actualmente, los datos sobre cualificación ocupacional y situación sobre motivos, sobre barreras para el mercado laboral y la participación en el aprendizaje y, particularmente, sobre actividades propicias para el aprendizaje, o solo están disponibles para todo el grupo de adultos económicamente activos, o limitados a estudios de casos individuales. Existe una clara necesidad de desarrollar indicadores detallados sobre los motivos, condiciones contextuales y procesos de toma de decisiones de personas mayores (ejemplo, tanto empleados como desempleados) conectadas a la participación de todo tipo de aprendizaje de toda la vida. Un ejemplo particular de los vacíos en la comprensión es la relación costo-utilidad individual, de la que sabemos solo un poco más que le concierne un proceso altamente subjetivo de toma de decisiones, que debe resultar en "un acuerdo entre supuestos y condiciones educacionales (individuales) y (supuestos y condiciones) adquisición-biográficos individuales" (Iller, 2005).

Se ha aclarado que en realidad solo unos escasos tipos de realización de tareas se correlacionan negativamente con la edad, y que la actitud hacia las personas mayores es crucial. Dada la importancia de la actitud para trabajar y aprender, la investigación sobre el VET debiera dirigir la pregunta de cómo puede arreglarse el aprendizaje y el trabajo de modo de motivar a las personas mayores hacia maneras

de beneficiar tanto a las empresas como a los individuos. Una tarea clave es desarrollar conceptos novedosos de guías para el aprendizaje de toda la vida, de planificación de carreras y desarrollo de competencias continuas para los individuos, a través de actividades propicias para el aprendizaje que mejoren la motivación a seguir aprendiendo y trabajando. Las empresas se debieran enfocar en el desarrollo y comprobaciones de enfoques sostenibles para el aprendizaje y el desarrollo de competencias. Una estrategia de competencia tal requiere teorías y conceptos profundos, en las que el diseño organizacional de actividades propicias al aprendizaje va de la mano con la motivación de los empleados, de tal manera que ellos no solo están queriendo realizar las tareas cambiadas, sino que también son capaces de realizarlas. A este respecto, existe un sustancial vacío en la actual investigación, que se torna aún más visible cuando se trata de dirigir temas preocupantes sobre trabajadores mayores en sectores y ocupaciones específicos.

Finalmente, la investigación del VET desempeña un rol importante, al desarrollar conceptos para la planificación y promoción de varios tipos de rotación, al interior y entre empresas y ocupaciones, que poseen elementos propicios para el aprendizaje, que están vinculados a cualificaciones y experiencias existentes, y que pueden ser integradas a carreras individuales. La rotación de trabajos y tareas son actividades propias del aprendizaje, en el más amplio sentido, que ofrecen gran potencial para apoyar el desempeño de los trabajadores mayores.

La responsabilidad de crear las condiciones básicas para el aprendizaje de por vida está compartida entre las políticas, la sociedad y la ciencia. Sin embargo, se deben tomar precauciones para evitar que, a la larga, se tomen medidas y políticas que fuercen a las personas en una cierta dirección, ya que la decisión a favor o en contra de la participación en un aprendizaje de por vida es individual. También es crucial reconocer que los procesos de la toma de decisiones individual que impactan la participación en el aprendizaje (incluyendo la actitud hacia el aprendizaje informal e incidental) no están solo basados en sopesar racionalmente factores estructurales, sino más en la interacción entre estos y factores biográficos-subjetivos.

Las tareas para la investigación del VET no solo involucra la provisión de las bases para decisiones políticas acerca del mercado laboral y la política social para personas mayores, a través de la investigación científica, sino que también desarrollar y evaluar las teorías del aprendizaje de por vida y los conceptos para todos los grupos etarios, para apoyar la motivación organizacional e individual deseados para fortificar los vínculos entre los procesos de aprendizaje y trabajo, y para ayudar la planificación de carreras de por vida.

REFERENCIAS

Achtenhagen, F.; Lempert, W. (2000). Lebenslanges Lernen im Beruf. Seine Grundlagen im Kindes- und Jugendalter. Opladen: Leske und Budrich.

Alheit, P.; Dausien, B. (2002). Bildungsprozesse über die Lebensspanne und lebenslanges Lernen. In Tippelt, R. (ed.). Handbuch Bildungsforschung. Opladen: Leske + Budrich, pp. 565-585.

Arnold, R. *et al.* (2000). Forschungsmemorandum für die Erwachsenenund Weiterbildung. Im Auftrag der Sektion Erwachsenenbildung der DGfE. Frankfurt am Main: Deutsches Institut für Erwachsenenbildung.

Auer, P.; Fortuny, M. (2000). Ageing of the labour force in OECD countries: economic and social consequences. Geneva: ILO – International Labour Organisation (Employment paper, 2000/2).

Aviolo, B.J.; Barrett, G.V. (1987). The effects of age stereotyping in a simulated interview. Psychology and Aging, Vol. 2, No 1, pp. 56-63.

Baethge, M. (1992). Die vielfältigen Widersprüche beruflicher Weiterbildung. WSI-Mitteilungen, 45, No 6, pp. 313-321.

Baethge, M. *et al.* (2006). Dynamische Zeiten – langsamer Wandel: betriebliche Kompetenzentwicklung von Fachkräften in zentralen Tätigkeitsfeldern der deutschen Wirtschaft. Schlussbericht des Forschungsvorhabens: 'Kompetenzentwicklung in deutschen Unternehmen. Formen, Voraussetzungen und Veränderungsdynamik'. Göttingen: SOFI.

Baethge, M.; Baethge-Kinsky, V. (2002). Arbeit: die zweite Chance. Zum Verhältnis von Arbeitserfahrungen und lebenslangem Lernen. In Arbeitsgemeinschaft betriebliche Weiterbildungsforschung (ed.). Kompetenzentwicklung 2002. Auf dem Weg zu einer neuen Lernkultur. Münster: Waxmann, pp. 69-140.

Beckett, D.; Hager, P. (2002). Life, work and learning: practice in postmodernity London: Routledge.

Behringer, F. (1999). Beteiligung an beruflicher Weiterbildung. Humankapitaltheoretische und handlungstheoretische Erklärung und empirische Evidenz. Opladen: Leske und Budrich.

Bergmann, B. (1996). Zukunft der Erwerbsarbeit: Arbeit und Arbeitslosigkeit In Hacker, W. (ed.). Erwerbsarbeit der Zukunft: Auch für 'Ältere'? Reihe Mensch, Technik, Organisation. Zürich: ETH Zürich, pp. 29-41.

Biggs, J. (1999). Teaching for quality learning at university. Buckingham: Open University Press/SHRE.

Birren, J.E.; Schaie, K.W. (2006). Handbook of the psychology of aging. 6th edition. San Diego, CA: Academic Press.

Bohlinger, S. (2008). Kompetenzentwicklung für Europa. Opladen/Farminton Hills: Budrich.

Bohlinger, S. (2009). Lebenslanges Lernen bei älteren Arbeitskräften: Zwischen dem Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit und der Förderung der Persönlichkeitsentwicklung [Lifelong learning for ageing workers: sustaining employability and developing personality]. In Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik, Vol. 105, No 1, pp. 92-116.

Bolder, A. *et al.* (1998). Weiterbildungsabstinenz: 3. Bilanzen von Bildungsaufwand und ertrag im Lebenszusammenhang. Cologne: ISO (Berichte des ISO, 57).

Bolder, A.; Hendrich, W. (2002). Widerstand gegen Maßnahmen beruflicher Weiterbildung: Subjektives Wissensmangement. WSI-Mitteilungen 55, 1, pp. 19-24.

Boulton-Lewis, G.M. *et al.* (2000). Conceptions of health held by Aboriginal, Torres Strait Islander, and Papua New Guinea health science students. Paper presented at Higher Education Close Up, an International Research Conference, 16–18 July, University of Lancester.

Bühler, C. (1959). Der menschliche Lebenslauf als psychologisches Problem [The human life course as a psychological study]. Göttingen: Hogrefe.

Bullinger, H. (2001) (ed.). Zukunft der Arbeit in einer alternden Gesellschaft. Broschürenreihe: Demographie und Erwerbsarbeit. Stuttgart: Fraunhofer IRB.

Cedefop, Tikkanen, T.; Nyhan, B. (2006). Promoting lifelong learning for older workers. An international overview. Luxembourg: Publications Office (Cedefop Reference series; 65).

Clemens, W. (2001). Ältere Arbeitnehmer im sozialen Wandel. Von der verschmähten zur gefragten Human ressource? Opladen: Leske + Budrich.

Costa, P.T.; McCrae, R.R. (1997). Longitudinal stability of adult personality. In Hogan, R. *et al.* (eds.). Handbook of Personality Psychology. San Diego, CA: Academic Press, pp. 269-290.

Council of Europe (1971). Permanent education: fundamentals for an integrated educational policy. Studies on Permanent Education, No 21/1971.

Culley, M.; Vandenheuvel, A. (2000). Participation in, and barriers to training: the experience of older adults. Australian Journal on Ageing, Vol. 19, No 4, pp. 172-179.

Czaja, S.J.; Sharit, J. (1993). Age differences in the performance of computer based work as a function of pacing and task complexity. Psychology and Aging, Vol. 8, pp. 59-67.

Czaja, S.J.; Sharit, J. (1998). Ability-performance relationships as a function of age and task experience for a data entry task. Journal of Experimental Psychology: applied, Vol. 4, No 4, pp. 332-351.

De Grip, A.; Van Loo, J. (2002). The economics of skills obsolescence: a review. Research in Labor Economics, Vol. 21, pp. 1-26.

Deutscher Bildungsrat (ed.) (1972). Empfehlungen der Bildungskommission, Strukturplan für das Bildungswesen. Stuttgart: Klett.

Dostal, W. (2000). Entwicklung der Qualifikationsstruktur und Wandel der Berufe. In BMBF (ed.). Qualifikationsstrukturbericht 2000. Bonn: BMBF–Federal Ministry of Education and Research.

Eraut, M. *et al.* (2000). Development of knowledge and skills at work. In Coffield, F. (ed.). Differing visions of a learning society, Vol. 1. Bristol: Policy Press.

Comisión Europea (2000). A memorandum on lifelong learning. Brussels: Comisión Europea (Commission staff working paper, SEK(2000)1832).

Comisión Europea (2006). The demographic future of Europe: from challenge to opportunity. Luxembourg: Publications Office.

Comisión Europea (2007). Employment in Europe 2007. Luxembourg: Publications Office.

Faulstich, P.; Zeuner, Ch. (1999). Erwachsenenbildung. Eine handlungsorientierte Einführung in Theorien, Didaktik und Adressaten. Munich: Juventa.

Faure, E. *et al.* (1973). Wie wir leben lernen. Der Unesco-Bericht über Ziele und Zukunft unse-rer Erziehungsprogramme. Reinbek, Rowohlt.

Finkelstein, L.M. *et al.* (1995). Age discrimination in simulated employment contexts: an integrative analysis. Journal of Applied Psychology, Vol. 80, No 6, pp. 652-663.

Fronstin, P. (1999). Retirement patterns and employee benefits: do benefits matter? Gerontologist, Vol. 39, No 1, pp. 37-47.

Giniger, S. *et al.* (1983). Age, experience, and performance on speed and skill jobs in an applied setting. Journal of Applied Psychology, Vol. 68, p. 469-475.

Gravalas, B. (1999). Ältere Arbeitnehmer: eine Dokumentation. Bielefeld: Bertelsmann.

Hacker, W.; Skell, W. (1993). Lernen in der Arbeit. Berlin: Edition Sigma.

Hansen, P. (1964). Age with a future. Copenhagen: Munksgaard.

Havighurst, R.J. (1972). Development tasks and education. New York: McKay.

Henkens, K. (2000). Supervisors' attitudes about the early retirement of subordinates. Journal of Applied Social Psychology, Vol. 30, No 4, pp. 833-852.

Hultsch, D.F. *et al.* (1999). Use it or lose it: engaged lifestyle as a buffer of cognitive decline in aging? Psychology and Ageing, Vol. 14, No 2, pp. 245-263.

Iller, C. (2005). Altern gestalten: berufliche Entwicklungsprozesse und Weiterbildung im Lebenslauf. Bonn: DIE – German Institute for Adult Education.

Ilmarinen, J.E. (2001). Aging workers. Occupational and Environmental Medicine, Vol. 58, pp. 546-552.

ILO (2008). Key indicators of the labour market. 5th edition. Geneva: ILO – International Labour Organisation.

Kaeter, M. (1995). Age-old myth. Training, Vol. 32, No 1, pp. 61-66.

Kaufman, H.G. (1978). Continuing education and job performance: a longitudinal study. Journal of Applied Psychology, Vol. 63, No 2, pp. 248-251.

Kaufman, H.G. (1979). Technical obsolescence: work and organizations are the key. Engineering Education, Vol. 68, pp. 826-830.

Kaufman, H.G. (1989). Obsolescence of technical professionals: a measure and a model. Applied Psychology: An International Review, Vol. 38, No 1, pp. 73-85.

Kohlberg, L. (1976). Moral development and behavior. New York: Holt, Rinehart & Winston.

Koller, B.; Plath, H.-E. (2000). Qualifikation und Qualifizierung älterer Arbeitnehmer. Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Vol. 33, No 1, pp. 112–125.

Kraus, K. (2001). Lebenslanges Lernen: Karriere einer Leitidee. Bielefeld: Bertelsmann.

Kraus, K. (2006). Von Beruf zur Employability? Zur Theorie einer Pädagogik des Erwerbs. Wiesbaden: VS-Verlag.

Kruse, A. (2000). Psychologische Beiträge zur Leistungsfähigkeit im mittleren und höheren Erwachsenenalter – eine ressourcenorientierte Perspektive. In von Rothkirch, Ch. (ed.). Altern und Arbeit: Herausforderung für Wirtschaft und Gesellschaft. Beiträge, Diskussionen und Ergebnisse eines Kongresses mit internationaler Beteiligung. Berlin: Edition Sigma.

Kruse, A.; Lehr, U. (1999). Reife Leistung. Psychologische Aspekte des Alterns. In Niederfranke, A. (ed.). Funkkolleg Altern 1. Die vielen Gesichter des Alterns. Opladen: Westdeutscher Verlag.

Kujala, S. (1998). Attitudes towards older workers and their learning. Paper presented at the ESREA seminar on 'older workers' in Budapest, 2-4 July.

Kuwan, H. *et al.* (2003). Berichtssystem Weiterbildung VII. Integrierter Gesamtbericht zur Weiterbildungssituation in Deutschland. Bonn: BMBF– Federal Ministry of Education and Research.

Lempert, W. (1998). Berufliche Sozialisation oder was Berufe aus Menschen machen. Baltmannsweiler: Schneider.

Lipsmeier, A. (1992). Selbständiges Planen, Durchführen und Kontrollieren – Zielgrößen mit langer berufspädagogischer Tradition. Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik, Vol. 88, No 5, pp. 355-357.

Loevinger, J. (1997). Stages of personality development. In Hogan, R. *et al.* (eds.). Handbook of Personality Psychology. San Diego, CA: Academic Press, pp. 199-208.

Lutz, B. (2003). Employability: Wortblase oder neue Herausforderung für die Berufsbildung? In Clement, U.; Lipsmeier, A. (eds.). Berufsbildung zwischen Struktur und Innovation (ZWB-Beiheft 17). Stuttgart: Franz Steiner, pp. 29-38.

Mader, W. (2002). Bildung im mittleren Erwachsenenalter. In Tippelt, R. (ed.). Handbuch Bildungsforschung. Opladen: Leske und Budrich, pp. 513-528.

Marton, F. (1998). Towards a theory of quality in higher education. In Dart, B.; Boulton-Lewis, G.M. (eds.). Teaching and learning in higher education. Camberwell, Victoria: Australian Council for Educational Research, pp. 177-200.

Marton, F. *et al.* (1993). Conceptions of learning. International Journal of Educational Research, Vol. 19, pp. 277-300.

McDowell, J.M. (1982). Obsolescence of knowledge and career publication profiles: some evidence of differences among fields in costs of interrupted careers. American Economic Review, Vol. 72, No 4, pp. 752-768.

McEvoy, G.M.; Cascio, W.F. (1989). Cumulative evidence of the relationship between employee age and job performance. Journal of Applied Psychology, Vol. 74, pp. 11-17.

Morrow, D. et al. (1993). Influence of aging and practice on piloting tasks. Experimental Aging Research, Vol. 19, No 1, pp. 53-70.

Neumann, S.; Weiss, A. (1995). On the effects of schooling vintage on experience-earnings profiles: theory and practice. European Economic Review, Vol. 39, No 5, pp. 943-955.

OECD (1973). Recurrent education. A strategy for lifelong learning. Centre for Educational Research and Innovation. Paris: OECD.

OECD (1996). Lifelong learning for all. Meeting of the Education Committee at Ministerial Level, 16-17 January, 1996. Paris: OECD.

Pack, J. *et al.* (2000). Zukunftsreport demographischer Wandel: Innovationsfähigkeit in einer alternden Gesellschaft. Bonn: BMBF – Federal Ministry of Education and Research.

Parasuraman, R.; Giambra, L. (1991). Skill development in vigilance: effects of event rate and age. Psychology and Aging, Vol. 6, pp. 155-170.

Peterson, D.A. (1983). Facilitating education for older learners. San Francisco: Jossey-Bass.

Pillay, H. *et al.* (1998). The influence of individuals' beliefs about learning and nature of knowledge on educating a competent workforce. Journal of Education and Work, Vol. 11, No 3, pp. 239-254.

Pillay, H. *et al.* (2003). Conceptions of work and learning at work: impressions from older workers. Studies in Continuing Education, Vol. 25, No 1, pp. 95–111.

Plett, P.C. (1990). Training of older workers in industrialised countries. Geneva: International Labour Office.

Pöggeler, F. (1975). Geschichte der Erwachsenenbildung [History of adult education]. Handbuch der Erwachsenenbildung Band 4. Stuttgart, Berlin, Köln, Mainz: Kohlhammer.

Polachek, S.W. (1981). Occupational self-selection: a human capital approach to sex differences in occupational structure. Review of Economics and Statistics, 63, pp. 60-69.

Puhlmann, A. (2002). Der demographische Wandel als Herausforderung an die betriebliche Weiterbildung. In Behrend, Ch. (ed.). Chancen für die Erwerbsarbeit im Alter. Betriebliche Personalpolitik und ältere Erwerbstätige.Opladen: Leske + Budrich, pp. 107-117.

Rhodes, S.R. (1983). Age-related differences in work attitudes and behavior: a review and conceptual analysis. Psychological Bulletin, Vol. 93, pp. 328-367.

Rosen, B.; Jerdee, T.H. (1976). The nature of job-related stereotypes. Journal of Applied Psychology, Vol. 61, No 2, pp. 180-183.

Rosen, S. (1975). Measuring the obsolescence of knowledge. In Juster, F.T. (ed.). Education, income and human behavior. New York: Carnegie foundation for the advancement of teaching & National bureau of economic research, pp. 199-232.

Rybash, J.M. *et al.* (1986). Adult cognition and ageing. New York: Pergamon Press.

Salthouse, T.A. (1991). Theoretical perspectives on cognitive aging Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Sandberg, J. (2000). Understanding human competence at work: an interpretative approach. Academy of Management Journal, Vol. 43, No 1, pp. 9-25.

Sauter, E. (1999). Risiken und Chancen des Lernens im Arbeitsprozess. Europäische Zeitschrift Berufsbildung, No 17, pp. 15-25.

Schemme, D. (2001). Qualifizierung, Personal- und Organisationsentwicklung mit älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Probleme und Lösungsansätze. Bundesinstitut für Berufsbildung: Berichte zur beruflichen Bildung, Vol. 247. Bielefeld: Bertelsmann.

Schiersmann, Ch.; Remmele, H. (2002). Neue Lernarrangements in Betrieben. Theoretische Fundierung – Einsatzfelder – Verbreitung. Berlin: ABWF e.V. (QUEM-report, 75).

Schmid, B. (2006). Weiterbildungsverhalten und -interessen älterer Arbeitnehmer. Bildungsforschung, Vol. 3, No 2, pp. 1-18.

Schommer, M.A. (1994). Synthesising epistemological belief research: tentative understandings and provocative confusions. Educational psychology review, Vol. 6, No 4, pp. 293-317.

Schrank, H.T.; Waring, J.M. (1989). Older workers: ambivalence and intervention. Annals of the American Academy of Polictial and Social Science, Vol. 503, pp. 103-126.

Schröder, H. *et al.* (2004). Nicht-Teilnahme an beruflicher Weiterbildung. Motive, Gründe, Hindernisse. Bielefeld: Bertelsmann.

Shultz, K.S. *et al.* (1998). The influence of push and pull factors on voluntary and involuntary early retirees' retirement decision and adjustment. Journal of Vocational Behaviour, Vol. 53, No 1, pp. 45-57.

Skirbekk, V. (2004). Age and individual productivity: a literature survey. In Feichtinger, Gustav (ed.). Vienna yearbook of population research 2004. Vienna: Austrian Academy of Sciences Press, pp. 133-153.

Streufert, S. *et al.* (1990). Age and management team performance. Psychology and Aging, Vol. 5, No 4, pp. 551-559.

Thijssen, J.G.L. (1992). A model for adult training in flexible organisations: towards an experience concentration theory. Journal of European Industrial Training, Vol. 16, No 9, pp. 5-15.

TNS Infratest Sozialforschung (2007). Weiterbildungsbeteiligung in Deutschland – Eckdaten zum BSW-AES 2007. Munich: TNS Infratest.

U.S. Administration on Aging (1984). Promoting employment of older workers: a handbook for area agencies on aging. Washington, D.C.: US Government Printing Office.

Von Bardeleben, R. *et al.* (1996). Individuelle Kosten und individueller Nutzen beruflicher Weiterbildung. Bielefeld: Bertelsmann.

Vonken, M. (2008). Weiterbildung und Beschäftigung älterer Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in Europa: Ein Vergleich zwischen Belgien, Dänemark, Deutschland, den Niederlanden und Österreich. In Münk, D. *et al.* (eds.). Modernisierung der Berufsbildung. Neue Forschungserträge und Perspektiven der Berufs- und Wirtschaftspädagogik. Opladen, Farmington Hills: Budrich.

Waldman, D.A.; Avolio, B.J. (1986). Meta-analysis of age differences in job performance. Journal of Applied Psychology, Vol. 71, pp. 33-38.

Warr, P. (1994). Younger and older workers. In Warr, P. (ed.). Psychology at work (fourth edition). London: Penguin Books, pp. 308-332.

Williamson, J.B.; McNamara, T.K. (2001). Why some workers remain in the labor force beyond the typical age of retirement. Boston: Center for Retirement Research (Working Paper 2001-09).

Wolff, H. *et al.* (2001). Arbeit – Altern – Innovation. Wiesbaden: Universum Verlagsanstalt.

Zdarzil, H.; Olechowski, R. (1976). Handbuch der Erwachsenenbildung. Herausgegeben von Franz Pöggeler. Teil: 3. Anthropologie und Psychologie des Erwachsenen. 2., überarbeitete und erheblich erweiterte Auflage. Berlin: W. Kohlhammer.

3. BASES PARA UNA REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA A CONSIDERAR PARA UN MARCO TEÓRICO SOBRE LA CAPACITACIÓN DE TRABAJADORES MAYORES

BIRGIT LUGER Y REGINA MULDER

RESUMEN

Varias tendencias de investigación se enfocan en trabajadores mayores. A pesar del creciente interés, está faltando un enfoque holístico teórico. Este capítulo presenta los resultados de una revisión bibliográfica como base para el desarrollo de un marco teórico sobre el aprendizaje de los adultos mayores. Los criterios para la búsqueda de literatura se derivan de un análisis de definiciones de aprendizaje de trabajadores mayores y del término "mayor". La revisión de material publicado ayuda a comprender cómo se conceptualiza el aprendizaje de trabajadores mayores en sus lugares de trabajo en estudios empíricos, y otorga una visión general de los determinantes que influyen el aprendizaje de los trabajadores mayores en sus lugares de trabajo. Ambos aspectos son utilizados para identificar elementos que deben ser considerados cuando se desarrolle un marco teórico sobre el aprendizaje de trabajadores mayores en su lugar de trabajo, que puede ser utilizado para más investigaciones empíricas.

3.1 ANTECEDENTES

El desarrollo demográfico actual va a causar cambios de gran alcance en los próximos años. El declive de las tasas de mortalidad, el incremento en las expectativas de vida y las bajas tasas de fertilidad van a llevar a un cambio en la estructura etaria. En 1950, la edad promedio de la población mundial era de 23,9 años; en el año 2005 se incrementó a 28,0 años. En el 2050, será 38,1 años. En los países más desarrollados se espera que la edad promedio sea de 45,7 años (Timonen, 2008). De acuerdo a Illmarinen (2004), en 25 años más, las personas de más de 50 años van a representar sobre un 30% de la fuerza laboral. Estas cifras ilustran la creciente cantidad de trabajadores mayores y, por lo tanto, es importante dar una mirada más de cerca a sus actividades de aprendizaje.

La OCDE (2006) distingue tres aspectos del envejecimiento: envejecimiento individual, de la población y aspectos cualitativos del envejecimiento. Envejecimiento individual significa que las personas viven durante más tiempo. El de la población significa que hay muchas personas mayores, en relación a personas jóvenes. Los aspectos cualitativos del envejecimiento incluyen las expectativas cambiantes de las personas más viejas. Todos estos aspectos tienen, en las sociedades modernas, una influencia distinta en el rol de los trabajadores mayores. Desde una perspectiva social, los cambios demográficos están relacionados a una sociedad "canosa" (Hedge *et al.*, 2006; Timonen,

2008). Desde una perspectiva económica, los cambios demográficos están relacionados a un número decreciente de trabajadores jóvenes en los próximos años. Los modelos de retiro anticipado ya no satisfacen las estrategias de desarrollo de recursos humanos. Por el contrario, los trabajadores mayores serán necesitados durante más tiempo (Naegele, 2004; Hedge *et al.*, 2006; Alley y Crimmins, 2007). Su desempeño laboral, su experiencia y su potencial para más aprendizaje se convierten en un activo indispensable para las empresas (Paloniemi, 2006; Tikkanen, 2008). Desde una perspectiva individual, la edad está asociada con pérdida de destrezas cognitivas y de oportunidades de aprender (Verhaegen y Salthouse, 1997). Tikkanen (en Cedefop, Tikkanen, 2006) critica estas visiones negativas de las personas mayores. Envejecer puede ser considerado como una carga o como una oportunidad. Las personas mayores tienen que aprender cómo mantenerse útiles para la sociedad, para la economía y para ellos mismos.

Aunque el aprendizaje de por vida es importante, existe la evidencia empírica que la participación de los trabajadores en la formación declina con la edad (Statistisches Bundesamt, 2008; Tikkanen *et al.*, 2002). Específicamente en empresas pequeñas y medianas, la participación de los trabajadores mayores en formación es baja (Gonon *et al.*, 2005). Esto puede ser causado por diferentes grupos de factores: características individuales de los trabajadores mayores (tales como falta de motivación), fallas en el apoyo de sus jefes o de sus colegas, accesibilidad insuficiente de formación adecuada a las necesidades de los trabajadores mayores, y otros aspectos prácticos más, tales como el costo de la formación y la falta de tiempo (Mulder, 2006).

El hecho que rara vez los trabajadores mayores participen en la formación formal, lleva a la cuestión de si su aprendizaje difiere de aquella de los trabajadores más jóvenes. Antes que examinemos esto, es necesario determinar cómo puede medirse el aprendizaje de los trabajadores mayores; esto requiere una comprensión más profunda de los procesos de aprendizaje de trabajadores mayores, y de los determinantes del mismo. En este capítulo presentamos los resultados de una revisión de documentos sobre la conceptualización del aprendizaje de trabajadores mayores en sus lugares de trabajo. Los elementos de esta revisión son utilizados para derivar elementos que se necesitan para el desarrollo de un marco teórico sobre el aprendizaje de los trabajadores mayores, que pueda ser utilizado para más investigación empírica. Primero, se aclaran el significado de los conceptos "trabajador mayor" y "aprendizaje". Segundo, se presentan el procedimiento y el resultado de la revisión. Finalmente, entregamos una visión general de los elementos que deben ser considerados cuando se desarrolle un marco teórico.

3.2 ESTUDIANTES MAYORES

En esta contribución, el foco está en trabajadores mayores y su aprendizaje en sus lugares de trabajo. Muchas teorías y definiciones diferentes son utilizadas en investigaciónes sobre la edad y el aprendizaje: la revisión de documentación se enfoca a aspectos específicos de estos temas. De ahí que, al desarrollar criterios para una revisión bibliográfica, es importante aclarar qué quiere decirse por edad y aprendizaje.

3.2.1. Aspectos de la edad

Los términos "sociedad envejecida", "fuerza laboral canosa" y "siglo plateado" aparecen frecuentemente como descripciones de cambio demográfico. Todas estas metáforas parafrasean una realidad: la cantidad de personas envejecidas se está incrementando. Pero ¿qué significa viejo? Koch (1990) asegura que el envejecimiento comienza a acelerarse a los 30 años. La edad biológica se refiere al funcionamiento del cuerpo, y el envejecimiento va junto a la descomposición de partes del cuerpo. Desde una perspectiva psicológica, se refiere a la inteligencia y a la memoria (Timonen, 2008). La edad sociocultural depende de las expectativas que la sociedad tiene sobre las personas más viejas. La edad cronológica es el indicador más sencillo de edad, aunque el menos informativo. El foco de esta perspectiva es la cantidad, no los antecedentes individuales (Timonen, 2008; Tikkanen, 2008). Todas estas clasificaciones no aportan información acerca de las destrezas para aprender de los individuos, o de las experiencias individuales, aunque Naegele (2004) afirma que son indispensables para la investigación empírica para definir una edad específica límite para ser capaz de contrastar grupos diferentes.

Existen varias disciplinas que analizan a las personas mayores. Dependiendo del tema de la investigación, cada perspectiva se instala en límites etarios específicos. Por ejemplo la investigación sobre sabiduría se enfoca en personas que ganaron considerable experiencia a través de su vida. De ahí que, entonces, no se sitúan en una edad fija, sino que más bien examina el desarrollo de la sabiduría durante la vida (Baltes, 1993; Baltes y Smith, 1990). Durante la investigación del aprendizaje de trabajadores mayores, se han propuesto varias otras definiciones.

La OCDE (2006) define a los trabajadores mayores como empleados que están en la segunda mitad de su vida laboral, que aún no han llegado a su edad de retiro y que todavía están en condiciones de ser empleados. Este tipo de definición parece ser útil en la medida que el grupo examinado sea homogéneo. En un estudio elaborado por Unwin y Fuller (2006), en el sector del acero y el metal, el límite de edad fue fijado a los 40 años. En este caso especial, los trabajadores que tenían 40 años o más estaban en la segunda mitad de su vida laboral. En la investigación internacional, los trabajadores mayores generalmente son definidos

como empleados de 45 años o más (Tikkanen *et al.*, 2002, 2008; Billett y Van Woerkom, 2008).

Resumiendo estos diferentes enfoques de definición de "trabajadores mayores", concluimos que la definición de "viejo" debe depender de la profesión y de las variables examinadas (motivación para aprender u oportunidad para aprender). Tenemos que considerar el hecho que las personas trabajan, y que están más allá de la segunda mitad de su vida laboral. No puede haber una definición fija de trabajadores mayores debido a las diferencias en la edad de inicio en ocupaciones específicas. Consideremos, por ejemplo, la diferencia entre conductores de camiones que comienzan a trabajar después de salir del colegio, y rectores de colegios que comienzan a trabajar tras haber sido profesores a una edad avanzada. Presumiblemente, este último grupo puede estar en la segunda mitad de su vida laboral desde los 55 años en adelante. En general, es importante considerar durante cuánto tiempo trabajan las personas en sus actuales cargos. Por estas razones, no se pueden establecer límites rígidos de edad, ya que depende de la profesión y del actual cargo del trabajador mayor. Está, por ende, enlazado al contexto, y debe ser diferente en diferentes estudios, dependiendo del tema.

3.2.2. Aspectos del aprendizaje

Antes de considerar cuáles son los aspectos relevantes del aprendizaje, en relación al lugar de trabajo, debemos aclarar quién o qué es el sujeto de aprendizaje. Argyris y Schon (1996) definen a la organización como sujetos de aprendizaje. Akkerman *et al.* (2007) se concentra en el grupo como sujeto de aprendizaje. La tercera posibilidad es ver al individuo como la unidad de análisis, en relación al aprendizaje. En esta contribución, la perspectiva individual de aprendizaje es la más adecuada. Aprender durante el trabajo diario es un proceso a través del cual se adquiere el conocimiento (Eraut, 2004). Para la investigación, las teorías de procesos de aprendizaje de trabajadores mayores sobre aprendizaje experimental y aprendizaje en el lugar de trabajo son relevantes (Kolb, 1984; Billet, 2004; Cedefop, Billett y Van Woerkom, 2006; Felstead *et al.*, 2005; Eraut *et al.*, 2002).

Observando más de cerca los procesos que llevan a la adquisición de conocimiento, habilidades y competencias, se pueden distinguir dos perspectivas que contienen visiones diferentes, aunque complementarias, acerca de los procesos de aprendizaje de trabajadores mayores:

(a) perspectiva cognitiva: esta visualiza el aprendizaje como la adquisición y mejoramiento del conocimiento, basado en estructuras ya existentes. El conocimiento existente es memorizado en textos, una nueva experiencia modifica estos textos, y se produce un cambio en la estructura de memoria existente (Kolodner, 1983). Esta perspectiva cognitiva también se refiere a la expe-

riencia de los trabajadores mayores (Gruber, 1999). Se puede asumir que los trabajadores mayores han memorizado más textos que los trabajadores más jóvenes. De ahí que el aprendizaje es visualizado como la adquisición de conocimiento que lleva al cambio de estructuras existentes, y a la creación de nuevas. Esta visión se puede comparar a lo que Stard (1998) llamaba la metáfora de adquisición. "Adquisición" de conocimiento significa que el aprendizaje es un producto bien definido, con un resultado visible. Esta perspectiva cognitiva es útil para examinar cómo los trabajadores mayores procesan nueva información.

(b) perspectiva de actividad: esta se dirige a qué hacen los trabajadores mayores para aprender cosas nuevas. Se basa en teorías de ciclos experimentales de aprendizaje (Kolb, 1984), que lo definen como un ciclo de acción-reflexión-acción. El aprendizaje es visualizado como una interacción entre experiencia y entorno. La experiencia consiste en dos dimensiones, la que adquirió el individuo durante su vida, y la concreta, que provoca a una persona a comenzar a estudiar.

El aprendizaje es definido como un proceso individual, pero también puede llevarse a cabo en la interacción al interior de grupos. Felstead *et al.* (2005) se refieren al aprendizaje en el trabajo como un proceso en el cual los estudiantes mejoran su rendimiento laboral llevando a cabo actividades de trabajo diarias que supone interactuar con otras personas, herramientas, materiales y formas de pensar como apropiadas. El concepto de procesos colectivos de aprendizaje está influenciado por teorías de Lave y Wenger (1991). Su enfoque de comunidades en práctica es un ejemplo de procesos colectivos de aprendizaje (Wenger, 1998, 2000). La perspectiva de actividad puede compararse con la metáfora "de participación" de Stard (1998). Engeström (2001) amplió esta metáfora para acentuar el potencial transformador, y sugiere una metáfora "de aprendizaje como constructor". Esta metáfora hace énfasis en el rol activo del individuo en el proceso de educación. Sin embargo, las teorías de aprendizaje experimental (Kolb, 1984) y en el lugar de trabajo (Billet, 2004), también ponen acento en la relevancia del contexto para los procesos de aprendizaje, que a menudo se producen en la interacción social. Tanto el aprendizaje individual como el colectivo deben ser considerados para el desarrollo de un marco teórico.

En resumen, es importante darse cuenta que el aprendizaje es un proceso que contiene tanto elementos cognitivos como de actividad. Dimensiones destacadas a este respecto son la adquisición y la participación. El conocimiento se construye ya sea en forma individual, durante el trabajo, o colectivamente, en la interacción social. Las actividades que llevan al aprendizaje pueden ser tanto actividades cognitivas como físicas (tales como buscar en Internet), que lleva a actividades

BIBLIOTECA [illegible] I.E.S.S. 041245

cognitivas. Los procesos de aprendizaje en el lugar de trabajo dependen de las características del contexto, específicamente en las tareas en el trabajo y de la organización. De ahí que los determinantes del aprendizaje a nivel individual (como la experiencia, la motivación y la competencia de los trabajadores mayores) y a nivel organizacional (características del lugar de trabajo, tareas laborales) deben ser parte del marco teórico.

3.3 PROCEDIMIENTO DE BÚSQUEDA BIBLIOGRÁFICA

Las consideraciones arriba descritas constituyen las bases para desarrollar criterios de búsqueda de bibliografía. Esta búsqueda se llevó a cabo para recuperar una visión general de la bibliografía existente acerca del aprendizaje de trabajadores mayores, y para analizar cómo se conceptualiza y mide el aprendizaje en el lugar de trabajo. Se utilizaron las bases de datos de investigaciones internacionales sobre ciencias y psicología educacionales (ERIC, FIS-Bildung,PSYNDEXplus) para buscar publicaciones importantes. Estas bases de datos incluyen disciplinas afines, tales como sociología, desarrollo de recursos humanos y estudios organizacionales.

Se analizaron estudios teóricos y empíricos que intentan combinar el concepto de trabajadores mayores y aprendizaje en el lugar de trabajo. La búsqueda fue conducida en tres etapas. Primero, se filtró toda la bibliografía que contuviera "aprendizaje de adultos" y "aprendizaje por parte de trabajadores mayores". Segundo, se buscó la bibliografía que contuviera "aprendizaje en el lugar de trabajo". Tercero, se filtró la lista de textos sobre "aprendizaje de trabajadores mayores en sus lugares de trabajo". Esta tercera etapa es importante para este estudio y, por eso, se presenta más detalladamente abajo.

3.3.1. El aprendizaje de los adultos mayores en su lugar de trabajo

En esta sección describimos las diferentes fases de la búsqueda de la bibliografía. Después de eso, describimos lo que descubrimos en las revisiones.

3.3.1.1. Fase 1: búsqueda

Las cadenas de búsqueda utilizadas consistieron de combinaciones de términos que se refirieran a:

a) trabajadores mayores, fuerza laboral envejecida, trabajadores envejecidos.
b) aprendizaje, aprendizaje de toda la vida.
c) trabajo, lugar de trabajo.

La búsqueda se restringió a bibliografía publicada entre 1998 y 2007, por tres razones. Primero, para ser capaces de conducir un análisis representativo, existía

una necesidad de limitar la cantidad total de publicaciones, dado que la bibliografía en este tema resultó ser vasta. Segundo, el objetivo era enfocarse en desarrollos actuales, dado que la relevancia del envejecimiento y el trabajo se incrementó sustancialmente en años recientes. Tercero, se esperaba que las ideas y los resultados de las investigaciones publicadas antes de 1998 se hubieran considerado en la publicación de investigaciones recientes.

La búsqueda de bibliografía resultó en más de 3.000 publicaciones de investigaciones, que variaban en respaldo de exploraciones. La literatura sobre psicología se enfocaba principalmente en el aprendizaje individual, y en las destrezas cognitivas de las personas mayores raramente considera el contexto en el que se lleva a cabo el aprendizaje. La literatura sobre educación en adultos se enfoca mayoritariamente en el estudiante individual y el valor del aprendizaje para la sociedad. A menudo se le da poca importancia al contexto del lugar de trabajo, y a veces falta la investigación empírica. La indagación sobre VET se enfoca principalmente en las características del lugar de trabajo como un lugar de aprendizaje, y sobre las características del perfeccionamiento mientras se trabaja, pero menos en el desarrollo individual de los trabajadores. La literatura económica se concentra en la importancia de los trabajadores mayores para las empresas, como por ejemplo enfocándose en su productividad. Los procesos de aprendizaje no son de interés en este tipo de investigaciones. En línea con nuestro objetivo, de buscar publicaciones que combinen teorías sobre el aprendizaje en el lugar de trabajo, y de las personas mayores, se excluyeron muchos éxitos de venta (alrededor de 2.500).

En la siguiente fase se definieron varios criterios para seleccionar publicaciones relevantes que se enfocaran en el aprendizaje de trabajadores mayores a través y para el lugar de trabajo. Estos fueron desarrollados sobre la base de los conceptos teóricos de "trabajadores mayores" y "aprendizaje" ya mencionados. Dado que el foco de este estudio era el de los procesos de aprendizaje en el lugar de trabajo, desde una perspectiva individual, aquí el rol de los trabajadores mayores, como estudiantes, es esencial.

3.3.1.2. Fase 2: criterios

Las publicaciones son consideradas si cumplen con los criterios del 1 al 4. La falta del criterio cuatro causa exclusión:

(1) el estudio debiera ser o investigación empírica, o contener el desarrollo de un marco teórico. Nos enfocamos en este tipo de estudio, porque queremos ganar una comprensión más profunda de cómo conceptualizan los autores al aprendizaje de trabajadores mayores en el lugar de trabajo;
(2) los estudios debieran enfocarse en gente que trabaja en su segunda mitad de vida laboral;

(3) el aprendizaje debiera enfocarse sobre "aprender a través del lugar de trabajo", "aprender en el lugar de trabajo" y/o "aprender para el lugar de trabajo";
(4) los estudios debieran contener posibles factores que influyen en el aprendizaje de trabajadores mayores.

Se hizo una primera selección, filtrando títulos y resúmenes, tras lo cual quedaron 89 publicaciones. En el siguiente paso, los artículos completos también fueron analizados de acuerdo al criterio establecido arriba.

Los estudios fueron omitidos cuando se enfocan:

(a) solo en el aprendizaje de personas mayores, sin el contexto del lugar de trabajo;
(b) sobre personas acogidas a retiro y su aprendizaje;
(c) sobre el aprendizaje de personas mayores solo desde la perspectiva organizativa (p. ej. investigación sobre política de retiro anticipado).

Debido a este estricto criterio, quedaron cuatro publicaciones para su análisis.

3.3.1.3. Fase 3: Análisis

Para ayudar a la estructura del análisis, y obtener información para desarrollar un marco teórico, se formularon dos preguntas medulares.

Las preguntas guías para el análisis de la bibliografía seleccionada fueron:

(a) ¿cómo conceptualiza "aprendizaje" el estudio, y cuántos tipos de aprendizaje son examinados?
(b) ¿qué factores influyen en el aprendizaje por parte de trabajadores mayores?

3.4 DESCUBRIMIENTOS

A continuación presentamos los estudios revisados, y describimos sus objetivos de investigación, sus enfoques metodológicos, una visión general de la conceptualización del aprendizaje de trabajadores mayores y los descubrimientos de estos estudios.

3.4.1. Focos específicos de los estudios y enfoques empíricos

Para ser capaces de entender e interpretar los conceptos teóricos de los estudios, es necesario resumir sus principales objetivos. El Cuadro 3:1 presenta los estudios revisados.

CUADRO 3:1
OBJETIVO DE LOS ESTUDIOS

Estudios	Enfoque del estudio
(1) Fuller y Unwin (2005)	Estudiar las actitudes de trabajadores de más edad para el aprendizaje y la adecuación a sus puestos de trabajo y para determinar si existe o no una relación entre el aprendizaje en el trabajo y el cambio organizacional.
(2) Tikkanen *et al.* (2002)	Para identificar los procesos de aprendizaje, examinar si hay una diferencia entre los trabajadores jóvenes y mayores.
(3) Paloniemi (2006)	Para explorar las concepciones de los empleados,el significado de la edad y la experiencia profesional.
(4) Delahaye y Ehrich (2006)	Para identificar los procesos de aprendizaje y las actividades fundamentales para el crecimiento.

El estudio 2 (Tikkanen *et al.*, 2002) es un proyecto de amplia base sobre el aprendizaje de por vida. Solo utilizamos la información sobre las condiciones y determinantes del aprendizaje de trabajadores mayores. Este estudio es el único que se enfocaba en la cuestión de cómo aprenden los trabajadores mayores. Los estudios 1 y 3 se enfocan en las actitudes de los trabajadores mayores hacia el aprendizaje. Más adelante, dos estudios examinan determinantes tales como cambio organizacional (1) y experiencia profesional (3). El cuarto estudio intenta identificar esos factores que son críticos para el aprendizaje.

Todos los estudios fueron conducidos en ambientes laborales, aunque utilizan diferentes métodos de investigación. Los estudios 3 y 4 utilizan entrevistas semiestructuradas: en el estudio 3, el autor hizo distinciones entre diferentes niveles, y de ahí que condujo tanto entrevistas individuales como grupales. El estudio 2 utilizó cuestionarios y entrevistas. En el estudio 1 se realizó el análisis de un caso de múltiples capas, que involucró entrevistas, registros, encuestas y observaciones. Esta diversidad metodológica demuestra una variación considerable en las perspectivas acerca del aprendizaje de trabajadores mayores.

3.4.2. Resultados de los estudios

A pesar de los diferentes enfoques de estos estudios, los descubrimientos tienen mucho en común. El Cuadro 3:2 presenta los resultados.

CUADRO 3:2
RESULTADOS DE LOS ESTUDIOS

Estudios	Resultados
(1) Fuller y Unwin (2005)	- Los Trabajadores mayores prefieren la formación en el trabajo y el aprendizaje de sus compañeros. - Tienen una actitud positiva hacia el aprendizaje, si es relevante para su trabajo. - El cambio organizacional influye en el aprendizaje de trabajadores de más edad. - Prefieren la formación formal cuando quieren hacer pasos de carrera.
(2)Tikkanen et al. (2002)	- Los trabajadores mayores prefieren la práctica basada en el aprendizaje y la formación. - La tasa de participación de los trabajadores mayores en la capacitación formal es menor que la de los trabajadores más jóvenes.
(3) Paloniemi (2006)	- La edad no es vista como un factor positivo en el desarrollo de diversos factores relacionados con tareas. - La edad es vista como un factor positivo en cuanto a experiencia y conocimientos prácticos. - La edad es vista como un factor negativo en cuanto a la educación formal, basada en el conocimiento. - La edad es vista como un factor neutral/positivo con respecto a la personalidad basada en el conocimiento metacognitivo. - Aprender de la experiencia es importante.
(4) Delahaye y Ehrich (2006)	Siete procesos de aprendizaje se identifican: construcción negativa, el aprendizaje pasivo, el modelado, la orientación directa de los expertos, el aprendizaje experimental, la práctica individual, asesoramiento y ayuda a sus compañeros.

Los estudios 1 y 2 encontraron que los trabajadores mayores prefieren aprender en el trabajo, y aprendizaje basado en la práctica. La cantidad de participantes en formación profesional formal disminuye a medida que aumenta la edad (estudio 2), y se prefiere la formación formal cuando se quiere ganar la delantera (estudio 1). En el estudio 1, los trabajadores mayores sostuvieron que prefieren aprender de sus colegas. Otro factor importante es la actitud de los trabajadores mayores hacia el aprendizaje. En el estudio 1, los investigadores encontraron que los trabajadores mayores piensan positivamente acerca del aprendizaje, si es que es importante para su trabajo. En el estudio 3, la edad avanzada fue vista en forma tanto positiva como negativa para aprender: positiva en cuanto a la experiencia y el conocimiento basado en la práctica, y negativa en lo que concierne al conocimiento formal, basado en la educación. Esto significa que las personas mayores, en contraste con las jóvenes, han ganado más experiencia y conocimiento basado en la práctica, que les ayuda a aprender nuevas cosas. Sin embargo, piensan negativamente acerca de las oportunidades de aprendizaje en escenarios formales, donde perciben que su edad es un obstáculo para aprender. Un factor neutral, o positivo, es la creciente autopercepción y el conocimiento metacognitivo, como conocimientos de sus estrategias para aprender. El estudio 1 sugiere que el cambio organizativo influye en el aprendizaje. En el estudio 4 se identificaron siete procesos de aprendizaje: construcción negativa, aprendizaje pasivo, modelaje, guía directa a través de expertos, aprendizaje experimental, práctica individual y aviso y ayuda por parte de pares.

Resumiendo los resultados de los estudios, encontramos varios aspectos importantes acerca del aprendizaje de los trabajadores mayores: preferencias por el aprendizaje basado en la práctica, importancia de factores contextuales para el aprendizaje, la importancia de determinantes individuales tales como experiencia o actitud personales, y la relevancia de la ayuda de colegas para su aprendizaje. Los trabajadores no solo juzgan su edad como una desventaja, sino que también reconocen que la edad conduce a un conocimiento más práctico. Una orientación hacia un grupo objetivo más alto (visto como un factor positivo de la edad) queda obvio en el estudio 1: una actitud positiva hacia aprender cosas que son relevantes para su trabajo, y una preferencia por la formación formal cuando esta es útil para su carrera. Más aún, el foco en la efectividad (Fuller y Unwin, 2005) es un importante factor individual, y debiera ser parte del marco teórico. Otro punto interesante es que los trabajadores mayores prefieren "aprender de sus colegas", lo que es interpretado como un proceso colectivo de aprendizaje. Los trabajadores mayores tienen una actitud negativa hacia instalaciones formales de aprendizaje, que se enfocan en el aprendizaje individual. La distinción entre aprendizaje individual y colectivo también debiera ser incluido en el marco teórico.

3.4.3. Definiciones y tipos de aprendizaje

Las definiciones y los tipos de aprendizaje que se utilizan en los estudios son listados en el Cuadro 3:3 la columna del medio presenta las concepciones de aprendizaje, mientras que la columna de la derecha describe las categorías de aprendizaje que se aplican en los estudios.

Los estudios en nuestra muestra final se basan en diferentes conceptos de aprendizaje. El estudio 1 se enfoca en la metáfora "aprendizaje como participación", es definido como participación en el lugar de trabajo. En el estudio 2, el aprendizaje se define en más detalle. El estudio define al aprendizaje como un cambio duradero en el comportamiento: medir este cambio requiere investigación longitudinal. El estudio 3 está enfocado en el aprendizaje como desarrollo de competencia. El estudio 4 define el aprendizaje como un proceso.

CUADRO 3:3
DEFINICIONES Y CATEGORÍAS DE APRENDIZAJE

Estudios	Definición de aprendizaje	Categorías de aprendizaje
(1) Fuller y Unwin (2005)	(Oportunidades para) la participación	formal, informal, reactivo, deliberativo
(2) Tikkanen *et al.* (2002)	Un cambio duradero en el comportamiento, lo cual no implica necesariamente una toma de conciencia de este cambio	formal, informal, no formal, en el puesto de trabajo
(3) Paloniemi (2006)	Desarrollo de competencias	–
(4) Delahaye y Ehrich (2006)	El aprendizaje como proceso	–

Las categorías de aprendizaje están explicadas en los estudios 1 y 2, sin embargo, las definiciones de formal, informal y no formal no están claras. La formación informal y la formación en el trabajo son utilizadas como sinónimos. En los estudios 3 y 4 no se identificó categorías de aprendizaje, ninguno de los estudios lo conceptualizó. El aprendizaje está definido, pero falta una descripción detallada del proceso de aprendizaje. Los estudios sostienen una visión de amplia base y, por ende, acumulan un montón de datos sin un foco específico.

3.4.4. Variables que influyen el aprendizaje de trabajadores mayores

El Cuadro 3:4 muestra algunos factores comunes que influyen el aprendizaje de los trabajadores mayores, identificados en los estudios. El foco de los estudios 1, 2 y 4 estuvo en la organización del lugar de trabajo. Los descubrimientos de estos estudios apoyan la idea que el lugar de trabajo es un entorno de aprendizaje importante. El estudio 4 apunta a la importancia de un carácter de apoyo del lugar de trabajo. Apoyo significa que el lugar de trabajo en sí mismo ayuda al aprendizaje, por ejemplo a través de una intranet, revistas profesionales, tiempo para el perfeccionamiento, etc. El estudio 1 reveló hasta qué punto los cambios en el trabajo influyen el aprendizaje en el lugar de trabajo. Existe una correlación positiva entre los cambios en la situación laboral (un cambio desde el trabajo en una línea de montaje a trabajo en equipo) y el aprendizaje.

CUADRO 3:4
FACTORES INFLUYENTES

Estudios	Determinantes que influyen en el aprendizaje de trabajadores mayores
(1) Fuller y Unwin (2005)	• La organización del trabajo
(2) Tikkanen *et al.* (2002)	• Actitud • La organización del lugar de trabajo
(3) Paloniemi (2006)	• Actitud
(4) Delahaye y Ehrich (2006)	• Contexto: el carácter de apoyo del lugar de trabajo • Motivación

Otros importantes factores fueron la actitud y la motivación hacia el aprendizaje. La actitud queda demostrada en los estudios 2 y 3, y el 4 concluye que la motivación es un factor clave de influencia sobre los trabajadores mayores.

En resumen, podemos distinguir entre las características del lugar de trabajo y los individuos (tales como experiencia, actitud hacia el trabajo o el aprendizaje y motivación); ambos tienen que ser parte del marco teórico como posibles determinantes del aprendizaje en el lugar de trabajo por parte de trabajadores mayores.

3.5 CONSIDERACIONES PARA UN MODELO TEÓRICO

Los análisis anteriores sugieren que la mayoría de los estudios no presentan una definición clara de aprendizaje y sus categorías. A menudo, conceptos tales como aprendizaje informal y aprendizaje en el trabajo son utilizados en forma intercambiable y simultánea. No está claro cómo deben ser interpretados estos conceptos. Pero los estudios revisados entregaron una mirada útil al interior de los conceptos existentes de aprendizaje de trabajadores mayores y la terminología investigativa. Con frecuencia, la investigación sobre el aprendizaje de trabajadores mayores es un subproducto de estudios empíricos sobre diferentes temas, tales como aprendizaje en los lugares de trabajo o el aprendizaje de por vida. La revisión de la bibliografía entregó útiles indicios para la conceptualizar y poner en su lugar el aprendizaje de trabajadores mayores.

Los análisis de teorías sobre la edad y la revisión de bibliografía indican aspectos que tienen que ser considerados cuando se vaya a desarrollar un marco teórico sobre el aprendizaje de trabajadores mayores.

El foco sobre una profesión específica permite un límite etario para "trabajadores mayores" a ser definido. "Mayor", en este contexto, significa que las personas han trabajado un cierto período de tiempo y han acumulado variadas experiencias. De ahí que la edad no es visualizada como un fenómeno cronológico, sino que se enfoca desde una perspectiva biográfica.

El individuo es visto como la entidad donde se llevan a cabo los procesos de aprendizaje y, por ende, tiene que ser la unidad de análisis. El aprendizaje es visto como un proceso. Un problema, retroalimentación o un error pueden ser detonantes posibles para que ocurra el aprendizaje (Kolb, 1984); luego comienza un proceso por medio del cual se adquiere el aprendizaje. El conocimiento adquirido es memorizado, y ya sea que se gana nueva experiencia o se modifica la experiencia existente (Gruber, 1999; Kolodner, 1983).

Nosotros hacemos la distinción entre actividades de aprendizaje cognitivo, tales como la reflexión, y aprendizaje físico, como utilizar Internet. Más aún, la distinción entre el aprendizaje colectivo y el individual es importante. Parece ser que los trabajadores mayores prefieren aprender de sus colegas y amigos (Tikkanen *et al.*, 2002; Fuller y Unwin, 2005).

En la revisión de bibliografía también buscamos posibles determinantes para el aprendizaje de trabajadores mayores. Tal como se presenta en el Cuadro 3:4, los factores que influyen en el aprendizaje pueden ser divididos en dos grandes grupos: factores individuales y contextuales. Ambos son importantes para el aprendizaje en el lugar de trabajo, y para el mismo proceso de estudio. Como sostiene Kolb (1984), el proceso de aprendizaje es una interacción entre el individuo y el contexto. Los determinantes, a nivel individual, incluyen la experiencia y tener

metas de aprendizaje. El proceso de aprender está conectado con una ayuda específica, tal como ser subido de cargo, o conectado solo con la carrera (la carrera anterior, actual y la futura) (Fuller y Unwin, 2005). Las percepciones de edad, motivación y actitud hacia el aprendizaje también son factores individuales relevantes (Delahaye y Ehrich, 2006). Los factores contextuales de interés comprenden las condiciones del lugar de trabajo y el clima de equipo (Fuller y Unwin, 2005; Tikkanen *et al.*, 2002).

La definición de "mayor" y los aspectos relevantes de los procesos de aprendizaje para trabajadores mayores deben ser considerados en el desarrollo de un marco teórico. Lo mismo es cierto para otros determinantes mencionados. El marco teórico propuesto debiera, por tanto, combinar definiciones de aprendizaje y edad, con posibles determinantes de aprendizaje a un nivel individual, de trabajo estable/casual, y organización. Existen promisorias posibilidades de investigación en el futuro desarrollo de este marco y validarlo en estudios empíricos.

REFERENCIAS

Alley, D.; Crimmins, E. (2007). The demography of aging and work. In Schultz, K.S.; Adams, G.A. (eds.). Aging and work in the 21st century. New Jersey: Lawrence Erlbaum, pp. 7-23.

Akkerman, S. *et al.* (2007). Reconsidering group cognition: from conceptual confusion to a boundary area between cognitive and socio-cultural perspectives? Educational Research Review, 2007, Vol. 2, pp. 39-63.

Argyris, C.; Schön, D. (1996). Organizational learning II: theory, method and practice. Reading, Mass: Addison Wesley.

Baltes, P.B. (1993). The aging mind: potential and limits. Gerontologist, 1993, Vol. 23, pp. 611-626.

Baltes, P.B.; Smith, J. (1990). Weisheit und Weisheitsentwicklung: Prolegomena zu einer psychologischen Weisheitstheorie. Zeitschrift für Entwicklungspsychologie und Pädagogische Psychologie, 1990, Vol. 22, pp. 95-135.

Billett, S. (2004). Workplace participatory practices: conceptualising workplaces as learning environments. Journal of Workplace Learning, Vol. 16, No 6, pp. 312-24.

Billet, S.; Van Woerkom, M. (2008). Personal epistemologies and older workers. International Journal of Lifelong Education, Vol. 7, No 3, pp. 333-348.

Cedefop; Billett, S.; Van Woerkom, M. (2006). Older workers and learning through work: the need for agency and critical reflection. In Cedefop; T. Tikkanen, T.; Nyhan, B. (eds.). Promoting lifelong learning for older workers. Luxembourg: Publications Office, pp. 177-189.

Cedefop; Tikkanen, T. (2006). The lifelong learning debate and older workers. In Cedefop; Tikkanen, T.; Nyhan, B. (eds.). Promoting lifelong learning for older workers: an international overview. Luxembourg: Publications Office, pp. 18-42.

Delahaye, B.L.; Ehrich, L.C. (2006). Human resource development and the older learner. In Proceedings 20th ANZAM Conference, Yepoon, December 2006.

Engeström, Y. (2001). Expansive learning at work: towards activity theoretical reconceptualization. Journal of Education and Work, Vol 14, No 1, pp. 133-156.

Eraut, M. (2004). Informal learning in the workplace. Studies in Continuing Education, Vol. 26, No 2, pp. 247-274.

Eraut, M. *et al.* (2002). The impact of the manager on learning in the workplace In Reeve, F. *et al.* (eds.). Supporting lifelong learning. London: Open University Press, pp. 91-108.

Felstead, A. *et al.* (2005). Surveying the scene: learning metaphors, Surrey design and the workplace context. Journal of Education and Work, Vol. 18, No 4, pp. 359-383.

Fuller, A.; Unwin, L. (2005). Older and wiser?: workplace learning from the perspective of experienced employees. International Journal of Lifelong Education, Vol. 24, pp. 21-39.

Gonon, P. et al. (2005). KMU und die Rolle der Weiterbildung. Eine empirische Studie zu Kooperationen und Strategien in der Schweiz. Bern: HEP.

Gruber, H. (1999). Erfahrung als Grundlage kompetenten Handelns. Bern: Huber.

Hedge, J.W. *et al.* (2006). The ageing workforce: realities, myths and implications for organizations. Washington: American Psychological Association.

Illmarinen, J.E. (2004). Älter werdende Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen. In Cranach, M. *et al.* (eds.). Ältere Menschen in Unternehmen. Bern: Haupt, pp. 29-45.

Koch, G. (1990). Der ältere Mitarbeiter, das ungenutzte Potential. Cologne VWP.

Kolb, D.A. (1984). Experiental learning. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

Kolodner, J. (1983). Toward an understanding of the role of experience in the evolution from novice to expert. International Journal of Man-Machine Studies, Vol. 19, pp. 497-518.

Lave, J.; Wenger, E. (1991). Situated learning: legitimate peripheral participation. Cambridge: Cambridge University Press.

Mulder, R.H. (2006). Bildungsbedarf und Kompetenzerwerb in kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU). In Erfolgsfaktor Bildung – Qualifikationen, die wir in Zukunft brauchen! Schriftenreihe der IHK Regensburg, Vol. 18, pp. 55-72.

Naegele, G. (2004). Verrentungspolitik und Herausforderungen des demografischen Wandels in der Arbeitswelt. In Cranach, M. *et al.* (eds.). Ältere Menschen in Unternehmen. Bern: Haupt, pp. 189-216.

OECD (2006). Live longer, work longer: a synthesis report. Ageing and Employment Policies Project. Paris: OECD.

Paloniemi, S. (2006). Experience, competence and workplace learning. Journal of Workplace Learning, Vol. 18, No 7, pp. 439-450.

Sfard, A. (1998). On two metaphors for learning and the dangers of choosing just one. Educational Researcher, Vol. 27, No 2, pp. 4-13.

Statistisches Bundesamt, 2008. Available from Internet: http://www. destatis.de/jetspeed/portal/cms/ [cited 23.4.2009].

Tikkanen, T. (2008). Training older persons: pioneer model usable for older adult trainers (Top+). Report for IRIS, 2008. Available from Internet: http://www.trainingolderpeople.eu/portal.php?Zona=0&Tipo=1 [cited 23.4.2009].

Tikkanen, T. *et al.* (2002). Working life changes and training of older workers Oslo: Norwegian Institute for Adult Education – VOX.

Timonen, V. (2008). Ageing societies: a comparative introduction. Berkshire: Open University Press.

Unwin, L.; Fuller, A. (2006). Expanding learning in the workplace: making more of individual and organisational potential. Leicester: NIACE.

Verhaegen, P.; Salthouse, T.A. (1997). Meta-analysis of age-cognitions relations in adulthood: estimates of linear and nonlinear age effects and structural models. Psychological Bulletin, No 122, pp. 231-249.

Wenger, E. (1998). Communities of practice: learning as a social system. Systems Thinker, 1998, Vol. 9, No 5.

Wenger, E. (2000). Communities of practice: learning, meaning, and identity. Cambridge: Cambridge University Press, 2000.

4. CÓMO PUEDEN LOS ESTUDIANTES CON CANAS SER TRABAJADORES CON CANAS: LAS DIFERENCIAS INDIVIDUALES EN LA RELACIÓN ENTRE EDAD Y CAPACITACIÓN/DESEMPEÑO LABORAL

JULIA KRÄMER Y KOEN DEPRYCK

RESUMEN

Como resultado del cambio demográfico y la escasez de especialistas en muchos campos, los trabajadores de más de 65 años (trabajadores con canas) están siendo demandados en forma creciente, y su cantidad está, consecuentemente, incrementándose en muchos países industrializados. Esto hace surgir cuestiones relacionadas con sus rendimientos, destrezas de aprendizaje y competencias requeridas. También conduce a un debate más fundamental sobre las condiciones que hacen posible que las personas mayores permanezcan productivas y adaptables más allá de la edad tradicional de retiro. Este capítulo presenta algunos enfoques teóricos que, si se los combina, pueden conducir a útiles miradas al interior del rendimiento de los trabajadores con canas.

4.1 INTRODUCCIÓN

Durante las próximas décadas, Europa va a enfrentar una seria reducción en su población laboral, definida como la población de entre 25 y 65 años. Esto puede tener implicancias para el crecimiento económico que se necesita para mantener la prosperidad. Mientras tanto la migración interna como la inmigración pueden ser factores clave al tratar este problema, aquí nos enfocamos en otro aspecto, que puede ser menos sensible que los efectos de la migración y, por ende, más difícil de resolver: la necesidad de especialistas y expertos que se necesitan en una sociedad que progresivamente se transforma en una sociedad del conocimiento.

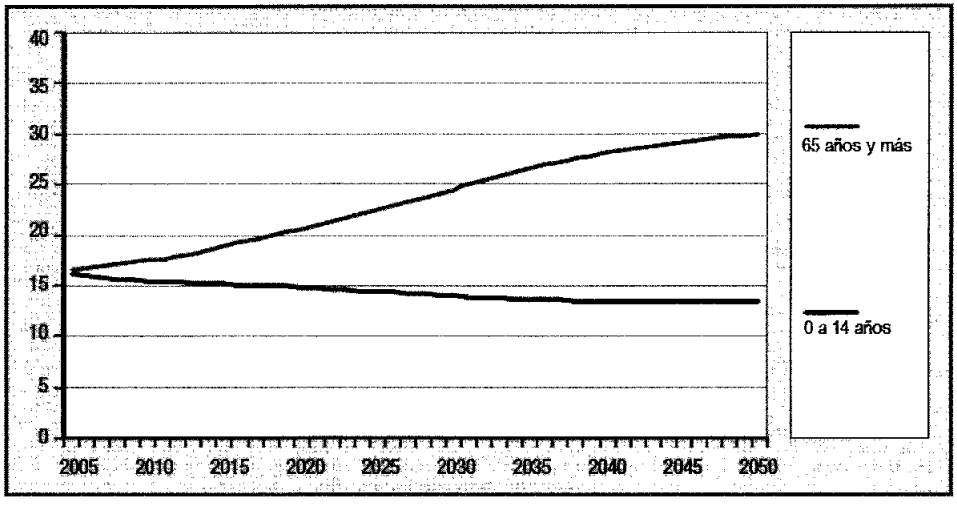
4.1.1. Envejecimiento demográfico como tendencia paneuropea

Las expectativas más altas y una disminución simultánea de las tasas de natalidad han conducido al envejecimiento de la población en países desarrollados. En este contexto, se proyecta un incremento de 13,3 puntos porcentuales (desde 16,7%, en 2006, a un 30% promedio en la población total de la UE-27 en 2050) de la proporción de personas mayores (65+) entre la población total de la UE para el 2050 (Eurostat 2008, p. 23). La Figura 4:1 muestra esta tendencia.

La severidad del envejecimiento poblacional puede ser vista en el desarrollo de los rangos de la dependencia en la vejez, que está definida como el rango de una cantidad de personas mayores de 65 años y más, comparada a la cantidad de per-

sonas entre 15 y 64 años; este rango crecerá a más del 50% en el 2050. Por cada dos personas entre 15 y 64 años, habrá una de 65 años o más.

FIGURA 4:1
PROYECCIONES DE LA POBLACIÓN, UE-27 (% DE LA POBLACIÓN TOTAL)



El cambio demográfico no solo implica un incremento en el porcentaje de personas mayores, sino que también una reducción en la cantidad de las más jóvenes. Las proyecciones muestran que la proporción de personas bajo los 25 años va a disminuir desde el 30% de la población total en 2000, a 23% en 2050.

Al combinar estas dos tendencias, resulta una reducción de la población en edad laboral (entre 25-64 años). Desde 2040 hacia delante la población en edad laboral va a representar menos de la mitad de la población total (Cedefop, Descy, 2006, p. 71).

4.1.2. Evolución de una reserva de reclutamiento para especialistas

La bibliografía es inconsistente acerca de qué constituye un especialista y, a menudo, se sobrepone con lo que define a un experto. Ericson (2000) define a un especialista como alguien que tiene que ser capaz de solucionar problemas en su campo específico (comparado a un experto que tiene que saber su solución), y que esto requiere normalmente un mínimo de 10 años de práctica consistente en un campo determinado.

La disminución de la población en edad laboral también implica, inevitablemente, un incremento en la escasez de especialistas. Pero no es solo el cambio demográfico el responsable por el incremento en la escasez de especialistas: otros factores también juegan un rol importante.

	Masculino		Femenino		Trabajadores mayores	
	2001	2006	2001	2006	2001	2006
UE-27	70.9	71.6	54.3	57.2	37.7	43.5
Euro área	72.0	72.6	52.4	56.7	35.1	41.7
BE	68.8	67.9	51.0	54.0	25.1	32.0
BG	52.7	62.8	46.8	54.6	24.0	39.6
CZ	73.2	73.7	56.9	56.8	37.1	45.2
DK	80.2	81.2	72.0	73.4	58.0	60.7
DE	72.8	72.8	58.7	62.2	37.9	48.4
EE	65.0	71.0	57.4	65.3	48.5	58.5
IE	76.6	77.7	54.9	59.3	46.8	53.1
EL	71.4	74.6	41.5	47.4	38.2	42.3
ES	72.5	76.1	43.1	53.2	39.2	44.1
FR	69.7	68.5	56.0	57.7	31.9	37.6
IT	68.5	70.5	41.1	46.3	28.0	32.5
CY	79.3	79.4	57.2	60.3	49.1	53.6
LV	61.9	70.4	55.7	62.4	36.9	53.3
LT	58.9	66.3	56.2	61.0	38.9	49.6
LU	75.0	72.6	50.9	54.6	25.6	33.2
HU	62.9	63.8	49.8	51.1	23.5	33.6
MT	76.2	74.5	32.1	34.9	29.4	30.0
NL	82.8	80.9	65.2	67.7	39.6	47.7
AT	76.4	76.9	60.7	63.5	28.9	35.5
PL	59.2	60.9	47.7	48.2	27.4	28.1
PT	77.0	73.9	61.3	62.0	50.2	50.1
RO	67.8	64.6	57.1	53.0	48.2	41.7
SI	68.6	71.1	58.8	61.8	25.5	32.6
SK	62.0	67.0	51.8	51.9	22.4	33.1
FI	70.8	71.4	65.4	67.3	45.7	54.5
SE	75.7	75.5	72.3	70.7	66.7	69.6
UK	78.0	77.3	65.0	65.8	52.2	57.4
HR	:	62.0	:	49.4	:	34.3
TR	69.4	68.1	26.3	23.9	35.8	30.1
IS (1)	:	86.9	:	80.5	:	84.3
NO	80.7	78.4	73.6	72.2	65.9	67.4
CH	87.6	84.7	70.6	71.1	67.1	65.7
JP	80.5	81.0	57.0	58.8	62.0	64.7
US	79.4	78.1	67.1	66.1	58.6	61.8

Durante décadas las políticas generales de empleo estimularon el retiro anticipado, y bajaron de categoría a los trabajadores mayores hasta un grupo marginal del mercado laboral, creando un considerable potencial ocioso en la mayoría de los países industrializados. Esta política fue, en parte, iniciada con el objetivo de protegerse del efecto de las economías en decadencia de los 70 sobre el desempleo entre personas más jóvenes. Percibida inicialmente como desastrosa, muchos trabajadores mayores pronto consideraron el retiro anticipado como un privilegio bien establecido e íntegramente merecido (Claus, 2008). En 2001, el promedio OCDE de personas trabajando a la edad de 55 a 64 era solo el 37,7% de ese

grupo. En respuesta a la creciente necesidad por trabajadores (calificados), esta cantidad se incrementó a 43,5% en 2006 (Eurostat, 2008, p. 248; Cuadro 4:1), pero aunque esto indica un desarrollo positivo, más del 50% de las personas entre 55 a 64 años permanecen inactivas y a menudo son consideradas como difíciles de emplear.

Muchos trabajadores de este grupo son, por la naturaleza de su edad y carreras, especialistas. Pero con frecuencia esto va en contra de ellos. Sus antecedentes, especialmente su consistente edificación de conocimientos, destrezas y competencias en un campo específico, son considerados como complicados para adaptarse a la flexibilidad y cambiantes necesidades del mercado laboral (Thijssen, 1992; Thijssen y Van Heijden, 2003). Mientras que eso puede ser verdad en ciertos casos, a menudo también es el resultado de estereotipos de los empleadores.

Los cambios en la sociedad también dictan una creciente demanda por especialistas. La globalización y la transición desde una sociedad industrial a una del conocimiento, y el creciente estrés de la competencia internacional, conducen a nuevas tareas y desafíos que requieren especialistas. Esta generalidad es particularmente el caso de la ciencia y las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación).

El aumento en las expectativas de vida, el crecimiento del costo de la vida, en general, y el cuidado de la salud, más específicamente, así como la adopción de estilos de vida que dificultan el ahorro de las personas durante su carrera profesional, hacen que sea muy importante para la gente mantenerse profesionalmente activa durante más tiempo que el que previamente se consideraba normal. Mientras que esto es cierto para la mayoría de los segmentos de la población, necesitamos mirar en varias cuestiones acerca de la definición de un especialista, así como con respecto a cómo él o ella puede obtener y retener el estatus de especialista, no solo a través de una carrera de trabajo tradicional, sino más allá de la tradicional edad de retiro.

En resumen, el empleo de trabajadores más allá de la edad tradicional de retiro puede ayudar a compensar la creciente escasez de especialistas. Para instalar tal estrategia de empleo, y motivar a las personas a que participen en el mercado laboral, es importante pensar acerca de modelos laborales más flexibles, que posibiliten a que los trabajadores con canas combinen trabajo con más tiempo libre. Esta parece ser la preocupación común de los trabajadores mayores. Pero para lograr que tal estrategia también sea exitosa en términos de resultado, debemos entender el rendimiento y el aprendizaje a edades avanzadas. El rendimiento de origen laboral juega un rol especial en este contexto. La investigación sobre las características de la pericia indica que existe una fuerte correlación entre experiencia laboral y rendimiento laboral sobre el promedio (Ericson, *et al.*, 1993). Por esto, el rol y el efecto de la pericia en el rendimiento laboral deben ser investigados. Más específicamente, necesitamos revisar las competencias cognitivas y profesionales

que se requieren para la destreza de especialistas en la solución de problemas. Así, como competencias técnicas, estas también incluyen competencias sociales, metodológicas y personales (Baethge y Baethge-Kinsky, 2004; Jungkunz y Schwadorf, 2003). ¿Cuál es el rol del aprendizaje (autodirigido) en este contexto? ¿Existen, aparte de diferentes tipos de competencias, distintas formas de cómo mantenerlas y desarrollarlas más allá de la edad de retiro tradicional? ¿Cómo los trabajadores con canas se comparan con los trabajadores más jóvenes? ¿Cuál es el valor de la experiencia? ¿Cuáles circunstancias son favorables y cuáles son desfavorables?

4.2 RENDIMIENTO Y APRENDIZAJE EN EDADES AVANZADAS

4.2.1. Rendimiento mental a edades avanzadas

Durante mucho tiempo, y basado en estudios de inteligencia de los Estados Unidos de los años 20 y 30, el rendimiento a edad avanzada ha sido entendido en términos de un déficit (Jones y Conrad, 1933; Miles, 1934). Este modelo, que también es conocido como el modelo tradicional de déficit de inteligencia decreciente a edad avanzada, es refutado casi unánimemente por las actuales investigaciones de perspectivas gerontológicas, psicológicas y andragógicas, por diferentes razones.

Los estudios de inteligencia estadounidenses de los años 20 y 30 sacaron sus conclusiones acerca de la inteligencia decreciente a edades avanzadas, basados en estudios transversales que involucraban diferentes individuos a diferentes edades. Estos estudios inevitablemente tratan con diferentes situaciones sociales iniciales y, por ende, no van más lejos que conclusiones empíricas acerca de diferencias interpersonales (diferencias entre individuos). No se puede sacar ninguna evidencia concreta acerca de diferencias interpersonales (diferencias que se presentan durante la vida útil de un individuo).

Estudios longitudinales realizados en fechas más recientes –que, a diferencia de los estudios transversales, permiten sacar conclusiones acerca de diferencias interpersonales–, apuntan a que el rendimiento está principalmente relacionado con la biografía de aprendizaje del individuo, y no a la edad biológica (Schöpf, 2007). Así, la capacidad de memorizar y pensar de forma abstracta no decrece dramáticamente con la edad, especialmente en personas con niveles de logros educacionales más altos.

Los resultados de los estudios longitudinales llevados a cabo en Gotemburgo (Steen y Djurfeldt, 1993), así como el estudio gerontológico longitudinal realizado en Bonn (Lehr y Thomas, 1987) apoyan esta perspectiva. Un famoso estudio longitudinal de Seattle, que se enfoca en aspectos biológicos del envejecimiento, también apoya este resultado, estableciendo la estabilidad etaria de todas las destrezas mentales hasta la edad de 75 años (Schaie, 1995, 1996).

Sin embargo, el tradicional modelo de déficit está basado en una noción general e indiferenciada de la inteligencia, sin considerar sus diferentes dimensiones. La teoría de la inteligencia fluida y cristalizada, desarrollada por Horn y Cattell (1966), emergió como un modelo de inteligencia mucho más potente, y las maneras en que se relaciona a la edad. El concepto general de declinación relacionada con la edad dejó de ser defendible.

La inteligencia fluida –presentada como la habilidad de encontrar significado en la confusión y de resolver nuevos problemas– decrece desde la edad de 30 años en adelante, mientras que la inteligencia cristalizada –presentada como la destreza de utilizar habilidades, conocimientos y experiencias pasadas– se mantiene estable durante la vida útil o incluso puede incrementarse bajo las circunstancias indicadas (Kubinger y Jäger, 2003).

Baltes y Baltes (1990) extendieron la teoría de la inteligencia fluida y cristalizada con las dimensiones "acción fluida" y "pragmática cristalizada" de la inteligencia. La acción fluida no solo considera la estructura de nuestro sistema cognitivo, sino que también el proceso conectado a la solución de problemas. La pragmática cristalizada, en contraste, contempla la aplicación de acción fluida a los sistemas de conocimiento en un contexto social. Esas dimensiones de inteligencia pragmática solo se pueden medir al analizar estructuras cambiantes y las funciones de los sistemas de conocimiento individual. El uso continuo de estrategias cognitivas específicas, y su diferenciación, puede conducir a la pericia a una edad avanzada. De acuerdo con Baltes y Baltes, explicar el proceso de lograr pericia requiere ir más allá del entendimiento básico de inteligencia fluida y cristalizada, al considerar la dimensión agregada de la acción fluida y la pragmática cristalizada.

De la misma manera, más estudios orientados hacia lo biológico, respecto del proceso cognitivo, han notificado el debate acerca de diferentes dimensiones de la inteligencia. Estos estudios se enfocan en el supuesto que la desaceleración de procesos cognitivos es un indicador de envejecimiento. De acuerdo al modelo de la inteligencia fluida y cristalizada, las funciones cognitivas –que dependen de velocidad– deben ser distinguidas de las funciones cognitivas que dependen solo de una base de conocimiento. Varios estudios enfatizaron la velocidad decreciente de la capacidad de procesar información a una edad avanzada. Schaie (1995), por ejemplo, identificó las siguientes destrezas primarias: entendimiento oral, uso oral fluido, habilidades aritméticas y razonamiento. El factor de entendimiento oral muestra la más alta estabilidad-edad, mientras que el factor de uso oral fluido –que depende de la velocidad– declina desde una edad temprana en adelante. Estudios realizados por Birren y Fisher (1995) y Salthouse (1996) llegaron a la conclusión general que el factor-velocidad desempeña el rol más importante, en términos de cambios en el rendimiento cognitivo a edad avanzada.

En resumen, esta visión diferenciada de la inteligencia, junto con resultados de varios estudios longitudinales, permite una perspectiva más precisa sobre el desarrollo individual de la inteligencia durante la vida, y ha sido responsable por el rechazo actual del modelo déficit. En cambio, se han vuelto comúnmente aceptadas las distinciones entre los factores edad-estable y edad-variable (Bergmann, 2007; Warr, 2001).

Igual a la importancia general de la biografía del aprendizaje individual, los siguientes aspectos son medulares (Rump y Eilers, 2007):

(a) la historia de la vida individual gana importancia a edad avanzada; las diferencias de rendimiento al interior de un grupo de personas de la misma edad, son más comunes que entre edades diferentes;
(b) el estatus social, así como el profesional y el contexto social general son cruciales para la motivación de rendimiento;
(c) una pérdida cognitiva de potencia, a edad avanzada, generalmente es la consecuencia de pasividad mental y no es simplemente causada por la edad;
(d) la edad biológica juega un rol más importante en un nivel psicomotor: equivale a una desaceleración general a edades avanzadas;
(e) las rutinas pueden compensar una velocidad laboral decreciente;
(f) el aumento de experiencia puede afectar el potencial rendimiento, ambos positiva como negativamente, dependiendo del tipo de conocimiento experimental.

Los descubrimientos sobre rendimiento mental a edades avanzadas, y la distinción entre los factores edad-estable y edad-variable conducen a importantes conclusiones acerca de la manera en que aprenden las personas mayores. El concepto de inteligencia fluida *versus* cristalizada, por ejemplo, proporciona perspectivas en cuanto a cómo la reducción de la inteligencia fluida causa desaceleración relacionada con la edad del aprendizaje, mientras que el componente edad-estable cristalizado de la inteligencia resulta en una consistencia específica del conocimiento (Lehr, 2007).

Se pueden apuntar las siguientes características de aprender a edades avanzadas:

(a) una alta motivación por aprender y un propósito claro para aprender son crecientemente importantes con la edad;
(b) la actividad de aprendizaje es crucial: mientras más se conecte el aprendizaje con la acción, mejores son los resultados. El significado del aprendizaje orientado a caso y práctica, y un enfoque holístico del aprendizaje, gana importancia;

(c) la enseñanza a alta velocidad puede conducir a confusión. Necesita considerar que los procesos mentales a edades avanzadas corren más lento, aunque también más profundo. Desatender este tema a menudo causa obstáculos;
(d) una estructura clara de conocimiento soporta los procesos de aprendizaje a edades avanzadas: los hábitos de aprendizaje de las personas mayores fueron desarrollados en tiempos de aprendizaje frontal. Esta preferencia por estructuras lógicas se incrementa a edades avanzadas;
(e) las personas mayores aprenden más fácilmente en trozos más grandes que en segmentos pequeños;
(f) el aprendizaje a una edad avanzada se caracteriza por una alta sensibilidad a las interferencias (Rump y Eilers, 2007).

4.2.2. Rendimiento laboral a edades avanzadas

Junto con el rendimiento mental general, la investigación ha abordado la relación entre edad y rendimiento de origen laboral.

El metaanálisis sugiere que la correlación entre rendimiento en el trabajo y edad varía alrededor de cero, aunque existe variabilidad significativa dependiendo en el indicador de rendimiento utilizado (Waldmann y Avolio, 1986). Tomando la productividad como un indicador, da un pequeño incremento en el rendimiento con la edad, mientras que si se toma la evaluación superior como un indicador de rendimiento, muestra una pequeña disminución en la productividad (Waldmann y Avolio, 1986).

El rendimiento laboral depende mucho de la experiencia, así es que el resultado de la medición psicométrica de la inteligencia con su consideración de edad-estable y edad-variable aisladas no pueden simplemente ser transformadas en rendimiento de origen laboral (Bergmann, 2007, p. 61).

La investigación sobre habilidades indican la importante conexión entre el rendimiento laboral y la experiencia: el rendimiento continuo superior a la media requiere de pericia extensiva, comúnmente basada en a lo menos 10 años de experiencia laboral en un campo específico (Ericson *et al.*, 1993).

El concepto de "envejecimiento inducido por el trabajo" implica una expansión, o una desaceleración de los procesos de envejecimiento, dependiendo de las condiciones laborales (Teiger, 1989; Warr, 1994). Las tareas sin o con muy pocos requerimientos de aprendizaje pueden conducir a una degeneración de habilidades, que implica envejecimiento acelerado, mientras que las tareas que implican requerimientos de aprendizaje avanzado pueden desacelerar el proceso de envejecimiento. Resultados parecidos son enfatizados por estudios del Institut für Wirtschaftsforschung Halle (IWH – Halle Institute for Economic Research, o Instituto de Investigación Económica de Halle), que relacionan el rendimiento laboral en diferentes tipos de trabajo: obreros, empleados administrativos y los

trabajadores por cuenta propia. Estos resultados indican una negativa tendencia a envejecer para los obreros, y –en menor medida– para los empleados administrativos, mientras que no se encontró disminución de productividad para los trabajadores por cuenta propia (IWH *et al.*, 2006).

El conocimiento actual sobre el rendimiento mental y laboral a edades avanzadas tiene implicancias para nuestro entendimiento de qué pueden lograr los trabajadores mayores, y bajo qué circunstancias pueden lograrlo. Por lo cual, el concepto de un modelo de competencias provee una alternativa al modelo de déficit. Indica competencias específicas a edad avanzada, que pueden ser diferentes de las competencias en etapas más tempranas de la vida. Los efectos negativos de la edad avanzada, en algunas tareas cognitivas, no son descartadas, aunque se enfatizan los mecanismos de compensación. Es crucial entender que el rendimiento laboral, en edades avanzadas, no se deteriora necesariamente (Richenhagen, 2003, p. 6).

4.2.3. Los circuitos de retroalimentación entre el rendimiento mental y laboral

Tanto el rendimiento mental como el laboral se correlacionan fuertemente con la experiencia. Desde una perspectiva de sistemas, los rendimientos mental y laboral interactúan en un circuito positivo de retroalimentación. El rendimiento laboral, en términos de comportamiento, resulta del procesamiento de datos externos, a través de operaciones mentales, mientras que el rendimiento mental incrementado resulta, entre otros elementos, del uso del rendimiento laboral como dato entrante (*input*) para el aprendizaje. El resultado es un complejo sistema de aprendizaje que utiliza los datos salientes (*output*) de los procesos mentales y laborales como datos entrantes. Los cambios que relacionamos con el envejecimiento son el resultado de los procesos que se llevan a cabo al interior de este complejo sistema.

A menudo, las restricciones y cambios biológicos son inducidos por factores ambientales, y son parte de este sistema. De acuerdo a Goldberg (2005), experimentamos, por ejemplo, un cambio de dominación desde el hemisferio derecho hacia el izquierdo. Está claro que tal cambio tiene un efecto sustancial en nuestras competencias mentales, que incluye –Goldberg sigue a Sternberg a este respecto– no solo componentes de cognición como tal, sino que también creativos y sociales (Goldberg, 2005).

En general, el conocimiento "es una nominalización que describe el procesamiento de experiencias formado por estrategias específicas y almacenadas en la memoria de largo plazo" (Brown-Vanhoozer, 1999). Un especialista es capaz de utilizar este conocimiento como insumo para una estrategia de solución de problemas.

El modelo de inteligencia fluida *versus* inteligencia cristalizada implica cambios en los procesos mentales que impactan sobre el circuito de retroalimentación

mental/laboral. En general, el comportamiento del sistema cambia gradualmente desde la construcción de experiencia hacia su utilización. Con este cambio, viene un cambio desde un modelo "angosto y profundo" de conocimiento especializado hacia un modelo "amplio y superficial" que, a menudo, se asocia a sabiduría. Esto implica que el envejecimiento cambia la naturaleza del conocimiento especializado, permitiendo un enfoque más general en la solución de problemas. Las similitudes se vuelven más importantes que las diferencias. A medida que la inteligencia cristalizada se vuelve más dominante en el proceso mental, la habilidad para reconocer las similitudes en las diferencias también se incrementa.

El envejecimiento hace posible tomar trozos más grandes de tiempo y espacio. Los eventos raros –que se desarrollan en un tiempo y espacio específicos– forman patrones con mayor frecuencia, y esto es crucial en la anticipación correcta de los efectos de las acciones que se tomaron. No solo hay problemas solucionados, sino que las causas estructurales de problemas son identificadas y remedidas. Se amplía el alcance del contexto en el cual los problemas son solucionados. Las causas que son remotas, en tiempo y espacio, son consideradas.

Si es que el lenguaje es esencial para el reconocimiento de patrones, como lo sostendría Goldberg, se mantiene como una pregunta abierta. Pero él está absolutamente en lo cierto cuando sostiene que los patrones funcionan como atractores de nueva información (Goldberg, 2005).

4.3 IMPLICACIONES

4.3.1. Pensamiento sistémico

En general, el rendimiento es afectado por varios factores. Nickols (2003) enlista los siguientes siete:

(a) metas claras: clara comprensión acerca de qué necesita ser logrado;
(b) repertorio: un conjunto de los comportamientos que se requieren para alcanzar las metas, a pesar de las circunstancias cambiantes y alteraciones ambientales;
(c) conocimiento de las estructuras (o patrones): un entendimiento de los elementos que componen una situación, y de cómo esos elementos están conectados, sus relaciones e interdependencias;
(d) retroalimentación: en este contexto, la información requerida para conocer si la meta está siendo alcanzada o no, para decidir si se deben tomar acciones correctoras, etc.;
(e) modelos mentales: los modelos internos que representan el contexto del problema;

(f) motivación: las razones no solo para saber cómo hacer las cosas, sino para realmente querer hacerlas;
(g) entorno: las condiciones externas que promueven o restringen el rendimiento.

Mientras esto tiene aplicación en los individuos, también tienen aplicación en el sistema, en el lugar de trabajo como una totalidad, incluyendo su relación con el entorno externo. Una implicancia importante de qué introdujimos al comienzo en este capítulo, es que la interacción de especialistas más jóvenes y especialistas mayores provee de:

(a) mejor integración de metas de corto y largo plazo;
(b) un repertorio más grande de posibles acciones, que incluyen tanto estrategias bien examinadas y enfoques experimentales *ad hoc*;
(c) mayor sensibilidad al efecto de las acciones basadas en un mejor entendimiento de la causalidad, basada en el reconocimiento de patrones;
(d) un rango más amplio de modelos mentales, incluyendo a los profundos y angostos, así como también amplios y superficiales.

Mientras que la amenazante escasez de trabajadores calificados puede ser una razón para explorar las posibilidades de (re)emplear a trabajadores con canas más allá de la tradicional edad de retiro, las propiedades de los complejos sistemas sociales, cognitivos y económicos en los cuales operan pueden aparecer como redituando insospechados efectos beneficiosos.

Para entenderlos, debemos admitir que la pericia y el conocimiento especializado no existen en un vacío. Porque no tiene sentido ver a los trabajadores mayores como meros sustitutos para los más jóvenes, una capacidad organizativa de integrar a trabajadores calificados más jóvenes y mayores tiene un efecto en su capacidad de resolver problemas tanto inmediata como estructuralmente.

Lo que está en juego no es tanto el rendimiento laboral del trabajador calificado con canas, sino el efecto de la presencia de tal especialista sobre el rendimiento laboral de toda la organización en la que participan él o ella. Este efecto puede tanto estar por sobre o más allá de la mera solución del problema de una creciente escasez de especialistas.

Antes que nos traslademos hacia implicancias más específicas del modelo delineado arriba, para las políticas de empleo a nivel macro y para los programas de aprendizaje y perfeccionamiento, a nivel micro, necesitamos poner el acento en la importancia de trasladarnos desde un enfoque lineal a uno sistémico, al rol de los trabajadores con canas. Al modo de ver de los sistemas, los elementos consti-

tutivos de una situación (problemática) no son enfocados como aislados unos de otros, sino más bien conectados e interdependientes. Aunque este no es el lugar para reflexionar sobre el contexto teórico de un enfoque sistémico, puede, no obstante, ser útil para resumir unas cuantas de las más importantes características de los complejos sistemas y análisis de cómo se relacionan al tema en cuestión:

(a) grandes efectos de cambios pequeños: la presencia de incluso unos pocos trabajadores canosos puede tener un efecto en toda la organización. La gerencia debe aprender a reconocer estos efectos y apoyarlos;
(b) las fronteras indican partes de un sistema que tiene características parecidas. Es importante que los trabajadores canosos no sean separados del resto de la organización. La información tiende a distorsionarse en las fronteras, haciendo difíciles las comunicaciones, si no imposibles. El lenguaje juega un papel importante aquí, así como las herramientas para la comunicación. Es muy fácil, por ejemplo, crear una frontera entre aquellos que son y aquellos que no son usuarios expertos en TIC;
(c) transformando la retroalimentación: la interacción (retroalimentación) entre trabajadores más jóvenes y trabajadores de más edad debe contribuir a cambiarlos a ambos. El efecto transformador no debiera ser unidireccional. En este contexto, es importante que los trabajadores canosos acepten que ellos también pueden aprender de colegas más jóvenes;
(d) los atractivos son patrones de comportamiento que no deben ser detectados cuando observan casos individuales. Solo se vuelven visibles cuando adoptamos una perspectiva de todo el sistema. Para valorizar la importancia de los trabajadores canosos, necesitamos observar sus efectos sobre toda la organización. Sin embargo, también es importante reconocer los patrones de comportamiento que contribuyen a una actitud negativa hacia los trabajadores canosos, para salir de ellos;
(e) la autoorganización es la propiedad de un sistema que causa que se (re)organice a sí mismo cuando se introducen nuevos elementos, o cuando las interdependencias entre los elementos cambian. La introducción de trabajadores canosos puede gatillar esta propiedad en una organización. Es importante reconocer el poder de la autoorganización, y considerar que un sistema tiende a asentarse en un estado de baja energía. Cualquier intento de cambiar ese estado va a requerir un ingreso de energía;
(f) el acoplamiento en un sistema se refiere al efecto que los subsistemas puedan tener cuando son adheridos entre sí. Acoplar a trabajadores más jóvenes y trabajadores de más edad debiera dar la máxima libertad y seguridad a ambos.

4.3.2. Nivel macro: políticas de empleo

Las políticas de empleo se enfocaron en el acelerado éxodo de trabajadores mayores, para beneficiar a los más jóvenes, que contribuyeron en forma importante a la incrementada escasez de trabajadores especialistas. Los cambios en las políticas de empleo pudieron, y debieron, contribuir a revertir esa tendencia.

Está claro que con solo hacer retroceder el reloj no bastará. No solo queremos mantener activos a los especialistas más allá de la tradicional edad de retiro, también queremos mantener sus competencias especializadas actualizadas y accesibles hasta el final de su carrera profesional. En la siguiente sección nos enfocamos en las implicancias sobre el aprendizaje y la formación, del hecho que estas competencias son, en muchos sentidos, diferentes de aquellas de sus colegas más jóvenes, y debieran ser valoradas y puestas en acción como tales. Las políticas de empleo debieran contribuir a crear un clima en el que especialistas y empleadores consideraran significativo continuar invirtiendo en el desarrollo de las competencias.

Los mismos trabajadores mayores indican que experimentan como problemático el brusco final de una carrera laboral. En general, preferirían una transición mucho más escalonada. El retiro flexible y escalonado es, entonces, una importante herramienta para mantener activos a los especialistas. Las opciones escalonadas deberían incluir diferentes dimensiones: temporal, espacial, relacionadas con el contenido y financieras. Los detalles específicos del escalonamiento debieran depender de la situación individual, y ser lo suficientemente flexibles como para ser adaptados a las necesidades y deseos individuales (Sitz, 2007).

4.4 CONCLUSIÓN

Los pensamientos sistémicos proporcionan un antecedente contra el que podemos entender cómo el impacto de la presencia de trabajadores mayores, en una organización, puede tener un efecto que se extiende más allá de meramente resolver la creciente escasez de especialistas. Este efecto puede existir, precisamente, debido a las diferencias cualitativas entre trabajadores más jóvenes y trabajadores de más edad.

Esto debiera ser visualizado en términos de cambio de competencias.

La reducción de inteligencia fluida, relacionada con la edad, y el componente cristalizado estable de inteligencia crean un contexto en el cual las estrategias de enseñanza y las técnicas de aprendizaje consideran la edad de los participantes. Hacerlo es importante, porque más educación y formación de especialistas mayores es esencial para crear valor para la organización en la que ellos actúan.

Los empleadores que desean mantener a sus empleados especialistas rindiendo hasta la tradicional edad de retiro (y, de forma creciente, también más allá de esa edad), necesitan darse cuenta que, para hacer eso, no solo necesitan enfocarse en

los especialistas de pelo canoso, sino que también deben crear un entorno en el cual todos sus trabajadores puedan edificar la biografía de aprendizaje individual que se requiere para un rendimiento, basado en un aprendizaje de por vida.

También hay un mensaje para los gobiernos. No son solo responsables de crear un marco legislativo en el cual las organizaciones tienen las herramientas para motivar a sus trabajadores especialistas para que continúen como especialistas de más edad, sino que también debieran crear el marco educacional que establezca un clima para el aprendizaje de por vida, que comenzará bastante antes de la edad típica de un primer cargo profesional, y que continúe más allá del retiro tradicional. Formar a especialistas canosos como formadores, instructores y mentores, es un elemento esencial en un programa de esta naturaleza.

REFERENCIAS

Baethge, M.; Baethge-Kinskey, V. (2004). Der ungleiche Kampf um das lebenslange Lernen. Eine Repräsentativ-Studie zum Lernbewusstsein und -verhalten der deutschen Bevölkerung. In Baethge, M. (ed.). Der ungleiche Kampf um das lebenslange Lernen. Münster: Waxmann, pp. 11-150.

Baltes, P.B.; Baltes, M.M. (eds.) (1990). Successful aging: perspectivas from the behavioral sciences. New York: Cambridge University Press.

Birren, J.E.; Fisher, L.M. (1995). Aging and speed of behavior: possible consequences for psychological functioning. Annual Review of Psychology, Vol. 46, pp. 329-353.

Bergmann, B. (2007). Alter und Leistung in der Erwerbsarbeit. In Loebe, H.; Severing, E. (eds.). Demografischer Wandel und Weiterbildung. Strategien einer alterssensiblen Personalpolitik. Bielefeld: W. Bertelsmann, pp. 59-70.

Brown-VanHoozer, S. (1999). Behaviour model for performance assessment. Paper for the American Nuclear Society 1999 winter meeting and embedded topical meetings, Long Beach, California. Idaho: Argonne National Laboratory.

Claus, M. (2008). Beter met de jaren. Tielt: Lannoo. Davison, Ch. (2000). Unions get connected. The Standard, 7 November.

Cedefop; Descy, P. (2006). Review of European and international statistics. In Cedefop; Tikkanen, T.; Nyhan, B. (eds). Promoting lifelong learning for older workers: an international overview. Luxembourg: Publications Office, pp. 68-89.

Cedefop; Paloniemi, S. (2006). Employees' conceptions of age, experience and competence. In Cedefop; Tikkanen, T.; Nyhan, B. (eds). Promoting lifelong learning for older workers: an international overview. Luxembourg: Publications Office, pp. 108-122.

Ericson, K.A. (2000). Expert performance and deliberate practice: an updated excerpt from Ericson. Tallahassee, FL: Florida State University, Department of Psychology.

Ericson, K.A. *et al.* (1993). The role of deliberate practise in the acquisition of expert performance. Psychological Review 100, pp. 363-406.

Eurostat (2008). Europe in figures: Eurostat yearbook 2008. Luxembourg: Publications Office (Eurostat Statistical Books).

Goldberg, E. (2005). The wisdom paradox. New York: Gotham.

Horn, J.L.; Cattell, R.B. (1966). Refinement and test of the theory of fluid and crystallized intelligence. Journal of Educational Psychology, Vol. 57, No 5, pp. 253-270.

IWH *et al.* (2006). Demographische Entwicklung in Ostdeutschland: Forschungsauftrag des BMWi (Projekt Nr. 27/04): Endbericht. Halle: IWH–Institut für Wirtschaftsforschung Halle.

Jason, L.G. *et al.* (2008). Sequence reactivation in the hippocampus is impaired in age rats. Journal of Neuroscience, July 30, Vol. 28, No 31, pp. 7883-7890.

Jones, H.E.; Conrad, H.S. (1993). The growth and decline of intelligence: a study of a homogenous group between the ages ten and sixty. Genetic Psychology Monographs, 13, pp. 223-298.

Jungkunz, D.; Schwadorf, H. (2003). Berufliche Handlungskompetenz. Eine theoretische Klärung und empirische Analyse in der dualen kaufmännischen Erstausbildung. Hohenheim: Universitätsverlag.Kubinger, K.D.; Jäger, R.S. (2003). Schlüsselbegriffe der Psychologischen Diagnostik. Weinheim: Beltz.

Lehr, U. (2007). Psychologie des Alterns. 11th ed. Wiebelsheim: Quelle & Meyer.

Lehr, U.; Thomae, H. (1987). Formen seelischen Alterns. Ergebnisse der Bonner Gerontologischen Längsschnittstudie (BOLSA). Stuttgart: Enke.

Miles, C.C. (1934). The influence of speed and age on intelligence scores of adultes. Journal of Genetic Psychology, Vol. 10, pp. 208-210.

Nickols, F. (2003). Factors affecting performance. Distance Consulting. Available from Internet: http://www.nickols.us [cited 5.6.2009].

Richenhagen, G. (2003). Länger gesünder arbeiten. Handlungsmöglichkeiten für Unternehmen im demografischen Wandel. Düsseldorf: Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes NRW.

Rump, J.; Eilers, S. (2007). Employability Management – lebenslange Beschäftigungsfähigkeit als Antwort auf den demografischen Wandel. In Loebe, H.; Severing, E. (eds.). Demografischer Wandel und Weiterbildung. Strategien einer alterssensiblen Personalpolitik. Bielefeld: W. Bertelsmann, pp. 39-59.

Salthouse, T.A. (1996). The processing-speed theory of adult age differences in cognition. Psychological Review, Vol. 103, No 3, pp. 403-428.

Schaie, K.W. (1996). Intellectual development in adulthood. In Birren, J.E.; Schaie, K.W. (eds). Handbook of psychology of aging, 4th ed. San Diego: Academic Press, pp. 266-286.

Schaie, K.W. (1995). Intellectual development in adulthood: the Seattle longitudinal study. New York: Cambridge University Press.

Schöpf, N. (2007). Vintage und Weiterbildung – Defizitmodelle oder bildungsbiografische Unterschiede als Referenzpunkte der Personalentwicklung? In Loebe, H.; Severing, E. (eds.). Demografischer Wandel und Weiterbildung. Strategien einer alterssensiblen Personalpolitik. Bielefeld: W. Bertelsmann, pp. 9-27.

Seitz, C. (2007). Generationenbezogene Personalpolitik im Zeichen des demografischen Wandels. In Loebe, H.; Severing, E. (eds.). Demografischer Wandel und Weiterbildung. Strategien einer alterssensiblen Personalpolitik. Bielefeld: W. Bertelsmann, pp. 71-78.

Steen, B.; Djurfeldt, H. (1993). The gerontological and geriatric population Studies in Gothenburg/Sweden. Zeitschrift für Gerontologie, Vol. 26, pp. 163-169.

Teiger, C. (1989). Le vieillissement différentiel dans et par le travail: un Vieux problème dans un contexte récent. [Differential ageing at work and by work: an old problem in a recent context.] Travail-Humain, Vol. 52, No 1, pp. 21-56.

Thijssen, J. (1992). A model for adult training in flexible organisations: towards an experience concentration theory. Journal of European Industrial Training, 1992, Vol. 16, No 9.

Thijssen, J.; van Heijden, B. (2003). Evaporated talent? Problems with talent development during the career. International Journal of Human Resources Development and Management, Vol. 3, No 2, pp. 154-170.

Waldmann, D.A.; Avilio, B.J. (1986). A metaanalysis of age differences in job performance. Journal of Applied Psychology, Vol. 71, pp. 33-38.

Warr, P. (1994). Age and employment. In Dunette, M.D.; Hough, L.M. (eds.). Handbook of industrial and organizational psychology. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, pp. 485-550.

Warr, P. (2001). Age and work behaviour: Physical attributes cognitive abilities, knowledge, personality traits and motives. In Cooper, C.L.; Robertson, I.L. (eds.). International Review of Industrial and Organizational Psychology Vol. 16. Chichester: John Wiley & Sons.

PARTE II

Envejecimiento, aprendizaje y trabajo en Europa: perspectivas desde la investigación transnacional

- ¿Los mayores reciben compensación por trabajar en entornos de alta exigencia?
  Pascale Lengagne

- Establecer correspondencias entre las necesidades individuales y las de la organización, para permitir una vida laboral más extensa.
  René Schalk

- Flexibilidad y seguridad para los trabajadores mayores: disposiciones de gestión de RR.HH. en cuatro países europeos.
  Frank Tros

5. ¿LOS MAYORES RECIBEN COMPENSACIÓN POR TRABAJAR EN ENTORNOS DE ALTA EXIGENCIA?[1]

PASCALE LENGAGNE

RESUMEN

Enfrentados a desafíos en el financiamiento de pensiones, los gobiernos europeos adoptan medidas que apuntan a incrementar el empleo de personas mayores. Una de estas medidas consiste en entregar incentivos financieros para inducir a los mayores a quedarse en la fuerza de trabajo. Pero la eficiencia de este tipo de medida podría ser relativamente limitada: si los mayores no están satisfechos con la recompensa que reciben en el trabajo, se podrían inclinar a retirarse lo antes posible. En este contexto, es interesante ver específicamente la noción de recompensa percibida en el trabajo y los diferentes factores asociados. Entramos a un análisis de la relación entre las recompensas percibidas por los mayores en el trabajo y factores particulares que reflejan a los trabajadores las condiciones laborales que inducen a riesgos para la salud. Nuestro propósito es determinar si es que los mayores reciben compensación para trabajar en entornos de alta demanda. Los últimos son medidos utilizando las dos siguientes dimensiones: exposición a una presión constante debido a una carga pesada de trabajo, y el grado hasta el cual los trabajos exigen gran esfuerzo físico. Utilizamos datos de las dos primeras oleadas del estudio sobre salud, envejecimiento y retiro en Europa (SHARE), llevado a cabo en 2004 y 2006.

Encontramos que, entre los trabajadores mayores europeos, la recompensa percibida en el trabajo no está significativamente relacionada a la presión del tiempo, debido a una pesada carga de trabajo, *ceteris paribus* (mediante el control de algunas variables observadas e inadvertidas). De esa manera, no existen diferencias de recompensa entre los mayores que trabajan bajo la presión del tiempo, y aquellos que no están preocupados por esta restricción; este resultado sugiere que los trabajadores mayores reciben compensación por tratar con este tipo de restricción. Pero la medida es un estimado general que no considera situaciones heterogéneas. Análisis subsecuentes por categorías económicas nos conducen a aislar grupos que reciben significativamente menos recompensa cuando se enfrentan a la presión del tiempo, debido a una carga pesada de trabajo. Estos grupos son individuos que trabajan en firmas con más de 24 empleados, trabajadores que tienen un alto nivel de educación, cuyo ingreso está sobre la media, con 55 años o más.

Además, mostramos que la demanda física y la recompensa están negativa y significativamente correlacionadas para los trabajadores mayores: cuando los trabajadores se enfrentan a este tipo de restricciones, las personas reciben considerablemente menos recompensa, *ceteris paribus*. Este es especialmente el caso para aquellos que tienen un nivel de educación más alto, aquellos que tienen 50-54 años. Por el contrario, para aquellos que tienen un menor nivel educacional, que tienen 55 años o más, no encontramos evidencia de una relación entre una baja recompensa y desgaste físico en el trabajo.

1 Con agradecimiento a Frank-Séverin Clérembault por sus comentarios relevantes a esta versión.

5.1 INTRODUCCIÓN

En el actual contexto en que la población está envejeciendo y viviendo durante más tiempo, mientras la sostenibilidad de las pensiones está amenazada, los gobiernos europeos han adoptado medidas que apuntan a incrementar el empleo entre los trabajadores de más edad. Una de estas medidas consiste en entregar incentivos financieros para estimular a los trabajadores mayores a que se mantengan en la fuerza laboral. Pero la eficiencia de este tipo de medidas podría ser relativamente limitada. Si los trabajadores mayores no están satisfechos con la recompensa que reciben por sus esfuerzos, podrían estar inclinados a retirarse tan pronto como sea posible, a pesar de los incentivos financieros. Una consecuencia de Blanchet y Debrand (2007) confirma esta hipótesis: ellos estiman que la probabilidad de querer retirarse tan pronto como sea posible aumenta aproximadamente 6% cuando los trabajadores sienten que su salario es relativamente inadecuado para sus esfuerzos.

Es interesante observar específicamente la noción de recompensa percibida en el trabajo y factores asociados de trabajadores de más edad. El objetivo es determinar si es que adultos mayores reciben una adecuada compensación percibida para trabajar en ambientes de alta demanda (especialmente comprobado como la causa de riesgos para la salud). Entregamos un análisis de la relación entre la recompensa percibida de los adultos mayores en el trabajo, y condiciones de trabajo más exigentes. Las últimas son medidas utilizando dos dimensiones: estar bajo presión constante debido a una carga pesada de trabajo, y tener una labor más exigente. Utilizamos datos de las dos oleadas del estudio sobre salud, envejecimiento y retiro en Europa (SHARE), llevado a cabo en 2004 y 2006.

Una sólida asociación entre condiciones de trabajo exigente y una baja recompensa en el mismo (monetaria o no), podría ser particularmente preocupante en el balance de los sistemas de pensiones por reparto. En un contexto de intensificación del trabajo, acompañado por más riesgos para la salud de origen laboral, si los trabajadores mayores no reciben compensación por los quehaceres que conllevan exigencias crecientes, estarán más propensos a abandonar la fuerza laboral lo más temprano posible.

La relación entre las condiciones laborales y la compensación monetaria y no monetaria en el trabajo ha sido ampliamente estudiada, aunque los análisis teóricos y cuantitativos no entregan conclusiones universales. La teoría de compensar las diferencias, sugiere que los trabajadores expuestos a condiciones de trabajo más exigentes reciban compensaciones salariales por esto, pero, tales condiciones laborales y otros aspectos negativos, puede que no sean compensados: un ejemplo es la exposición a riesgos que no son reconocidos en la empresa. Otra explicación para una asociación positiva entre riesgos laborales y bajas recompensas percibi-

das podría ser que las empresas no desearan retener a sus empleados mayores, y trataran de alentar el retiro; una manera de hacerlo sería no retribuir en forma adecuada a sus empleados mayores por exponerse a ambientes exigentes. En este "modelo de reequilibrio esfuerzo-recompensa", Siegrist (1996) estudia los conceptos de estimulación en el trabajo y sus relaciones con el estado de la salud. Un desequilibrio entre el esfuerzo en el trabajo y recompensa (alto esfuerzo para baja recompensa) expone a los trabajadores a un considerable estrés psicológico, que conduce a problemas relacionados con la salud, tales como enfermedades cardiovasculares o incluso temas de salud mental. En este modelo, la retribución en el trabajo es un determinante de la salud, pero también está la causalidad inversa potencial, que sugiere que el estado de salud puede ser un determinante para la recompensa en el trabajo. Ciertamente, el estado de salud de los empleados impacta en la participación y productividad laboral (Grossman, 1972); el mal estado de salud puede conducir a una posición socioeconómica desfavorable, y puede explicar, en parte, que se reciba una baja recompensa en el trabajo en el largo plazo.

Este capítulo está organizado como sigue. La Sección 5.2. presenta nuestras hipótesis. Posteriormente, revisamos los datos utilizados y los métodos estadísticos. En la Sección 5.4 entregamos una descripción de los descubrimientos de nuestra investigación. La última sección finaliza.

5.2 HIPÓTESIS

El estudio se basa en tres principales hipótesis alternativas que podrían explicar la relación entre ambientes de trabajo de alta exigencia y una baja recompensa entre trabajadores mayores.

La primera hipótesis propone la existencia de compensación por estar expuesto a condiciones dañinas de trabajo, que derivan de la teoría de igualar diferencias. Los trabajadores venden trabajo por salario y, al mismo tiempo, compran aspectos no monetarios del quehacer, tales como tener buenas condiciones laborales. Asumiendo que existe perfecta información en la seguridad, este mecanismo conduce a un balance entre salario y todos los beneficios sociales del trabajo, y los esfuerzos del empleado en el trabajo y la exposición a condiciones laborales desfavorables. Así es que, para los trabajadores, cualquier degradación de las condiciones laborales sería compensada en forma adecuada. En este caso, no sentirían ningún deterioro en sus recompensas en el trabajo. No habría relación entre ambientes laborales desfavorables y el sentimiento de baja recompensa en el trabajo, *ceteris paribus*.

Diversos estudios cuantitativos que examinan la existencia de la compensación de las diferencias, no apoyan esta hipótesis (Dorman y Hagstrom, 1998). Más bien, estos estudios encuentran una relación negativa o no significativamente po-

sitiva entre salarios y riesgos en el trabajo. Además, las lesiones y enfermedades de origen laboral inducen a una depreciación del patrimonio en el largo plazo, como ha sido mostrado especialmente por Galizzi y Zargorsky (2008). Sus estudios proveen evidencia que la riqueza absoluta de los nacidos durante el *boom* natalicio de los años 60, y las tasas de crecimiento de sus riquezas, se reducen fuertemente si alguna vez se lesionan; también muestran que los trabajadores lesionados reducen significativamente su consumo en el tiempo. Pero también hay estudios, tales como el de Saffer (1984) y Gunderson y Hyatt (2001), que encuentran evidencia de una correlación positiva entre salarios y riesgos laborales, y coinciden en la existencia de compensación de salario por trabajos riesgosos. Estos dos estudios ponen el acento en la relevancia de control sobre la heterogeneidad inadvertida un sesgo de endogeneidad en los modelos econométricos al conducir análisis cuantitativos para compensar diferencias. Una de las explicaciones para los descubrimientos empíricos que no apoyan la teoría de compensar las diferencias, es que la información no permite la identificación de recompensa para condiciones de riesgo laboral.

Los investigadores se enfrentan con dificultades al controlar heterogeneidad inadvertida en la forma que son evaluadas las condiciones laborales (para los estudios que utilizan estos tipos de información). Otra fuente de heterogeneidad que explica una correlación estadística positiva entre salario y riesgo laboral puede ser la existencia de dos segmentos principales en el mercado laboral: un segmento en el cual los trabajadores tienen bajos salarios y condiciones de trabajo riesgoso, y un segmento en el cual los trabajadores reciben mejores salarios y tienen superiores condiciones laborales. Una forma interesante de controlar estos segmentos (que no podía observarse) es el uso de datos de panel. Este tipo de datos permite controlar efectos fijos inadvertidos inducidos por variables tales como segmentos.

Sin embargo, ciertos estudios proponen la existencia de un sesgo de negatividad (Gunderson y Hyatt, 2001). La prosperidad puede tener un impacto negativo en el nivel de riesgo que están dispuestos a tomar los trabajadores, dado que la seguridad puede ser considerada como un bien normal. Esta negatividad conduce a menospreciar la relación positiva entre salarios y riesgos laborales en estudios que aplican un modelo de ecuación simple para el impacto de las condiciones laborales sobre los salarios.

En una segunda hipótesis, sugerimos que las compensaciones para condiciones laborales riesgosas dependa parcialmente de la capacidad de los empleadores y/o de los empleados para identificar estos riesgos. Podría ser que, cuando se reconocen los riesgos, una fracción residual de consecuencias dañinas de estos peligros se escape del conocimiento de los empleadores y/o empleados. Ciertamente, ambas partes puede que ignoren hasta qué punto las condiciones laborales son dañinas, lo que contribuye a subestimar los riesgos de lesiones y sus consecuencias. En este

caso, los trabajadores van a ser subcompensados dado que el trabajo riesgoso no va a ser indemnizado en su totalidad. El balance tradicional entre salario y las condiciones laborales no se van a alcanzar. Las acciones colectivas, los sindicatos y los médicos pueden ayudar a reconocer y evaluar los riesgos, de manera de informar a empleadores y empleados, encargándose así de la brecha de información. Sin embargo, la regulación que apunta a identificar los peligros es limitada, porque muchos riesgos y lesiones podrían ser totalmente invisibles, especialmente cuando las causas de origen laboral de una enfermedad no pueden ser establecidas o no son advertidas por la profesión médica. Mientras que ciertos riesgos son obvios (radiación, accidente carretero o explosión), otros –tales como cargas de trabajo y riesgos psicológicos– no lo son.

Dado que no disponemos de indicadores para la existencia de peligros objetivos en las empresas, en nuestro estudio nos enfocamos solo en algunos que son percibidos e identificados por los trabajadores: potenciales tareas agotadoras en el trabajo y presión debida a pesada carga laboral (Cuadro 5:3). Aquí ponemos el énfasis en que las diferencias entre riesgos objetivos y percibidos pueden ser sustanciales, dado que los percibidos pueden estar influenciados por múltiples factores, tales como el hecho de haber experimentado daño causado por el trabajo en el pasado, optimismo, etc. Si las personas son expuestas a riesgos, pero nunca han sido dañadas en forma personal, puede que estén más propensas a ser optimistas acerca de sus condiciones laborales. Si, por otro lado, los trabajadores han sufrido debido a sus condiciones laborales en el pasado, estarán más propensos a reconocer riesgos. Sin embargo, el optimismo en las declaraciones de peligro en el lugar de trabajo, que a menudo han salido a la luz en estudios económicos que tratan con la percepción de riesgos por parte de los trabajadores, puede ser asumido como no muy pronunciado entre trabajadores mayores, dado que estos tienen el beneficio del conocimiento detallado ganado en una larga experiencia laboral.

Una posibilidad es que las inseguridades percibidas puedan ser irreconocibles a nivel de la firma, que podría explicar una asociación positiva entre condiciones laborales negativas y una baja recompensa. Esta clase de externalidad puede ser exacerbada, dado que un desequilibrio entre la demanda de trabajo (una alta demanda y una baja recompensa) induce un alto estrés psicológico que puede, a largo plazo, conducir a problemas médicos, tales como enfermedad cardiovascular o mental (Siegrist, 1996). Varios estudios empíricos indican que este desequilibrio está conectado con una autoevaluación deficiente del estado de salud (Ostry *et al.*, 2003; Niedhammer y Siegrist, 1998; Siegrist *et al.*, 2004), con enfermedad cardiovascular (Bosma *et al.*, 1998; Niedhammer y Siegrist, 1998), depresión (Pikhart *et al.*, 2004) y enfermedades crónicas (Ostry *et al.*, 2003). Estos resultados también están confirmados por trabajadores mayores (Debrand y Lengagne, 2007).

La tercera hipótesis tiene que ver con el comportamiento de las empresas. Una posibilidad es que las empresas puedan alentar a los mayores a que se retiren anticipadamente, para reducir o renovar su fuerza laboral (Hakola y Uusitalo, 2005). Las empresas pueden reducir las recompensas a los trabajadores mayores y consecuentemente desalentarles de mantenerse activos. Nuestra hipótesis es que la recompensa decreciente pude corresponder a una mayor presión laboral sin una adecuada compensación, en términos de salario, perspectivas de los trabajadores o reconocimiento. En esta situación, *ceteris paribus*, los trabajadores mayores estarían más propensos a sentir que reciben una compensación inadecuada al trabajar en un ambiente de alta demanda.

5.3 ESTRATEGIA EMPÍRICA

5.3.1. Datos e indicadores

El análisis utiliza datos de un estudio sobre salud, envejecimiento y retiro en Europa (SHARE) (Börsch-Supan *et al.*, 2005), llevado a cabo en 2004 y 2006. En 2004, el estudio cubrió aproximadamente a 30.000 europeos con edades de 50 años o más, que vivían en los siguientes 11 países: Austria, Bélgica, Dinamarca, Francia, Alemania, Grecia, Italia, los Países Bajos, España, Suecia y Suiza. SHARE está inspirado por experimentos parecidos, tales como el estudio de la salud y el retiro (HRS) de los Estados Unidos, y el panel británico ELSA (Estudio longitudinal inglés sobre envejecimiento). Los datos recopilados incluyen variables sanitarias (estado autoevaluado de salud, exámenes físicos y cognitivos, comportamiento relacionado a la salud y uso del sistema de salud), variables psicológicas (salud mental, bienestar, satisfacción), socioeconómicas (estatus profesional, características de la actividad profesional, edad de retiro, fuentes financieras, nivel de ingresos, vivienda, educación) y de apoyo social (apoyo familiar, trasferencias financieras, redes sociales, trabajo voluntario, etc.).

La muestra analizada en este capítulo comprende 3.954 trabajadores europeos, de edades entre 50 y 70 años, que aún están en la fuerza laboral dos años más tarde. El 55,5% de los trabajadores son hombres, y 53% de los encuestados tienen entre 50 y 54 años de edad. Más de uno de cada tres encuestados tienen estudios completos o postsecundarias. La mayoría de los encuestados tienen una ocupación técnica, profesional, de apoyo o en ventas, estando empleados –en su mayoría– en organizaciones con al menos 25 empleados. Los encuestados de España, Italia y Austria están menos representados que aquellos de Bélgica, Grecia y Suiza (Cuadro 5:1). Esto se puede deber a la diferencia real en la estructura de

empleo de la fuerza laboral después de los 50 años, aunque también al tamaño de la muestra y la tasa de respuesta en cada país[2].

El cuestionario del estudio contiene varios *items* acerca de la recompensa en el trabajo y en las condiciones laborales, que también se utilizaron en los modelos de Karasek and Theorell (1991) y Siegrist (1996), que describieron los riesgos psicológicos en el trabajo. Las secciones siguientes describen estas variables.

CUADRO 5:1
ESTRUCTURA DE LA MUESTRA

HOMBRES 55,5%

Edad en 2004		**Tamaño de la empresa 2004**	
50 a 54	52,60%	Autónomo	20,60%
55 a 59	36,10%	Tamaño de la empresa <25	34,10%
60 a 70	11,20%	Tamaño de la empresa >=25	45,30%
Calificación		**País**	
Primaria y secundaria inferior	30,60%	BE	13,50%
Secundaria superior	32,10%	DK	8,80%
Postsecundaria	37,30%	DE	8,20%
Ocupación		EL	13,10%
Ocupación 1*	34,50%	ES	4,80%
Ocupación 2	37,60%	FR	10,20%
Ocupación 3	11,30%	IT	5,10%
Ocupación 4	12,70%	NL	9,90%
Ocupación indeterminada	3,90%	AT	3,90%
		SE	16,80%
		CH	5,70%

*Estas categorías corresponden a la Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUO)
1.-Cuadros / profesionales / miembros de las Fuerzas Armadas
2.-Técnicos y profesionales / trabajadores administrativos de apoyo / servicio y los trabajadores de las ventas
3.-Trabajadores forestales calificados agropecuarios y los pescadores / artesanías y afines
4.-Los operadores de instalaciones y máquinas y montadores / ocupaciones elementales

2 Para más detalles sobre la encuesta vea a Börsch-Supan *et al.* (2005) y proyecto SHARE, disponibles en: http://www.share-project.org/ [cited 9.9.2009]

5.3.1.1. Recompensa en el trabajo

El indicador para recompensa en el trabajo está construido a partir de las respuestas a las siguientes tres *items*: "Yo recibo el reconocimiento que merezco por mi trabajo", "considerando todos mis esfuerzos, mi salario es adecuado", y "mis posibilidades de ascenso en el trabajo son escasas". Todos estos *items* marcados sobre una escala de cuatro niveles, indicando la opinión de los encuestados: está sólidamente de acuerdo, está de acuerdo, está en desacuerdo, está sólidamente en desacuerdo. Todos los *items* proporcionan información acerca de la suficiencia o insuficiencia entre las expectativas de los trabajadores –en términos de salario, perspectivas o reconocimiento– y la realidad.

El indicador sintético utilizado es dicotómico, y está definido por la siguiente regla: para un trabajador que está en desacuerdo o que discrepa sólidamente con los dos primeros *items*, y que está de acuerdo o en sólido desacuerdo con el tercer *item*, el indicador es: "Recompensa = 0"; de lo contrario, el indicador es: "Recompensa = 1". En nuestra muestra de trabajadores, el 14,8% considera en 2004 que su salario es inadecuado y que sus posibilidades de ascenso y reconocimiento son escasas (Cuadro 5:2). Dos años después, esta proporción disminuye a 13,2%; esta disminución puede corresponder a un proceso de selección en el que los trabajadores mayores que son recompensados en el trabajo están más propensos a permanecer en la fuerza de trabajo que otros. El análisis de transiciones individuales entre 2004 y 2006 ofrece comparaciones: una gran parte de los trabajadores evalúan en forma parecida en 2004 y 2006; 7,7% de "trabajadores recompensados" en 2004, indican una recompensa menor dos años después; y 51,2% de "trabajadores subrecompensados" en 2004, perciben una mejor recompensa dos años más tarde.

CUADRO 5:2
ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS SOBRE RECOMPENSA EN EL TRABAJO

	2004	2006
"Premiar" a = 0 (en los trabajadores premiados)	14,8 %	13,2 %
"Premiar" a = 1 (trabajadores premiados)	85,2 %	86,8 %
Total (n = 3954)	100,0 %	100,0 %

Transiciones individuales entre 2004 y 2006
85,8% de los trabajadores perciben el mismo nivel de recompensa en 2004 y 2006
7,7% de los trabajadores premiados en 2004 percibe una recompensa menor en 2006
51,2% de los menores trabajadores recompensado en 2004 percibe una mejor recompensa en el año 2006

5.3.1.2. Indicadores de condiciones laborales

En nuestro estudio, nos enfocamos en dos puntos para describir las condiciones laborales: "mi trabajo es físicamente exigente" y "estoy bajo constante presión

de tiempo debido a una pesada carga de trabajo". Como observamos en el Cuadro 5:3, la prevalencia de trabajo físico exigente y la presión de tiempo debido a exigente carga laboral decrece entre 2004 y 2006. Esto podría reflejar un efecto de edad bien conocido: los trabajadores mayores a menudo están protegidos contra la exposición a riesgos, comparados a sus colegas más jóvenes. Las estadísticas de estudios europeos muestran que generalmente ganan un mayor grado de autonomía y un nivel más bajo de intensidad laboral.

Si observamos las transiciones individuales, vemos que la mayoría de las personas indican las mismas condiciones laborales en 2004 y en 2006: el 66,9% de los trabajadores declaran un grado idéntico de exigencia física, y un 58,9% percibe un grado idéntico de presión de tiempo. Pero un 22,3% de los trabajadores que tienen un trabajo físicamente exigente en 2004, no enfrenta esta dificultad en 2006, y 13,3% de los trabajadores sin un trabajo no físico exigente, enfrenta condiciones de trabajo físico exigente en 2006. Con respecto al segundo punto (estoy bajo constante presión de tiempo debido a una carga pesada de trabajo), la evolución entre los estados son incluso más pronunciados (28,9% y 22,6%, respectivamente).

CUADRO 5:3

ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS SOBRE LAS CONDICIONES LABORALES

Transiciones entre 2004 y 2006	2004	2006
Mi trabajo es físicamente demandante	45,7 %	42,7 %
• 65,9% de los trabajadores declara una demanda física idéntica en 2004 y 2006 • 22,3% de los trabajadores declara un trabajo físicamente exigente en el año 2004 no se enfrentan a esta limitación en el año 2006 • 13,3% de los trabajadores declara un trabajo físicamente exigente no en el 2004 frente a esta limitación en el año 2006		
Estoy bajo constante presión de tiempo debido a una pesada carga laboral	55,8 %	49,6 %
• 58,9% de los trabajadores perciben una presión de tiempo idéntico en 2004 y 2006 • 28,9% de los trabajadores declara la presión del tiempo en el año 2004 no se enfrentan a esta limitación en el año 2006 • 22,6% de los trabajadores declara no la presión del tiempo en 2004 frente a esta limitación en el año 2006		

Fuente: Share 2004 y 2006.

5.3.2. Método econométrico

Nuestro método econométrico apunta a medir el impacto de las condiciones laborales acerca de la recompensa en el trabajo. Los dos factores ya abordados ("tener un trabajo físicamente exigente" y "estar bajo una constante presión de tiempo debido a una carga pesada de trabajo") son las variables explicatorias, mientras que la variable del resultado es "recompensa en el trabajo". La "recompensa en el trabajo" es una variable dicotómica y denominada (y). Utilizamos dos modelos de regresión de efectos aleatorios, M1 y M2, que difieren en sus hipótesis. El modelo M1 mide correlaciones entre (yit) y el vector (Xit), incluyendo un trabajo físicamente exigente y una presión constante debido a una pesada carga

de trabajo, pero también otras variables socioeconómicas observadas disponibles en el conjunto de datos: género, edad, país, educación, ingreso en el 2003, ocupación (codificada por la norma internacional de ocupaciones ISCO) en 2004, y el tamaño de la empresa en 2004. Es importante destacar que, en nuestro estudio, estas variables socioeconómicas son inconstantes en el tiempo. Las condiciones laborales son las únicas variables que son constantes en el tiempo.

El resultado (*yit*) está asociado con una variable latente continua (*y*it*), que representa el grado de recompensa en el trabajo percibido por los trabajadores. El primer modelo asume una relación lineal entre (*y*it*), (*Xit*) y errores; los últimos están compuestos de términos de tiempo inconstantes (*ui*) e individuales constantes en el tiempo (*vit*). Asumimos que (*ui*) son independientes, y están distribuidas en forma idéntica y normal; (*vit*) también son distribuidas en forma independiente e idéntica, aunque logísticamente. Finalmente, las variables en (X) son asumidas como exógenas.

$$(M1)\begin{cases} y_{it}^* = \alpha + X_{it}' \cdot \beta + u_i + v_{it} \qquad i = 1 \ldots N \qquad t = 1, 2 \\ \textit{Donde:} \quad \begin{cases} y_{it} = 1 & si \;\; y_{it}^* \geq 0 \\ y_{it} = 0 & si \;\; y_{it}^* \geq 0 \end{cases} \\ Y: \quad E(u_i|X_{it}) = E(u_i) = 0 \;;\; \text{var}(u_i) = \sigma_u^2 \\ Y: \quad E(v_{it}|X_{it}) = E(v_{it}) = 0 \;;\; \text{var}(v_{it}) = \sigma_v^2 \\ Y: \quad E(u_i \cdot v_{it}|X_{it}) = E(u_i \cdot v_{it}) = 0 \end{cases}$$

El coeficiente (ρ) mide la proporción de la varianza residual total, que corresponde a los errores inconstantes del tiempo.

$$\rho = \frac{\sigma_u^2}{\sigma_u^2 + \frac{\pi^2}{3}}$$

El primer modelo no nos permite controlar la heterogeneidad individual inadvertida, tales como la productividad personal, el capital humano y la aversión a los riesgos, que pueden sesgar las estimaciones. Por lo cual, estimamos un segundo modelo M2, en el cual se controla la heterogeneidad individual inadvertida del tiempo inconstante. Utilizamos un modelo de efectos al azar, en el cual el térmi-

no individual (*ui*) es correlacionado con regresores (Arellano y Honoré, 2001; Chamberlain, 1984), de acuerdo a la siguiente relación:

$$u_i = \sum_{t=1}^{z} X'_{it} \cdot \lambda_t + w_i \qquad i = 1 \ldots N$$
$$\textit{Donde:} \quad w_i = N(0, \sigma_w)$$
$$\textit{Y:} \quad E(w_i | X_{it}) = E(w_i) = 0$$

Utilizando esta descomposición, podemos resumir el modelo M2 como sigue:

$$(M2)\begin{cases} y^*_{it} = \alpha + X'_{it} \cdot \beta + \sum_{t=1}^{2} X'_{it} \cdot \lambda_t + w_i + v_{it} & i = 1 \ldots N \qquad t = 1,2 \\ \textit{Donde:} \quad \begin{cases} y_{it} = 1 & si \;\; y^*_{it} \geq 0 \\ y_{it} = 0 & si \;\; y^*_{it} \geq 0 \end{cases} \\ \textit{Y:} \quad E(w_i | X_{it}) = E(u_i) = 0 \;;\; \text{var}(w_i) = \sigma^2_w \\ \textit{Y:} \quad E(v_{it} | X_{it}) = E(v_{it}) = 0 \;;\; \text{var}(v_{it}) = \dfrac{\pi^2}{3} \\ \textit{Y:} \quad E(w_i \cdot v_{it} | X_{it}) = E(w_i \cdot v_{it}) = 0 \end{cases}$$

5.4 HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

5.4.1. Correlaciones entre recompensa en el trabajo y ambientes de alta exigencia

Cuando las variables observadas[3] no son consideradas, y la heterogeneidad inadvertida del tiempo inconstante no es considerada (M1), encontramos asociaciones significativas entre baja recompensa en el trabajo y condiciones laborales de alta exigencia (Cuadro 5:4). La probabilidad de indicar una recompensa inadecuada está significativamente unida con la presión del tiempo debido a carga

3 Género, edad, país, educación, ingresos en el año 2004, la clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUO) y tamaño de empresa

pesada de trabajo (OR[4]=2.05; P valor<0.0000) y con exigencia física (OR=1.84; P valor<0.0000).

Pero en el modelo M2 –p. ej. cuando la heterogeneidad inadvertida del tiempo inconstante es controlada– la asociación entre recompensa inadecuada y presión de tiempo debido a una carga pesada de trabajo es menos pronunciada y no significativa (OR=1.30; P valor<0.1260) (Cuadro 5:4). Este resultado sugiere que los trabajadores mayores reciben compensación por tratar con una dificultad como esa. Encontramos resultados diferentes para un segundo factor: trabajos físicos exigentes. Sobre la base del modelo M2, encontramos que una baja recompensa se mantiene significativamente asociada con la exigencia física en el trabajo (OR = 1.67; P valor<0.0120), aunque esta asociación se mueve hacia cero (que es equivalente a un índice de posibilidades cercana a 1). Dado que el modelo controla varias variables –género, edad, país, educación, ingreso, ocupación, tamaño de la empresa y variables inadvertidas de tiempo inconstante–, asumimos que nuestros resultados no están sesgados por factores inadvertidos, y que ellos identifican la correlación entre recompensa y condiciones laborales. Bajo este supuesto, los resultados, que muestran falta de recompensa al trabajar en ambientes de exigencia física, podrían ser explicados por un inadecuado reconocimiento de tales condiciones laborales restrictivas en la empresa, o una reducción deliberada en las recompensas para los trabajadores mayores, por parte de los empleadores, para estimular a que los trabajadores mayores se retiren.

5.4.2. Recompensa en el trabajo y ambientes de altas exigencias para diferentes grupos socioeconómicos

Dado que los resultados son estimaciones generales, pueden esconder situaciones heterogéneas. La intensidad de la relación entre recompensa en el trabajo y ambiente de alta exigencia puede depender en variables contextuales y socio-económicas.

Una razón podría ser que las nociones de "presión constante debido a la pesada carga de trabajo" y "trabajos de exigencia física" corresponden a realidades distintas. Por ejemplo, las dificultades físicas en el trabajo no significan necesariamente lo mismo para trabajadores manuales y no manuales, dado que las consecuencias negativas de las exigencias físicas y la naturaleza de la compensación para las dificultades tienden a ser diferentes. Más aún, los trabajos exigentes pueden ser bien reconocidos por trabajadores manuales, y no por trabajadores no manuales, o al contrario, lo que podría inducir a un sentimiento de recompensa por tener

4 La razón de probabilidades (*proporción de posibilidades*) corresponde a la relación de las probabilidades a favor de un evento que ocurre en un grupo a las probabilidades de que se produzcan en otro grupo. La *proporción de posibilidades* por encima de 1 indica una correlación positiva. Una *proporción de posibilidades* por debajo de 1 corresponde a una correlación negativa.

un trabajo físico exigente entre trabajadores no manuales, y una sensación de recompensa inadecuada entre trabajadores no manuales. Sin embargo, no podemos examinar este punto, específicamente porque nuestro conjunto de datos no contiene información acerca de trabajadores manuales y no manuales. Disponemos de alguna información acerca de los factores que están relacionados a ser empleados en trabajos manuales *versus* trabajos no manuales, tales como nivel de logros educacionales, ingreso y género.

Puede que las empresas tengan menos éxitos al recompensar a trabajadores más prósperos que a trabajadores menos prósperos. Si mantenemos la hipótesis sugerida en el modelo de riesgos propios, presentado por Gunderson y Hyatt (2001), mientras más prósperos son los trabajadores, más necesitan la seguridad en el trabajo. En ese contexto, puede ser más difícil y caro para las empresas satisfacer a los trabajadores más prósperos cuando trabajan en ambientes adversos que a los más pobres, lo que implica que la pérdida de utilidad de riesgos entre trabajadores más prósperos es menos propensa a ser adecuadamente compensada.

En forma más generalizada, la realidad tras las nociones de recompensa en el trabajo, dificultades físicas, presión constante y carga puede que difiera, de acuerdo al nivel de logro educacional, ingreso, género y tamaño de la empresa. De ahí que examinamos el supuesto que la intensidad de la relación entre recompensa en el trabajo y un ambiente de alta exigencia depende de variables contextuales y socioeconómicas. Para hacerlo, estimamos los dos modelos presentados con anterioridad para cada uno de los siguientes grupos: personas que trabajan en empresas con 25 empleados o más, y trabajadores en empresas con menos de 25 empleados; los trabajadores que tenían un alto nivel educacional (superior y post-secundario) *versus* personas con uno bajo (primario y menos que secundario); otros cuyos ingresos anuales, en 2003, fue más alto o más bajo que la media del grupo de mayores en cada país; trabajadores con edades de 50 a 54 años, y de edades de 55 a 70 años. Primero, examinamos la relación entre recompensa y presión de tiempo debido a una carga pesada de trabajo y, segundo, la relación entre recompensa y condiciones de trabajo de alta exigencia física. Los resultados están descritos en el Cuadro 5:4.

CUADRO 5:4
PROBABILIDAD DE RECOMPENSA INADECUADA EN EL TRABAJO

	Modelo M1				Modelo M2			
	Proporción de posibilidades	Valor P	IC 95%		Proporción de posibilidades	Valor P	IC 95%	
Bajo presión y trabajo pesado	2.05	0.0000	1.63	2.57	1.30	0.1260	0.93	1.81
Trabajo físicamente demandante	1.84	0.0000	1.44	2.35	1.67	0.0120	1.12	2.48
Presión de tiempo en 2004					1.40	0.0530	1.00	1.96
Trabajo físicamente demandante en 2004					1.03	0.8690	0.70	1.53
Presión de tiempo en 2006					1.63	0.0040	1.17	2.27
Trabajo físicamente demandante en 2006					1.06	0.7550	0.72	1.57
Hombre	0.81	0.1120	0.62	1.05	0.80	0.0970	0.61	1.04
50 a 54 (referencia: 60 a 70)	1.25	0.3120	0.81	1.94	1.23	0.3540	0.79	1.92
55 a 59	1.17	0.4900	0.75	1.83	1.14	0.5610	0.73	1.80
BE	0.93	0.8120	0.52	1.67	0.99	0.9690	0.55	1.78
DK	0.71	0.3040	0.37	1.36	0.76	0.4110	0.40	1.46
EL	4.40	0.0000	2.47	7.83	4.44	0.0000	2.48	7.95
ES	1.12	0.7670	0.53	2.37	1.20	0.6390	0.56	2.56
FR	4.83	0.0000	2.72	8.59	5.37	0.0000	2.99	9.63
IT	4.65	0.0000	2.40	9.01	4.92	0.0000	2.52	9.60
NL	1.22	0.5270	0.66	2.28	1.40	0.2920	0.75	2.64
AT (referencia: DE)	2.87	0.0040	1.39	5.91	2.97	0.0030	1.43	6.16
SE	0.22	0.0010	0.09	0.55	0.24	0.0020	0.10	0.59
CH	1.75	0.0490	1.00	3.04	1.89	0.0260	1.08	3.31
Educación secundaria superior (referencia: primaria y secundaria inferior)	0.95	0.7720	0.69	1.32	0.97	0.8400	0.70	1.34
Educación postsecundaria	0.71	0.0650	0.50	1.02	0.72	0.0730	0.50	1.03
Ocupación 2 (referencia: ocupación 1)	1.70	0.0020	1.22	2.36	1.74	0.0010	1.25	2.43
Ocupación 3	1.87	0.0080	1.18	2.96	1.92	0.0070	1.20	3.07
Ocupación 4	2.05	0.0020	1.31	3.21	1.34	0.3840	0.69	2.61
Ingreso anual en 2003	0.93	0.0020	0.89	0.97	0.93	0.0020	0.89	0.97
Tamaño de la compañía (referencia: <25 y trabajadores por cuenta propia	1.83	0.0000	1.40	2.37	1.78	0.0000	1.37	2.32
Trabajadores por cuenta propia	0.58	0.0050	0.39	0.85	0.57	0.0050	0.39	0.85
Coeficiente (p)	0.62	0.0000	0.57	0.67	0.62	0.0000	0.57	0.67

Modelo M1: modelo aleatorio LOGIT efectos, modelo M2: modelo aleatorio LOGIT efectos que los errores individuales se correlacionan con regresores.
* Estas categorías corresponden a la Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUO).
* Ver tabla de 5:1 para la leyenda.

Fuente: Share 2004 y 2006.

5.4.2.1. Intensidad de la relación entre recompensa y presión de tiempo

Los resultados identifican a grupos de personas para quienes la relación entre una baja recompensa y presión de tiempo debido a una carga pesada de trabajo es positiva:

CUADRO 5:5
INFLUENCIA DEL GRUPO SOCIOECONÓMICO EN LAS CORRELACIONES ENTRE CONDICIONES DE TRABAJO Y LA RECOMPENSA

	Modelo M1				Modelo M2			
	Proporción de posibilidades	Valor P	IC 95%		Proporción de posibilidades	Valor P	IC 95%	
Tamaño de la firma >=25(n=1792)								
Estar bajo presión constante de tiempo debido a la gran carga de trabajo	2.45	0.000	1.76	3.42	1.91	0.007	1.20	3.05
Trabajo físicamente demandante	1.91	0.000	1.35	2.71	1.31	0.339	0.75	2.29
Tamaño de la firma >=24(n=1348)								
Estar bajo presión constante de tiempo debido a la gran carga de trabajo	2.07	0.000	1.46	2.94	0.82	0.491	0.47	1.43
Trabajo físicamente demandante	1.54	0.024	1.06	2.25	1.71	0.118	0.87	3.33
Educación: Superior y postsecundaria (n=2844)								
Estar bajo presión constante de tiempo debido a la gran carga de trabajo	2.17	0.000	1.65	2.86	1.87	0.003	1.24	2.81
Trabajo físicamente demandante	2.08	0.000	1.56	2.76	2.19	0.001	1.35	3.56
Educación Primaria y secundaria inferior (n=1210)								
Estar bajo presión constante de tiempo debido a la gran carga de trabajo	1.70	0.013	1.12	2.57	0.61	0.106	0.34	1.11
Trabajo físicamente demandante	1.26	0.326	0.79	2.02	0.92	0.819	0.44	1.90
Ingreso>= Medio ingreso (n=2853)								
Estar bajo presión constante de tiempo debido a la gran carga de trabajo	2.15	0.000	1.65	2.79	1.50	0.041	1.02	2.21
Trabajo físicamente demandante	1.72	0.000	1.30	2.28	1.73	0.023	1.08	2.78
Ingreso<= Medio ingreso (n=1498)								
Estar bajo presión constante de tiempo debido a la gran carga de trabajo	2.20	0.000	1.51	3.22	1.26	0.410	0.73	2.16
Trabajo físicamente demandante	2.46	0.000	1.62	3.74	1.99	0.040	1.03	3.82
Edad: 50 a 54 (n=2081)								
Estar bajo presión constante de tiempo debido a la gran carga de trabajo	1.71	0.000	1.27	2.30	1.10	0.671	0.71	1.69
Trabajo físicamente demandante	1.87	0.000	1.36	2.58	1.84	0.021	1.09	3.08
Edad: 55 a 70 (n=1873)								
Estar bajo presión constante de tiempo debido a la gran carga de trabajo	2.67	0.000	1.87	3.82	1.66	0.058	0.98	2.81
Trabajo físicamente demandante	1.83	0.002	1.25	2.68	1.44	0.258	0.77	2.69
Hombre (n=2195)								
Estar bajo presión constante de tiempo debido a la gran carga de trabajo	1.90	0.000	1.38	2.62	1.07	0.788	0.67	1.70
Trabajo físicamente demandante	1.69	0.004	1.19	2.41	1.48	0.167	0.85	2.58
Mujer (n=1759)								
Estar bajo presión constante de tiempo debido a la gran carga de trabajo	2.22	0.000	1.61	3.07	1.58	0.059	0.98	2.56
Trabajo físicamente demandante	1.96	0.000	1.40	2.75	1.90	0.030	1.07	3.39

Fuente: SHARE 2004 y 2006.

(a) personas que trabajan en empresas con más de 24 empleados: en este grupo, el índice de probabilidades que miden la relación entre presión de tiempo y una baja recompensa en el modelo M2 es igual a 1.91 (valor de P = 0.007);

(b) individuos con un alto nivel educacional: para este grupo, el índice de probabilidades en el modelo M2 es 1.87 (valor de P = 0.003);

(c) individuos cuyo ingreso está sobre la media: para este grupo, el índice de probabilidades en el modelo M2 es de 1.50 (valor de P = 0.041);
(d) individuos sobre 55 años: para quienes los índices de probabilidades es 1.66 (valor de P = 0.058);
(e) mujeres: para quienes los índices de probabilidades es 1.58 (valor de P = 0.059).

También identificamos grupos de personas que, en contraste, son adecuadamente compensadas cuando se enfrentan la presión de tiempo en el trabajo (Cuadro 5:5); personas que trabajan en empresas con menos de 25 empleados (OR = 0.82; valor de P = 0.491); individuos con un nivel bajo de educación (OR = 0.61; valor de P = 0.106), personas cuyo ingreso está bajo la media (OR = 1.26; valor de P = 0.410); individuos con edades entre 50 y 54 (OR = 1.10; valor de P = 0.671); y hombres (OR = 1.07; valor de P = 0.788).

5.4.2.2. Intensidad de la relación entre recompensa y exigencia física

Hemos establecido previamente que para los trabajadores mayores una recompensa baja está significativamente asociada con exigencias físicas en el trabajo, pero una mirada más de cerca de esta correlación al interior del grupo socioeconómico, revela resultados más diversos. Encontramos disparidades entre trabajadores de edades entre 50 y 54, y aquellos entre 55 y más (Cuadro 5:5): para los trabajadores más jóvenes, la correlación entre una baja recompensa y una exigencia física no es significativa (OR = 1.44; valor de P = 0.258), mientras que para los trabajadores mayores encontramos una relación estadísticamente significativa (OR = 1.84; valor de P = 0.021). También descubrimos disparidades de acuerdo al nivel de logro educacional: para el nivel más bajo de logros educacionales, la correlación entre recompensa y exigencia física no es significativa (OR = 0.92; valor de P = 0.819); para el nivel más alto de logros educacionales, la correlación es significativa (OR = 2.19; valor de P = 0.001). Finalmente, encontramos disparidades entre hombres y mujeres: para los hombres, la correlación entre baja recompensa y exigencia física es insignificante (OR = 1.48; valor de P = 0.167); para las mujeres es significativo (OR = 1.90; valor de P = 0.030).

5.4.2.3. Una alta probabilidad de declaraciones de una baja recompensa entre trabajadores de bajos ingresos y trabajadores de empresas con 25 empleados o más

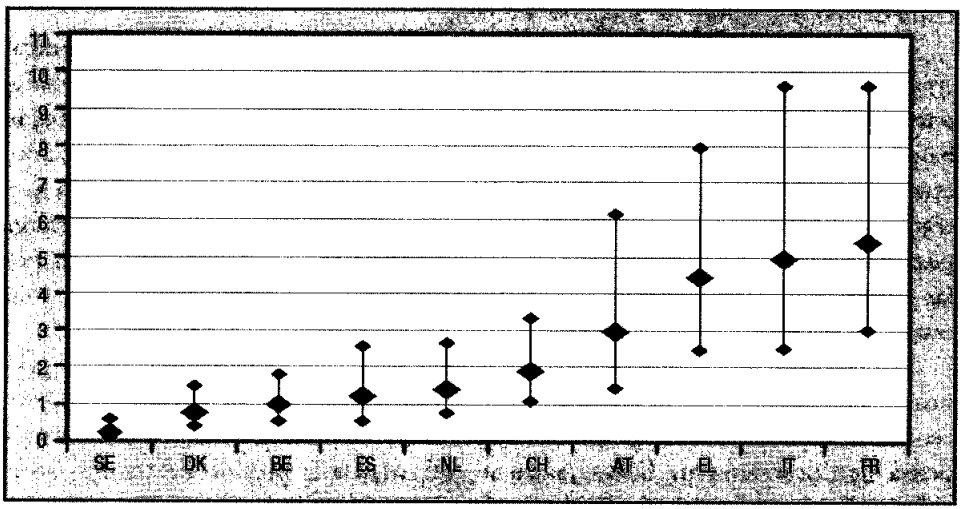
El análisis también indica qué relaciones existen entre la probabilidad de declarar una baja recompensa y varias variables socioeconómicas. Tal como se esperaba, encontramos una correlación positiva entre recompensa en el trabajo e ingreso individual. La recompensa en el trabajo también depende del tamaño de

la empresa, aunque esta relación no parece estar en línea con la conocida asociación entre salarios y tamaño de la empresa (Oi e Idson, 1999). Los mayores que trabajan en empresas con 25 empleados o más declaran una menor recompensa que aquellos que trabajan en empresas con menos de 25 empleados. Finalmente, las regresiones también indican que los mayores que trabajan por cuenta propia declaran una recompensa más alta que los individuos que trabajan en empresas con menos de 25 empleados.

5.4.2.4. Disparidades en las recompensas entre países

La probabilidad de declarar una baja recompensa también depende fuertemente en el contexto específico del país, como se muestra en la Figura 5:1. Esta detalla el nivel de percepción de recompensa en los países estudiados, resumiendo la información del modelo M2 en el Cuadro 5:4.

FIGURA 5:1
DECLARACIÓN DE UNA RECOMPENSA INADECUADA DE ACUERDO AL PAÍS, *CETERIS PARIBUS*. REFERENCIA: ALEMANIA – RESULTADOS DEL MODELO M2



Guía de lectura: la probabilidad de declarar una baja recompensa en el trabajo es aproximadamente 5,4 veces mayor en trabajadores de Francia que de Alemania (categoría de referencia).
Fuente: SHARE 2004 y 2006.

En Suecia, los trabajadores mayores tienen una menor posibilidad de declarar una recompensa inadecuada en el trabajo que en Alemania, *ceteris paribus* (p. ej. al controlar por ingreso, sectores ocupacionales, tamaño de empresa, educación, género, edad, condiciones laborales). En Austria, Francia, Grecia, Italia y Suiza, la probabilidad de declarar una baja recompensa es significativamente más alta que en Alemania. Los otros países –Bélgica, Dinamarca, España y los Países Bajos– no difieren significativamente de Alemania, en términos de percepción de recompensa en el trabajo. Todas estas diferencias residuales pueden ser causadas por factores culturales, diferencias en las organizaciones, la administración de las empresas y la acción colectiva a nivel de empresa o nacionalmente.

5.5 CONCLUSIÓN

Utilizando el panel europeo de datos de estudio sobre salud, envejecimiento y retiro llevado a cabo en 2004 y 2006, hemos explorado hasta qué punto está relacionado el nivel de percepción de recompensa en trabajo con dos factores: la presión del tiempo debido a la pesada carga de trabajo y los que son físicamente exigentes. Los resultados proporcionan nueva información acerca de los determinantes de la recompensa en el trabajo para los mayores, y son importantes para entender las decisiones de acogerse a retiro.

Encontramos que la percepción de recompensa en el trabajo no está significativamente relacionada a la presión de tiempo debido a la carga pesada de trabajo, *ceteris paribus*. No hay diferencias de recompensa entre los mayores que trabajan bajo la presión del tiempo y aquellos que no están preocupados de esta restricción; este resultado sugiere que los trabajadores mayores reciben compensación por tratar con tal limitación. Implicaría que una presión constante debida a una carga pesada de trabajo que está identificada por los trabajadores, está internalizada por las empresas que efectivamente recompensan a los trabajadores expuestos a estas restricciones.

Pero esta medida es una estimación general que esconde diferencias entre grupos socioeconómicos. Un análisis más detallado al interior de los grupos socioeconómicos permite aislar grupos de mayores que sienten que reciben una recompensa significativamente baja cuando se enfrentan a la presión de tiempo en el trabajo. Estos grupos son: individuos que trabajan en empresas con 25 empleados o más, individuos que tienen un alto nivel educacional, individuos cuyo ingreso está por sobre la media e individuos con 55 años o más. A medida que hacemos el control, en cada grupo, en las disparidades individuales, concluimos que estos diferentes conjuntos no están adecuadamente recompensados por trabajar bajo restricciones exhaustivas de tiempo. Esta situación podría explicarse por una falta de reconocimiento de esta materia por parte de las empresas. Otra posible ex-

plicación es que los grupos están afectados por una baja recompensa por la alta presión de tiempo, por parte de empleadores que están estimulando a los mayores a acogerse a retiro.

Además, disponemos de evidencia que la baja recompensa en el trabajo está significativamente asociada con las condiciones de trabajo físicamente exigentes: las personas perciben recompensas significativamente más bajas cuando se enfrentan a este tipo de restricción. Aquí podemos evocar la posible falta de reconocimiento de la actual severidad de tales restricciones, o incluso una baja percepción de recompensa que sería una consecuencia de las decisiones del empleador.

La fortaleza de la correlación entre recompensas y exigencias físicas varía de acuerdo a características socioeconómicas. Esta relación es particularmente fuerte entre aquellos que tienen un alto nivel educacional y con edades entre 50 y 54 años. A la inversa, para las personas que tienen un bajo nivel educacional, los trabajadores con 55 años de edad y más, la recompensa y la exigencia física en el trabajo no están significativamente relacionadas.

REFERENCIAS

Arellano, M.; Honoré, B. (2001). Panel data models: some recent developments. In Heckman, J.J.; Leamer, E. (eds.). *Handbook of Econometrics*, Vol. 5, Chap. 53. Amsterdam: Elsevier Science.

Blanchet, D.; Debrand, T. (2007). Souhaiter prendre sa retraite le plus tôt possible: santé, satisfaction au travail et facteurs monétaires. [The sooner, the better? Analysing preferences for early retirement in European countries]. *Économie et Statistique*, December 2007, No 403-404.

Börsch-Supan, A. *et al.* (2005). *Health, ageing and retirement in Europe: first results from the survey of health, ageing and retirement in Europe*. Mannheim: Mannheim Research Institute for the Economics of Ageing.

Bosma, H. *et al.* (1998). Two alternative job stress models and the risk of coronary heart disease. *American Journal of Public Health*, Vol. 88, No 1, pp. 68-74.

Chamberlain, G. (1984). Panel data. In Griliches, Z.; Intriligator, M.D. (eds.). *Handbook of Econometrics*, Vol. *2*. Amsterdam: Elsevier Science.

Debrand, T.; Lengagne, P. (2007). Pénibilité au travail et santé des seniors en Europe? [Stress at work and the health of older workers in Europe]. *Économie et Statistique*, December 2007, No 403-404.

Dorman, P.; Hagstrom, P. (1998). Wage compensation for dangerous work revisited. *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 55, No 2, pp. 262-285.

Galizzi, M.; Zargorsky, J.L. (2008). How do on-the-job injuries and illnesses impact wealth. *Labour Economics*, Vol. 16, No 1, pp. 26-36.

Grossman, M. (1972). On the concept of health capital and the demand for health. *Journal of Political Economy*, No 80, pp. 223-255.

Gunderson, M.; Hyatt, D. (2001). Workplace risks and wages: Canadian evidence from alternative models. *Canadian Journal of Health Economics*, Vol. 34, No 2, pp. 337-395.

Hakola, T.; Uusitalo, R. (2005). Not so voluntary retirement decisions? Evidence from a pension reform. *Journal of Public Economics*, No 89, pp. 2121-2136.

Karasek, R.; Theorell, T. (1991). *Healthy work: stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.

Niedhammer, I.; Siegrist, J. (1998). Facteurs Psychosociaux au travail et maladies cardiovasculaires: l'apport du modèle du déséquilibre effortsrécompenses. *Revue d'épidémiologie et de santé publique*, Vol. 46, No 5, pp. 398-410.

Oi, W.Y.; Idson, T.L. (1999). Firm size and wages. In Ashenfelter O.; Card, D. (eds.). *Handbook of Labor Economics*, Vol. 3, Chap. 33, Elsevier Science.

Ostry, A.S. *et al.* (2003). A comparison between the effort-reward imbalance and demand control models. *BMC Public Health*, Vol. 3, No 10, pp. 10-27.

Pikhart, H. *et al.* (2004). Health inequalities and the psychosocial environment. Psychosocial factors at work and depression in three countries of central eastern Europe. *Social Science and Medicine*, Vol. 58, No 8, pp. 1475-1482.

Saffer, H. (1984). *Wages and working conditions*. New York: National Bureau of Economic Research (NBER working paper, No 1418).

Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-psychological demand/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, No 1, pp. 27-41.

Siegrist, J. *et al.* (2004). Health inequalities and the psychosocial environment. The measurement of effort-reward imbalance at work: European comparisons. *Social Science and Medicine*, Vol. 58, No 8, pp. 1483-1499.

6. ESTABLECER CORRESPONDENCIAS ENTRE LAS NECESIDADES INDIVIDUALES Y LAS DE LA ORGANIZACIÓN, PARA PERMITIR UNA VIDA LABORAL MÁS EXTENSA

RENÉ SCHALK

RESUMEN

El envejecimiento tiene implicancias tanto positivas como negativas. El lado positivo de la vejez está asociado con grandes experiencias y destrezas; el lado negativo está asociado con un mayor riesgo de problemas de salud. Relacionada con estos procesos, se espera que la correspondencia entre las necesidades individuales y aquellas de la organización, implicadas en la relación laboral, cambie con la edad, porque los individuos atribuyen diferentes valores a lo que les ofrecen los empleadores en las distintas fases del curso de la vida. Establecer correspondencias entre las necesidades individuales y las de la organización, es un prerrequisito importante para mantener una relación de equilibrio en el trabajo durante toda la vida útil. Este es un factor de apoyo que permite que las personas trabajen durante más tiempo. En este capítulo se utilizan los datos de un estudio de seis países europeos e Israel, que abarca más de 3.500 empleados de diferentes edades. Los datos fueron analizados con el objetivo de examinar las diferencias, relacionadas con la edad, en el contrato psicológico: la percepción de las obligaciones mutuas entre empleados y empleadores. Los resultados del análisis de las diferencias relacionadas con la edad (controladas por país, sector, género, y que tenían un cargo de supervisión), muestran que los trabajadores mayores son más positivos acerca de su propia contribución y entrega en el trato. Más aún, hay diferencias llamativas en patrones de edad entre países. Por ejemplo, mientras que trabajadores mayores en España, los Países Bajos y el Reino Unido sienten que sus empleadores tienen más obligaciones hacia ellos que hacia los empleados más jóvenes, sucede lo contrario en los casos de Bélgica, Alemania, Israel y Suecia.

Los descubrimientos muestran que es importante diferenciar entre países, y considerar el contexto laboral. Además, los resultados indican que establecer correspondencias entre las necesidades individuales y las de la organización, es beneficiosa en el largo plazo. Esto subraya la importancia de mantener una buena correspondencia entre la necesidad individual y la de la organización durante toda la vida.

6.1 INTRODUCCIÓN

Muchos países europeos están enfrentando un cambio demográfico sin precedentes. En la Unión Europea (UE), la cantidad de adultos jóvenes (entre 25 y 39 años de edad) comenzó a disminuir desde 2005 en adelante, y se espera que esta tendencia se acelere significativamente después de 2010 (Comisión Europea, 2005). En contraste, se espera que la cantidad de personas con edades de 55 años y más, crezca alrededor de 10% entre 2005 y 2010, y más de 15% entre 2010 y 2030 en toda la UE. Al mismo tiempo, las proyecciones futuras muestran que en

la UE se espera que la población total de trabajadores disminuya cerca de 20,8 millones entre 2005 y 2020. Por ende, las compañías tendrán que depender cada vez más en el conocimiento, destrezas y experiencia de los trabajadores mayores, mientras que en general la fuerza laboral disponible se está reduciendo en forma considerable.

Dado que el contexto laboral está cambiando, así como lo está haciendo la composición etaria de la fuerza laboral, se plantean varios temas en cuanto a establecer correspondencias entre las necesidades individuales y las de la organización en la relación laboral. Cuando los empleados deben mantenerse durante más tiempo en el trabajo, puede ser de utilidad anticiparse a los cambios que ocurren con la edad, de manera de administrar mejor el ciclo de vida laboral.

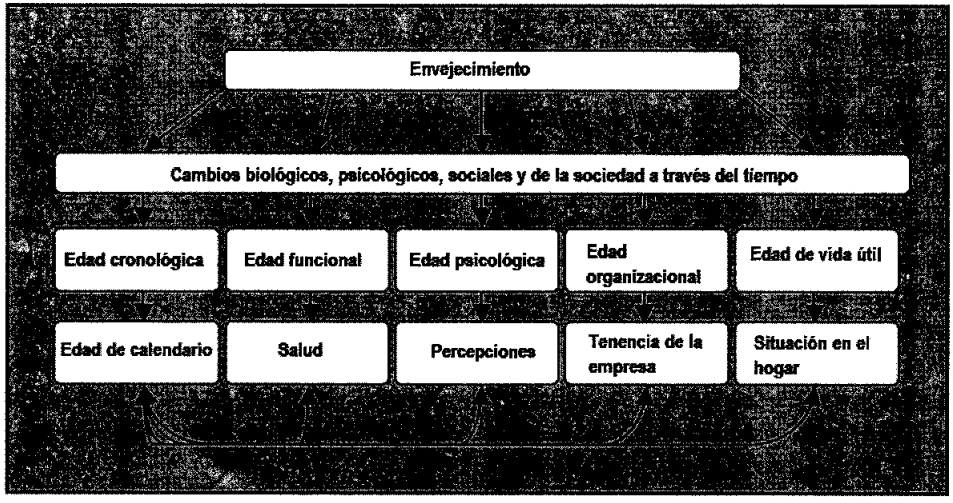
Este capítulo trata de cuatro temas. Primero, se discute la definición y el significado de "edad". Lo siguiente es la descripción de las dinámicas de establecer correspondencias entre las necesidades individuales y las de la organización en el tiempo. Después de eso, se examina el *statu quo*, en términos del conocimiento basado en la investigación sobre las fuentes de recursos humanos. Lo siguiente es que se analizan las diferencias entre países europeos, atizando datos empíricos. Las conclusiones centrales dirigen las interrogantes centrales de cómo considerar las necesidades específicas de cada grupo etario en las organizaciones y cómo posibilitar que las personas mayores se mantengan empleadas.

6.2 DIFERENTES CONCEPTUALIZACIONES ACERCA DE LA EDAD

La edad se puede conceptualizar de diferentes maneras. Envejecer se refiere a un proceso multidimensional que comprende cambios funcionales en el tiempo (Birren y Birren, 1990; Kanfer y Ackerman, 2004; Sterns y Miklos, 1995). Estos cambios incluyen procesos biológicos, psicológicos y sociales. De ahí que existen diferentes enfoques para conceptualizar y trabajar con la edad (De Lange *et al.*, 2006). La Figura 6:1 describe estas diferentes conceptualizaciones sobre el envejecimiento relacionado con el trabajo.

La conceptualización de la edad abarca, por un lado, desde edad, como una característica individual, a edad como una característica del entorno, por el otro. Otras posiciones en el continuo conceptualiza la edad como una característica de la interacción persona-entorno. La edad cronológica es un claro ejemplo de la característica de un individuo. La edad, conceptualizada como años en una determinada organización, o años en un cierto trabajo, está relacionada a la interacción persona-entorno. La edad social, basada en estereotipos, y el envejecimiento están principalmente determinados por características de contexto.

FIGURA 6:1
REPRESENTACIÓN DE POSIBLES DEFINICIONES DEL CONCEPTO "ENVEJECIMIENTO", E INDICADORES



La primera y principal concepción de edad es la edad cronológica, que se refiere a la cantidad de años vividos: la edad como "la cantidad de años que alguien ha vivido o que algo ha existido" (Longman, 2003, p. 8). La edad cronológica tiene implicancias porque delimita la identificación de grupos etarios. Las regulaciones establecidas por ley, por ejemplo, crean barreras por edades e identifican quiénes se han convertido en empleados mayores. Los trabajadores mayores pueden tener derecho a recibir vacaciones adicionales, pueden crearse provisiones especiales disponibles para grupos específicos de edad, y se puede regular la edad de retiro.

La edad psicológica, la edad del rendimiento, o edad funcional, es una construcción médica. Está basada sobre la variación en el deterioro sanitario y físico. Más que la cantidad real de años vividos, el estado de las capacidades de salud/rendimiento de las personas es considerado como uno de los determinantes más importantes a la hora de ser considerado viejo. La edad organizacional o edad laboral se refiere a edad de desconcierto y permanencia en la compañía o en el cargo. La extensión de la edad útil enfatiza la influencia de la vida familiar y los obstáculos económicos sobre los cambios de comportamiento en el ciclo de vida (Sterns y Doverspike, 1989; Sterns y Miklos, 1995). La edad social se refiere a las actitudes, expectativas y normas acerca de comportamiento adecuado, estilos y características de vida para las personas en edades diferentes. La edad psicológica incluye las percepciones sociales y de uno mismo que tienen los trabajadores mayores (Sterns y Doverspike, 1989).

Se ha sostenido que los aspectos del envejecimiento, construidos sobre bases sociales y económicas, son mucho más influyentes en las personas mayores que la edad cronológica o psicológica (Pain, 2001). La edad está socialmente constituida (Bytheway, 1995) como un marcador social. Existen normas culturalmente prescritas que tienen que ver con comportamientos apropiados en ciertas etapas de la vida (Pain *et al.*, 2001).

Esto también se aplica a las organizaciones. De acuerdo a Lawrence (1984), la distribución de edad al interior de una organización forma un cuadro cronológico implícito de una carrera. Las personas utilizan sus percepciones de este cuadro cronológico para determinar si sus carreras marchan o no según lo planeado. Además, Lawrence (1988) mostró que los efectos sociales generados por la edad son resultado de normas relativas a la edad que evolucionaron, en parte, del actual reparto etario al interior de una organización. Las distribuciones etarias parecen distintas de, aunque relacionadas a, normas vinculadas a los años. Desviarse de las disposiciones de la edad se asocia a clasificaciones de rendimiento, que muestran que los gerentes responden a creencias compartidas acerca de la edad, más que a las edades reales. Las normas de la edad producen efectos ya conocidos por más de 60 años (p. ej. Linton, 1942; Parsons, 1942).

Con frecuencia, también existe una diferencia entre las evaluaciones objetivas de los años y la experiencia subjetiva. Existe, entre personas en la misma cohorte de edad, una gran variedad en la categoría etaria en la cual se ubican a sí mismas. A los 55 años, por ejemplo, algunos se consideran jóvenes, algunos de edad media, mientras que otros se ven a sí mismos como viejos (Logan *et al.*, 1992). Esto también ocurre en el lugar de trabajo. Los trabajadores generalmente dicen que se sienten, parecen, actúan y prefieren ser más jóvenes que su edad actual. Aquellos empleados que se sienten viejos, con respecto a sus años cronológicos, generalmente experimentan más tensión laboral (Barnes Farrel *et al.*, 2002).

La definición conceptual de edad constituye la base para el estudio de envejecimiento y trabajo, y la interacción persona/entorno juega un rol prominente para determinar qué o quién es viejo. Por ende, es de la mayor importancia establecer una correspondencia entre las personas y el entorno.

6.3. ESTABLECIENDO CORRESPONDENCIA DE NECESIDADES INDIVIDUALES Y DE LA ORGANIZACIÓN

6.3.1. La perspectiva individual: cambios en el ciclo vital

Las necesidades de los empleados y sus ideas acerca de importantes obligaciones de los empleadores (y de ellos mismos) cambian con el tiempo. A distintas edades, los empleados tienen diferentes prioridades. El contenido de estas prioridades, y los cambios con el paso del tiempo, están relacionados con las etapas

de su carrera y los eventos en su vida privada. Las estaciones a lo largo de la vida de un hombre (Levinson *et al.*, 1978), así como, por supuesto, aquellas de la vida de una mujer (Gallos, 1989) presentan diferentes ideas acerca de qué es lo importante en las relaciones laborales. Las etapas en el desarrollo del adulto masculino propuesto por Levinson *et al.* (1978) y Levinson (1986) son utilizados aquí como un punto de partida. Aunque, en nuestra opinión, pocos individuos tienen una vida que se ciña estrictamente al esquema de Levinson, es un punto de partida útil para ilustrar los típicos cambios que ocurren en el curso de una vida. Levinson concibe la vida del adulto como una secuencia de períodos construidos estructuralmente y períodos de estructuras cambiantes (o transiciones). En los períodos construidos estructuralmente, la tarea medular para una persona es crear una (renovada) estructura de vida, vale decir, un patrón o diseño subyacente en su vida, basado en las principales relaciones. De acuerdo a Levinson, tal período dura seis o siete años hasta, como máximo, 10. Tras cada período de estructuras cambiantes, hay uno de transición hacia un próximo período de estructuras cambiantes. Entonces, la mayor parte de la estructura de la fase previa es abolida. Se reexaminan las visiones que la persona tiene de sí misma y del mundo, y se toman las decisiones, creando una nueva configuración de vida. Estas fases de transición generalmente se prolongan por cerca de cinco años. Cada transición finaliza la fase previa, y da inicio a la siguiente.

CUADRO 6:1
LAS FASES QUE DISTINGUE LEVINSON

	Edad
Preadulta	8-17
Transición adulta temprana	17-22
Entrada en la estructura de vida de la edad adulta temprana	22-28
Transición de los 30 años	28-33
Culminando la estructura de vida de la edad adulta temprana	33-40
Transición de la mediana edad	40-45
Entrada en la estructura de la edad adulta media	45-50
Transición de los 50 años	50-55
Culminación de la estructura de vida de la edad adulta media	55-60
Transición adulta tardía	60-65

Fuente: Levinson 1978

Una persona está constantemente abandonando elementos de su período de vida anterior y adquiriendo nuevos elementos para su próximo. Al comienzo de la carrera, en la adultez temprana, las necesidades y expectativas (las bases para un intercambio de obligaciones entre empleador y empleado) están relacionadas

al tema central de "poniendo a prueba tus propias capacidades". Los empleados tienen que aprender por experiencia si es que pueden y quieren ser parte de la organización, y si tienen las capacidades necesarias para cumplir las obligaciones laborales (Schein, 1988). En etapas posteriores de la carrera, estas necesidades y expectativas cambian hacia el descubrimiento del área laboral en el que quieren edificar una carrera (especialización) y adquirir una identidad profesional. Además, esperan que la organización les otorgue reconocimiento por la contribución.

El tema más importante para los hombres en la adultez temprana, de acuerdo a Levinson *et al.* (1978), es la edificación de una carrera y una familia, donde a menudo la carrera tiene prioridad. La transición de los 30 años frecuentemente está dirigida a mejorar su lugar en la esfera profesional. Para los hombres, es usual que no sea sino hasta la transición de su vida media que comiencen a preocuparse, de manera profunda, de los temas familiares y de los conflictos entre carrera y familia. En una etapa posterior de la carrera, en la que el empleado es más productivo, espera obtener reconocimiento y recompensas de parte de la organización. Durante la última fase de la carrera, cuando el cargo y la contribución hacia las actividades de la organización son menos importantes, la necesidad por seguridad es alta, y las expectativas se centran en no ser clasificado como superfluo (por la empresa).

Una carrera exitosa implica ser creativo, abarcar una amplia gama de tareas y adquirir conocimientos versátiles. En la segunda mitad de su carrera, los empleados confieren un valor distinto al hecho de tener una carrera y a los sacrificios que debe hacer para lograr sus metas en sus vidas sociales. Parece ser que, para los empleados, el placer de trabajar, la autorrealización, el reconocimiento social y ser capaces de utilizar fuentes creativas son más importantes en las etapas posteriores de sus carreras (Freese y Schalk, 1995). En breve, cambia el significado que se le confiere al trabajo.

Parece ser que las mujeres tienen un ciclo distinto y una correlación diferente del desarrollo (Gallo, 1989). El tema central para las mujeres es que el crecimiento y la carrera están basados en la interdependencia y las relaciones. Bardwick (1980) se refiere al sentido masculino de sí mismo como egocéntrico, y al sentido femenino como interdependiente. Por egocéntrico, ella quiere decir una orientación de autonomía y preocupación por el logro de las tareas, y el focalizarse interiormente en su trabajo. Por interdependiente, ella quiere decir estar orientado hacia las relaciones, trabajando con y ayudando a otros, y define uno mismo en términos de las otras personas en nuestra vida.

De acuerdo a Bardwick (1980), las diferencias más importantes en las etapas de desarrollo de las carreras masculina y femenina se producen en los 30 y 40 años. Estas dos décadas reflejan las siguientes preocupaciones para las mujeres. Las mujeres, desde los 28 y hasta los 39 experimentan la transición de los 30, y el período de

asentamiento de la segunda estructura de la vida adulta. Probablemente, las mujeres experimentan una transición más profunda y prolongada que los hombres a la misma edad, por los efectos de factores tales como el "reloj biológico" y los efectos de criar a sus familias (hijos). A esta edad, las mujeres experimentan fuertes cambios en sus carreras, ya sea que recién hayan establecido una carrera o que están a mitad de una, así como también fuertes cambios en sus vidas y familias.

De acuerdo a Bardwick (1980), a la edad de 40-50 años, la transición de la mitad de la vida y la adultez media, las mujeres se sienten más seguras e instaladas en sus relaciones, y están avanzando hacia una mayor autonomía. Los hombres están moviéndose en la dirección opuesta; a medida que las demandas de la carrera y las tareas disminuyen, pueden volverse más sensibles a las relaciones interpersonales y a sus necesidades psicológicas internas. Cada género se está moviendo hacia balances mayores de autonomía e interdependencia, aunque desde diferentes direcciones (Sekaran y Hall, 1989).

Los temas de las carreras masculina y femenina debieran ser concebidos como un todo integrado. Una carrera individual siempre debiera considerarse en el contexto de los roles de otras vidas. Cada persona es parte de un entorno social y tiene una vida fuera del trabajo; en los temas de las carreras, debieran ser consideradas las circunstancias de la vida privada. Las necesidades del desarrollo familiar pueden producir dinámicas en las carreras, dado que los lazos con el trabajo y la familia son tan fuertes y dominantes que sencillamente no pueden ser ignorados.

Este no solo es el caso de los hombres, sino también para las mujeres. Las mujeres están ingresando cada vez más a la fuerza laboral, con la intención de quedarse allí. La cantidad de familias de cónyuges se está incrementando, y tales familias tienen que encargarse del ajuste de dos carreras. Está claro que las carreras de las parejas puede que no estén sincronizadas en varias etapas de la vida: no deben comenzar en el mismo punto y, cuando así suceda, puede que progresen a ritmos distintos (Sekaran y Hall, 1989). Las políticas de las organizaciones pueden dificultar que las parejas concilien sus intereses familiares e intereses y metas laborales de una manera fluida.

En general, los empleados mayores indican niveles más altos de obligaciones, especialmente con respecto a sus propias obligaciones (Huiskamp y Schalk, 2002). Parece ser que los empleados mayores tienen un contrato psicológico mejor que los empleados jóvenes (Freese y Schalk, 1995). Los trabajadores mayores se sienten especialmente obligados a trabajar horas extras si es eso lo que se necesita para que el trabajo quede hecho, trabajan bien con otros, entregan un buen servicio y un buen trabajo, en términos de calidad y cantidad. Sin embargo, sienten que su empleador tiene más obligaciones (comparados con trabajadores más jóvenes) para con ellos, con un buen clima laboral, bonos basados en el rendimiento, y una comunicación abierta y directa. Los empleados mayores

sienten que la organización cumple con sus obligaciones menos bien que los empleados más jóvenes, cuando se trata de las oportunidades para las promociones, buen clima laboral y respeto (Huiskamp y Schalk, 2002).

Desde la perspectiva de los empleados, las ideas acerca de la relación laboral cambian con el paso del tiempo. Esto es causado por los cambios relacionados al envejecimiento y la progresión a través de la vida, los desarrollos que dan forma a la vida privada (el patrón de carrera del compañero) y la relación del empleo en sí misma (socialización, renegociación, cambios de trabajo, o irse a otra organización).

6.3.2. La perspectiva de la organización: políticas de recursos humanos y edad

En general, la política con respecto a la edad tiene una influencia sobre la manera en que las personas de distintas edades se comportan en las organizaciones. En particular, las políticas y prácticas de recursos humanos tienen una influencia sobre la manera en que actúan en las organizaciones. Por ende, la forma en que sean considerados los empleados mayores en la sociedad, en general, y por los gerentes y departamentos de recursos humanos, en particular, va a tener impacto en cómo esta categoría de trabajadores sea tratada en una organización. Más aún, ya sea que los recursos humanos sean "de edad apropiada", o no, puede afectar el bienestar, rendimiento y salud de los empleados. Sin embargo, no se sabe mucho sobre el tema de si las políticas y prácticas de recursos humanos influyen en las actitudes y el comportamiento de los empleados mayores, ni cómo. Además, a menudo las organizaciones no son conscientes de los cambios demográficos como un desafío para su desarrollo futuro.

Los efectos directos de recursos humanos pueden ser evaluados estimando los efectos de prácticas específicas de recursos humanos sobre ciertos grupos etarios. Por ejemplo, ¿las vacaciones adicionales para los empleados mayores, o las oportunidades para trabajar menos horas, o trabajar horas flexibles tienen una influencia positiva sobre ellos? ¿Es efectivo el descenso de categoría cuando se reintegra exitosamente a empleados al trabajo tras haber experimentado una enfermedad? La evaluación empírica de estas medidas, que crearía evidencia basada en prácticas de recursos humanos, es más la excepción que la norma.

Aunque existe una gran falta de evidencia, el *statu quo* de la investigación en esta área se puede resumir discutiendo los caminos que han tomado investigadores para comenzar a construir evidencia. Un primer enfoque toma, como punto de partida, la manera como son tratados los empleados en las organizaciones, en relación a su edad, es probable que sea determinada viendo qué hay debajo de las conceptualizaciones generales de envejecimiento. Por ejemplo, hará diferencia si un modelo de conservación (los empleados son activos organizacionales duraderos dignos de inversión) es empleado *versus* un modelo de depreciación (para la

organización, el valor de los trabajadores disminuye con la edad) (Greller y Stroh, 2004; Peterson y Spiker, 2005; Yeats *et al.*, 2000). La estrategia gerencial de cómo utilizar los recursos y el capital humano va a influir en la posición y los prospectos de los empleados mayores.

Subyacer las conceptualizaciones generales son estereotipos de edad, que son la más importante fuente de políticas contradictorias de recursos humanos y decisiones gerenciales sobre empleados mayores (Boerlijst, 1994). Los estereotipos de la edad son un fenómeno general. El estudio de Hassell y Perrewe (1995) mostró que aunque los trabajadores mayores sostuvieran más creencias positivas acerca de ellos, que lo que lo hicieran los trabajadores más jóvenes, incluso ellos generalmente tendían a tener creencias positivas. Además, encontraron que los supervisores de más edad tenían más creencias negativas acerca de los trabajadores mayores que los supervisores más jóvenes. La teoría de la identidad y la carencia relativa ha sido relacionada a los estereotipos de la edad para entender mejor los mecanismos que hay tras las formas de la longevidad (Desmette y Gaillard, 2008). Mientras más categorizan los individuos su propia identidad como aquella de un trabajador mayor, más experimentan carencia personal, comparados con trabajadores más jóvenes.

Existe evidencia sustancial que los estereotipos de la edad a menudo no se justifican. De Lange *et al.*, (2005) mostraron que los empleados mayores no están menos motivados a adquirir nuevas destrezas que sus colegas más jóvenes. Los entornos de trabajo desafiantes son considerados igualmente importantes por empleados de todas las categorías de edad. Las necesidades de los trabajadores mayores, de parte de las prácticas de recursos humanos, son tan altas como aquellas de los trabajadores más jóvenes. Como hacen notar McCraken y Winterton (2006), el desarrollo de los empleados, tales como desarrollo gerencial y aprender en el trabajo, se mantiene como una prioridad, independiente de la edad. Las políticas de personal debieran estar alineadas para diferenciar las necesidades relacionadas a la edad. El respeto, la dignidad y el reconocimiento debieran mantenerse cuando los empleados reciben menores salarios debido al descenso de su categoría. Se necesita más flexibilidad para los empleados, por ejemplo beneficiando oportunidades para el trabajo de tiempo parcial relacionado con la edad (diferenciación de los empleos).

6.4 ¿CÓMO EXPERIMENTAN LA CORRESPONDENCIA LOS TRABAJADORES EN EUROPA?

Las necesidades e ideas de los empleados acerca de las obligaciones de los empleadores (y las suyas) cambian con el paso del tiempo. Es, por ende, importante estudiar el desarrollo de las obligaciones mutuas de empleadores y empleados con

la edad. Las obligaciones mutuas son parte de los contratos psicológicos de los empleadores (Schalk y Rousseau, 2001). Los datos sobre contratos psicológicos que se utilizan aquí fueron reunidos en el proyecto Psycones[1], que estudió los sectores de ventas al detalle, industria y educación en siete países (Bélgica, Alemania, España, Israel, los Países Bajos, Suecia y el Reno Unido).

En total, participaron 207 organizaciones: 64 organizaciones de ventas al detalle, 61 de la industria y 82 educacionales. Los gerentes de recursos humanos o gerentes generales seleccionaron una muestra al azar tanto de empleados permanentes como temporales. A los empleados se les entregó un cuestionario para rellenar en casa, y se les pidió que lo regresaran directamente a los investigadores por correo.

6.4.1. Muestra

La muestra total consistió de 3.351 empleados con contratos permanentes. Incluimos solo a empleados con ese tipo de contratos, porque es más común en edades tempranas. Más aún, los acuerdos temporales están asociados a diferentes patrones de obligación, 54% eran mujeres, y 31,3% tenían cargo de supervisión. La edad promedio de la muestra era de 40 años (desviación estándar [DE] 11,2). El promedio de tenencia organizacional era de 11,2 años (DE 9,4). La distribución por países fue: Bélgica 10,3%, Alemania 10,2%, España 16,9%, Israel 17,5%, los Países Bajos 14,7%, Suecia 5,8%, y el Reino Unido 14,4%. De los empleados estudiados, 41% estaba en la manufactura, 27,7% en ventas al detalle y 30,9% en educación.

6.4.2. Medidas

Cantidad de obligaciones de los empleadores

Los encuestados tenían que calificar (sí = 1) o (no = 0) si es que la organización se comprometía a sí misma a cada una de las 15 promesas. Estas promesas incluían aspectos como contenido del trabajo (te proveen de trabajo interesante), incentivos económicos (te dan buena paga por el trabajo que haces) y la atmósfera física (te proveen de un entorno seguro de trabajo) y social (te proveen de un buen ambiente laboral). Todas las preguntas fueron contadas para formar una escala que variaba de 0 a 15.

1 *Psychological contracts across employment situations* (Psycones); investigación financiada por la UE, en la cual el autor de este capítulo fue uno de los participantes. Disponible en Internet: http://www.uv.es/-psycon/ [cited 24.8.2009].

Cumplimiento de las obligaciones del empleador

Al responder "sí" a un tema específico, seguía una pregunta sobre cumplimiento. En particular, los encuestados tenían que calificar hasta dónde cumplía sus obligaciones la organización (1 = no cumple las promesas en absoluto)(5 = promesa totalmente cumplida). Se calculó el cumplimiento promedio.

Cantidad de obligaciones de los empleados .

Los encuestados tenían que evaluar, para cada uno de los 17 temas, si es que (sí = 1) o (no = 0) ellos mismos habían hecho esta promesa específica. Estas promesas eran sobre lealtad de parte del empleado (proteger la imagen de tu compañía), respeto por las reglas de la compañía, regulaciones y políticas (presentarse al trabajo a tiempo) y comportamiento ciudadano organizacional (voluntario para realizar trabajos fuera de lo descrito para tu cargo).

Cumplimiento de las obligaciones de los empleados

Al responder "sí" a un tema de contenido específico, los encuestados tenían que evaluar hasta dónde ellos realmente habían cumplido esta promesa (1 = promesa no cumplida en absoluto); (5 = promesa completamente cumplida), y se calculó el cumplimiento promedio.

Vulneración del contrato psicológico

La violación del contrato psicológico implica la reacción emocional al conocimiento cognitivo de un trato incumplido (Morrison y Robinson, 1997).

Las emociones relativas a la percepción de violación del contrato psicológico fueron evaluadas con seis sentimientos relacionados a la percepción de promesas incumplidas por la organización (feliz, agradado, vulnerado, decepcionado, agradecido), que tenían que ser calificadas en una escala de cinco puntos que iba de "en firme desacuerdo" a "en firme acuerdo".

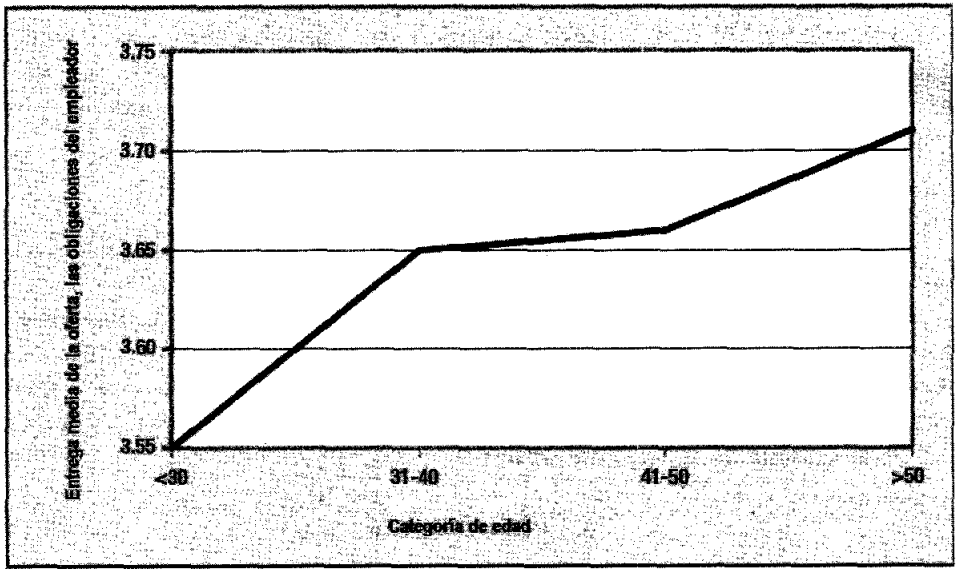
6.5 RESULTADOS

Se examinó el desarrollo del contrato psicológico con la edad. Se utilizaron cuatro categorías de edad: <30 años, 31 a 40 años, 41 a 50 años y >50 años, y se examinaron las diferencias. El Cuadro 6:2 muestra que, con respecto al cumplimiento de las obligaciones tanto del empleador como del empleado, los puntajes de empleados jóvenes son más bajos que los de los empleados mayores. No hay diferencias relacionadas con la edad en la vulneración del contrato psicológico y la cantidad de obligaciones del empleado. La cantidad de obligaciones del empleador tiende a decrecer con la edad.

CUADRO 6:2
DESARROLLO DEL CONTRATO PSICOLÓGICO CON LA EDAD

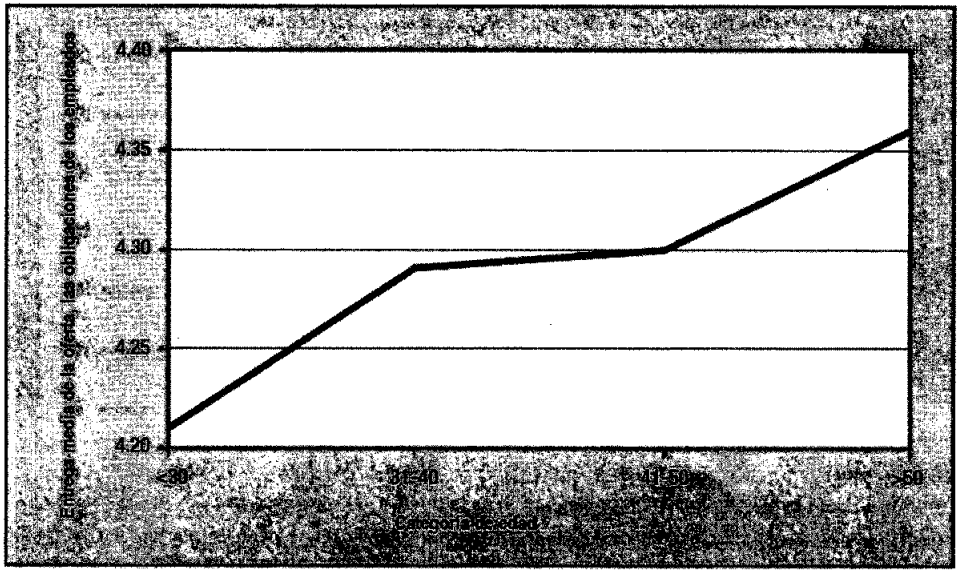
	<30	31-40	41-50	>50	F	Significado
Número de obligaciones de los empleadores	9.49	9.25	9.15	8.91	2.05	0.10
Serie de obligaciones empleado	13.80	13.70	13.90	13.70	0.29	0.83
Cumplimiento de las obligaciones del empleador	3.55	3.65	3.66	3.71	4.59	0.00
Cumplimiento de las obligaciones de los empleados	4.21	4.29	4.30	4.36	11.50	0.00
Violación del contrato psicológico	2.36	2.37	2.38	2.39	0.14	0.93

FIGURA 6:2
CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR CON LA EDAD



Nota: La figura mide la entrega promedio de la oferta en una escala de 5 puntos, con una referencia a "no promete mantenerse en todo" y 5 se refiere a la promesa totalmente mantenida.

FIGURA 6:3
CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES DEL EMPLEADO CON LA EDAD



Nota: La figura mide la entrega promedio de la oferta en una escala de 5 puntos, con una referencia a "no promete mantenerse en todo" y 5 se refiere a la promesa totalmente mantenida.

Los Cuadros 6:2 y 6:3 muestran que existe una tendencia lineal más o menos parecida en el desarrollo del cumplimiento de obligaciones con la edad.

En cuanto a la cantidad de deberes de empleados, y cumplimiento de responsabilidades tanto de empleadores como de empleados, se examinó más si había diferencias entre países. Con el propósito de una comparación objetiva entre estados, se controlaron diferencias por categorías de sector, género, cargo de supervisor y edad. Se encontraron desigualdades significativas entre países: el Cuadro 6:4 resalta dos temas importantes. Primero, existen disparidades en la cantidad promedio en las obligaciones percibidas de los empleadores entre países. Mientras los empleados en España, los Países Bajos y el Reino Unido consideran que sus empleadores tienen muchas obligaciones, los empleados de Bélgica, Alemania, Israel y Suecia ven menos. Más aún, existen diferentes tendencias en las relaciones con edad. En Israel, España y el Reino Unido los trabajadores mayores perciben que los empleadores tienen menores obligaciones. En contraste, en los Países Bajos y Suecia los empleados mayores perciben más obligaciones por parte de los empleadores.

Con respecto al cumplimiento de las obligaciones de los empleados, se encuentra la tendencia promedio de un cumplimiento creciente con la edad en Alemania, Suecia y el Reino Unido.

FIGURA 6:4
DIFERENCIAS POR PAÍSES EN LA CANTIDAD DE OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADORES

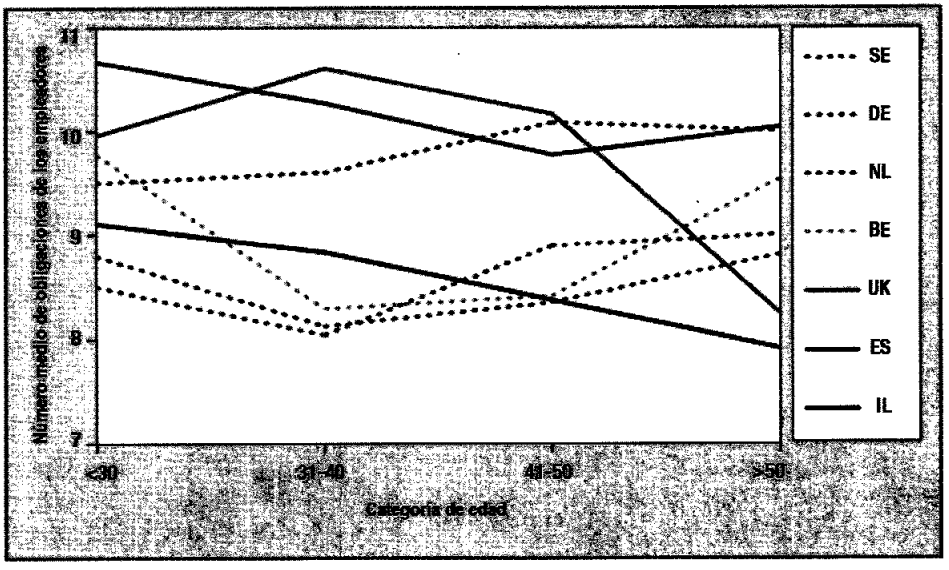
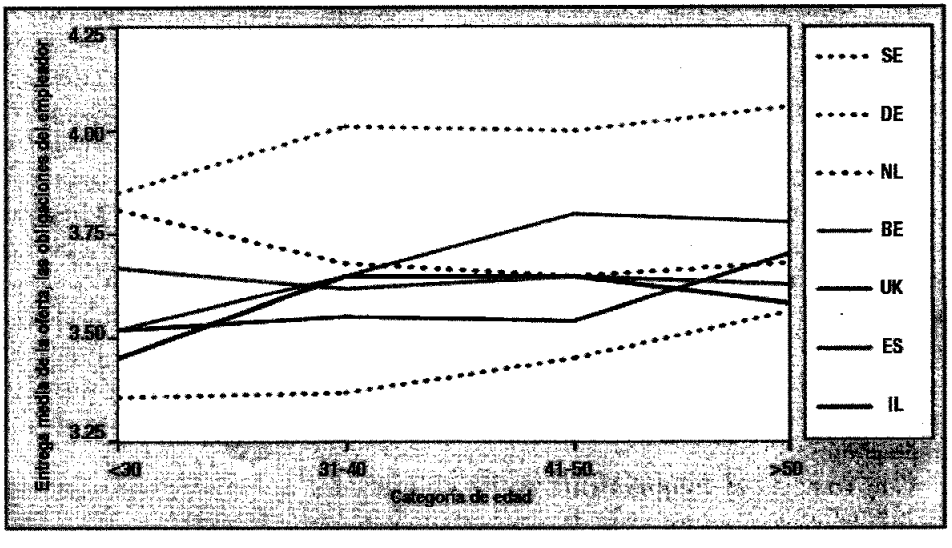
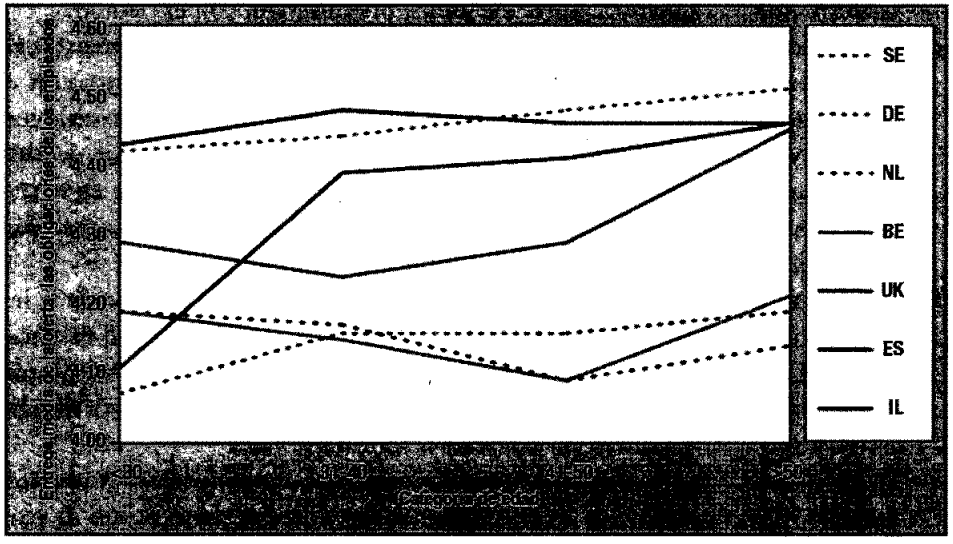


FIGURA 6:5
DIFERENCIAS POR PAÍSES EN EL CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADORES CON LA EDAD



Para las obligaciones de los empleados, se encuentra la creciente tendencia general. En Bélgica y los Países Bajos, sin embargo, los empleados de la categoría 41-50 perciben que sus propias obligaciones son relativamente bajas.

FIGURA 6:6
DIFERENCIAS POR PAÍSES EN EL CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADOS POR EDAD



6.6 CONCLUSIONES

Los resultados del análisis empírico y los temas discutidos en la introducción, conducen a las siguientes conclusiones:

(a) el contrato psicológico involucra parcialmente diferentes experiencias para las distintas categorías de edades. La cantidad de las obligaciones de los trabajadores tiende a declinar con el tiempo. No existen diferencias relacionadas con la edad en la cantidad de obligaciones de los empleados y la experiencia de vulneración. El nivel de cumplimiento de las responsabilidades, de empleadores y empleados es mayor entre empleados mayores;
(b) el contexto (país) influye en la relación entre el nivel de cumplimiento y edad. En algunos países, el cumplimiento se incrementa con la edad, y en otros decrece;
(c) se necesita un enfoque de vida útil (Van der Heijden *et al.*, 2008). La mayor parte del tiempo (como es el caso de este estudio), las personas son consi-

deradas "fuera de contexto" y "en un momento específico de tiempo". Un enfoque de vida útil reconoce que las personas tienen experiencias pasadas que llevan consigo, y expectativas acera de su futuro que tienen una influencia en sus comportamientos y actitudes. Más aún, el contexto de la familia, vida, red social y organización institucional enmarcan sus opiniones, actitudes y comportamiento. Considerar esto, mejora nuestro entendimiento del comportamiento en el trabajo, y puede establecerse una base firme para una correspondencia dinámica entre persona y organización con el tiempo;

(d) es importante ver el envejecimiento como un desarrollo multidimensional, que tiene implicancias positivas (niveles más altos de cumplimiento con el contrato psicológico), así como también negativas. Es importante considerar los motivos, las preferencias personales, actitudes y el sentido común cambia y se desarrollan más con el tiempo, y cómo estos cambios impactan en el trabajo de una manera que compensa las reducciones parciales en la capacidad de rendir y en la empleabilidad;

(e) la influencia del contexto del país debiera ser reconocido. El estudio de la influencia de factores transculturales y económicos sobre la efectividad de hacer frente al envejecimiento, puede proporcionar comprensión en la interacción entre la vejez y las circunstancias específicas de cada país. Se necesitan mucho los estudios que examinan las diferencias transnacionales.

(f) se necesita diseñar, y poner en marcha, instrumentos de recursos humanos, tomando la perspectiva de los empleados sobre vida útil como punto de partida. Va a ser difícil resolver el tema "trabajador mayor" si los elementos que se necesitan para la intervención no están presentes entonces. La vida útil humana introduce un elemento importante de diversidad al tema del envejecimiento, pero también lo hace la vida individual y la elección de carreras de los trabajadores; estos también son muy divergentes. La diversidad individual, en el grupo de trabajadores mayores, debiera ser aceptada y reconocida al tratar de encontrar maneras de mantener a los trabajadores mayores empleados y comprometidos con sus trabajos. La correspondencia entre las necesidades individuales y las de la organización es beneficiosa para los funcionarios, así como para las organizaciones. Para lograr efectos de largo plazo, es importante considerar toda la vida útil.

REFERENCIAS

Barnes-Farrell, J.L. *et al.* (2002). How do concepts of age relate to work and off-the-job stresses and strains? A field study of health care workers in five nations. *Experimental Aging Research*, Vol. 28, pp. 87-98.

Bardwick, J. (1980). The seasons of a woman's life. In McGuigan, D.G. (ed.). *Women's lives: new theory, research and policy.* Ann Arbor, MI: University of Michigan, Center for Continuing Education of Women, pp. 35-55.

Birren, J.E.; Birren, B.A. (1990). The concepts, models and history of psychology of aging. In Birren, J.E.; Schaie, K.W. (eds). *Handbook of the psychology of aging.* San Diego: Academic Press, pp. 3-18.

Boerlijst, J.G. (1994). The neglect of growth and development of employees over 40 in organisations: managerial and training problem. In Snel, J.; Cremer, R. (eds.). *Work and aging.* London: Taylor & Francis, pp. 251-271

Bytheway, B. (1995). Ageism. Buckingham: Open University Press.

De Lange, A.H. *et al.* (2005). Werk en motivatie om te leren: zijn er verschillen tussen jongere en oudere werknemers? [Work and motivation for learning; are there differences between younger and elderly employees?]. *Gedrag en Organisatie,* Vol. 18, pp. 309-325.

De Lange, A.H. *et al.* (2006). Age as a factor in the relation between work and mental health: results from the longitudinal TAS survey. In Houdmont, J.; McIntyre, S. (eds.). *Occupational health psychology: European perspectives on research, education and practice.* Maia, Portugal: ISMAI Publications, pp. 21-45.

Desmette, D.; Gaillard, M. (2008). When a 'worker' becomes an 'older worker'. The effects of age-related social identity on attitudes towards retirement and work. *Career Development International,* Vol. 13, pp. 168-185.

Comisión Europea (2005). *Communication from the Commission: EU green paper 'confronting demographic change: a new solidarity between generations'.* Luxembourg: Publications Office, (COM(2005) 94 final).

Freese, C.; Schalk, R. (1995). Het Psychologisch contract en leeftijdsbewust personeelsmanagement. In Schalk, R. (ed.). *Oudere werknemers in een veranderende wereld.* Utrecht: Lemma, pp. 207-23.

Huiskamp, R.; Schalk, R. (2002). Psychologische contracten in arbeidsrelaties de stand van zaken in Nederland. *Gedrag en Organisatie,* Vol. 15, pp. 370-85.

Gallos, J.V. (1989). Exploring women's development: implications for career theory, practice, and research. In Arthur, M.B. *et al.* (eds.). *Handbook of career theory.* Cambridge: University Press, pp. 110–32.

Greller, M.M.; Stroh, L.K. (2004). Making the most of 'late-career' for employers and workers themselves: becoming elders not relics. *Organizational Dynamics,* Vol. 33, pp. 202-214.

Hassell, B.L.; Perrewe, P.L. (1995). An examination of beliefs about older workers: do stereotypes still exist? *Journal of Organizational Behavior,* Vol. 16, pp. 457-468.

Kanfer, R.; Ackerman, P.L. (2004). Aging, adult development and work motivation. *Academy of Management Review*, Vol. 29, pp. 440-458.

Lawrence, B.S. (1984). Age grading: the implicit organisational timetable. *Journal of Occupational Behaviour*, Vol. 5, pp. 23-35.

Lawrence, B.S. (1988). New wrinkles in the theory of age: demography, norms, and performance ratings. *Academy of Management Journal*, Vol. 31, pp. 309-337.

Levinson, D.J. (1986). Conception of adult development. *American Psychologist*, Vol. 41, pp. 3-13.

Levinson, D.J. *et al.* (1978). *The seasons of a man's life*. New York: Knopf.

Linton, R. (1942). Age and sex categories. *American Sociological Review*, Vol. 7, pp. 589-603.

Logan, J.R. *et al.* (1992). As old as you feel: age identity in middle and later life. *Social Forces*, Vol. 71, pp. 451-467.

Longman dictionary of Contemporary English (2003). Harlow (UK): Pearson Educated Limited.

McCracken, M.; Winterton, J. (2006). What about the managers? Contradictions between lifelong learning and management development. *International Journal of Training and Development*, Vol. 10, pp. 55-66.

Morrison, E.W.; Robinson, S.L. (1997). When employees feel betrayed: a model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review*, Vol. 22, pp. 226-256.

Pain, R. (2001). Theorising age in criminology: the case of home abuse. In Pain, R. *et al. Introducing social geographies*. London: Hodder Arnold.

Pain, R. *et al.* (2001). *Introducing social geographies*. London: Hodder Arnold.

Parsons, T. (1942). Age and sex in the social structure of the United States. *American Sociological Review*, Vol. 7, pp. 604-616

Peterson, S.J.; Spiker, B.K. (2005). Establishing the positive contributory value of older workers: a positive psychology perspective. *Organizational Dynamics*, Vol. 34, pp. 133-167.

Schalk, R.; Rousseau, D.M. (2001). Psychological contracts in employment. In Anderson, N. *et al.* (eds.). *Handbook of industrial, work and organizacional psychology;* Vol. 2. *Organizational psychology*. Thousand Oaks, CA: Sage, pp. 133-42.

Schein, E.H. (1988). *Organizational Psychology* (3rd edition). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Sekaran, U.; Hall, D.T. (1989). Asynchronism in dual-career and family linkage. In Arthur, M.B. *et al.* (eds.). *Handbook of career theory*. Cambridge: University Press, pp. 159-80.

Sterns, H.L.; Doverspike, D. (1989). Aging and the retraining and learning process in organizations. In Goldstein, I.; Katzel, R. (eds.). *Training and development in work organizations*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, pp. 229-332.

Sterns, H.L.; Miklos, S.M. (1995). The aging worker in a changing environment: organisational and individual issues. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 47, pp. 248-268.

Van der Heijden, B.I.J.M. *et al.* (2008). Ageing and careers: European research on long-term career development and early retirement. *Career Development International*, Vol. 13, pp. 85-94.

Yeats, D.E. *et al.* (2000). Older workers' adaptation to a changing workplace employment issues for the 21st century. *Educational Gerontology*, Vol. 26, pp. 565-582.

7. FLEXIBILIDAD Y SEGURIDAD PARA TRABAJADORES MAYORES: DISPOSICIONES DE GESTIÓN DE RR.HH. EN CUATRO PAÍSES EUROPEOS

FRANK TROS

RESUMEN

Las políticas nacionales en Bélgica, Dinamarca, Alemania y los Países Bajos muestran cambios de políticas hacia el envejecimiento activo, y para mejorar la flexibilidad y la seguridad en el mercado laboral. La principal pregunta tiene que ver con la práctica e introducción de estas políticas marco a nivel del mercado laboral. Este capítulo presenta los descubrimientos de un estudio en los lugares de trabajo en cuatro países y en cuatro sectores de la industria (n = 3 085). Un enfoque de flexiseguridad para los trabajadores mayores es más visible en los lugares de trabajo holandeses y daneses, debido a un rango más amplio de facilidades tales como retiro en etapas, horas laborales flexibles, educación y capacitación, y las transiciones internas y externas de un trabajo a otro. Un enfoque de flexiseguridad es utilizado mucho menos en lugares de trabajo belgas y alemanes. Las diferencias transnacionales son visibles en los cuatro sectores. Al examinar las tasas de uso, el estudio muestra diferentes estrategias que abordan el tema de los trabajadores mayores. Los belgas se dirigen hacia la flexibilidad en las horas de trabajo. Los holandeses aún se enfocan en una estrategia de "asistencia" (adaptación de cargas, tareas y horas de trabajo), mientras que los daneses favorecen una política de empleabilidad. Los lugares de trabajo alemanes muestran pasividad en todos los temas. Más aún, las investigaciones revelan diferencias intersectoriales. Las diferencias transnacionales para motivar a aquellos detrás de los acuerdos flexibles para los trabajadores mayores, pueden jugar un rol al explicar la varianza observada.

7.1 INTRODUCCIÓN

Este capítulo presenta datos comparativos importantes, a nivel del lugar de trabajo, sobre las políticas para personas mayores en Bélgica, Dinamarca, Alemania y los Países Bajos[1]. Contrariamente al antecedente del debate europeo acerca de promover vidas laborales más largas, el principal objetivo de este estudio es investigar hasta qué punto las compañías han utilizado medidas flexibles que pueden mejorar la seguridad en el trabajo y el empleo de los trabajadores mayores.

Las preguntas importantes en este capítulo son:

1 Estos cuatro países han sido seleccionados por la idea metodológica del "sistema más parecido" de diseño (Przeworski y Teune, 1970). El argumento aquí es que los responsables para crear políticas pueden aprender mejor de las buenas prácticas en los países que tienen instituciones que no son tan diferentes de sus propias instituciones.

(a) ¿existen variables transnacionales significativas en el volumen y en las características de los procedimientos para empleados de 50+ años en las compañías?
(b) ¿vemos un enfoque diferente en la gestión de recursos humanos (HRM), en términos de flexiseguridad, y vemos variables transnacionales en las diferentes formas de flexibilidad y diferentes tipos de seguridad para los trabajadores mayores, a nivel de los lugares de trabajo?
(c) ¿hasta qué punto usan, los trabajadores mayores, las instalaciones en el lugar de trabajo?
(d) ¿existen alteraciones transsectoriales en la provisión y uso de los procedimientos de flexiseguridad? ¿Cómo están relacionadas estas variables a las que son transnacionales?
(e) ¿las variaciones en las prácticas de HRM, pueden explicarse por diferencias en los entornos de las políticas nacionales?

Este capítulo concluye que las empresas holandesas y danesas han utilizado amplias políticas de HRM que proporcionan flexibilidad a la compañía y, al mismo tiempo, seguridad laboral para los trabajadores mayores. Esto puede explicar las tasas más altas y de más rápido incremento entre trabajadores de 50+ años en estos países. Este capítulo identifica un enfoque más estrecho y niveles más bajos de utilización de disposiciones de flexiseguridad en Bélgica. En Alemania, sin embargo, lo más evidente es la brecha entre las intenciones de la política nacional de prolongar las trayectorias laborales y las prácticas pasivas de las empresas. Así como vemos estas diferencias transnacionales, especialmente en el caso holandés, más que variaciones transsectoriales en la intensidad y características de las facilidades de la flexiseguridad.

En la Sección 7.2 se discute el concepto de flexiseguridad, en el contexto del debate del envejecimiento activo. La Sección 7.3 describe los contextos institucionales y las políticas nacionales para los trabajadores mayores en los cuatro Estados Miembros. Los descubrimientos del estudio son presentados en las dos siguientes secciones. Primero, en la Sección 7.4 se analizan la disponibilidad de disposiciones de flexiseguridad en las empresas, y la distribución de las facilidades entre diferentes países y sectores de la industria. Luego, la Sección 7.5 analiza el grado en el que son utilizadas estas disposiciones entre trabajadores mayores en los países. Las conclusiones se discuten en la Sección 7.6

7.2 FLEXISEGURIDAD Y LOS TRABAJADORES MAYORES

La flexiseguridad (o flexiguridad) se puede definir como "una estrategia política que intenta, sincronizada y deliberadamente, mejorar la flexibilidad en los mercados laborales, la organización y las relaciones laborales, y de mejorar la se-

guridad –de empleo y social– especialmente para los grupos más débiles, dentro y fuera del mercado laboral" (Wilthagen y Tros, 2004; Wilthagen y Rogowski, 2002). Otros definen flexiseguridad menos que una estrategia deliberada, pero más como un cierto estado de cosas en el mercado laboral, como el caso de académicos daneses cuando se refieren al "triángulo dorado de la flexiseguridad" danesa (Madsen 2004; Bredgaard *et al.*, 2005). La idea fundamental del concepto de flexiseguridad es que ella y la seguridad no son contradictorias, sino que mutuamente solidarias y complementarias. La principal hipótesis es que la flexibilidad del mercado laboral no puede vivir sin ciertos niveles de seguridad para los trabajadores. Y no se puede producir confianza sin flexibilidad en el lugar de trabajo o en el mercado laboral. Más aún, el concepto de flexiseguridad pone el acento en la importancia de nuevas formas de seguridad en los mercados laborales; no solo en la confianza del trabajo e ingresos, sino que seguridad de empleo que se incrementa y seguridad combinada. Estas son formas de seguridad que se pueden combinar mejor con las transiciones productivas en el mercado laboral de trabajo en trabajo y de desempleo a empleo. El "nuevo" contrato psicológico que parece emerger en las sociedades occidentales, entre empleadores y empleados (Marsden, 2004), está menos enfocado al compromiso de largo plazo (e incluso de toda la vida) de parte del trabajador a una empresa específica, sino que más en la provisión de empleabilidad continua en el mercado laboral.

A diferencia del tradicional nexo capital-trabajo, el nuevo nexo flexibilidad-seguridad sugiere que la primera no es monopolio de los empleadores, mientras que la seguridad no es el monopolio de los empleados. Puede que los empleadores se estén dando cuenta que tienen un interés en las relaciones de empleo estable, y en retener a empleados que son leales, bien clasificados y productivos (Auer, 2006). Por su parte, los trabajadores pueden darse cuenta que –para ser capaces de ajustar su vida laboral a preferencias más individuales– ellos también tienen un interés en formas más flexibles de organizar el trabajo y las relaciones de empleo, por ejemplo equilibrar la vida laboral y familiar (Wilthagen y Tros, 2004). No obstante, no debiéramos enceguecernos al posible uso (mal uso) ideológico del concepto de flexiseguridad, que solo se dirige a vender el mensaje de más flexibilización y desregulación de los mercados laborales para los intereses de ciertos grupos socioeconómicos. Eso es exactamente por qué necesitamos investigación empírica sobre el nexo flexibilidad-seguridad.

Los trabajadores mayores podrían ser un caso de prueba para estos supuestos. La flexiseguridad puede promover un cambio hacia políticas más activadoras para trabajadores mayores. Al esforzarse por lograr carreras laborales más extensas, se necesita más flexibilidad en los patrones de la contratación, empleabilidad y retiro de empleados mayores. Al mismo tiempo, existe una fuerte demanda por seguridad entre los trabajadores mayores, no solo para el trabajo y el ingreso, sino que

también para la seguridad en el empleo, para mantenerse activo en el mercado laboral, y una confianza combinada para alcanzar un buen equilibrio de vida laboral. Sin embargo, la demanda simultánea por flexibilidad y seguridad para los trabajadores mayores es un desafío, debido a los cambios en las organizaciones, los niveles relativamente bajos de inversión en educación y formación en empleados mayores, y sus dificultades en encontrar nuevos trabajos. La investigación empírica ha documentado que los gerentes, ejecutivos y colegas de recursos humanos ven a los empleados mayores como menos adaptables a las nuevas tecnologías (Warr y Pennington, 1993; Remery *et al.*, 2003). Una de las principales barreras para la empleabilidad es la concentración de experiencia durante la carrera laboral en un campo de trabajo pequeño (Thijssen y Van der Velde, 2003). La investigación cualitativa en lugares de empleo holandeses muestran poca atención por parte de los gerentes por el desarrollo de sus subordinados mayores, y por los desarrollos estrechos y especializados de trabajadores mayores (Leisink *et al.*, 2004). Los empleadores holandeses dan prioridad a otros instrumentos para el personal, que el prolongamiento de las carreras laborales en tiempos de escasez en el mercado laboral (Van Dalen *et al.*, 2007). Una pregunta interesante es si los actuales prejuicios y el enfoque pasivo hacia los trabajadores mayores ¿son solo el resultado de la práctica masiva del retiro anticipado del pasado (reciente)?

El Cuadro 7:1 otorga una breve mirada general de la definición del cambiante problema con los trabajadores mayores en Europa. Contiene un "signo de interrogación", porque la discusión continúa, y las políticas tradicionales no han sido abandonadas.

CUADRO 7:1
¿UN CAMBIO DE LA AGENDA POLÍTICA SOBRE LOS TRABAJADORES MAYORES?

	Definición tradicional del problema	**¿Nueva definición del problema?**
Gobiernos	La jubilación anticipada como una distribución (justa) generacional de trabajo y una manera de reducir la oferta de trabajo y el desempleo juvenil.	Jubilación anticipada que conduce a una oferta de trabajo insuficiente. Por lo tanto, la necesidad de aumentar la edad efectiva de jubilación y las tasas de empleos a los trabajadores.
Sindicatos	La jubilación anticipada como un derecho (bien merecido) y una obligación social.	Todavía se muestran escépticos hacia las reformas de los planes de jubilación anticipada.
Empleadores	Trabajadores de mayor edad como mano de obra cara, inflexible e improductiva. La jubilación anticipada como instrumento para los despidos de mano de obra.	Cada vez más conscientes del potencial positivo de los trabajadores mayores en términos de lealtad, experiencia, memoria colectiva, etc., y la creación de políticas para contratar y retener a los trabajadores de edad.
Trabajadores mayores	El trabajo como desutilidad. Cultura de la jubilación anticipada.	El trabajo como servicio público. Preferencia por la jubilación gradual y flexible.

Fuente: Autor

El debate en Europa implica un cambio fundamental en las políticas sobre los trabajadores mayores. Las nuevas directrices tienen que ser más flexibles, más preventivas y más activadoras. Sin embargo, no vamos a discutir que las "viejas" políticas sobre los trabajadores mayores no eran flexibles, o no otorgaban seguridad. Los planes para el retiro anticipado servían en muchos aspectos realmente como mecanismos de flexiseguridad, al crear flexibilidad externa-numérica para las empresas en períodos de despidos, y proporcionando seguridad en los ingresos para los trabajadores mayores que perdían su trabajo, independiente del hecho que no fuera creada para eso (Maltby *et al.*, 2004). Pero los cambios demográficos y la creciente diversidad en el mercado laboral significan que esta flexiseguridad ya no es preferible, o que tiene –por lo menos– que ser suplementada por combinaciones más activadoras de flexibilidad y seguridad. Se necesitan nuevas combinaciones, para compensar a los trabajadores por la pérdida de la seguridad en sus ingresos (debido a disposiciones menos generosas para los retiros anticipados), mejorando la seguridad de su trabajo y empleo. Siguiendo las siguientes ideas, que subyacen al concepto de la flexiseguridad, esperamos que un incremento en la confianza en el trabajo/empleo vaya a ser más exitoso si se combina con más flexibilidad entre los trabajadores mayores, en las organizaciones y el mercado laboral.

Debido a la nueva agenda política sobre los trabajadores mayores, y la idea que flexibilidad y seguridad pueden ir de la mano, puede que esté surgiendo una nueva disposición de intereses. Creemos que el concepto de flexibilidad puede promover una buena disposición, por parte de los actores del sistema de las relaciones industriales, a reestructurar las instituciones de los mercados laborales, considerando a los trabajadores mayores y ampliando el ámbito de las partes negociadoras. Puede que los empleadores estén dispuestos a apoyar nuevas facilidades para los trabajadores mayores, si esto incrementa la flexibilidad del mercado laboral y los lugares de trabajo. La emergente conciencia que los trabajadores mayores realizan contribuciones positivas, en términos de compromiso, experiencia, lealtad y seguridad del capital humano, también podría explicar la creciente atención por políticas que apuntan a retener y contratar a trabajadores mayores. Las asociaciones sindicales y los trabajadores van a estar más dispuestos a aceptar mayor flexibilidad para los trabajadores mayores, si se garantiza la seguridad. Una posible estrategia para las asociaciones sindicales, es aceptar alguna pérdida de seguridad sobre los ingresos (reduciendo los beneficios para trabajadores mayores inactivos, poniendo trabas o posponiendo el ingreso de vías para el retiro anticipado), pero compensándolo, incrementando la seguridad de empleo para trabajadores mayores.

El Cuadro 7:2 muestra las principales estrategias y disposiciones en las que se puede lograr simultáneamente formas de flexibilidad y seguridad de trabajadores mayores. El cuadro sigue la matriz que se utiliza en otra documentación sobre

flexibilidad (Atkinson, 1985; Van Schilfgaarde y Cornelissen, 1988) y documentación sobre flexiseguridad (Wilthagen y Tros, 2004).

Generalmente se puede identificar cuatro tipos diferentes de flexibilidad:

(a) la flexibilidad numérica tiene que ver con facilidad para contratar y despedir;
(b) la flexibilidad numérica interna se refiere a jornada laboral;
(c) la flexibilidad interna funcional tiene que ver con trabajos y tareas;
(d) la flexibilidad salarial se refiere a los costos de mano de obra.

Estos diferentes tipos de flexibilidad pueden combinarse y equilibrarse con cuatro tipos de seguridad:

(a) la seguridad de ingresos y la seguridad social;
(b) la seguridad en el trabajo;
(c) la seguridad de empleo (que se refiere a la seguridad de tener trabajo pagado, pero luego en otro trabajo en el mercado laboral externo);
(d) la seguridad combinada, que tiene que ver con un buen equilibrio entre vida laboral y vida privada.

Aquí queremos destacar que esta figura no es exhaustiva. Aunque a veces utilizaremos el término "disposiciones de flexiseguridad", estamos conscientes del hecho que estas disposiciones no conducen, en forma automática, a una producción bien equilibrada de flexibilidad y seguridad. En la práctica, estos procedimientos determinan si estas oportunidades a la larga tienen los efectos deseados.

Algunas de las celdas en la figura arriba están vacías, algunas combinaciones de formas de flexibilidad y seguridad son contradictorias entre sí, y otras combinaciones pueden apoyarse mutuamente. Por ejemplo, el retiro a tiempo parcial ayuda a la flexibilidad organizacional en horas de trabajo, permite un mejor equilibrio entre vida laboral y vida privada (Eurofound, 2007). El apoyo para los trabajadores mayores para reubicarlos con otros empleados o para iniciarse como trabajadores por cuenta propia puede alcanzar flexibilidad organizacional en el flujo de salida de trabajadores, así como también mejorar la seguridad individual para mantenerse activo en el mercado laboral.

CUADRO 7:2
OPORTUNIDADES PARA COMBINAR FLEXIBILIDAD Y SEGURIDAD PARA TRABAJADORES MAYORES EN LUGARES DE TRABAJO Y MERCADOS LABORALES (ESTA LISTA NO ES EXHAUSTIVA)

	Seguridad del Ingreso	**Seguridad del trabajo**	**Seguridad del empleo**	**Seguridad de combinación**
Númerico flex externo (contratar y despedir)	Beneficios de jubilación anticipada		Reinserción laboral, Trabajo por cuenta propia; Contratación de trabajadores mayores	
Numérico flex interno (tiempo de trabajo)		Jubilación a tiempo parcial; Reducción de jornada		Trabajo a tiempo parcial; Horarios de trabajo flexible
Funcional flex interno		Aliviar las condiciones de trabajo; Rotación de tareas; Recapacitación	La movilidad laboral interna; Educación; Empleos para mayores	
Flexibilidad salarial		Pagos flexibles	Degradación	

Fuente: Autor.

Más aún, podemos esperar que con los programas para formación y educación de trabajadores mayores incrementen sus posibilidades de encontrar empleo; la flexibilidad funcional interna, así como la seguridad en el empleo de estos trabajadores. Un estudio empírico reciente confirma que más formación hacia el final de la carrera conduce a una salida tardía del mercado laboral (Fouarge y Schils, 2007). La empleabilidad de los trabajadores también puede incrementarse por movilidad laboral interna o externa durante sus carreras. Una conocida barrera para la posibilidad de encontrar trabajo, para los trabajadores a medida que se van poniendo viejos, es que sus competencias se concentran en forma creciente en un campo específico de trabajo. El descenso a un trabajo de menor salario puede ser una manera de retener a un trabajador mayor en el mercado laboral, el que parece como muy costoso, mientras que esto también da opciones de flexibilidad de salario para su empleador.

7.3 POLÍTICAS Y CONTEXTOS INSTITUCIONALES EN CUATRO PAÍSES

Antes de presentar los descubrimientos de la investigación, vamos a discutir brevemente las diferencias y similitudes en el grado de las políticas que tienen impacto sobre los trabajadores mayores en nuestros cuatro países con programas, y a mostrar que existen persistentes diferencias en el foco sobre tipos de flexibilidad y seguridad en los cuatro países.

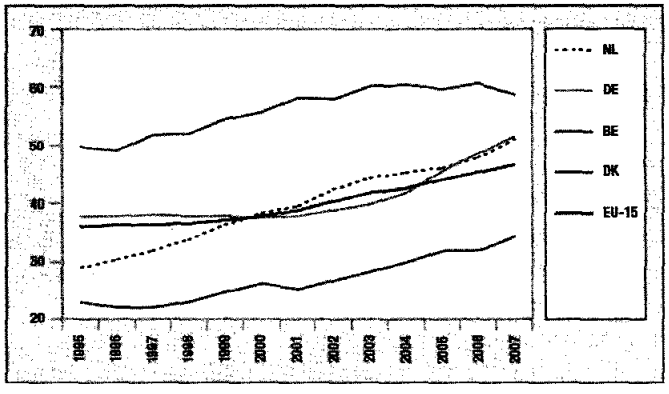
En Estocolmo, en 2001, la UE formuló el objetivo de incrementar la tasa de empleo de trabajadores que tuvieran entre 55-64 años, en un 50%, en 2010. Los

cuatro países de nuestro estudio son mostrados en la Figura 7:1; el objetivo de la UE aún no se alcanza en Bélgica. La figura también muestra que las tasas de empleo para trabajadores mayores se han ido incrementando en los últimos 10 años, especialmente en los Países Bajos. En los cuatro países, vemos que las tasas de empleo de trabajadores con edades entre 55-64 años se ha incrementado relativamente más que para trabajadores con edades entre 15-64 años (Cuadro 7:3). Pero el Cuadro 7:3 también muestra que las proporciones de empleo para trabajadores mayores aún están muy por debajo que aquellas del grupo etario 25-64 años, este vacío es extremadamente alto en el mercado laboral belga.

7.3.1. Dinamarca

Comparados con otros países de la UE, los problemas con el envejecimiento y el empleo de trabajadores mayores es mucho menor en Dinamarca: la tasa de empleo es, lejos, la más alta de los cuatro (Figura 7:1). Van Oorschot y Jensen (2009) compararon la situación danesa con la holandesa, y concluyeron que la tasa superior de Dinamarca se debe al hecho que los trabajadores mayores son más propensos a ser empleados debido a sus niveles elevados de educación, y que la estructura de incentivos para el retiro anticipado es menos generoso. Schils también concluye que los esquemas de retiro anticipado son menos generosos que aquellos de Bélgica, Alemania y los Países Bajos, aunque los esquemas daneses son más flexibles. Más aún, parece que existe menos discriminación por edad en Dinamarca, y que los trabajadores daneses experimentan más satisfacción laboral que sus colegas holandeses (Van Oorschot y Jensen, 2009).

FIGURA 7:1
TASAS DE TRABAJADORES ENTRE 55-64 AÑOS EN LOS CUATRO PAÍSES MIEMBROS, 1995-2007 (%)



Fuente: Eurostat, estudio de fuerza laboral 2008.

CUADRO 7:3
TASAS DE EMPLEO DE TRABAJADORES CON EDADES ENTRE 55-64 AÑOS EN LOS CUATRO ESTADOS MIEMBROS, 1995-2007 (%)

	Cociente de empleo 1994		Cociente de empleo 2007	
	25-54 años	54-64 años	25-54 años	54-64 años
Holanda	73.7	29.0	83.6	50.1
Alemania	76.2	35.9	80.2	52.0
Bélgica	73.1	22.4	79.3	33.8
Dinamarca	80.5	50.2	86.1	58.7
UE-15	72.7	36.1	79.1	45.8

Fuente: OCDE, 2008. pp. 339-341.

Las tasas relativamente altas de empleo y participación no han creado una menor sensación de urgencia, a medida que las discusiones políticas se llevan a cabo desde una posición más de etnocentrismo, sin mucha evidencia comparativa de la estructura y magnitud del problema (Bredgaard y Larsen, 2005).

El mercado laboral danés –incluida la posición de los trabajadores mayores– se caracteriza por altos niveles de movilidad laboral externa, bajos niveles de protección laboral y altos niveles de seguridad en los ingresos. A este estado de cosas se le denomina "el triángulo dorado de la flexibilidad": una combinación de un mercado laboral flexible, un sistema generoso de bienestar, y una activa política de mercado laboral (Madsen, 2004; Bredgaard *et al.*, 2005). Si se lo compara con los otros tres países, aquí la tenencia promedio de trabajo es menor (Eurofound, 2006). También, los trabajadores mayores están obligados a participar en medidas de activación y reintegración. La baja protección contra los despidos y la alta flexibilidad numérica, sin embargo, afecta de manera diferente a distintos grupos en el mercado laboral. Podría beneficiar a personas jóvenes (altamente calificados) y a mujeres, lo que queda de manifiesto por el bajo desempleo y la alta participación y tasas de empleo para mujeres.

Para los trabajadores mayores, los efectos son más complejos. No existe protección adicional contra los despidos, y casi ningún costo extra asociado con la destitución de trabajadores mayores comunes. Si los trabajadores mayores pierden sus trabajos, les es más difícil encontrar uno nuevo, lo que puede estar ligado al hecho que ellos tienden a tener menos formación técnica adulta que los principales trabajadores mayores (Bredgaard y Larsen 2005), y en parte son discriminados

por los empleadores (Jensen, 2004)[2]. Mientras que la baja protección laboral tiende a incrementar el volumen de contrataciones, también incrementa el número de despidos, que puede ir en desventaja tanto de trabajadores mayores como de no calificados. Como alternativa, si existen altos costos asociados con el despido de trabajadores mayores, los empleadores pueden estar más inclinados a retenerles hasta su edad de retiro; y puede que no estén preocupados acerca de contratar personas mayores, incluso aunque son más difíciles de despedir, dado que ya están próximos a retirarse.

La versión danesa de flexiseguridad es la consecuencia de un largo proceso histórico que involucra una serie de compromisos entre los interlocutores sociales y la evolución de un Estado de bienestar universal. El régimen liberal de protección al empleo, significa que los empleadores de empresas danesas tienen un alto nivel de autonomía en las decisiones acerca del personal, debido a los procedimientos liberales de contratación y despido. En su lugar, los trabajadores mayores son compensados por un sistema de financiamiento estatal bien desarrollado de compensación para la cesantía y la seguridad del empleo. El vacío entre trabajadores jóvenes y mayores en la participación en formación no es tan alto como en otros Estados Miembros de la UE y, comparada a los otros tres países de este estudio, la participación de trabajadores mayores en educación es mucho mayor (OCDE, 2007).

Al igual que en otros países, si los trabajadores mayores quedan cesantes, tienen muchas más dificultades para regresar al empleo. Así, el caso danés tiene el desafío de prevenir que los trabajadores de más edad sean ubicados fuera del "triángulo dorado" de la flexiseguridad.

El gobierno danés ha cambiado el atractivo financiero del esquema de retiro anticipado. Las reformas de 1999 hicieron que fuera más atractivo quedarse en el mercado laboral después de los 60 años de edad; esto no disminuyó la presión para la reforma de retiro anticipado y, recientemente, se ha alcanzado un nuevo acuerdo político. En 2006, el gobierno liberal-conservador concluyó una "reforma al bienestar" con, entre otros, los social-demócratas. El principal resultado ha sido el de empujar la edad para retiro anticipado desde los 60 hasta los 62 años, y la edad oficial para pensionarse, desde 65 a 67 años. Estos cambios no van a entrar en vigor en su totalidad antes de 2011. Sin embargo, desde ese momento, habrá una indexación automática de edades para retiro, en relación al promedio de las

2 Una encuesta europea sobre condiciones de trabajo, a partir de 2000, que pidió a los trabajadores mayores de 50 años si habían personalmente experimentado la discriminación por edad o si habían sido testigo de la discriminación en el lugar de trabajo durante los últimos 12 meses. La encuesta reveló una ocurrencia de solo el 1% de discriminación por edad entre los trabajadores daneses, lo que se compara con alrededor del 4% en promedio (10% en los Países Bajos, el 6% en Alemania y el 3% en Bélgica). (OECD, 2006, p. 67).

expectativas de vida para personas de 60 años. Dado que las expectativas están aumentando rápidamente, esto podría, en el largo plazo, significar la abolición el esquema de retiro anticipado voluntario. Recientemente, el gobierno ha propuesto una gran cantidad de diferentes medidas aumentando más el suministro real de trabajo, que incluye un subsidio al interior para los trabajadores mayores que continuamente permanecen empleados a tiempo completo entre los 60 a 64 años de edad (100.000 coronas danesas; cerca de 130.000 euros).

Una característica notable de Dinamarca es la relativamente baja actividad en la creación de políticas nacionales para trabajadores mayores. Utilizando una coordinación suave, el gobierno danés intenta persuadir a las empresas a que desarrollen más actividades de formación y educación para los trabajadores mayores, o para que creen políticas de personal que estén relacionadas con la edad. Pero, siguiendo la tradición del sistema de relaciones industriales danés, los términos y condiciones laborales son dejados a las mismas partes del mercado laboral. Podría ser cuestionado si la regulación suave va a ser efectiva. Al contrario de los Países Bajos, las políticas sobre los mayores no ocupan lugares destacados en las negociaciones colectivas (Bredgaard y Larsen, 2005).

7.3.2. Los Países Bajos

En los Países Bajos el crecimiento del empleo entre los 55+ ha sido relativamente alto desde 1995 (Figura 7:1). Mientras que la tasa fue justo 29% en 1994, en 2007 escaló a 50%, sobre el promedio de 15 de la UE.

Parece que el retiro de los trabajadores de tiempo parcial ha tenido un efecto positivo sobre carreras laborales más extensas (Fouarge *et al.*, 2004). Más aún, la participación de trabajadores mayores en programas de formación y educación se incrementaron en los años 90 (Muffels, 2003) aunque, comparado con otros países, las cifras son relativamente bajas (OCDE, 2007). Un problema medular, que enfrentan los trabajadores mayores, es que una vez que se convierten en cesantes, les es difícil encontrar un nuevo trabajo.

En comparación a los otros tres países, la modernización de esquemas de retiro anticipado en los Países Bajos probó ser de gran alcance. Estos esquemas son regulados y negociados por los interlocutores sociales en acuerdos colectivos[3]; parece ser que los sindicatos son menos rígidos en sus enfoques a reformar los esquemas tempranos de retiro que sus colegas de Alemania y Bélgica (Naegele, 2002; Van Ruysseveldt, 2005). Desde mediados de 1990, los sindicatos holandeses han apoyado un cambio al individualismo en el financiamiento del retiro, y a la creación

3 Alrededor del 80% de la fuerza de trabajo está cubierto por acuerdos sectoriales, el 10% son menores de los convenios de empresa (y no hay un sistema multinivel) y el 10% no tiene convenio colectivo.

de opciones individuales de edad de retiro *à la carte* y retiro de tiempo parcial. Desde 2006, las facilidades fiscales para los esquemas de retiro anticipado han sido abolidas para todos los trabajadores bajo los 55 años. Para los trabajadores de 55+, existe un arreglo de transición.

Esta medida es parcialmente compensada por facilidades legales para los trabajadores individuales para que ahorren parte de su salario durante la carrera de manera de posibilitar el retiro antes de la edad legal de pensión de 65 años. Este sistema de crédito de tiempo también se puede utilizar para estudiar u obtener licencias parentales o sabáticas. Este *levensloopregeling* = sistema de ahorro puede ser visto como un ejemplo holandés de flexiseguridad, en una perspectiva de ciclo de vida. Ha habido críticas de la baja utilización de la facilidad, y de las bajas oportunidades para los trabajadores de bajos salarios de ahorrar. Al mismo tiempo, esas facilidades fiscales para los esquemas de retiro anticipado han sido abolidas, y ha sido introducida la obligación para los socios de ofrecer pensión de tiempo parcial a los trabajadores.

Comparados con Dinamarca, los trabajadores tienen más protección del empleo en los Países Bajos. Junto a la obligación de los empleadores de solicitar permisos para despedir en la oficina de empleo[4], los trabajadores mayores estaban protegidos ante la legislación por el principio "el último en entrar es el primero en salir", en caso de despidos colectivos. Desde marzo de 2006 este principio ha sido cambiado por el principio que los trabajadores despedidos son dispersados a través de diferentes categorías etarias (*afspiegelingsbeginsel*). Este cambio reducirá la protección laboral extra para los trabajadores mayores, e incrementará la protección para los más jóvenes. Hace poco que los socios sociales y los políticos han comenzado una discusión para lograr que la regulación sobre los despidos sea más flexible y limitar la compensación en los casos que estos se produzcan.

Desde los inicios de 1990 –ya antes comparados con los otros tres países– los agentes sociales a nivel nacional (en la Fundación del Trabajo) han recomendado la activación de procedimientos para los trabajadores mayores. En las "políticas de personal en alerta respecto de la edad", de 2002/03, fueron un tema importante en 30%-40% de las negociaciones (AWVN, 2003). En los acuerdos colectivos, así como en las políticas de recursos humanos, el foco está sobre una estrategia de alivio para los trabajadores mayores y, por ende, en seguridad laboral "pasiva", tal como procedimientos para la reducción de carga de horas/trabajo, vacaciones adicionales y retiro (Tros, 2005). No existe evidencia convincente respecto de un

4 Al despedir trabajadores, hay una ruta alternativa para que los empleadores acudan a los tribunales, pero es más costoso.

enfoque activo creciente en los procedimientos laborales colectivos holandeses (SZW, 2007).

7.3.3. Alemania

En los últimos años el empleo de trabajadores mayores en Alemania creció desde alrededor de 40%, en 2003, a más de 48%, en 2006 (Figura 7:1).

Wilthagen *et al.* (2004) sostiene que el factor seguridad es prominente en el mercado laboral, y que se ha comprobado que es difícil introducir nuevas formas de flexibilidad y seguridad. Los trabajadores mayores confirman esta descripción. En el sistema existe protección legal adicional contra los despidos de trabajadores mayores, y protección laboral extra para ellos en el caso de despidos operacionales o en el *Sozialplan* (Teipen y Kohli, 2004; Klammer, 2004). Más aún, los convenios colectivos contienen provisiones especiales para los trabajadores de más edad en casos de despidos, remuneración (en particular para los empleados administrativos), horas laborales y organización del trabajo (Bispinck, 2002; Funk, 2004; Klammer, 2004). En la práctica, esta seguridad laboral a menudo es intercambiada por ingresos: la desviación desde las normas de protección contra los despidos pueden llevarse a cabo con compensaciones financieras, y los trabajadores mayores pueden ser seleccionados más frecuentemente en el *Sozialplan* en caso de despidos operacionales (Teipen y Kohl, 2004). Al contrario de la práctica holandesa, existe mayor conflicto entre los agentes sociales sobre el proceso de desmantelar los esquemas de retiro anticipado y la introducción de políticas relacionadas con la nueva edad en los acuerdos laborales colectivos. En 2002 solo el 4% de las empresas visualizaron la estructura etaria de su fuerza laboral como un problema para sus política de personal para los años venideros (Schumann, 2006). Las tasas de participación de trabajadores mayores en educación y formación son muy bajas comparadas con Dinamarca, así como en Bélgica y los Países Bajos (OCDE, 2007).

En los 90, la respuesta de la política gubernamental hacia el envejecimiento y la baja empleabilidad de trabajadores mayores fue enfocada en reestructurar los sistemas de retiro y pensión. Paso a paso, las edades de retiro se han incrementado y las pensiones se han reducido: los procesos son permanentes. El objetivo del *Altersteilzeitgesetz* (1996) es asistir el retiro de tiempo parcial. A los empleado de 55+ años se les permite reducir a la mitad su tiempo laboral. El empleador debe suplementar el salario hasta, al menos, un 70%, y pagar contribuciones previsionales a un nivel de 90% del anterior salario. Si la empresa emplea a una persona o aprendiz desocupado para cubrir el tiempo laboral completo perdido, el suplemento es reembolsado por el Servicio de Empleo Federal. Sin embargo, esta medida no ha sido útil para extender las carreras laborales. La legislación ofrece una alternativa con un denominado *blockzeitmodell*, en el que el trabajador continúa trabajando

a tiempo completo y se retira totalmente a una edad temprana. De las empresas del sector privado, un 47% ofreció solo este modelo en bloque a sus trabajadores. Muchos empleadores no quisieron la opción de retiro a tiempo parcial, porque la organización laboral no permite esto (Klammer, 2003).

Desde 2002 ha habido una tendencia hacia una política de mercado laboral más activa para los trabajadores mayores (Bosch y Schief, 2005). Entre otras medidas, el Servicio Federal de Empleo inició una campaña "50 más", y se crearon subsidios para 100 empresas para formar a trabajadores mayores. Como una de las medidas de las reformas Hartz, los trabajadores que aceptan trabajos de menor remuneración son recompensados en una nueva ley sobre servicios del mercado laboral moderno. No obstante, el uso de esta facilidad ha sido limitada y no muy exitosa (Brussig *et al.*, 2006; Leschke *et al.*, 2006). Para promover la contratación de trabajadores mayores, los legisladores han facilitado las restricciones sobre los empleadores, para utilizar contratos de duración determinada con empleados sobre una cierta edad. Pero, como lo mostró Mangold Arrest en 2005, la Corte Europea ha prohibido esta disposición debido a la discriminación de edad. Esta disposición es contraria a los lineamientos europeos, 2000/78/art.6, porque no garantiza la protección para los trabajadores mayores en el mercado laboral. Más aún, existen iniciativas en Alemania para que los lugares de trabajo sean más saludables para los empleados de más edad, de manera de mantenerlos durante más tiempo en sus trabajos.

7.3.4. Bélgica

El empleo de trabajadores mayores en Bélgica está lejos del promedio UE-15: menos de un tercio de las personas de 55-64 años de edad están con empleo (Figura 7:1), y la tasa de participación es solo de alrededor un tercio para las personas de 55-64 años de edad (Cuadro 7:2). El empleo es especialmente bajo en mujeres de 55-64 años de edad (23% en 2006). Esto está relacionado a la tradición del retiro temprano, que comenzó antes de la política de empleo de los 70 (Meria, 2004). La documentación sugiere explicaciones en términos de las características industriales de la economía y las altas presiones de trabajo en carreras laborales comprimidas (Tielens, 2004; Merla, 2004).

En general, Bélgica todavía se caracteriza por lo que se podría rotular como "producción fordista", un equilibrio tradicional entre seguridad de ingreso y flexibilidad interna-numérica (horas) (Sels y Van Hootegem, 2001). La estrategia para activar a los trabajadores mayores también se enfoca en la gestión de las horas laborales. El programa gubernamental de 1999 y el acuerdo intersectorial de 2001-02 apuntaban hacia el logro de horas laborales más flexibles y más cortas. Un sistema de tiempo parcial y trabajos de final de carrera son vistos como una forma de ir abandonando gradualmente el mercado laboral. Más aún, el gobierno

creó facilidades para los 55+ y bonos extra para los 60+, para reducir el tiempo laboral sin pérdidas financieras. En el sistema de crédito horario, los trabajadores sobre 50 años, con 20 años en el trabajo, tienen derechos especiales hacia una reducción en horas laborales.

El mercado laboral para trabajadores mayores aún se caracteriza por el abandono temprano. En general, las pensiones puente, acordadas en forma colectiva, permiten el retiro a los 58 años, pero para las empresas reconocidas como en dificultades financieras o que están llevando a cabo reestructuraciones, existen excepciones que rebajan la edad de entrada a 50 años. La presión impuesta por los empleadores parece ser un factor importante en el retiro temprano: de todas las personas entre 45-65 años que dejaron de trabajar, un 43% fueron forzadas a hacerlo (Elchardus y Cohen, 2003; Tielens, 2004). Para los empleadores, los esquemas puente aún son una forma financiera interesante y socialmente aceptable de recortar personal en el contexto de racionalizaciones y reorganizaciones, como se muestra en los casos tales como el proveedor de telecomunicaciones Belgacom, la administración federal y flamenca, los servicios postales y el fabricante automotriz Ford (Tielens, 2004). En las negociaciones sobre un nuevo acuerdo intersectorial para 2005-06, los sindicatos defendieron –en forma unánime– el retiro anticipado (Van Ruysseveldt, 2005). Los sindicatos encuentran difícil instalar (de nuevo) a los trabajadores mayores en los empleos, dado que piensan que tales medidas podrían debilitar aún más la posición de los trabajadores mayores. De la misma manera, los acuerdos colectivos contienen ventajas para las personas de más edad, en términos de salarios, condiciones laborales y protección contra despidos. La flexibilidad salarial es relativamente baja. Los salarios, especialmente en las escalas de pago de los administrativos, están fuertemente ligados a la antigüedad, y basados en el modelo de carreras de tiempo completo de toda la vida, por medio del cual los incrementos periódicos de salario están relacionados con la edad (OCDE, 2006).

También ha existido un cambio de política desde 2000. La edad de ingreso al esquema del desempleo para trabajadores mayores se ha incrementado gradualmente desde los 50 años, en 2001, a 58 años, en 2004. Se han introducido políticas que apuntan a la prevención del abandono temprano, mediante el mejoramiento de las condiciones laborales y la calidad laboral, y las políticas sobre la reintegración de los desempleados de 50+ años, en conexión con la introducción de la obligación de buscar trabajo (Merla, 2004). En 2002 se introdujo el derecho de los trabajadores de 45+ años a una reubicación, en casos de despido. En Bélgica existe un derecho para validar las competencias alcanzadas de los trabajadores, que es importante para los que son mayores en el mercado laboral. El plan de acción nacional 2005-08 contiene varias medidas para promover la participación laboral de trabajadores mayores. En 2008, las pensiones puente solo permitirán el aban-

dono del mercado laboral después de la edad de 60 años, y se anunciaron varios incentivos financieros para promover las carreras de mayor duración laboral, así como desincentivos para los acuerdos de retiros tempranos. Los trabajadores mayores tienen el derecho a varios controles de carrera, y los desempleados de 50+ años tienen derechos para participar en educación y mediación hacia la obtención de trabajos. Parece que la pasividad de los agentes sociales está compensada por un gobierno relativamente activo en la política del envejecimiento activo.

7.3.5. Resumen

En los cuatro casos el balance de la flexibilidad y seguridad, como lo proveían los acuerdos de abandono temprano del mercado laboral durante las últimas décadas del siglo XX, está desapareciendo gradualmente, o al menos está bajo un creciente debate. En los cuatro países examinados existe un claro cambio de política hacia formas más activadoras de flexibilidad y seguridad en el mercado laboral para los trabajadores mayores. En los Países Bajos los actores nacionales y las partes sectoriales negociadoras parecen ser los más activos –y comenzaron antes– en la búsqueda de políticas preventivas acerca de los fracasos tempranos del mercado laboral. Existen algunas diferencias en los focos. Bélgica se enfoca mayoritariamente en la flexibilidad laboral al final de las carreras. Los Países Bajos buscan flexibilidad funcional combinada con seguridad laboral (alivianando los lugares de trabajo para prevenir abandonos tempranos), mientras que Alemania introduce medidas para ayudar las transiciones de los mayores hacia otros trabajos más flexibles. El gobierno danés intenta estimular políticas locales para los mayores con coordinaciones y recomendaciones suaves hacia las partes negociadoras a nivel local: la pregunta es si los lugares de trabajo adoptarán estas guías. Nuestra investigación va a arrojar un conocimiento más profundo en esto. Podemos concluir que en ningún país existe un "gran diseño" de estrategias sobre envejecimiento, integrado al concepto subyacente de flexiseguridad.

Finalmente, los enfoques de políticas sobre trabajadores mayores son similares a las tradicionales relaciones laborales y las políticas de mercado laboral en otros campos. Esto refleja el rol activo de los agentes sociales en los Países Bajos al hacer negociaciones colectivas y políticas gubernamentales, tanto innovativas y de valor (Withagen *et al.*, 2004), el foco de los belgas, va hacia los temas de los tiempos laborales (Sels y Van Hootegem, 2001), y la baja implicación del Estado danés en la autorregulación de los agentes sociales (Bredgaard *et al.*, 2005).

7.4 DISPOSICIONES PARA TRABAJADORES DE 50+ AÑOS EN LOS LUGARES DE TRABAJO

7.4.1. La encuesta

Directores de recursos humanos[5] en Bélgica, Dinamarca, Alemania (los *länder*, o estados federados en el oeste de Alemania, la antigua RFA) y los Países Bajos respondieron a nuestra encuesta. Ellos fueron entrevistados vía telefónica en el 2006. Se utilizó el mismo cuestionario en los cuatro países.

En cada país la muestra se estratifica en cuatro sectores de la industria y en dos categorías de tamaño (50 a 99 empleados y 100+ empleados). Los cuatro sectores de la industria son:

(a) industria metal y electrotécnica;
(b) el transporte;
(c) la educación;
(d) la administración pública.

Seleccionamos dos sectores públicos y dos privados para compararlos. Dentro del sector privado una representa a la industria y la otra es el sector de servicios.

Las restricciones en el presupuesto nos impidieron hacer muestras representativas nacionales. Por lo tanto, hemos preferido contar con datos representativos de los sectores seleccionados en dos categorías de tamaño (50-100 y 100+ empleados) para permitir cruzar los análisis nacionales a nivel sectorial. Los datos presentados por país son la suma (ponderada) de los cuatro sectores de la industria y, por lo tanto, no representativa. Para las cifras nacionales se ponderaron los datos para reflejar mejor la estructura real del lugar de trabajo, en los cuatro sectores, y dos categorías de tamaño en los cuatro países. De Bélgica, los datos también han sido estratificados y ponderados por las dos regiones: Flandes y Valonia.

Las tasas netas de respuesta fueron 22% en Alemania, 29% en los Países Bajos, Dinamarca y Flandes (BE) y 39% en Valonia[6].

Para identificar alternativas para abandonar el retiro anticipado en la empresa, hicimos a los encuestados dos tipos de preguntas: si en los lugares de trabajo tenían una gama de diferentes tipos de disposiciones y facilidades para los trabajadores de 50+ años, y con cuánta frecuencia se habían utilizado entre trabajadores de 50+

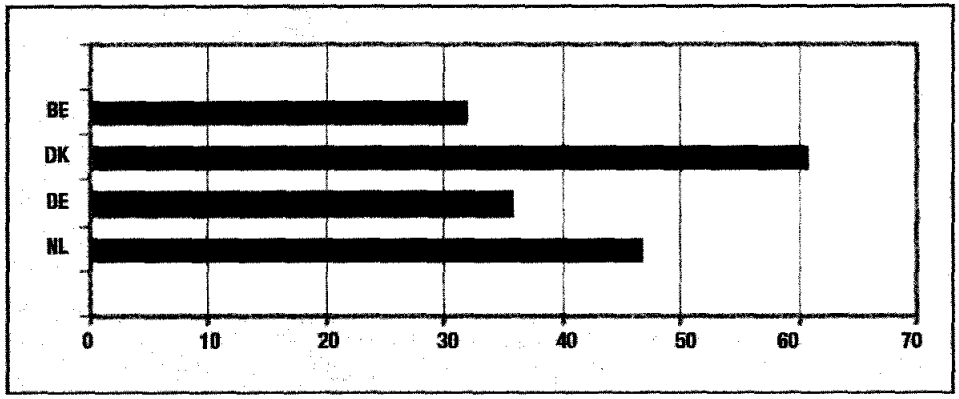
5 Ante la ausencia del gerente de recursos humanos, el director de gestión fue entrevistado..

6 Esto no quiere decir que los "sin respuesta" son siempre el producto de un rechazo por parte de (los representantes de) los lugares de trabajo: también había nombramientos que no se efectuaban. Los grados de rechazo fueron de 42% en Dinamarca, el 44% en Valonia, el 52% en Alemania, el 57% en Flandes y el 60% en los Países Bajos.

años. Primero vemos la accesibilidad (Sección 7.4.3.). Luego, incluimos hasta qué proporción fueron utilizadas estas medidas en la práctica (Sección 7.4.4.).

Antes de discutir nuestros resultados sobre la accesibilidad de los procedimientos, presentamos brevemente algunas conclusiones para describir las actuales prácticas de la gestión de personal, en términos de contrataciones, despidos y retención de trabajadores mayores (Sección 7.4.2.).

FIGURA 7:2
PORCENTAJE DE PUESTOS DE TRABAJO QUE RECLUTÓ TRABAJADORES DE 50+ AÑOS EN 2005, POR PAÍS



NB: n=3085.
Fuente: HIS (Hugo Sinzheimer Institute), University of Amsterdam, 2006

7.4.2. Contratando, despidiendo y manteniendo a trabajadores mayores

De las compañías de la muestra, 43% contrató trabajadores mayores (de 50+ años) en el lapso del último año. Casi el doble que la misma cantidad de empresas en Dinamarca que reclutó uno o más trabajadores mayores, comparado con las belgas. De acuerdo a los encuestados, las razones más importantes para contratar trabajadores mayores son para tareas especializadas (53%), o para contratar una cantidad adecuada de empleados (14%): son contratados por sus competencias y calificaciones individuales, independiente de su edad. La lealtad de los trabajadores mayores, y su compromiso con el lugar de trabajo, como se ha sostenido en debates públicos, no recibe mucho apoyo de parte de los encuestados (4%); tampoco lo hace la afirmación de que ellos rinden mejor que los trabajadores más jóvenes (3%), o que se mantienen durante más tiempo en el lugar de trabajo (1%).

De las compañías de la muestra, 55% no contrató trabajadores mayores en el lapso del último año. Las razones más importantes que dieron son que el lugar

de trabajo no contrató trabajadores nuevos, y que la empresa no recibió ninguna solicitud de parte de candidatos sobre 50 años.

Otro aspecto importante es el criterio que se utiliza para los despidos colectivos. Si los trabajadores mayores son realmente tratados como cualquier otro grupo de empleados, podríamos esperar que las empresas de la muestra respondieran que el criterio principal para despidos colectivos eran "calificaciones y competencias del trabajador individual". Este principio es solo el comienzo más importante en las empresas danesas, y refleja la limitada protección contra despidos de trabajadores mayores en Dinamarca. Parece ser que en los lugares de trabajo de los Países Bajos aplican criterios más pasados de moda; 22% de las compañías utilizan el "último en llegar, primero en irse" (como lo regulaba la legislación hasta marzo de 2006, y desde entonces cambió al principio que los despidos debían ser dispersados entre diferentes categorías etarias (*afspiegelingsbeginsel*), y 19% de los lugares de trabajo holandeses utilizan la "renuncia natural", que significa que aquellos trabajadores mayores, que lo desean, son despedidos primero. En Alemania un criterio diferente tiene el mismo impacto, aunque el 21% de los lugares de trabajo alemanes llevan a cabo los despidos de acuerdo a la vida privada del trabajador. Este resultado refleja la legislación alemana, por la que los empleadores que despiden a un grupo de trabajadores deben seguir procedimientos legislativos en los que más de un criterio juega un rol.

En promedio, un tercio de la muestra tiene una "política para personas mayores" en su HRM. Sin embargo, existen algunas diferencias nacionales interesantes: desde 61% en Dinamarca y 49% en los Países Bajos, hasta 18% en Bélgica y 9% en Alemania. Entre los lugares de trabajo que tienen políticas para personas mayores, los objetivos más importantes son hacer que el trabajo y las condiciones laborales sean más adecuadas para los trabajadores de más edad, y mantener a los mayores (ambos 35%). Hacer que los trabajadores ancianos sean más empleables es menos importante (12%). Aunque ayudar el retiro anticipado no gana mucho apoyo a través del estudio (6% de todos los encuestados), es claramente un objetivo importante en Bélgica (16%), y hasta cierto punto en Alemania (12%). En los cuatro países las políticas sobre personas mayores no son utilizadas para contratar trabajadores mayores (solo el 1% de todos los encuestados). Finalmente, la retención de trabajadores mayores es importante en Dinamarca (53%), tenemos que considerar la conveniencia social de esta cuestión. Incluso Thijssen y Van der Velde (2003) lo llaman una paradoja en la práctica de políticas para personas mayores: los regímenes más deseables son los que menos se aplican. El hecho que en estos días el retiro anticipado sea menos deseable, puede ir de la mano con un alto nivel de práctica.

7.4.3. La existencia de procedimientos específicos en lugares de trabajo

El foco de nuestra investigación está sobre instrumentos especiales que pueden combinar formas de flexibilidad y seguridad. Estos pueden estar específicamente orientados a los trabajadores mayores, aunque también pueden ser facilidades generales para toda la fuerza laboral en el lugar de trabajo, que incluya a los trabajadores de 50+ años.

Como se observa en el Cuadro 7:4, las facilidades más accesibles en las empresas investigadas son aquellas que crean flexibilidad interna numérica (flexibilidad de horario laboral) y pueden apoyar simultáneamente una estadía más prolongada en el trabajo: retiro de tiempo parcial y reducción de horas laborales. Sin embargo, estos procedimientos son claramente menos accesibles en Alemania. Esto es destacable dado el *Altersteilzeitgesetz*, introducido en 1996 por el gobierno alemán para ayudar el retiro de tiempo parcial y carreras laborales más extendidas. Pero muchas empresas no usaron este modelo porque bastantes empleadores se quejaron que su organización laboral no lo permitía (Klammer, 2003; Lindecke *et al.*, 2007). Más aún, muchos sindicatos defendieron su estrategia de continuar la práctica del retiro de tiempo completo a una edad más temprana.

CUADRO 7:4

LA EXISTENCIA DE FACILIDADES PARA TRABAJADORES DE 50+ POR PROCEDIMIENTOS Y PAÍS ESPECÍFICOS, EN PORCENTAJES DE LAS EMPRESAS

	NL n=750	DE n=716	DK N=730	BE n=889	Total n=3085
Flexibilidad numérica interna					
jubilación a tiempo parcial	68	33	78	57	59
Contratos a tempo parcial	55	46	83	67	63
Reducción de jornada	72	29	68	69	60
Dispensación horarios incómodos	48	26	45	15	33
Flexibilidad funcional					
Planes/programas de educación	41	26	48	29	36
Rotación en el empleo/horizontal movimientos de carrera (movilidad laboral interna)	44	39	84	25	47
Específicas de puestos de trabajo superior	19	7	15	10	13
Tareas de adaptación para aliviar carga laboral	64	30	34	26	38
Flexibilidad numérica externa					
Servicios de recolocación	27	4	4	11	12
Apoyo al autoempleo	9	3	4	2	4
Flexibilidad salarial					
Pagos flexibles	18	26	30	5	19
Degradación hacia los empleos peor pagados	22	2	1	4	7

Fuente: HSI, Universidad de Amsterdam 2006.

Los procedimientos y facilidades que crean flexibilidad funcional y mejoran la empleabilidad de trabajadores mayores están extendidos en los cuatro países, aunque los lugares de trabajo en Alemania y Bélgica tienen menos, comparados a las empresas holandesas y danesas. La opción de cambiar de trabajo al interior de la empresa o a otros establecimientos en la organización es accesible en un 47% de las organizaciones de la muestra, aunque las diferencias entre países son grandes: 84% de las compañías holandesas de la evidencia, comparadas con solo un cuarto de las industrias belgas de la muestra. La opción de adaptación o de rotación de tareas de manera de aliviar la carga de trabajo de personas mayores existe en un tercio de los lugares de trabajo en los cuatro países, aunque en casi dos tercios de las compañías holandesas de la evidencia. Hay disponibilidad de planes, programas o procedimientos para la educación de trabajadores mayores en un tercio de los de las compañías de la evidencia: nuevamente encontramos marcas más altas en Dinamarca y los Países Bajos, y menores en Alemania y Bélgica. La creación o reserva de lugares de trabajo específicos o de tareas para trabajadores mayores aparece como no muy populares. Algunas grandes empresas dicen que estas facilidades han decrecido desde los años 90 debido a la subcontratación de actividades que no son fundamentales, tales como el aseo, la seguridad, los restaurantes, etc.

Un descubrimiento importante es que los procedimientos que crean flexibilidad externa numérica para la organización son menos accesibles en las compañías de la muestra, incluso si se puede alegar que estas facilidades son necesitadas en forma creciente cuando la importancia de los mercados laborales internos decrece. La mediación u otro apoyo para los trabajadores mayores con respecto al trabajo con otros empleadores es una facilidad solo utilizada en un 12% de las compañías de la muestra, aunque esta opción está accesible en un cuarto de los resultados holandeses. El apoyo para el autoempleo de trabajadores mayores aparece aún como menos popular.

Los gerentes de recursos humanos, en establecimientos de más de 50 trabajadores, respondieron que su organización no contrató ningún operario de 50+ años en el año 2005. Los lugares de trabajo daneses contrataron relativamente más trabajadores de 50+ años. La OCDE (2006) también concluyó que, en algunos países, la contratación de trabajadores mayores es especialmente baja, incluyendo los Países Bajos y Bélgica, mientras que es mayor en Dinamarca.

Finalmente, también existe una baja accesibilidad de procedimientos para la creación de flexibilidad salarial en las empresas de la muestra. Alrededor de un quinto utiliza el pago flexible, del tipo evaluación de mérito o participación de utilidades, para trabajadores mayores, aunque solo 5% en Bélgica. Únicamente un 7% tiene la facilidad o el procedimiento para rebaja de categoría hacia trabajos de menores sueldos para trabajadores mayores, aunque más de un quinto de los lugares de trabajo holandeses tienen esta facilidad.

El escenario que emerge de estos datos es que las empresas holandesas y danesas tienen, claramente, más facilidades que las alemanas y belgas con

respecto a posibilitar flexibilidad y seguridad de trabajo/empleo para empleados 50+ años. Las políticas de HRM, en estos dos países, parecen ser de un enfoque más preventivo (especialmente en los Países Bajos), así como uno más activo (especialmente en Dinamarca) hacia los trabajadores mayores que las políticas de HRM utilizadas en las empresas alemanas y belgas.

Hay solo una excepción en este cuadro: los altos puntajes en la reducción de las horas laborales en los lugares de trabajo belgas. Esto se puede explicar por el hecho que el gobierno belga creó políticas que permiten a los trabajadores de 55+ años –y de 60+– reducir el tiempo laboral sin ninguna pérdida financiera. Más aún, en el sistema de crédito de tiempo belga, los trabajadores de 50+ años, que pueden demostrar 20 años de trabajo, tienen derechos especiales para reducir las horas laborales. Esta política específica para los trabajadores mayores fortalece el escenario más general que Bélgica aún se caracteriza por lo podría ser llamado "producción fordista", un equilibrio tradicional entre seguridad de ingresos y flexibilidad numérica interna (horas laborales) (Wilthagen y Tros, 2004).

La Figura 7:3 ayuda a incrementar el entender acerca de la distribución de los procedimientos a través de las empresas. La mayoría de los lugares de trabajo (70%) tiene entre dos y seis procedimientos. Solo el 15% tiene uno o simplemente ningún procedimiento. Otro 15% tiene de siete a 12 procedimientos. No obstante, vemos diferencias entre países. En la muestra alemana muchas compañías o no tienen ninguno o solo un procedimiento (el promedio es de 2,7). En la muestra belga, muchos lugares de trabajo tienen dos, tres o cuatro facilidades (el promedio es 3,9). Comparada a la muestra danesa, la holandesa evidencia más desigualdad como una parte sustancial, dado que las compañías o no tienen o solo tienen un procedimiento, o más de de siete facilidades (mientras que la cantidad promedio de procedimientos, de 4,9, es el mismo en estos dos países).

7.4.4. Antecedentes de procedimientos para trabajadores mayores

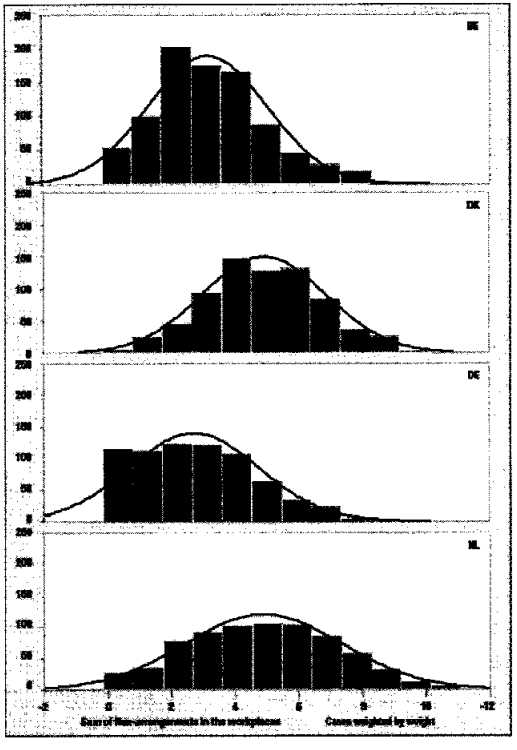
Los encuestados estaban conscientes de la creación de procedimientos y estrategias que ayudaran tanto la flexibilidad como la seguridad. Al pedirles que evaluaran su estrategia de recursos humanos y procedimientos para los trabajadores mayores, alrededor del 70% respondió que deberían crear flexibilidad y seguridad al mismo nivel (15% a favor de la flexibilidad para la organización, 9% a favor de la seguridad para los trabajadores). Las diferencias en el país son pequeñas, aunque una cantidad levemente mayor de encuestados holandeses favoreció flexibilidad sobre seguridad. Esto no debiera ser interpretado como una aprobación de la flexiseguridad como una estrategia política deliberada para la HRM, sino más bien una indicación que la flexibilidad, para una organización, puede ser combinada con seguridad para los trabajadores mayores. La conveniencia de un enfoque del tipo que todos ganemos parece confirmarse por el hallazgo que alrededor del 60% de los encuestados, par-

cial o totalmente, están en desacuerdo en que, para crear más flexibilidad entre los trabajadores mayores, se deben restringir sus seguridades de ingreso y trabajo. Solo un 24% está de acuerdo, total o parcialmente, con esta declaración.

Más aún, preguntamos a los encuestados qué tipo de seguridad encontraban más importante. En todos los países los puntajes de "la seguridad combinada" fueron los más altos: 44% de los gerentes de recursos humanos encuentran, con relación a la estrategia de estos y a los procedimientos, que es más importante que los trabajadores mayores sean capaces de combinar trabajo con vida privada. Esto no significa que las políticas sobre los mayores siempre consideren las diferentes características de los trabajadores de más edad masculinos y femeninos. Esto solo sucede en 24% de los lugares de trabajo en los cuatro países: desde 17% en Dinamarca hasta 32% en Alemania. En las empresas que diferencian entre hombres y mujeres mayores, los encuestados dicen que hacen esto debido a sus diferentes necesidades y, en una menor medida, debido a las diferencias en los trabajos que ambos ejecutan. El segundo tipo de seguridad más importante es la "seguridad de empleo": que los trabajadores mayores se mantengan activos en el mercado laboral, no necesariamente en el mismo trabajo (19%).

Una pregunta interesante es quien tomó la iniciativa de crear estas políticas y procedimientos para los trabajadores mayores: existen claras diferencias entre países. En los Países Bajos los acuerdos colectivos juegan un rol mucho más prominente que en los otros tres países (Figura 7:4), especialmente a través de grandes acuerdos sectoriales. En Dinamarca los actores a nivel de las empresas juegan un rol más importante. El departamento empleador/recursos humanos actúa con más frecuencia como un iniciador, aunque también son importantes los acuerdos colectivos –que la mayoría de las veces son organizados a niveles sectorial y empresarial– y el representante consejo/trabajadores en la empresa. En contraste con los Países Bajos, en Bélgica es el legislador/gobierno (67%). Los gerentes de recursos humanos en Alemania ven al legislador/gobierno y al departamento de recursos humanos como actores importantes en la creación de facilidades para los trabajadores mayores. Más de un tercio de los gerentes de recursos humanos alemanes piensa que la legislación nacional es una barrera para la contratación y la retención de trabajadores mayores (39% en los lugares de trabajo alemanes, comparado con el 8% en Dinamarca, 15% en Bélgica y 24% en los Países Bajos).

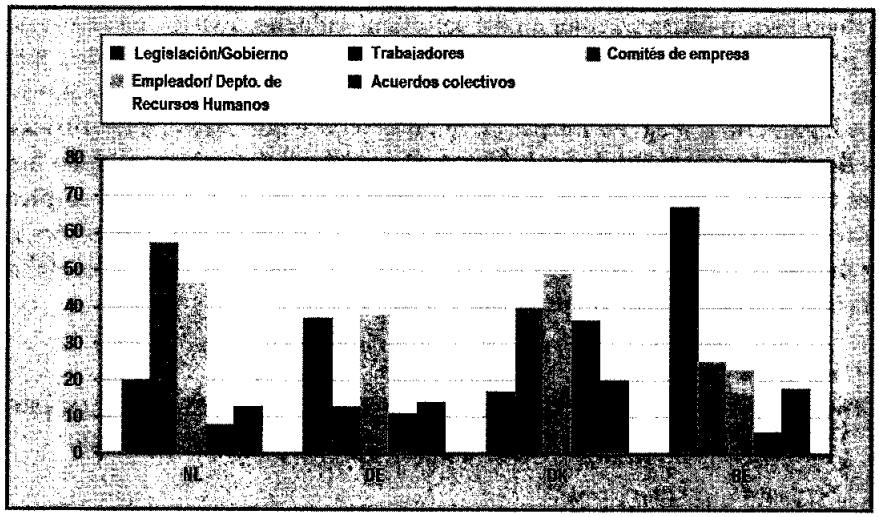
FIGURA 7:3
HISTOGRAMA DE DISTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS CON 0 A 12 PROCEDIMIENTOS DE FLEXISEGURIDAD POR PAÍS



7.4.5. Las diferencias sectoriales y de lugar de trabajo

Para medir la actividad total de las empresas en la provisión de procedimientos de flexibilidad para trabajadores mayores, hemos construido un índice aditivo que incluye las 12 facilidades como en el Cuadro 7:4. La Figura 7:5 muestra la cantidad promedio de procedimientos en el lugar de trabajo por país y sector de la industria. Primero, vemos en los cuatro sectores que los lugares de trabajo alemanes y belgas tienen lejos menos procedimientos de flexibilidad. El sector con los puntajes menores en los Países Bajos y en Dinamarca (sector transporte) es más alto que el sector con los mayores puntajes en Alemania y Bélgica (sector educación). Segundo, la figura muestra diferencias sectoriales en los cuatro países: los lugares de trabajo en los dos sectores públicos tienen más flexibilidad que las empresas en los dos sectores privados. Una tercera conclusión es que estas diferencias transsectoriales son más significativas en algunos países más que en otros. Especialmente en los Países Bajos, la varianza entre los cuatro sectores es alta. En Dinamarca y Bélgica los procedimientos están dispersos más igualitariamente sobre los sectores.

FIGURA 7:4
INICIADORES DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA TRABAJADORES MAYORES, EN %, POR PAÍS



NB: • n = 3085
Los porcentajes para un país no suman 100 debido a la opción en el cuestionario de mencionar más de un iniciador.

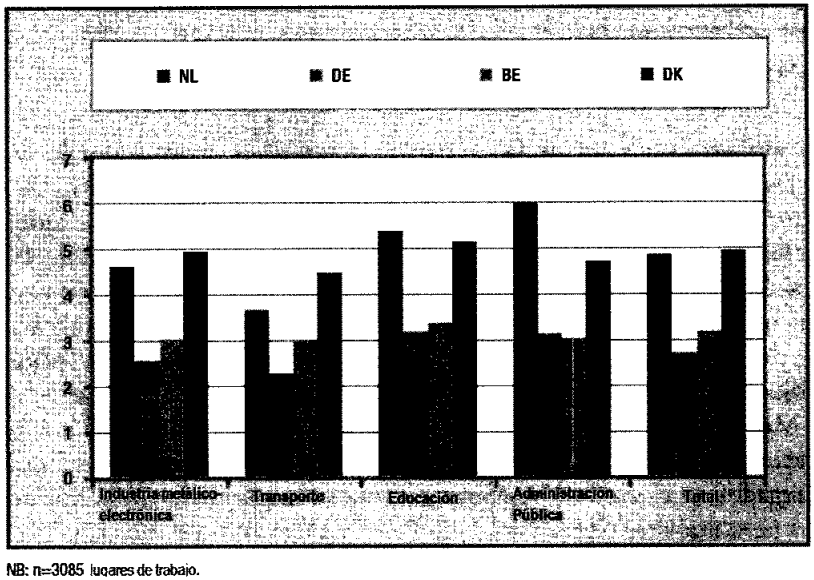
Fuente: HSI, Universidad de Amsterdam 2006.

Para evaluar la solidez de las varianzas emergentes transnacionales y transsectoriales, utilizamos análisis de regresión múltiple sobre la cantidad de procedimientos accesibles para los trabajadores mayores. En el modelo de variables de explicación, hemos agregado las características de los lugares de trabajo (Cuadro 7:5). La documentación muestra que algunas características de ciertas compañías son importantes en la organización de la flexibilidad a nivel empresarial: el tamaño de la empresa, la proporción de trabajadores mayores y la proporción de trabajadoras femeninas (Chung, 2007; Chung *et al.*, 2007); Leber y Wagner, 2007). Más aún, los factores institucionales, tales como la negociación colectiva, los consejos laborales y un departamento de recursos humanos especializado, han sido agregados en el modelo de regresión para su importancia en la iniciación de políticas para mayores (Jepsen *et al.*, 2002). Primero, vemos altos coeficientes en las variables ficticias de los países, en la explicación de la intensidad de procedimientos en los lugares de trabajo (Cuadro 7:5), que confirman que los factores institucionales nacionales son importantes. Segundo, el sector también aparece ser una variable importante de explicación, aunque tiene mayor poder explicativo en la muestra holandesa que en los otros. Tercero, observamos correlaciones positivas entre, por una parte, el tamaño del lugar de trabajo, la existencia de acuerdos

colectivos, departamento laboral de consejos/recursos humanos y la proporción de trabajadores de 50+ años y, por la otra, la cantidad de procedimientos de flexiseguridad. La proporción de empleadas en la fuerza laboral de personas mayores parece no jugar un rol significativo. Vemos que las características del lugar de trabajo juegan distintos roles en los países individuales. Existe una alta varianza en el poder explicativo del modelo de regresión en los países individuales. Esto se puede explicar por los diferentes grados de distribución de los procedimientos entre los lugares de trabajo en los países, aunque parece que otras características del lugar de trabajo, que no están incluidas en el modelo de regresión, también juegan un rol en la explicación de la accesibilidad de procedimientos para los empleados mayores. La conclusión es que la influencia de las características sectoriales y del lugar de trabajo sobre la accesibilidad de procedimientos es dependiente del país. Se necesita más investigación de la base de datos.

FIGURA 7:5

CANTIDAD PROMEDIO DE PROCEDIMIENTOS DE FLEXIBILIDAD PARA TRABAJADORES MAYORES (MÁXIMO 12) EN LUGARES DE TRABAJO, POR PAÍS Y SECTOR



NB: n=3085 lugares de trabajo.

Fuente: HSI, Universidad de Amsterdam 2006.

CUADRO 7:5
RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE LA REGRESIÓN MÚLTIPLE CON "CANTIDAD DE DISPOSICIONES" COMO VARIABLE DEPENDIENTE

Recuadro ajustado --->	Total 4 países	NL	DE	DK	BE
Variables independientes:	.243	.198	.041	.126	.084
Holanda	.256**				
Alemania	-.083**				
Dinamarca	.299**				
Industria metálico-electrónica	-.045*	-.149**	-.076	-.051	-.074
Sector transporte	-.088**	-.224**	-.101*	-.120*	-.008
Sector educación	.057**	-.117*	.014	.033	.046
Tamaño del lugar de trabajo (4 categorías)	.115**	.179**	.142**	.013	.114**
Convenios colectivos de trabajo	.076**	.101**	.045	-.059	.192**
Comités de empresa (o similares)	.050**	.151**	.024	.008	.099**
Departamento GRH	.070**	.071	-.029	.319**	.089*
Proporción de 50+ años (4 categorías)	.037*	.065	.052	-.001	.070
Proporción de mujeres en 50 personas +	-.013	.044	.053	-.187**	.091*

Nota: R=3085.
*Significado en el nivel de 5%.
**Significado en el nivel del 10%.

7.5 EL USO DE LOS PROCEDIMIENTOS

Así como preguntamos acerca de la accesibilidad de procedimientos y facilidades para personas mayores en el lugar de trabajo, preguntamos a los encuestados con cuánta frecuencia eran utilizados estos. La existencia de facilidades no implica en forma automática que estas facilidades sean aplicadas en el lugar de trabajo.

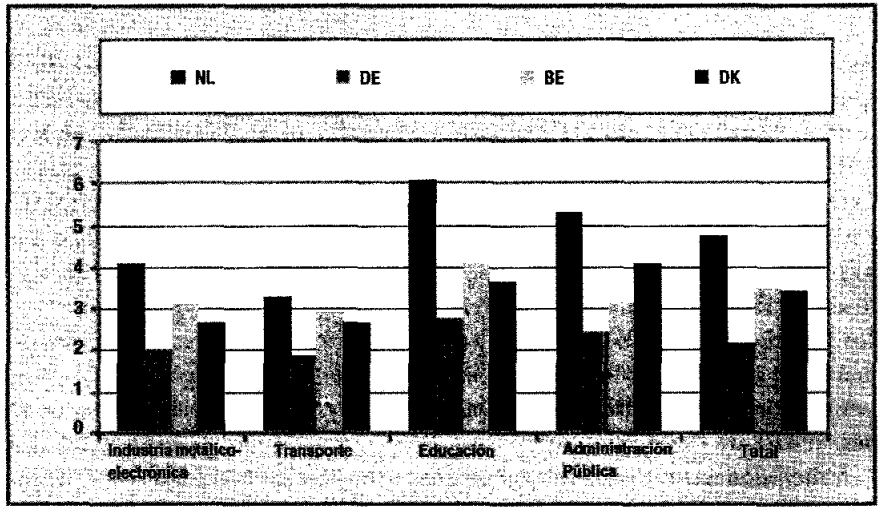
Parece que algunas de las facilidades son utilizadas en forma frecuente. Por ejemplo, la mayoría de los lugares de trabajo con una facilidad para pago flexible la utiliza con frecuencia/siempre entre trabajadores 50+ años. Las tasas de alto uso también en facilidades tales como menores horas laborales y educación: 40-50% de los lugares de trabajo con tales procedimientos utiliza estas facilidades con frecuencia o siempre entre sus empleados mayores. Sin embargo, encontramos un uso muy bajo de procedimientos tales como movilidad laboral interna, reubicaciones, rebaja de categoría y apoyo para trabajo por cuenta propia, aun cuando existen facilidades para tales instrumentos. Estas cuatro facilidades son utilizadas con frecuencia o siempre en menos del 10% de los lugares de trabajo con tales facilidades. Podemos concluir que los empleados mayores realizan pocas transiciones en el mercado laboral interno y externo en todos los países estudiados, aunque los procedimientos para estos están accesibles en el lugar de trabajo.

Para medir hasta qué grado se utilizan los procedimientos entre los trabajadores de 50+ años en los lugares de trabajo, definimos un índice utilizando las facilidades como se menciona en al Cuadro 7:4. Si existe una facilidad, pero es utilizada rara vez o nunca, el puntaje es 0. Cuando es utilizada a veces, le damos 1 punto. El máximo de 2 puntos es cuando una facilidad está accesible y es utilizada a menudo o siempre. Al hacer esto, el puntaje máximo para un lugar de trabajo es de 24 puntos. En este caso todas las 12 disposiciones son utilizadas a menudo o siempre entre los trabajadores de 50+ años.

La Figura 7:6 muestra los puntajes en un índice aditivo por país y sector de la industria, que mide hasta qué grado son utilizados los procedimientos flexibles en los lugares de trabajo. Primero, nuevamente se observaron altas diferencias transnacionales, con un mayor uso en los Países Bajos y un menor uso en Alemania. Controlada por sector, la figura muestra que el índice en la sección con los puntajes inferiores en los Países Bajos (sector transporte) es mayor que el índice en el sector con los puntajes más altos en Alemania (sector educación).

FIGURA 7:6

INTENSIDAD DE USO DE PROCEDIMIENTOS DE FLEXIBILIDAD ENTRE TRABAJADORES DE 50+ AÑOS EN LUGARES DE TRABAJO, POR PAÍS Y SECTOR



Existe una interesante diferencia en la evaluación de los cuatro países, entre accesibilidad de procedimientos e intensidad de uso. Los lugares de trabajo daneses utilizan las facilidades accesibles en forma significativamente menor que los holandeses.

Tras la corrección de los procedimientos que son utilizados nunca o rara vez en los lugares de trabajo, los puntajes daneses son mucho menores que los holandeses. Junto con el hallazgo que en Bélgica los procedimientos de horario laboral flexible son significativamente utilizados con más frecuencia, Dinamarca y Bélgica son parecidos en promedio con respecto a la implementación de pláticas laborales flexibles.

Segundo, observamos diferencias intersectoriales. Hay más actividad en los dos sectores públicos, comparados a los dos sectores privados. Los puntajes en los sectores transporte son los más bajos, comparados con los otros tres. Buscando en los procedimientos específicos, pareciera que las organizaciones de transportistas tienen muy poca actividad en el retiro de tiempo parcial y en los programas educacionales para empleados de 50+ años: de dos a tres veces más bajos que los lugares de trabajo en los dos sectores públicos.

El Cuadro 7:6 presenta los puntajes promedio sobre cada facilidad individual por país. Aquí observamos gran variación entre los países y entre procedimientos específicos. Pareciera que las empresas siguen diferentes tipos de estrategia en diferentes grados. Es notable la práctica intensiva en Bélgica alrededor de la flexibilidad de las horas laborales. Los puntajes sobre el retiro de tiempo parcial y los contratos de tiempo parcial son incluso más altos que en los Países Bajos. La práctica en los lugares de trabajo holandeses podrían ser titulados como de "estrategia de alivio" hacia los trabajadores mayores debido a sus relativamente altos puntajes sobre las reducidas horas laborales, exención de horas de trabajo inconvenientes y la baja en las cargas de trabajo. La práctica danesa está claramente más enfocada en una estrategia activadora: observe los puntajes relativamente altos sobre los planes para educación, cambios internos de trabajo y pago flexible. Este enfoque más activo, en Dinamarca, se confirma con los resultados de otras dos preguntas de la encuesta: las empresas danesas han contratado más trabajadores de 50+ años (Figura 7:2) y los trabajadores de 50+ años en los lugares de trabajo daneses han recibido más formación formal[7].

7 En el 27% de los lugares de trabajo daneses, la mayoría de los trabajadores de edad mayor recibieron capacitación o educación formal en 2005, mientras que este porcentaje es solo del 11% para las empresas alemanas (20 y 22% en lugares de trabajo holandeses y belgas).

CUADRO 7:6

GRADO DE USO DE PROCEDIMIENTOS FLEXIBLES PARA LOS TRABAJADORES DE 50+ AÑOS POR PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS Y PAÍS, VALORES MÁXIMOS EN RANGO DE 0-2

	NL	DE	DK	BE
Jubilación a tiempo parcial	.53	.23	.46	.58
Contratos a tiempo parcial	.51	.34	.42	.77
La reducción del *tiempo de trabajo*	1.02	.20	.42	.90
La dispensa de horarios incómodos	.58	.24	.24	.17
Planes, programas o acuerdos para la educación	.49	.34	.69	.37
El cambio interno de puestos de trabajo	.28	.21	.34	.15
Reserva de la creación de puestos de trabajo específicos	.15	.06	.14	.09
Aliviar la carga de trabajo	.75	.19	.31	.25
La mediación de puestos de trabajo en otras empresas	.10	.02	.01	.07
Apoyo para el autoempleo	.04	.01	.01	.01
Castigos al interior hacia un menor empleo remunerado	.08	.00	.00	.02
Flexibilidad salarial	.24	.32	.40	.06
Índice de "flexiguridad" total:	4.75	2.16	3.42	3.46

7.6 CONCLUSIONES

En los Estados de bienestar europeos, las oportunidades para el retiro anticipado están decreciendo, o al menos se están volviendo menos atractivas y más costosas tanto para los trabajadores como para los empleadores. Por ende, se necesitan formas de activar la flexibilidad y la seguridad en el mercado laboral. Este capítulo ha mostrado que los actores nacionales están buscando políticas más preventivas y activadoras. Debido a que las políticas nacionales se limitan solo a apoyar medidas y recomendaciones a los actores a nivel local, es interesante examinar las actividades en el lugar de trabajo.

La investigación muestra que, en general en los cuatro países, esos procedimientos que proporcionan flexibilidad del horario laboral y (en menor grado) flexibilidad funcional interna, está accesibles en más de un tercio de las compañías de la muestra. Las facilidades que crean flexibilidad externa o salarial entre trabajadores mayores están accesibles solo en una minoría de lugares de trabajo. Otra conclusión, válida en todos los países seleccionados, es que aun cuando estén accesibles, muchos procedimientos para trabajadores mayores son rara vez utilizados.

Los resultados de la investigación revelan grandes diferencias internacionales. Observando la accesibilidad de procedimientos, vemos que las empresas holandesas y danesas apoyan carreras laborales más duraderas en mayor medida que

las empresas alemanas y belgas. El estudio muestra en los cuatro sectores seleccionados la misma brecha entre los Países Bajos/Dinamarca y Bélgica/Alemania. La intensidad de uso de estos procedimientos varía: algunos son poco utilizados en los lugares de trabajo daneses, mientras que los belgas son utilizados con más frecuencia. También observamos diferencias en las formas de flexibilidad y seguridad que son implementadas. Las empresas danesas siguen con mucho una ruta hacia la activación, desarrollo y empleabilidad (educación, movilidad laboral, contratación). En los lugares de trabajo holandeses existe una "estrategia de alivio" (reduciendo horarios laborales y cargas de trabajo). En la práctica belga, los trabajadores mayores están mayoritariamente fuera del mercado laboral activo, aunque una estrategia de flexibilizar los horarios de trabajo apunta a promover carreras laborales más duraderas. Las empresas alemanas parecen ser las más pasivas en sus políticas hacia los empleados mayores: esto es sorprendente a la vista de las crecientes tasas de empleo entre trabajadores mayores en Alemania, aunque menos notable cuando sabemos que los actores en el sistema de relaciones industriales también tienen problemas en otros campos de la política del mercado laboral, equilibrando temas de seguridad y flexibilidad.

Los análisis de regresión muestran que, así como las características del país, del sector y del lugar de trabajo juegan un rol en la distribución de procedimientos de flexiseguridad para los empleados mayores, se necesitan más análisis para explicar por qué el poder explicativo de estas características parece ser dependiente del país.

Los resultados de la investigación ilustran una variación sustancial en las capacidades de acción de los actores en los sistemas de relaciones laborales en este dominio de políticas. En Dinamarca los actores locales son relativamente efectivos al implementar procedimientos flexibles para los trabajadores mayores, departamentos de recursos humanos, consejos laborales y sindicatos en negociaciones colectivas descentralizadas. En los Países Bajos, sin embargo, las organizaciones de empleadores y los sindicatos, en acuerdos sectoriales, parecen ser importantes para iniciar políticas para mayores. Las empresas belgas y alemanas muestran un poder autónomo menor para iniciar procedimientos flexibles para sus empleados mayores. En contraste con las empresas alemanas, las empresas belgas utilizan mucho las facilidades gubernamentales sobre horarios y retiro flexible. Estos hallazgos sobre políticas para trabajadores mayores parecen confirmar la impresión que un sistema flexible multinivel de las relaciones laborales, como el caso de Dinamarca (Due *et al.*, 1994; Wilthagen *et al.*, 2004; Andersen y Mailand, 2005), es una mejor condición para crear estrategias de flexiseguridad, que un método –como en Alemania– en el que los actores del sistema de relaciones laborales trabajan más autónomamente en niveles separados (Klammer, 2004; Lindecke *et al.*, 2007; Naegele, 2002; Wilthagen *et al.*, 2004).

BIBLIOTE... C.I.E.S.S. 941245

REFERENCIAS

Andersen, S.K.; Mailand, M. (2005). *The Danish flexicurity model: the role of the collective bargaining system.* Copenhagen: Faos.

Atkinson, J. (1985). Flexibility: planning for an uncertain future. *Manpower policy and practice,* Vol. 1.

Auer, P. (2006). *In search of optimal labour market institution: the relationship between stability, flexibility and security in labour markets.* Background paper for keynote speech at CARMA conference 'Flexicurity and beyond', Aalborg 12 and 13 October 2006.

AWVN (2003). *Sociaal akkoord domineert CAO-overleg 2003, reeks arbeidsvoorwaarden.* Haarlem: Algemene Werkgeversvereniging VNO-NCW.

Bispinck, R. (2002). *Tarifpolitik und ältere Arbeitnehmerinnen.* Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.

Bosch, G.; Schief, S. (2005). Ältere Beschäftige in Europa: neue Formen sozialer Ungleichheit. *WSI Mitteilungen,* No 1, pp. 32-39.

Bredgaard, T.; Larsen, F. (2005). Flexicurity and older workers on the Danish labour market. In Bredgaard, T.; Larsen, F. (eds.). *Employment policy from different angles.* Copenhagen: DJØF Publishing, pp. 311-330.

Bredgaard, T. *et al.* (2005). *The flexible Danish labour market: a review* Aalborg: Centre for Labour Market Research (CARMA research papers 2005:01).

Brussig, M. *et al.* (2006). *Arbeitsmarktpolitik fur ältere Arbeitslose. Erfahrungen mit 'Entgeltsicherung' und Beitragsbonus.* Gelsenkirchen: Institut Arbeit und Technik (IAT-report 2006-02).

Chung, H. (2007). *Do countries matter? Explaining the variation in the use of numerical flexibility arrangements across European companies using a Multi-level Model.* Munich: MPRA – Munich Personal RePEc Archive (Paper No 5449).

Chung, H. *et al.* (2007). *Working time flexibility in European companies* Luxembourg: Publications Office..

Due, J. *et al.* (1994). *The survival of the Danish model: a historical sociological analysis of the Danish system of collective agreement.* Copenhagen: DJØF Publishing.

Elchardus, M.; Cohen, J. (2003). *De vroege uittrede uit de arbeidsmarkt. Exploratie van de factoren die bijdragen tot een vroege arbeidsmarktexit. De arbeidsmarkt in Vlaanderen, Jaarboek editie.* Leuven: Steunpunt WAV, pp. 149-161.

Eurofound (2006). *Mobility in Europe.* Luxembourg: Publications Office.

Eurofound (2007). Flexibility and security over the life course. Luxembourg: Publications Office.

Fouarge, D. *et al.* (2004). *To retire or continue working? An analysis of the early retirement behaviour of Dutch workers.* Tilburg: OSA.

Fouarge, D.; Schils, T. (2007). *Participation in training and its effect on the decision to retire early.* Paper for the Conference of the European Association for Labour Economists, 20-22 September 2007, Oslo.

Funk, L. (2004). Employment opportunities for older workers: a comparison of selected OECD countries. *CESifo DICE report,* No 2, pp. 22-33.

Jensen, P.H. (2004). Ageing and work. From early exit to late exit in Denmark. In Maltby, T. *et al.* (eds.). Ageing and the transition to retirement. *A comparative analysis of European Welfare States.* Aldershot: Ashgate.

Jepsen, M. *et al.* (2002). *Active strategies for older workers.* Brussels: ETUI.

Kantarci, T.; Van Soest, A. (2008). Gradual retirement: preferences and limitations. *De Economist,* Vol. 156, No 2, pp. 113-144.

Klammer, U. (2003). Altersteilzeit zwischen betrieblicher und staatlicher Sozialpolitik. *Sozialer Fortschritt,* No 2, pp. 39-47.

Klammer, U. (2004). Flexicurity in a lifecourse perspective. *Transfer 2/2004: flexicurity: conceptual issues and political implementation in Europe,* pp. 282-299.

Leber, U.; Wagner, A. (2007). Early and phased retirement in European companies. Luxembourg: Publications Office.

Leisink, P. *et al.* (2004). *Langer doorwerken met beleid: de praktijk van ouderenbeleid in arbeidsorganisaties.* Utrecht: Universiteit van Utrecht.

Leschke, J. (2006). *On the marriage of flexibility and security: lessons from the Hartz-reforms in Germany.* Berlin: Wissenschaftszentrum (Discussion paper 2006-108).

Lindecke, Ch. *et al.* (2007). *Altersteilzeit. Erfahrungen und Diskussionen in Deutschland und anderen EU-Ländern.* Düsseldorf: Hans-Böckler- Stiftung.

Madsen, P.K. (2004). The Danish model of 'flexicurity': experiences and lessons. Transfer, *2/2004: flexicurity: conceptual issues and political implementation in Europe,* pp. 187-207.

Maltby, T. *et al.* (2004). *Ageing and the transition to retirement. A comparative analysis of European Welfare States.* Aldershot: Ashgate.

Marsden, D. (2004). The network economy and models of the employment contract. *British Journal of Industrial Relations,* pp. 659-684.

Merla, L. (2004). Belgium: from early to progressive retirement. In Maltby, T. *et al.* (eds.). *Ageing and the transition to retirement: a comparative analysis of European Welfare states.* Aldershot: Ashgate.

Muffels, R. (2003). To be employable or not to be? In Ester, P. *et al. De organisatie en de oudere werknemer.* Bussum; Coutinho.

Naegele, G. (2002). Active strategies for older workers in Germany. In Jespen, M. *et al.* (eds.). *Active strategies for older workers.* Brussels: ETUI.

OECD (2006). *Live longer, work longer.* Paris: OECD.

OECD (2007). *Education at a glance.* Paris: OECD.

OECD (2008). *Employment outlook 2008.* Paris: OECD, pp. 339-341.

Przeworski, A.; Teune, H. (1970). *The logic of comparative social inquiry.* New York: John Wiley.

Remery, Ch. et al. (2003). Managing an ageing workforce and a tight labour market: views held by Dutch employers. *Population Research and Policy Review,* No 22, pp. 21-44.

Schils, T. (2005). *Early retirement patterns in Europe: a comparative panel study.* Tilburg: Universiteit van Tilburg.

Schömann, K. (2006). The lack of a transitional labour market for older workers in Germany. In Van den Heuvel, N. et al. (eds). *Active ageing: early retirement and employability* Brussels: De arbeidsmarkt in Vlaanderen, Garant uitgevers.

Sels, L.; Van Hootegem, G. (2001). Seeking the balance between flexibility and security: a rising issue in the Low Countries. *Work, Employment & Society,* Vol. 15, No 2, pp. 327-352.

SZW (2007). *Perspectief op langer doorwerken: Een onderzoek naar caoafspraken tussen sociale partners met betrekking to langer doowerken.* Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Teipen, Ch.; Kohli, M. (2004). Early retirement in Germany. In Maltby, T. *et al.* (eds.). *Ageing and the transition to retirement: a comparative análisis of European Welfare States.* Aldershot: Ashgate.

Thijssen, J.; Van der Velde, M. (2003). Ouderenbeleid vanuit ontwikkelingsperspectief. In Ester, P. *et al.* (eds.). *De organisatie en de oudere werknemer.* Bussum: Countinho, pp. 115-134.

Tielens, M. (2004). Is the Silver Fleet ready for the open sea? On the pattern of retirement in Flanders. In van den Heuvel, N. *et al.* (eds.). *Diversity in life courses: consequences for the labour market.* Amsterdam: SISWO.

Tros, F. (2005). Flexicurity in the policies for the older workers. In Bredgaard, T.; Larsen, F. (eds.). *Employment policy from different angles.* Copenhagen: DJØF Publishing, pp. 291-310.

Van Dalen, H. *et al.* (2007). *Oudere werknemers door de lens van de werkgever.* Den Haag: Nidi (NIDI report No 74).

van Oorschot, W.; Jensen, P.H. (2009). Early retirement differences between Denmark and the Netherlands. *Journal of Aging Studies,* Vol. 23, No 4, pp. 267-278.

Van Ruysseveldt, J. (2005). Het eindeloopbaandebat in België. Een voorspelling met de blik op de achteruitkijkspiegel. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken,* Vol. 21, No 3, pp. 176-179.

Van Schilfgaarde, P.; Cornelissen, WJ.M. (1988). *De flexibele onderneming: mogelijkheden en instrumenten om de flexible inzet van personeel te vergroten.* Assen: Van Gorcum.

Warr, P.; Pennington, J. (1993). Views about age discrimination and older workers. In Taylor, P. *et al.* (eds.). *Age and employment: policies, attitudes, and practice*. London: Institute of Personnel Management, 1993.

Wilthagen, T.; Rogowski, R. (2002). Legal regulation of transicional labour markets. In Schmid, G.; Gazier, B. (eds). *The dynamics of full employment: social integration through transitional labour markets*. Cheltenham: Edward Elgar, pp. 233-273.

Wilthagen, T.; Tros, F. (2004). The concept of 'flexicurity': a new approach to regulating employment and labour market. Transfer, 2/*2004: flexicurity: conceptual issues and political implementation in Europe*, pp. 166-186.

Wilthagen, T.; *et al.* (2004). Towards 'flexicurity'? Balancing flexibility and security in EU Member States. *European Journal of Social Security*, Vol. 6, No 2, pp. 113-136.

PARTE III

Rompiendo patrones tradicionales: extendiendo las vidas laborales y trabajar después de la edad de retiro

- Trabajar o no trabajar: la motivación para trabajar después de alcanzar la edad de retiro
  Zdenka Šímová

- ¿Cómo afecta la opción de diferir los pagos de pensiones a la oferta de trabajadores mayores en Dinamarca?
  Anna Amilon y Torben Heien Nielsen

- Percepción de la edad, expectativas de retiro y educación continua de trabajadores mayores.
  Bernhard Schmidt

- ¿Continuar trabajando: elección o necesidad?
  Pamela M. Clayton

8. TRABAJAR O NO TRABAJAR: LA MOTIVACIÓN PARA TRABAJAR DESPUÉS DE ALCANZAR LA EDAD DE RETIRO

ZDENKA ŠÍMOVÁ

RESUMEN

En 2005-07 se llevó a cabo un estudio dirigido a examinar y evaluar las condiciones actuales y esperadas del empleo de los trabajadores mayores. El enfoque estuvo en las razones del laborioso sobre por qué permanecer más tiempo trabajando, sobre las posibilidades de promover el empleo de trabajadores mayores y sobre el análisis de las circunstancias que promovían vidas laborales más extensas. Tras presentar una breve mirada general teórica y metodológica, se examina la motivación básica de las personas para permanecer activas durante más tiempo. Luego, son analizados los principales factores decisivos: finanzas, satisfacción en el trabajo, salud, agrado esperado en el retiro y preferencias de empleador. Se discute el rol clave de la educación como factor de sostén subyacente. La sección final presenta implicancias de posibles políticas.

8.1 ANTECEDENTES TEÓRICOS Y PERSPECTIVA DE INVESTIGACIÓN

8.1.1. Desafíos demográficos

El envejecimiento de la población es uno de los desafíos más importantes que actualmente enfrentan los países desarrollados (Siebert, 2002; Bond *et al.*, 2007; y otros). En los últimos años la República Checa también ha visto una aceleración del proceso de envejecimiento de la población, aunque la estructura demográfica de la población de este país aún es favorable desde una perspectiva económica –la participación de habitantes en edad laboral (15-64) está a un muy buen nivel (71,2%)[1] en 2007– debido a que la generación de los nacidos en los 1970 han ingresado al mercado laboral, mientras que los nacidos después del conflicto bélico aún no se han retirado. Sin embargo, las proyecciones son alarmantes. El retiro gradual de los nacidos después del conflicto bélico va a empeorar la situación en forma considerable, y se espera un descenso continuo en la población en edad laboral desde 2009 en adelante. Se proyecta que la proporción de personas en edad laboral (15-64) caiga a 66% en 2020 y a 56% en 2050.

De acuerdo a la variable máxima de la proyección demográfica para la República Checa (Oficina Checa de Estadísticas), la cantidad de personas con edades de 65+ años va a sobrepasar, en más del doble, alrededor de 2050, mientras que la

1 *Fuente:* Czech Statistical Office (www.czso.cz), 2008.

cantidad de las personas más viejas (85+) va a ser hasta cinco veces más alta que lo que es ahora. La cantidad de niños, con edades de 0-14, va a caer sobre un cuarto.

Más aún, la década pasada ha visto una tendencia a una cantidad decreciente de empleados de la cohorte de edad más joven (la tasa de empleo de personas con edades 15-24 cayó de 46,9%, en 1993, a 28,4% en 2007)[2], porque la cantidad de estudiantes de escuelas secundarias y estudiantes de instituciones de enseñanza superior está incrementándose rápidamente. Probablemente esta tendencia va a continuar en el futuro.

En los años recientes la República Checa ha adoptado varias medidas aisladas que apuntan a impulsar el empleo de personas mayores. Una enmienda a la Ley de Seguro de Retiro, de 2004, ha permitido la concurrencia ilimitada de pensiones de vejez y trabajo asalariado (con la precondición de ingresar a un contrato de empleo de plazo fijo por un período máximo de un año). El nuevo Código del Trabajo (de 2006) creó espacio para que los representante de empleadores y empleados se pongan de acuerdo en varios beneficios para trabajadores mayores (así como para otros), en el contexto de los acuerdos de negociación colectiva (o reglamento interno). Sin embargo, no se ha adoptado ninguna solución sistemática.

Parece que las medidas que se han tomado han contribuido parcialmente a elevar el empleo en el grupo de personas con edades 55-64, desde 31,3%, en 1993, a 36,2% en 2000, y 46,0% en 2007[3]. No obstante, aún existe una muy baja proporción de personas trabajando a tiempo parcial, 4,4% de la población de personas de 15-64 años en la República Checa, comparadas con el promedio de la UE-27 de 17,6%[4]. Aunque la tasa de trabajo a tiempo parcial se eleva con la edad, incluso empleados en edad de prerretiro aún trabajan predominantemente a tiempo completo (87,5% en 2000, 91,2% en 2007)[5]. Razones obvias para esto son que los individuos intentan maximizar sus ingresos, para obtener los máximos derechos de pensión, mientras que los empleadores están renuentes a proporcionar contratos de tiempo parcial.

El gobierno de la República Checa ha respondido a los desafíos del envejecimiento de la población en un documento estratégico titulado "Programa Nacional de preparación para el envejecimiento". Este primer documento cubría el período 2003-07, y en 2008 se adoptó su versión actualizada para 2008-12. En línea con las tendencias paneuropeas, este documento incluye los principios del envejecimiento activo, la corriente principal y adopta una perspectiva de un ciclo

2 *Fuente:* Czech Statistical Office (www.czso.cz), 1993-2007.

3 *Fuente:* Czech Statistical Office (www.czso.cz), 1993-2007.

4 *Fuente:* Eurostat database, LFS, 2008.

5 *Fuente:* Czech Statistical Office (www.czso.cz), 2008.

vital. Las conclusiones y recomendaciones finales de las investigaciones que se presentan en este capítulo, sirvieron como uno de los puntos de partida para la preparación de la versión ampliada de la estrategia en 2008 (MoLSA, 2003; 2008).

8.1.2. El concepto de envejecimiento activo

Debido a los avances en la medicina y la mejoría de las condiciones generales de vida, las generaciones futuras de personas mayores van a ser más saludables y tendrán una expectativa más alta de sobrevivencia. Las tendencias en la progresión en la educación implican que también tendrán una realización educacional más alta. El concepto de envejecimiento activo, apoyado por la UE, así como por las Naciones Unidas y otras organizaciones internacionales, responde a estas tendencias (Naciones Unidas, 2002). Este concepto se basa en un cambio de la actitud de la sociedad hacia los mayores. La idea medular es que una sociedad debiera proporcionar a los mayores con apoyo, asegurando participación total en la vida social basada en su propia elección y potencial individual. Las personas mayores debieran ser capaces de llenar sus vidas con actividades que podrían ser beneficiosas para la sociedad como un todo, sean estas vía la continuación de su vida laboral de una forma conveniente, o involucradas en otras actividades de beneficio para la comunidad, tales como en voluntariado, actividades de cuidado, actividades culturales, etc. De esta forma, el concepto de envejecimiento activo intenta prevenir impactos sociales negativos de una estructura etaria de la población que cambia, mitigando la carga en los sistemas de seguridad social y cuidado de la salud. Al mismo tiempo, apunta a contribuir a mejorar la calida de vida y bienestar en todas las edades.

8.1.3. Integrando el concepto de envejecimiento

En las sociedades que están experimentando la globalización, el desarrollo sostenible solo puede lograrse considerando los intereses de todos los grupos sociales, incluyendo las personas mayores. La integración de la vejez en las agendas globales es un requerimiento del plan de acción internacional de Madrid sobre envejecimiento 2002 (Naciones Unidas). En este contexto, la integración de la vejez es un concepto para la acción política hacia la inclusión de los temas y perspectivas de las personas mayores en el desarrollo político, además de sensibilizar a la opinión pública con el objetivo de crear una "sociedad para todas las edades". Involucra un cambio en el pensamiento político, por el cual las personas mayores no son vistas como un grupo marginal separado que requiere tratamiento específico y por el cual se preparan políticas específicas al interior del régimen social general; más que eso, la perspectiva de la edad avanzada se vuelve una parte integral de la creación de todas las políticas a través de todos los sectores (Vidovićová y Gregorová, 2007).

8.1.4. Perspectiva que engloba toda una vida

Recientemente este concepto ha sido promovido entre las ciencias sociales y médicas, en especial aquellos que involucran la ancianidad. Aunque la vejez a menudo tiende a ser definida como llegar a cierta edad (50+, 60+, 65+), el envejecimiento en un proceso de toda la vida, que se inicia antes que nazcamos y continúa durante toda la vida. No es posible entender completamente qué significa la vejez, a menos que la entendamos como una parte del curso completo de la vida humana (Moody, 2006). Las precondiciones más importantes (psicológicas, sociales y socioeconómicas), para las actitudes individuales hacia la vida activa a edad avanzada, se desarrollan durante nuestras vidas. Por ende, los temas que rodean la vejez no pueden ser investigados sin examinar todo el ciclo de vida de una generación dada. La perspectiva del ciclo vital agrega nuevas dimensiones a la investigación social: analiza a los individuos dentro de un contexto más amplio de desarrollo de la sociedad y de la historia personal relacionada con ella. Examina a la comunidad como un sistema comprensivo donde coexisten varios grupos etarios en interdependencia común. Intenta buscar respuestas y soluciones, no solo para la situación presente y un grupo aislado, sino que buscando una manera de afectar al desarrollo de los individuos desde el principio mismo, y trata de prevenir fenómenos negativos indeseados. Esta actitud también resalta la igualdad (principalmente intergeneracional) y la necesidad de inclusión de todos los grupos etarios en la vida social y económica (Bovenberg, 2007).

8.2 DISEÑO Y MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

En los años 2005-07 se llevó a cabo un estudio que apuntaba a describir y evaluar las condiciones actuales y las esperadas del empleo de personas mayores, especialmente en lo que se refiere a las posibilidades de promover el de trabajadores mayores y analizar las circunstancias de sus vidas laborales más extensas. El proyecto apuntaba a identificar soluciones y medidas potenciales en áreas que tienen un impacto importante en el trabajo de los mayores.

El estudio fue encargado por el Ministerio Checo del Trabajo y Asuntos Sociales, para recolectar información de fondo para el desarrollo de políticas. El proyecto fue liderado por el Instituto de Investigación del Trabajo y Asuntos Sociales (VUPSV), y el cuestionario de las encuestas de campo fue realizado por una compañía privada (Markent). El Observatorio Nacional de Empleo y Formación (NOZV) estuvo particularmente involucrado en temas de la investigación relacionados con la educación y formación.

Se llevaron a cabo varias encuestas de campo:

(a) una enfocada en las actitudes y experiencia de los individuos de edades entre 15 y 74 años (muestra representativa de la población de la República Checa con edades entre 15-74, n=1676);
(b) una enfocada en las actitudes y experiencia de empleados mayores (muestra representativa de los empleados con edades entre 50-64, República Checa, n=715);
(c) una enfocada en las actitudes y experiencia de los empleadores (muestra representativa de empleadores con a lo menos siete empleados, República Checa, n=1 032);
(d) una investigación cualitativa entre expertos en las oficinas de empleo (resumen de los informes analíticos detallados, provistos por seis oficinas regionales seleccionadas).

Otros métodos aplicados incluyeron análisis secundarios de documentación nacional, materiales extranjeros relevantes, investigaciones y encuestas previas, y datos estadísticos. El proyecto también involucró mesas redondas con expertos de las oficinas laborales seleccionadas.

8.3 TRABAJAR O NO TRABAJAR

Primero, se debe hacer una pregunta sobre una motivación humana fundamental: ¿trabajar o no trabajar en la vejez? ¿Qué van a hacer las personas cuando puedan escoger libremente, sin ser influenciados por factores externos? ¿La voluntad de las personas de trabajar a edad avanzada, está determinada por factores motivacionales internos, o es una necesidad que sigue condiciones externas y, entonces, el resultado de factores motivacionales externos?

Los resultados de la investigación muestran que la mayoría de los encuestados, independiente de la edad, no querían trabajar por ningún motivo después de los 65 años (63%), y que 30% preferirían una combinación de una pensión con trabajo pagado o voluntario. Solo un 7% de los encuestados optaría por un trabajo de tiempo completo, incluso a edad avanzada, si pudieran ser capaces de decidir independiente de las circunstancias. Estas personas pueden describirse como que tienen una motivación interna para el trabajo. Se puede asumir que para los otros (93%), factores externos determinan si seguirían, o no, trabajando.

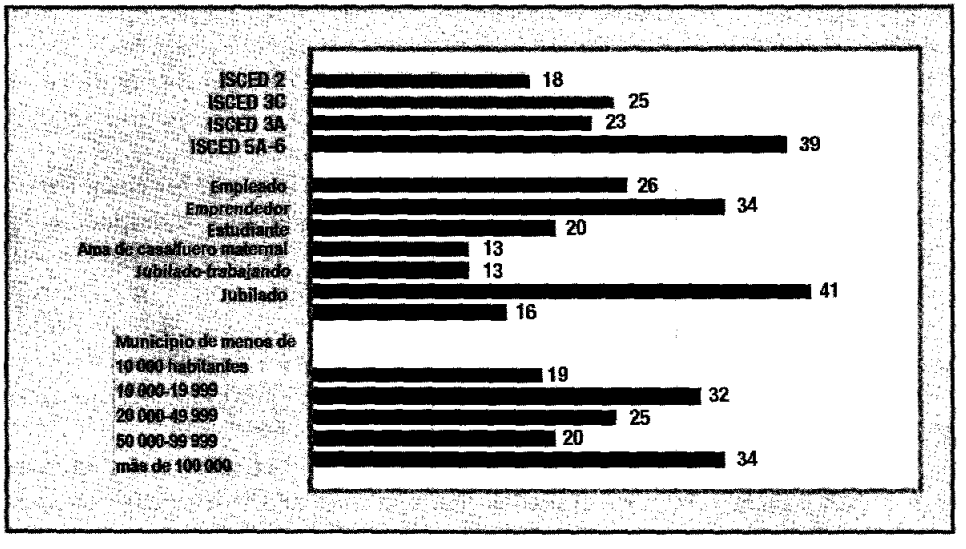
El grupo de personas con ganas de trabajar a edad avanzada es predominantemente de cuatro categorías: aquellos que actualmente están trabajando (empleados, emprendedores y pensionados que trabajan), con educación universitaria (ISCED 5A o 6), de edades entre 30-39, y que viven en grandes ciudades.

La motivación para trabajar a edad avanzada para las personas que estaban trabajando cuando fueron entrevistadas, puede reflejar el hecho que no pueden

imaginar que esta situación vaya a cambiar algún día. Sin embargo, el desempleo puede reducir la voluntad espontánea para trabajar en el futuro. De forma similar, los encuestados entre 30-39 años son personas de vidas laborales activas, con amplia energía, que probablemente magnifican su voluntad de continuar trabajando en el futuro. La diferencia entre las grandes ciudades y los pueblos más pequeños o las áreas rurales puede ser explicada por el hecho que las personas que residen en las últimas ya sea que ven más a menudo una alternativa en vivir una vida relajada (que involucra, por ejemplo, trabajar cerca de la casa o el jardín), o que su vida laboral involucra cambiar o tener ingresos más bajos, comparados con las grandes ciudades, lo que hace del empleo una opción menos atractiva.

También se muestra una unión cercana de favorecer el empleo con los antecedentes educacionales. Mientras más superior sea el nivel educacional, más frecuentes fueron las afirmaciones que expresaban la motivación espontánea para trabajar (tales como "disfruto yendo a trabajar", "no soy ese tipo de viejo que no es capaz de trabajar", "me gustaría trabajar hasta cuando pudiera, mientras sea lo suficientemente fuerte para hacerlo").

FIGURA 8:1
VOLUNTAD DE LOS ENCUESTADOS PARA TRABAJAR DESPUÉS DE ALCANZAR LA EDAD DE 65 AÑOS

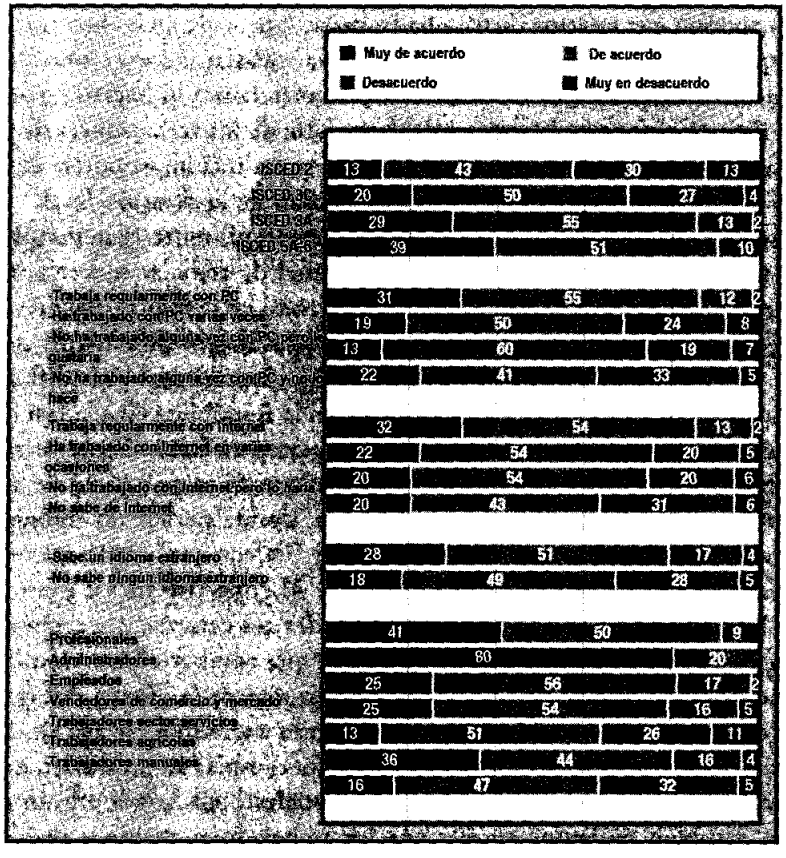


Fuente: Remr y Kotíková, 2007.

La Figura 8:2 muestra hasta qué medida las personas están de acuerdo con la afirmación de "disfruto yendo a trabajar". Las respuestas positivas fueron las más comúnmente dadas por personas que pueden manejar un PC e Internet, que domina al menos un idioma extranjero, y que son expertos o están en cargos ejecutivos. En todos los casos, estas características están cercanamente relacionadas con el nivel educacional de las personas. El desacuerdo fue expresado más frecuentemente por trabajadores manuales y empleados de servicios.

Lógicamente, el estar de acuerdo con afirmaciones que expresaran una motivación opuesta ("espero retirarme" y "estoy demasiado viejo como para trabajar tan duro como cuando era joven") decreció con el nivel educacional más alto. El principal acuerdo con aquellas afirmaciones vino de empleados de la industria, lo que puede reflejar una representación mayor de trabajo exigente o estereotipado.

FIGURA 8:2
DE ACUERDO CON LA AFIRMACIÓN "DISFRUTO YENDO A TRABAJAR" (EN %)



Si desearan trabajar pasada su edad de retiro, la mayoría de las personas preferirían las siguientes condiciones laborales: máximo una hora de tiempo de traslado al trabajo, la misma o una mayor remuneración por trabajar, y un trabajo que implique baja responsabilidad. En otras palabras, preferirían una vida laboral con características "relajadas".

Estos hallazgos fueron confirmados por las respuestas a una pregunta sobre qué estarían dispuestos a hacer los encuestados de edades 50-54 años para encontrar un nuevo trabajo si lo perdieran. La mayoría quería su paz y quietud, y estarían dispuestos a aceptar solo actividades que no fueran sobrecargadas. Tres de cada cuatro de los encuestados estarían dispuestos a trabajar a tiempo parcial, aunque solo uno de tres estaría dispuesto a aprender un nuevo idioma; uno de cuatro estaría dispuesto a trasladarse al trabajo durante más de una hora al día, y solo a unos pocos individuos no les molestaría mudarse de casa.

El hecho que la motivación espontánea para trabajar y retirarse no son mutuamente exclusivas, fue confirmado por hallazgos al interior de una muestra de empleados de edades 50-64 años. Dos tercios estaban esperando con expectación retirarse, aunque tres cuartos disfrutaba trabajar. Nueve de cada diez encuestados sentían que en general no son muy viejos para trabajar, aunque uno de dos se sentía de demasiada edad como para trabajar tanto como lo hacían cuando eran jóvenes. Esto muestra que la actitud de la mayoría de los trabajadores de edad no es explícita a favor o en contra del trabajo, reafirmando la importancia de factores externos que pueden jugar un rol decisivo al influir en la decisión final.

La motivación interna se vuelve más importante durante el desempleo. Para la oficina del trabajo, la motivación y la voluntad de trabajar son relativamente frágiles, principalmente a edades avanzadas. Cuando las personas mayores pierden su ttabajo, tienden a encontrar otro nuevo con lejos mayor dificultad y permanecen más tiempo desempleadas. Al mismo tiempo, encuentran más difícil luchar con tales hechos que los grupos más jóvenes. En la República Checa (así como en otros países postcomunistas), esta falta de destreza para hacer frente se amplifica por el hecho que las generaciones mayores vivieron la mayor parte de sus vidas en una economía de planificación centralizada, donde perder un trabajo existía solo como un fenómeno socialmente marginal y "defectuoso", dado que el Estado aseguraba ocupaciones para toda la población. Al contrario de las personas más jóvenes, los mayores no son utilizados para perder sus certezas y esperanzas. Ellos perciben el empleo como una derrota, y tienen que combatir los sentimientos de inutilidad y falta de valía. De acuerdo a los expertos de la oficina del trabajo, la mayoría de los mayores sufre de baja autoconfianza y temor al fracaso en un nuevo trabajo o formación; tampoco son utilizados para cambiar su profesión, que causa dificultades para aquellos con profesiones manuales o en cargos administrativos menores. También podemos asumir que los trabajadores mayores pueden estar

más estresados por la feroz competencia del mercado. Las condiciones mentalmente agravadas que se relacionan a una situación difícil, hace que estas personas pierdan su motivación para buscar un nuevo trabajo, que crea un círculo vicioso que reduce aún más la posibilidad de encontrar empleo adecuado.

8.4 ¿POR QUÉ TRABAJAR? MOTIVACIÓN PARA EL EMPLEO

8.4.1. Las finanzas: "Quiero mantener mi estándar de vida"

La necesidad de ganar más dinero, y de mantener un cierto estándar de vida, fue evaluada como alta entre las razones para mantenerse trabajando, dado que es típico que el retiro implica una caída del ingreso. Para la finalidad de este capítulo, estas dos razones pueden verse como diferentes formas de la misma motivación, dado que ambas apuntan –esencialmente– a lo mismo, a saber mantener un cierto nivel de ingreso. La mayoría de las personas vieron la "posibilidad de ganar más dinero" (98%) y la "posibilidad de mantener un estándar de vida" (94%), como razones suficientes para mantenerse en el trabajo más allá de haber alcanzado la edad de retiro. Siete de cada diez encuestados (aquellos que aún no han alcanzado la edad de retiro, y no recibían pensión de vejez anticipada) claramente reconocieron que si ellos quieren mantener un estándar de vida decente, estarán obligados a continuar trabajando después de la edad de jubilación. Los pensionados que trabajan afirmaron con más frecuencia que ellos continuaron ejerciendo labores después de la edad de retiro, para ganar más dinero y para prevenir que su estándar de vida se deteriorara.

Las mismas respuestas las dieron los empleados al pedírseles que evaluaran, sobre la base de su experiencia, las razones más frecuentes de por qué sus empleadores estaban trabajando más allá de su edad de retiro. Los aspectos financieros constituyen la razón más importante (95%). Al seleccionar y evaluar las razones más importantes, las finanzas fueron evaluadas primero por el 62% de los empleados, y estándar de vida por el 34% de estos.

Los expertos de la oficina del trabajo también visualizaron los factores financieros como la principal motivación para que las personas mayores se mantuvieran empleadas. Debido a la positiva correlación de nivel de educación e ingreso, este factor es –presumiblemente– el más fuerte para personas con niveles educacionales superiores. Esto explica por qué el retiro anticipado entre individuos de educación superior es escaso, y solo se produce en casos excepcionales que implican razones tales como problemas médicos.

8.4.2. Satisfacción en el trabajo: "Me gusta trabajar"

Otros factores, así como el financiero, también afectaron la motivación para permanecer en el trabajo más allá de la edad de retiro. Estos factores pueden ser

agrupados bajo el encabezamiento de "satisfacción en el trabajo". Los pensionados que trabajan, por ejemplo, afirmaron que disfrutaban el trabajo, que los hacía sentir útiles, y que les gustaba conocer personas, etc. Los motivos de esta categoría son principalmente internos por naturaleza: por alguna razón, el trabajo transmite un sentimiento de satisfacción a tales personas.

En el caso de las personas mayores, la motivación interna tiene que ver con la motivación social. Ocho de cada diez encuestados creían que la razón para trabajar a edades avanzadas es la necesidad de "no perder contacto con las personas", o "ser útil". Otro tipo de motivación está relacionada a la necesidad de desarrollo o satisfacción personal: siete de cada diez encuestados afirmaron que "ellos disfrutan el trabajo"; "no quieren abandonar las actividades laborales", o se refirieron a "una posibilidad de encontrar realización personal".

Este escenario confirma la experiencia del empleador. Ellos visualizaron el contacto con personas 87% y utilidad 83% como razones importantes para permanecer empleados, y las evaluaron justo detrás de la motivación financiera.

De acuerdo a expertos de la oficina del trabajo, el tipo de motivación es altamente dependiente del individuo y, más especialmente, en los logros educacionales. Entre las personas con logros educacionales superiores, con frecuencia existen individuos que continúan trabajando en un intento por continuar disfrutando de logros personales en su campo laboral, de mantenerse metido en la vida activa, de utilizar la experiencia de toda la vida, o de continuar disfrutando la satisfacción por su actual trabajo.

8.5 ¿POR QUÉ NO TRABAJAR? LA MOTIVACIÓN PARA RETIRARSE

8.5.1. Condición física decreciente: "No puedo trabajar"

Las razones más mencionadas para abandonar un trabajo, a veces incluso antes de la edad de retiro, fueron la mala salud y los bajos niveles de rendimiento. Creemos que estas dos razones pueden ser consideradas como un solo factor: el deterioro de la condición física. Este es un motivo externo, ya que no depende de preferencias personales. Nueve de cada diez encuestados creían que el cansancio general, el agotamiento por trabajo, problemas o condiciones insatisfactorias de salud están entre las razones más serias para el retiro anticipado. De acuerdo con empleados mayores (de edades entre 50-64), los problemas de salud (o el rendimiento decreciente) son, efectivamente, los más frecuentes problemas de la vida que ha enfrentado su grupo. Fueron mencionados espontáneamente por aproximadamente la mitad de los encuestados.

Las condiciones de salud constituyeron una de las dos principales razones dadas por los encuestados retirados anticipadamente (la otra razón fue "reducción de la cantidad de empleados"). Este hallazgo se puede deber parcialmente al he-

cho que en la República Checa muchos mayores hacen uso de los beneficios de enfermedad cuando no pueden (o posiblemente no quieren) encontrar un nuevo trabajo antes de retirarse, lo que implica que se retiran por licencia médica. Sin embargo, esta presunción es difícil de verificar, porque es casi imposible probar si una persona que toma una licencia médica realmente la necesitaba por mala salud, o no. No obstante, los motivos sanitarios tendieron a ser esgrimidos más frecuentemente por empleados de edades entre 50-64 años que están considerando un retiro anticipado. De 229 razones (46 diferentes) mencionadas, los problemas de salud (48), cansancio y agotamiento (35) fueron más frecuentes. Razones relacionadas incluyeron trabajo pesado (13) y alto ritmo de trabajo (3).

Los empleadores a menudo afirmaron que una reducción en el rendimiento que está relacionada con el deterioro de la salud es una desventaja para los empleados mayores, si se les compara con los más jóvenes. La condición sanitaria fue la razón más mencionada para los aspirantes con edades de 50+ años que rehusaban un trabajo, seguida por la alta exigencia en el trabajo. Debiera mencionarse que los puntajes promedio en una escala utilizada por empleadores para evaluar las razones enlistadas (1 = nunca y 4 = muy a menudo) no fueron muy altos: 2,63 para razones de salud (el puntaje más alto) y 2,48 para trabajo de alta exigencia (el segundo puntaje más alto). Esto significa que las personas mayores no rechazaron una oferta de trabajo muy frecuentemente dando muchas razones. Sin embargo, si lo hicieron, el argumento más común es su salud. Las entidades comerciales (comparadas con la no) y las empresas que ofrecían principalmente trabajo manual, a menudo experimentaron el rechazo de un trabajo por motivos de salud y por motivos de trabajado exigente. En el sector agrícola y forestal, el trabajo exigente también fue una razón citada con frecuencia para no aceptan un trabajo.

Los empleadores también evaluaron doce obstáculos para trabajar a edad avanzada en su compañía. El obstáculo más importante fue el cambio de exigencias para el rendimiento en el trabajo, seguido por los requerimientos de salario y una incapacidad de absorber las cambiantes demandas por conocimientos profesionales. Fuerza física inadecuada y altas tasas de enfermedad fueron un factor de impedimento, principalmente para las compañías en que se impone el trabajo manual. Los empleadores también indicaron cansancio general de los empleados (agotamiento) y problemas de salud, ambos informados por el 81% de todos los empleadores. Al escoger las razones más importantes, el cansancio general fue evaluado como primero con más frecuencia (33%), seguido por problemas de salud (22%).

Las opiniones de los empleados y empleadores son confirmadas por expertos de la oficina del trabajo. Ellos perciben la salud como uno de los factores clave que obstaculiza el empleo de personas mayores, y concuerdan que las condiciones generales de salud influyen poderosamente en las decisiones del retiro anticipa-

do. Puede que las condiciones adversas de salud entre mayores desempleados no solo sean la causa, sino una consecuencia de las dificultades experimentadas en la búsqueda de un trabajo. A las personas mayores se les hace mucho más duro, psicológicamente, aguantar el desempleo y, como resultado, sufren de problemas de salud.

8.5.2. La satisfacción esperada del retiro: "Me agrada no trabajar"

Otros motivos –la mayoría más optimistas– que llevan a las personas a retirarse, pueden ser clasificados como motivaciones positivas internas, a saber, la esperada "satisfacción del retiro". Aparecieron en dos principales variantes en las investigaciones. En parte, estos motivos estaban relacionados con la familia: querer estar con la familia y cuidar a sus miembros, sería una razón para retirarse, de acuerdo a siete de cada 10 encuestados. Las personas que estaban considerando el retiro anticipado evaluaron la razón "quiero disfrutar de mi familia y nietos", como cuarto, y fue mencionada 13 veces: se entregó un total de 229 razones, de las cuales 46 eran diferentes. Seis de cada diez empleados afirmaron que cuidar a los miembros de la familia era una razón para el retiro anticipado en los empleados. La segunda variante tenía que ver con motivos relacionados a la autorrealización en el trabajo. Las personas que estaban considerando el retiro anticipado afirmaron la necesidad de disfrutar de la vida y de estar metidos en actividades tales como pasatiempos y viajes como la tercera razón más frecuente (28), detrás de los problemas de salud y el cansancio general. Puede inferirse que este motivo fue percibido como relativamente fuerte por los individuos afectados. Sin embargo, tanto empleadores como empleados, y los expertos de la oficina del trabajo, indicaron que cuidar a la familia era un motivo más importante.

8.5.3. La falta de interés que muestran los empleadores: "No quieren que yo trabaje"

La razón clave para las bajas tasas de empleo entre las personas mayores en la República Checa es, probablemente, la falta de interés por parte de los empleadores. Existe una convicción predominante en la sociedad respecto a que los empleadores no muestran interés por las personas que han alcanzado la edad de prerretiro o de retiro, aunque muchas de estas personas estén motivadas a continuar trabajando después de este momento. De acuerdo a nueve de cada diez encuestados, la razón más importante para el retiro anticipado fue que las personas a edades de prerretiro pierden un trabajo y fracasan en encontrar otro, independiente de si han sido despedidas por el empleador o si son incapaces de encontrar un trabajo adecuado. De cada diez encuestados, ocho creían que los empleadores prefieren personas más jóvenes, y ejercen presión sobre las personas cercanas a la edad de prerretiro para hacerlos que abandonen sus cargos.

La investigación entre personas retiradas tempranamente confirmó estas opiniones. Evaluaron la eliminación de la cantidad de empleados y la cancelación de trabajos específicos, como la segunda razón más frecuente (tras las condiciones sanitarias) para abandonar sus trabajos. Aunque unos pocos (4%) empleados mayores que trabajan, se sintieron presionados por sus empleadores.

A diferencia de otros encuestados, los empleadores no visualizaron la eliminación de la cantidad de empleados como una razón frecuente para el retiro anticipado: de trece razones mencionadas, solo fue evaluada en el número ocho. Sin embargo, la investigación que se llevó a cabo entre empresas mostró que solo una pequeña porción de las organizaciones emplearía a personas mayores o a retiradas si tuvieran otra alternativa (Cuadro 8:1). Es posible inferir la más grande debilidad percibida por los empleados mayores de otras respuestas entregadas por los empleadores. Estas incluyeron menor capacidad de cumplir con requerimientos cambiantes del conocimiento profesional (o rendimiento) y altas demandas salariales, comparadas con lo que los empleadores están dispuestos a ofrecer. Los empleadores acogerían favorablemente a empleados de 50+ años con calificaciones superiores, más conocimiento y destrezas profesionales, y habilidades en las TIC. Las maestrías en habilidades en las TIC, agregadas a una mejor competencia en idiomas extranjeros, fueron requeridas principalmente por empleadores que ofrecían cargos no manuales. En las compañías donde predominan las ocupaciones manuales, los empleadores agradecerían una tasa menor de enfermedades y una mejor condición física de los empleados mayores.

CUADRO 8:1

DANDO PREFERENCIA A GRUPOS DE EMPLEADOS PARA LOS TRABAJOS

Grupo	Proporción en %	Grupo
Graduado	70:30	Empleado de edad en edad de prejubilación
Persona joven con familia	66:34	Mujer que tuvo fuero maternal reciente
Graduado	92:80	Pensionado
Empleado de edad en edad de prejubilación	20:80	Persona joven con familia
Mujer que tuvo fuero maternal reciente	40:60	Graduado
Pensionado	8:92	Persona joven con familia
Empleado de edad en edad de prejubilación	46:54	Mujer que tuvo fuero maternal reciente
Persona joven con familia	67:33	Graduado
Pensionado	8:92	Empleado de edad en edad de prejubilación
Mujer que tuvo fuero maternal reciente	83:17	Pensionado

Fuente: Remr y Kotíková 2007.

Hasta cierto punto, los empleados mayores (con edades entre 50-64 años) también estaban al tanto de sus puntos flacos, en términos de cualificaciones. La falta de conocimiento de un idioma extranjero y destrezas con las TIC eran vistos

como el tercer problema más importante de este grupo etario (tras la salud y un menor rendimiento). En términos relativos, sin embargo, este tema no fue visualizado como realmente problemático: solo dos de cada diez encuestados percibieron este vacío de destrezas como un problema.

Al mismo tiempo, los empleadores no están dispuestos a invertir en la formación de trabajadores mayores. Menos del 7% de los empleadores respondió que destinar recursos en los empleados es efectivo para ellos, sin limitación durante toda la duración de su empleo. Todos los demás empleadores impusieron un límite de edad, la mayoría de 50 años (15%), 55 años (21%) o 60 años (20%). Solo en 12% de las empresas creían que es efectivo invertir en empleados de edades 64+ años. El límite de edad hasta el que los empleadores ven la inversión en formación como algo efectivo, estaba positivamente afectado por la influencia de: sindicatos, tamaño de la empresa (mientras más grande es la compañía, más alto es el límite de edad), preparación de un plan de desarrollo de recursos humanos y ser una entidad no empresarial.

Aquí se hizo presente una cierta discrepancia en el pensamiento de los empleadores. Aunque una proporción sustancial de los empleadores afirma que las cualificaciones insuficientes constituyen un importante punto flaco entre los mayores, en gran medida percibieron la inversión en su futura formación como ineficiente. Puede concluirse que apreciarían que los empleados mayores ya estuvieran en posesión de las cualificaciones profesionales adecuadas, y que no consideran la idea de formarlos a costa de la empresa.

El estudio de los empleadores reveló otra interesante conexión. Las empresas, cuyas directrices salariales respetan el principio de la antigüedad (p. ej. mientras más tiempo esté un empleado con la empresa, más alto será su salario), tenían muchos más pensionados trabajando entre sus empleados. Esto se puede explicar por las motivaciones financieras superiores de los trabajadores mayores, e indica que probablemente en esas organizaciones se aplica una cultura de valorar a los mayores, que queda en evidencia por el hecho que los trabajadores mayores no son desplazados o reemplazados por empleados más jóvenes. El principio de la antigüedad fue edificado en las directrices salariales en menos de un tercio de las entidades investigadas (31%). Era aplicado principalmente en entidades no empresariales con influencia de los sindicatos, y en aquellas los sectores que producen "servicios de alta demanda profesional y servicios personales".

Un efecto importante sobre la falta de interés por parte del empleador podría inferirse de las respuestas empresariales a la pregunta de por qué los mayores se niegan a un trabajo que les ofrece la empresa. Los puntajes promedio otorgados a varias razones para rehusar un trabajo fueron bajos (yendo entre 1,60 a 2,62, en una escala de 1-4, donde 1 significaba una razón dada que no existía en la empresa, y 4 significaba una razón dada que era a menudo observada), lo que implica

que, en general, los mayores rara vez rehúsan un trabajo. Esto significa que el rechazo por parte de los empleadores es la principal razón de por qué muchos de ellos no pueden encontrar un trabajo.

La forma en que los empleadores valoran el rendimiento de los trabajadores mayores, comparado con los más jóvenes, puede servir como una directriz para aconsejar y asistir al empleo de los de más edad. Basados en que podemos inferir cuáles cualidades necesitan los postulantes mayores para sus carreras y atractivo para sus empleadores, y en qué áreas deben ser apoyados para permanecer competitivos con respecto a los trabajadores más jóvenes. Los requerimientos más fuertes de los empleadores, que harían más atractivos a los empleados de edades 50+ años, fueron las altas cualificaciones, la pericia y las destrezas y la maestría con las TIC. Los trabajadores también estarían mucho más interesados en los empleados mayores, si tuvieran la oportunidad de aplicar impuestos más bajos y deducciones de salarios. Solo cuatro de cada diez empleadores afirmó que los empleados mayores les serían más atractivos si estuvieran dispuestos a trabajar por menos dinero.

De acuerdo a los expertos de la oficina del trabajo, los empleados de edades de 50+ años pueden ofrecer trabajo a largo plazo y experiencia de vida, alta responsabilidad, precisión y lealtad a la empresa, toma de decisiones más prudente, confiabilidad, probabilidad más baja de cambiarse a otro empleador (tienden a valorar más sus trabajos) y más flexibilidad de tiempo (debido a menos deberes familiares). Sin embargo, los expertos afirmaron que existen algunos temas que agravan la opinión sobre los mayores en el mercado laboral, en el sentido de tener menores deberes familiares. Sin embargo, los expertos afirmaron que existen temas que empeoran la visión hacia los mayores en el mercado laboral que tienden a ser persistentes debido a la interconexión de factores de riesgo. Estos factores incluyen bajos logros educacionales, bajo rendimiento físico, falta de voluntad para perseguir mayor formación, poca habilidad para adaptarse a los cambios, pérdida de destrezas al usar nuevas tecnologías, destrezas insuficientes en el lenguaje, insuficiente instrucción computacional, menor flexibilidad relacionada con cambios de procedimientos laborales, problemas de salud que afectan el rendimiento laboral y licencias médicas más frecuentes, estereotipos laborales negativos adquiridos en trabajos anteriores, mayores demandas financieras y una falta de voluntad para trabajar en una posición laboral inferior.

CUADRO 8:2

GRADO DE ACUERDO CON UNA CARACTERÍSTICA DADA EN EMPLEADOS DE EDADES DE 25-35 AÑOS

Características	Media *
Gozar de buena salud	1.60
Tener habilidades para el uso de PC	1.72
Puede adaptarse al cambio tecnológico	1.75
Está dispuesto a educarse más	1.81
Está dispuesto a viajar diariamente	1.86
Es eficiente	1.91
Está dispuesto a trabajar horas extra	1.98
Es confiable	2.20
Está dispuesto a hacer turnos	2.23
Es leal	2.28
Posee habilidades lingüísticas	2.31
Posee buenos hábitos de trabajo	2.40
Está dispuesto a transmitir la experiencia adquirida	2.43
Posee experiencia	2.72
Está dispuesto a aceptar incluso actividades menos atractivas	3.09
Está dispuesto a trabajar a tiempo parcial	3.32
Posee bajas demandas salariales	3.92

* Escala de 1-5, donde 1 = totalmente de acuerdo y 5 = completamente en desacuerdo

Fuente: Remr y Kotíková 2007.

CUADRO 8:3

GRADO DE ACUERDO CON UNA CARACTERÍSTICA DADA EN EMPLEADOS DE EDADES DE 50+ AÑOS

Características	Media *
Gozar de buena salud	1.47
Tener habilidades para el uso de PC	1.59
Puede adaptarse al cambio tecnológico	1.75
Está dispuesto a educarse más	1.80
Está dispuesto a viajar diariamente	1.94
Es eficiente	2.01
Está dispuesto a trabajar horas extra	2.09
Es confiable	2.20
Está dispuesto a hacer turnos	2.31
Es leal	2.44
Posee habilidades lingüísticas	2.57
Posee buenos hábitos de trabajo	2.67
Está dispuesto a transmitir la experiencia adquirida	2.68
Posee experiencia	2.82
Está dispuesto a aceptar incluso actividades menos atractivas	3.02
Está dispuesto a trabajar a tiempo parcial	3.30
Posee bajas demandas salariales	3.72

* Escala de 1-5, donde 1 = totalmente de acuerdo y 5 = completamente en desacuerdo

Fuente: Remr y Kotíková 2007.

No obstante, las visiones y creencias de los expertos de la oficina del trabajo pueden, hasta cierto punto, estar sesgadas, dado que provienen de mayores desempleados, a menudo desempleados por largos períodos, sin estar muy expuestos a trabajadores mayores exitosos que son capaces de trabajar más allá de la edad de retiro.

8.6 LOGROS EDUCACIONALES COMO UN FACTOR DECISIVO

La motivación que determina el mantenerse trabajando o retirarse es de una naturaleza diferente para grupos sociales diversos de encuestados, y de alta dependencia del nivel educacional. El interés individual básico para emplear a personas mayores está relacionado al logro educacional: un total de 66% de graduados de la universidad (ISCED 5A o 6) está al menos ocasionalmente interesado en este tema, comparado a solo un 35% de ciudadanos con únicamente educación elemental (ISCED 2A).

La educación afecta más factores en forma simultánea, los que subsecuentemente transfiere a una preferencia superior a permanecer empleado. El logro educacional superior resulta en una alta probabilidad de un mejor (y, por ende, mejor pagado) trabajo, que fomenta la motivación financiera, como también un sentimiento de satisfacción personal en el trabajo. En este caso, el retiro lleva a una caída mucho más significativa en el estándar de vida. Al contrario, las bajas calificaciones significan una probabilidad más alta de trabajos manuales, que también resulta en un mayor riesgo de estrés y cansancio físicos que puede conducir a una mayor frecuencia de problemas de salud, una incapacidad para mantener un ritmo alto de trabajo y una menor satisfacción laboral, en el caso del trabajo estereotipo. Combinado con el hecho que la caída en el estándar de vida que acompaña el retiro no es tan severa, haya una motivación notoria para abandonar el trabajo. Esto significa que la educación es un factor clave que genera posibles influencias directas y tiene un importante impacto indirecto sobre el retiro al impactar sobre aquellos factores que influyen sobre la decisión de jubilación.

Todos los expertos en la oficina del trabajo estuvieron de acuerdo en que la educación es un factor decisivo que subyace el empleo de mayores. Mientras los problemas de salud tienen un efecto negativo sobre el empleo con el alza de la edad, el logro educacional superior fortalece la posición de los mayores en el mercado laboral. Los graduados de universidades que tienen conocimientos específicos sobre cargos gerenciales representan una excepción a esta regla entre los mayores que postulan a trabajos. Existen muy pocas oportunidades de ocupaciones adecuadas para ellos. Por lo general, estas personas sufren de excesivas cualificaciones –hoy obsoletas– unilaterales, que van de la mano con su menor interés por trabajos de bajo nivel, o posibles recalificaciones para un nuevo trabajo.

Las personas que sistemáticamente utilizaron un aprendizaje autodirigido a través de sus carreras, tienen un alto nivel de conocimientos específicos que también está actualizado a edades avanzadas. La oportunidad de tener pericias, adquiridas en forma no formal, pero reconocidas formalmente, también es de importancia clave. Algunos mayores pueden ofrecer experiencia de largo plazo en su campo laboral, pero el que no sea capaz de probar formalmente sus conocimientos específicos, limita su potencial en el mercado laboral.

Las personas mayores en la República Checa mostraron una relativamente baja disposición a ir tras más formación, o de cambiar sus actuales cualificaciones. Un asombroso 62% de ellos no quería ir tras ningún aprendizaje adicional. Una barrera importante, mencionada por un 57% de aquellos encuestados, fue que no ven razones para dedicarse a la formación. Estas actitudes pueden estar parcialmente vinculadas a otro tipo de comportamiento estereotípico, asociado a los trabajadores mayores, que dan prioridad a la maestría que ya poseen. La falta de tiempo y la convicción que ya no les pagarán en su salario el dinero y tiempo invertidos en su formación, en un contexto de un retiro próximo a llegar, representa otra barrera. Y aun otra razón para estar poco dispuesto a dedicarse a la formación, es la baja autoconfianza y la poca voluntad para aprender, o el cansancio (Czesaná y Matoušková, 2006).

El interés en más formación también está directamente relacionado con el logro educacional. Mientras más alto sea el nivel educacional, más alta es la expresa voluntad por ir tras más formación. Las personas con pocos logros educacionales mostraron un considerable bajo interés en más formación y, si estaban dispuestos a dedicarse a programas de aprendizaje y formación, preferían formación de corto plazo en TIC. Sin embargo, de acuerdo a los expertos de la oficina del trabajo, los mayores –comparados con personas más jóvenes– muestran más interés en servicios de asesorías que les ayuden a encontrar su sitio en el mercado laboral, actividades motivacionales y diagnósticos de trabajo profesional. Esta es área relativamente abandonada en la República Checa, y el potencial interés de los mayores no es suficientemente apreciado.

Aunque en aquellos que están poco dispuestos a ir tras más formación predominan con fuerza los empleados mayores, el límite de edad visto por aquellos trabajadores como un umbral por el que uno puede aprender nuevas cosas fue percibido como muy alto. Solo el 8% de los funcionarios mayores estaba convencido que a los 50 años se es muy viejo para adquirir nuevo conocimiento y destrezas, 21% trasladó este umbral a la edad de 70+ años. Sin embargo, la categoría etaria dada más frecuentemente, fue el grupo al cual pertenecen los mismos encuestados: 50-59 años (39%) y 60-69 años (32%).

8.7 IMPLICACIONES

Al maximizar el potencial de los motivadores más potentes, en la República Checa se pueden considerar varias direcciones generales que apuntan a prolongar la vida laboral:

(a) Apoyar el aprendizaje de por vida, y educar a las personas mayores:

Es vital que los mayores estén involucrados en la educación y la formación, para complementar y mantener suficientes pericias. Más aún, el aprendizaje de por vida que se convierte en parte natural de la vida cotidiana de un individuo en la sociedad, prevendría una gama de problemas a edad avanzada. La educación y formación continuas no solo mantiene la capacidad de aprender, sino que conduce a valorar el aprendizaje y la formación como prerrequisitos para cargos de trabajos de calidad.

Una solución sería aceptar una "cultura de aprendizaje de por vida" general (Czesaná et al., 2006), en la que será inaceptable considerar a la graduación como la finalización de la educación, y en la que cada individuo va a tener la capacidad para complementar su conocimiento y expandir sus destrezas a través de su carrera. Esto requiere del desarrollo de una educación superior y un sistema de formación de alta calidad, que considere las necesidades especiales de las personas mayores, y que incluya información integral que sea de fácil acceso.

Sería deseable desarrollar ofertas de aprendizaje y formación innovadoras, específicamente diseñadas para las personas de más edad, con respecto a enseñar métodos, velocidad de enseñanza, contenidos, requerimientos de ingreso, etc. En la República Checa la educación para adultos que entregan los colegios es vista como absolutamente insatisfactoria para los trabajadores mayores, dado que su naturaleza misma está enfocada en grupos etarios más jóvenes. Las personas mayores, por ejemplo, a menudo prefieren estudiar en un grupo de pares, donde ni siquiera el profesor o entrenador sea significativamente más joven de lo que son ellos. Los programas de aprendizaje para funcionarios mayores deberían intensificar requerimientos de estudio solo en forma gradual, incluir la repetición del plan de estudios desde niveles inferiores y utilizar métodos de enseñanza hechos a la medida de las necesidades de individuos mayores. La interconexión entre la formación y la aplicación práctica de las destrezas recién adquiridas, en ambientes laborales reales, también es vital. Finalmente, la enseñanza debiera tener una perspectiva de largo plazo, de modo que los mayores que asisten a los cursos tengan suficiente tiempo para procesar en forma adecuada la nueva información y destrezas;

(b) Beneficiar financieramente el empleo de personas mayores:

Por un lado, es posible motivar financieramente a los empleadores, por ejemplo reduciendo los descuentos para empleados en edad de prerretiro y retiro, en-

tregando subsidios para contratar a personas mayores desempleadas, y subsidios para educar a los mayores. Sin embargo, hacer posible que personas en edad de prerretiro hayan acortado horas laborales sin impacto alguno sobre el monto de su futura pensión, y tomando en cuenta el trabajo más allá de la edad de retiro para los propósitos de calcular futuras pensiones, también sirven como medidas eficientes;

(c) Apoyar formas flexibles de trabajo:

Esto conlleva permitir mejores combinaciones de vida laboral y vida "relajada", que haría posible ganar satisfacción de la vida personal y podría, en parte, retener a los mayores como parte valiosa de la fuerza de trabajo. Los horarios flexibles o reducidos también pueden ser una solución para las personas físicamente agotadas por el trabajo, o que sufren de problemas sanitarios. Esto se puede apoyar protegiendo a los trabajadores mayores contra condiciones laborales adversas;

(d) Cambiar la actitud negativa hacia las personas mayores:

Al considerar los resultados del estudio, se destaca claramente la necesidad de cambiar una actitud negativa tanto de parte de los empleadores como de la sociedad hacia los mayores. Dado que esto involucra un cambio de forma de pensar, es difícil de lograr con la ayuda desde arriba hacia abajo, por lo que requeriría un enfoque integral a múltiples niveles. En cualquier caso, esto no se puede lograr de la noche a la mañana.

8.8 RESUMEN

Los resultados de los estudios de campo, que forman la base de este capítulo, indican que una pequeña cantidad de factores influyen en la decisión sobre si trabajar o no a edades avanzadas. Las conclusiones son apoyadas por hallazgos similares de varios grupos estudiados, incluyendo el análisis experto de los empleados de la oficina del trabajo. En la República Checa los aspectos monetarios son las razones clave para permanecer empleados, dado que el retiro implica una reducción en el ingreso. Las diferencias en el ingreso, para individuos con niveles distintos de logros educacionales, hacen de este factor el más potente para aquellos con niveles educacionales superiores. Sin la presión financiera, pocas personas elegirían, en forma espontánea, mantenerse en el empleo a edades avanzadas. En contraste, la principal razón para abandonar la vida laboral es la salud, y una reducción general de la condición física de alguien. Estas razones tienden a ser más importantes para aquellos con menores logros educacionales, y aumentan en importancia en individuos con trabajos manuales.

Las personas con niveles superiores de educación se retiran solo en casos excepcionales, y por razones graves, principalmente debido a problemas de salud. Los factores que apoyan el mantenerse empleado a edad avanzada interactúan

de manera compleja, pero también dependen en los antecedentes educacionales. Las personas con logros educacionales superiores quieren continuar encontrando autorrealización en sus campos laborales, permanecer en la vida activa y aplicar la experiencia y satisfacción de toda la vida a su actual trabajo. De ahí que la educación puede ser visualizada como el factor clave que afecta las actitudes y motivaciones de las personas mayores, el que, en una gran medida, determina el tipo (nivel) de trabajo que desarrollan y su determinación a trabajar durante más tiempo.

La situación de las personas mayores en el mercado laboral es compleja, y no es fácil esbozar conclusiones sencillas. Los hallazgos presentan varias perspectivas, y otorgan respuestas parciales que pueden servir como una directriz para más investigación. Sin embargo, se pueden delinear varias direcciones generales para más desarrollos de políticas: soporte integral de aprendizaje de por vida, mientras se está alerta sobre lo propio de los aprendices mayores; introducción de incentivos financieros para trabajadores y empleadores; apoyo del uso de esquemas horarios flexibles; y apoyo para un cambio de actitud de la sociedad.

REFERENCIAS

Bond, J. *et al.* (eds.) (2007). Ageing in society: European perspectives on gerontology. London: Sage Publications.

Bovenberg, A.L. (2007). The life-course perspective and social policies: an issues note. Washington, D.C.: World Bank, Social Protection Advisory Service (SP discussion paper No 0719).

Czesaná, V.; Matoušková, Z. (2006). Účast a bariéry vzdělávání starších osob [Participation and barriers to senior citizens' education]. Prague: NOZV-NVF (Working paper NOZV-NVF č. 2/2006).

Czesaná, V. *et al.* (2006). Podpora vzdělávání starších osob [Support of senior citizens' education]. Prague: NOZV-NVF (Working paper NOZV- NVF č. 7/2006).

MoLSA (2003). National programme of preparation for ageing for 2003-2007. Prague: Ministry of Labour and Social Affairs.

MoLSA (2008). Quality of life in old age: national programme of preparation for ageing for 2008-2012. Prague: Ministry of Labour and Social Affairs.

Moody, H.R. (2006). Aging: concepts and controversies. London: Pine Forge Press.

Remr, J.; Kotíková, J. (2007). Support of elderly people employment: summary report. Prague: VÚPSV, Markent (in Czech only).

Siebert, H. (ed.) (2002). Economic policy for ageing societies. Berlin: Springer.

United Nations (2002). International plan on action on ageing. Madrid: United Nations.

Vidovićová, L.; Gregorová, E. (2007). Age mainstreaming as a management strategy for ageing populations. Prague: VÚPSV.

9. ¿CÓMO AFECTA LA OPCIÓN DE DIFERIR LOS PAGOS DE PENSIONES A LA OFERTA DE TRABAJADORES MAYORES EN DINAMARCA?

ANNA AMILON Y TORBEN HEIEN NIELSEN

Resumen

Este capítulo investiga los efectos de una reciente reforma a las políticas públicas danesas respecto al número de horas trabajadas después de los 65 años. En breve, esta reforma política implicaba la opción de diferir los pagos de pensiones y una reducción de la edad oficial de retiro de los 67 a los 65 años. Utilizando un diseño cuasiexperimental, encontramos que la reforma ha tenido un pequeño impacto positivo sobre el número de horas trabajadas a los 65 años. A largo plazo (desde los 65 a los 67 años), este efecto desaparece, probablemente debido a la reducción de la edad oficial de retiro, lo que causó un retiro anticipado. En particular, hombres, personas altamente educadas y con puestos superiores quienes prefieren diferir sus pensiones. Así, los resultados indican que la reforma ha mejorado, la situación de un grupo que ya se encontraba en una buena posición.

9.1 INTRODUCCIÓN

Los trabajadores mayores ofrecen un enorme valor potencial a las empresas, la economía y la sociedad. Sin embargo, varias políticas y prácticas suelen colocar serias barreras a su participación activa dentro del mercado laboral. Durante los últimos años, muchos países han reformado sus sistemas de retiro y pensiones para crear incentivos y así los trabajadores mayores puedan continuar trabajando lo más posible, de tal modo aliviar la presión sobre el gasto público causado por el envejecimiento de la población y aprovechar las ventajas ofrecidas por las habilidades y experiencias de los trabajadores mayores. Este estudio investiga los efectos de una política danesa que otorga a los trabajadores el derecho de diferir el pago de sus pensiones. El propósito de esta política fue crear los incentivos para que aquellos trabajadores que hubieran alcanzado la edad de retiro pudieran postergarlo, aumentando sus horas de trabajo posteriores a la edad normal de retiro.

Se espera que la proporción de la población mayor o igual a 65 años dentro de la población en edad de trabajar aumente de 24% en el 2004 al 40% en el 2035, y que los gastos públicos relacionados al envejecimiento den cuenta del 30% del PIB en Dinamarca (OCDE, 2005a). Junto a ello, la longevidad esperada ha aumentado de modo substantivo durante los últimos 30 años, alcanzando en el 2008 los 96,6 años para las mujeres y los 87,9 años para los hombres (ATP,

2008)[1]. Por ello, puede parecer sorprendente que, en el 2004, la edad oficial de retiro haya sido reducida de los 67 a los 65 años en Dinamarca. La reducción de la edad oficial de retiro refleja la necesidad de reducir los costos de la pensión de retiro anticipado voluntario (VERP), la cual permite a los participantes retirarse a la edad de 60 años. El VERP fue introducido en 1978 para reducir niveles de desempleo (Lykketoft, 2006). En la época de su introducción, se esperaba que 35.000 eligieran el VERP; pero alrededor de 200.000 personas estaban beneficiándose de esta política en el 2006. De hecho, entre las cohortes de 1937-42, 54% de la población se acogió al VERP un año antes de alcanzar la edad de retiro oficial, mientras que 23% se acogió a la pensión social de discapacidad. Debido a la alta popularidad del VERP, se ha hecho políticamente difícil eliminar esta política. Sin embargo, el VERP fue reformado en 1999 para reducir los costos de esta política y prevenir la huida de fuerza de trabajo calificado, quitando las ventajas de retirarse antes de los 62 años. Además, se decidió que la edad de retiro debía reducirse de 67 a 65 años para aminorar aún más los costos del VERP[2]. Para contrapesar el efecto de la reducción de la edad de retiro esperada, se introdujo la opción de diferir el pago de las pensiones.

9.2 EL SISTEMA PÚBLICO DE PENSIONES EN DINAMARCA

El sistema de pensiones está compuesto por tres pilares: pensiones públicas (*folkepension*), pensiones del mercado laboral y pensiones privadas. En este apartado, solo describiremos los detalles del sistema de pensiones públicas. Más información sobre los sistemas de mercado laboral y privado pueden encontrarse en Sørensen (2006) y otros.

El propósito de la pensión pública es proveer protección eficiente contra la pobreza durante la vejez. La pensión se financia a través de impuestos. Para recibir una pensión pública completa, el individuo debe haber residido en Dinamarca por al menos 40 años entre los 15 y 60 años. La pensión esta compuesta por una pensión básica y un suplemento. El suplemento es el ingreso medido contra todos los tipos de ingreso, mientras que la pensión básica se determina por el ingreso medido solo contra remuneraciones. El suplemento es reducido en 30% para ingresos anuales mayores a DKK 57.300 y DKK 115.000 para individuos solteros y casados, respectivamente (para individuos casados, el ingreso de ambos cónyuges es considerado). La pensión básica es reducida en 30% en caso de ingresos sobre

1 Para hombres y mujeres mayores de 60 años.

2 El VERP completo es aproximadamente DKK 20 000 más alto que una pensión pública completa al año. Por ende, se esperaba que los costos totales de las pensiones se redujeran a través de esta reforma.

los DKK 259.700. En consecuencia, aquellas personas con ingresos sobre DKK 463.500 no reciben pensiones públicas.

9.2.1. La reforma de pensiones diferidas

Antes de la reforma de 2004 al sistema de pensiones, la edad oficial de retiro era a las 67 años y no existía la opción de diferir el pago de pensiones. En consecuencia, aquellos que deseaban continuar trabajando después de la edad oficial de retiro recibían sus pensiones reducidas en 30% después de impuestos pasados ciertos niveles (como se describió en la sección anterior). Como los impuestos a la renta en Dinamarca se encuentran entre los más elevados del mundo, este impuesto adicional sobre las pensiones hàcía poco atractivo el trabajo después de los 67 años.

La edad de retiro fue reducida de 67 a 65 años el 1 de julio de 2004. Sin embargo, solo aquellas personas nacidas a partir del 1 de julio de 1939, quienes cumplían 65 años el día que la nueva edad de retiro entraba en efecto o a partir de entonces, se vieron afectadas. Junto con la nueva edad de retiro, una política de pensiones diferidas fue introducida para incentivar a aquellas personas de 65 o más años a continuar trabajando. Todas las personas a punto de alcanzar la edad de retiro desde el 1 de julio de 2004 en adelante podían elegir diferir sus pensiones, incluyendo aquellas que ya se habían retirado.

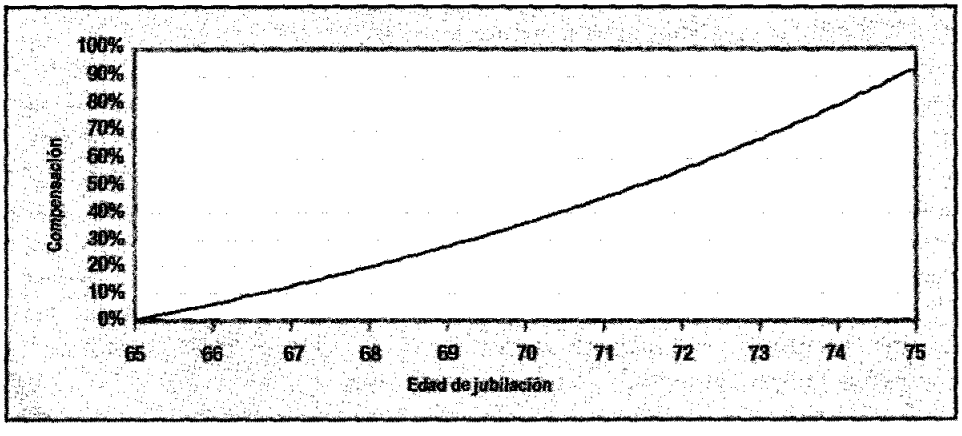
Esta política le da la posibilidad a los trabajadores que han alcanzado la edad oficial de retiro, y que quieren seguir trabajando, el derecho a posponer el pago de su pensión pública, reduciendo su tasa de tributación marginal efectiva. Junto a ello, por cada año que la pensión es diferida, los pagos futuros de la pensión aumentan de acuerdo a un factor determinado por la razón entre longevidad esperada (sin distinción de género) a la edad de retiro (medida en meses) y el número total de meses diferidos. El Gráfico 9:1 muestra cómo el porcentaje de compensación por pago diferido aumenta según también lo hace la edad de retiro. En total, la pensión puede ser diferida por un máximo de 10 años (hasta los 75 años), y la compensación por tal período alcanza casi un 100%.

Sin embargo, los trabajadores deben estar activos por al menos 1.500 horas anuales durante el período diferido para calificar al aumento del ingreso en su pensión futura. Este requisito de trabajo se corresponde de modo aproximado con el promedio de número de horas trabajadas al año por un individuo promedio (OCDE, 2005b) y, por ello, puede desincentivar a las personas mayores a diferir sus pensiones. Este tema fue resuelto el 1 de julio de 2008 a través de una reducción del requerimiento de horas trabajadas a 1.000 por año.

Los trabajadores mayores que decidieron seguir trabajando después de los 65 años pueden elegir entre diferir su pensión pública (incluyendo una compensación opcional) y el pago inmediato de sus pensiones. Una serie de factores determina la

conveniencia de diferir o no los pagos. En primer lugar, el ingreso y remuneración individuales influye de modo significativo. Si los ingresos anuales son menores a DKK 57.300 para solteros y DKK 115.000 para individuos casados, no hay necesidad de distanciar la pensión pública en tanto los ingresos son demasiado bajos como para verse influenciados por la prueba de ingreso/rentas. Sin embargo, si las rentas son mayores a DKK 463.500, el costo de diferenciar es igual a cero, en tanto la persona no recibiría pensión pública. Por lo tanto, es más probable que las personas con ingresos más altos difieran sus pensiones. En segundo lugar, la expectativa de vida es de importancia crucial al optar por la pensión diferida, en tanto la compensación se basa en el incremento de las pensiones futuras por un determinado porcentaje. De este modo, una persona que espera vivir solo algunos años después de la edad oficial de retiro recibe pocos beneficios al diferir su pensión, en tanto las compensaciones no serán pagas a sus sobrevivientes. Por el contrario, una persona que espera vivir varios años más tiene mucho más que ganar al diferir su pensión. Ahora bien, estimar el tiempo de vida restante puede ser difícil.

FIGURA 9:1
COMPENSACIÓN POR DIFERIR, COMO FUNCIÓN DE LA EDAD DE RETIRO



Fuente: Cálculos propios basados en las reglas de la pensión diferida y longevidad esperada, 2007.

9.2.2. Pensiones diferidas en otros países

Un caso similar y conocido al de la política de pensión diferida danesa es aquel de la prueba de rentas de seguridad social en EE.UU. (Disney y Smith, 2002). En este sistema los beneficios de pensiones son reducidos en caso que las rentas excedan ciertos límites. Esta reducción es compensada por beneficios crecientes a

futuro, de modo tal que los individuos son compensados durante su vida por la reducción mientras trabajan. En el sistema danés, aquellos trabajadores que han alcanzado la edad de retiro pueden elegir tanto recibir su pensión normal reducida (sin compensación) o diferir su jubilación (y recibir compensación). Por ende, tanto el sistema norteamericano como en el danés utilizan las pruebas de rentas y la (posibilidad de) compensación futura para trabajadores que siguen trabajando pasada la edad oficial de retiro. Ha habido una serie de estudios en torno a cómo afecta la prueba de rentas de la seguridad social sobre la oferta de trabajadores mayores; a pesar de los resultados variados arrojados por los estudios, en general indican que la oferta de mano de obra aumenta cuando se reduce o elimina esta prueba de rentas (Friedberg, 2000; Gruber y Orszag, 2003; Song y Manchester, 2007; Haider y Loughran, 2008).

Baker y Benjamin (1999) analizan los efectos de la remoción del test nacional de rentas para funcionarios que permanecen trabajando pasada la edad de retiro en Canadá. Estos investigadores descubrieron que la reforma estaba asociada a un incremento relativamente importante de las semanas trabajadas, dependiendo del tipo de empleo. Sin embargo, la reforma canadiense implicaba una reducción en el impuesto marginal al trabajo sin la opción de diferir pagos de pensiones a cambio de compensaciones futuras, lo cual la hace un tanto distinta de la reforma previsional danesa. Aun así, la reforma canadiense indica la importancia de los incentivos financieros para la oferta de trabajadores mayores.

En el pasado el Reino Unido contaba con un sistema similar al danés, incluyendo una prueba de rentas y la opción de diferir pensiones a cambio de una compensación. Sin embargo, la prueba de rentas fue suprimida en 1989, lo cual llevó a un aumento de alrededor de 4 horas trabajadas por semana por los trabajadores mayores de sexo masculino (Disney y Smith, 2002).

El análisis de la reforma danesa expande la literatura previa al investigar los efectos de la introducción de la opción de diferir pensiones, lo que –al parecer– no había sido investigado hasta entonces.

9.3 DATOS Y ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS

Esta investigación utiliza datos recolectados por Statistics Denmark entre el 2003 al 2006, compuestos por una muestra del 30% de los residentes nacidos entre 1939-1941. Este conjunto de datos incluye 79.190 personas. Los datos de registro están vinculados a un conjunto de cifras (también provenientes de Statistics Denmark) compuesta por todos los individuos que prefirieron diferir sus

pensiones entre 2004 y 2006. En total, 5.696 personas nacidas entre 1937 y 1941 optaron por diferir sus pensiones en algún momento entre 2004 y 2006[3].

En esta sección, presentaremos estadísticas descriptivas de los individuos que escogieron diferir sus pensiones, así como también de una muestra de 30% de la población danesa. El objetivo es investigar si las personas que escogieron diferir el pago de sus pensiones difieren en características socioeconómicas dentro de un mismo grupo etario. Toda la información ha sido obtenida del año anterior al que un individuo alcanzaría la edad oficial de retiro (es decir, de 2003, si nacido en 1939, de 2004, si nacido en 1940, etc.).

Dentro de la población danesa, 77% estaban acogidos al VERP o ya se habían acogido a retiro el año anterior a alcanzar la edad oficial para hacerlo. Por tanto, también presentaremos estadísticas descriptivas de aquellos que aún estaban empleados el año previo a la edad oficial de retiro (un total de 15.896 personas). Haremos esto ya que es probable que la opción de diferir el pago de pensiones haya influenciado a este grupo más que al resto. Más abajo nos referiremos a este grupo como "muestra 30% - empleados". El Cuadro 9:1 muestra los resultados.

CUADRO 9:1

COMPARACIÓN DE CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN, LOS EMPLEADOS Y QUIENES ELIGEN DIFERIR EL PAGO DE SUS PENSIONES [a]

		Muestra del 30%	Muestra del 30% - empleados	Pensión diferida
Género	Femenino	51.2	36.9	19.5
Estado civil [b]	Casado	70.0	75.5	78.7
	Divorciado	14.1	11.8	12.0
	Viudo	10.5	8.0	5.1
	Nunca casado	5.5	4.7	4.3
País de origen	Dinamarca [c]	95.3	94.2	95.1
	Países desarrollados [d]	3.4	4.3	4.2
	Países en desarrollo [e]	1.4	1.5	0.7
Nivel educacional	Obligatoria	44.7	31.5	13.8
	Secundaria	37.4	34.9	30.0
	Universidad (breve)	3.3	4.7	4.6
	Universidad (media)	10.8	17.3	20.1
	Universidad (larga)	3.8	11.7	31.5

3 También aquellos nacidos antes de 1937 podían diferir sus pensiones durante el período estudiado, aunque solo aquellos nacidos después de 1937 fueron informados explícitamente por su municipio respecto a la oportunidad de diferir su pensión. Solo 402 personas nacidas antes de 1937 difirieron sus pensiones.

Nivel socioeconómico	Trabajador independiente / autocontratado	5.0	21.9	20.3
	Alto ejecutivo	0.7	3.1	9.6
	Empleado	12.6	51.1	68.5
	Desempleado	0.6	2.6	0.3
	Retiro anticipado	22.8	-	0.1
	VERP	54.0	-	0.4
	Otros	4.3	21.3	0.9
Ingresos	1er cuartil	148.563	201.249	408.869
	Mediana	184.614	315.429	539.443
	3er cuartil	260.422	452.488	765.201
Observaciones		79.190	15.896	5.696

([a]) El número de observaciones en la última fila del Cuadro se refiere al número total de observaciones en cada grupo. Sin embargo, ya que existe información perdida en algunas variables, el porcentaje presentado en el Cuadro está basado en números menores de observaciones. El número de observaciones perdidas en cada variable puede ser hecho disponible a petición.

([b]) Todas las categorías incluyen parejas registradas

([c]) Incluye las islas Feroe y Groenlandia

([d]) Incluye todos los países de Europa (con excepción de Chipre y Turquía), Australia, Japón, Nueva Zelanda y América del Norte.

([e]) Todos los otros países.

Fuente: Cálculos propios basados en datos del registro danés.

El Cuadro 9:1 deja en evidencia la sobrerrepresentación masculina y de los individuos casados entre aquellos que eligen diferir el pago de sus pensiones. Es menos probable que los inmigrantes de países en desarrollo elijan diferir sus pensiones, posiblemente porque sean menos elegibles para una pensión pública. En promedio, aquellas personas que difieren sus pensiones cuentan con alto nivel educacional y tienden a estar empleados el año anterior al que les corresponde la pensión pública, en contraste con la muestra del 30% de la población. Además, aquellos que escogen diferir sus pensiones presentan ingresos considerablemente más altos al año previo al retiro que los otros dos grupos. Junto con los datos sobre ingresos, también contamos con datos sobre rentas al año previo al retiro (no mostrados en el Cuadro 9:1). Nuestros datos sobre las rentas muestran que entre aquellos que difirieron sus pensiones, 31,2% presentaban rentas sobre el umbral permitido para recibir pensiones públicas. Aunque esta cifra refleja la situación al año anterior de la edad de retiro, también indica que alrededor de 30% de aquellos que escogen diferir sus pensiones no habrían recibido pensiones públicas de

no haber diferido el pago de la jubilación. Por ello, un 30% de aquellos que eligen diferir el pago de su pensión no enfrentan un costo por ello.

9.4 MÉTODO

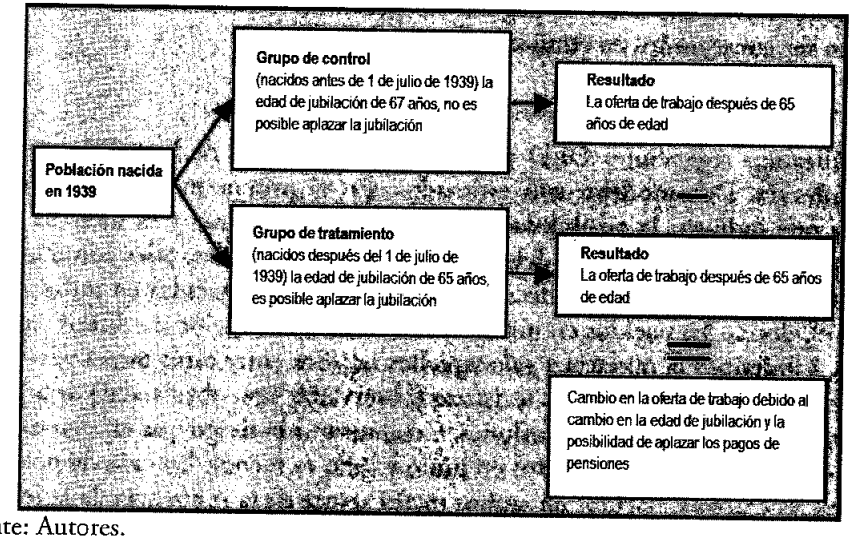
Dos métodos son utilizados para evaluar los efectos sobre la oferta de mano de obra producto de la reforma de 2004 al sistema danés de pensión diferida, en la cual la edad de retiro fue rebajada y la oportunidad para diferir el pago de pensiones fue introducida. En primer lugar, utilizamos un diseño cuasiexperimental en el cual la oferta de mano de obra de un grupo de trabajadores que se vio afectado por el cambio de política es comparada con un grupo de trabajadores que no se vio afectado. En segundo lugar, utilizamos datos de encuestas para evaluar qué factores influyeron sobre la decisión de diferir el pago de pensiones y permanecer en el empleo después de haber alcanzado la edad oficial de retiro.

9.4.1. Diseño cuasiexperimental

Para identificar los efectos del cambio de política, comparamos personas nacidas desde el 1 de julio de 1939 en adelante (quienes podían retirarse a los 65 años y tenían la oportunidad de diferir el pago de sus pensiones) con personas nacidas antes de dicha fecha (quienes podían acogerse a retiro a los 67 años y no podían diferir el paso de sus jubilaciones hasta esa edad). Al comparar la oferta de mano de obra mayor a 65 años entre ambos grupos, podemos evaluar los efectos de la reforma danesa (Figura 9:2). Esta sección del análisis está basado en los datos de registro danés descritos en la Sección 9.3.

Se puede esperar que aquellas personas que pueden acogerse a retiro a los 67 años trabajen más que aquellas que lo pueden hacer a los 65, no obstante, el segundo grupo tenga la oportunidad de diferir el pago de sus pensiones. Sin embargo, esto no es seguro: el retiro anticipado es popular en Dinamarca, mientras que aproximadamente el 77% de los residentes nacidos entre 1937-1941 reciben beneficios del VERP o de la pensión social de discapacidad al año anterior a la edad oficial de jubilación. Esta reforma de pensión diferida debiera influenciar sobre todo a aquellos trabajadores que no eligieron el VERP o la pensión social de discapacidad. Por ende, es posible que la combinación entre la rebaja en la edad de retiro y la oportunidad de diferir el pago de pensiones pueda tener efectos positivos agregados sobre el número de horas trabajadas después de los 65 años.

FIGURA 9:2
COMPARACIÓN DE LA OFERTA DE MANO DE OBRA DE PERSONAS NACIDAS ANTES Y DESPUÉS DEL 1 JULIO DE 1939



Fuente: Autores.

9.4.2. Análisis de datos de encuestas

Para investigar más profundamente cuáles son los factores motivacionales tras la decisión de permanecer en el empleo después de la edad de retiro, hemos utilizado datos de una encuesta aplicada por el centro nacional danés de estudios sociales por encargo del Ministerio de Bienestar durante el verano de 2008. Todos los entrevistados eran nacidos antes de 1939-1941 y la tasa de respuesta alcanzó el 75%. El conjunto final de datos incluyó 701 personas que habían elegido diferir el pago de sus pensiones y 689 personas que, teniendo la oportunidad, prefirieron no hacerlo. Se recogió información respecto a las razones para diferir los efectos de las 1.500 horas de trabajo necesario y las percepciones de "justicia" de la política de pensión diferida. Los datos de la encuesta ayudan en la comprensión de las razones tras la permanencia en el empleo después de la edad oficial de retiro. Asimismo, los mecanismos que previenen el trabajo de personas mayores también pueden ser identificados.

9.5 RESULTADOS

El análisis indicó que aquellas personas que prefirieron diferir el pago de sus pensiones eran, en su mayoría, hombres y profesionales altamente calificados. Ahora, examinaremos si la política de pensión diferida tiene efectos sobre la oferta

de mano de obra a través del diseño cuasiexperimental delineado en la sección previa. Luego, revelamos las implicancias de los resultados a través del estudio de estadísticas descriptivas sobre la encuesta aplicada el 2008 en aquellas personas que prefirieron (o no) diferir el pago de sus pensiones. Más información y detalles pueden ser conseguidos en Amilon *et al.* (2008).

9.5.1. Resultados del diseño cuasiexperimental

Utilizamos regresiones OLD para investigar el efecto de la política de pensión diferida. Dos modelos son estimados. En el primer modelo una variable ficticia que indica si la posibilidad de diferir estaba presente y es incluida como explicativa. En el segundo modelo, incluimos otras variables, tales como género, educación y estatus social. Utilizamos datos de personas nacidas en junio o julio de 1939, donde los nacidos en junio no cuentan con la opción de diferir sus pensiones. Limitamos la muestra a solo aquellos nacidos entre estos meses para evitar diferencias sistemáticas en características (observadas y no observadas) de aquellos que podrían o no diferir sus pensiones. Creemos que el riesgo que existan diferencias sistemáticas entre los nacidos en junio y julio es menor. En caso de no existir diferencias entre los nacidos en ambos meses aparte de la influencia de la reforma de pensiones sobre el grupo nacido en julio, todas las diferencias en la oferta de mano de obra entre ambos grupos se explican mediante dicha reforma. En caso de no existir diferencias sistemáticas entre aquellos que pueden o no diferir el pago de sus pensiones, la inclusión de las variables explicativas a los modelos no debiera tener efectos sobre la variable indicando la posibilidad diferir.

La variable dependiente es el número de horas trabajadas (a los 65 años en el Cuadro 9:2 y entre los 65 y 67 años en el Cuadro 9:3). La medida solo incluye horas normales de trabajo para los empleados, por lo que no se hicieron ajustes por sobretiempo, licencia médica, o trabajadores independientes[4]. El análisis del número de horas trabajadas a los 65 años indica el efecto a corto plazo de la política de pensión diferida, en tanto el análisis del número de horas trabajadas entre los 65 y 67 años indica el efecto de esta política a un plazo mayor. No fue posible analizar los efectos de la política después de los 67 años debido a escasez de datos.

El Cuadro 9:2 muestra el efecto de la posibilidad de diferir el pago de pensiones y la reducción en la edad oficial de retiro de 67 a 65 años sobre la oferta de mano de obra a los 65 años para el año 2004.

4 Los trabajadores independientes han sido excluidos del análisis.

CUADRO 9:2

EFECTOS DE LA REFORMA DE PENSIÓN DIFERIDA SOBRE LA OFERTA DE MANO DE OBRA A PARTIR DE LOS 65 AÑOS

Variable		Coeficiente (error estándar)
Modelo 1	Diferida	25.11 (14.30)*
	Constante	89.71 (10.19) ***
	Número de observaciones	2.579
Modelo 2	Diferida	20.47 (13.86)
	Masculino	54.51 (14.18) ***
	Obligatoria	-94.62 (38.98)**
	Secundaria	-39.03 (39.09)
	Universidad breve	Referencia
	Universidad media	23.82 (42.77)
	Universidad larga	377.46 (52.56)***
	Casado	Referencia
	Divorciado	15.17 (22.77)
	Viudo	34.65 (19.95)*
	Constante	205.33 (42.54)***
	Número de observaciones	2.515

* significativo al 10%;

** significativo al 5%;

*** significativo al 1%.

Fuente: Autores.

En el Modelo 1, el cual no incluye variables explicativas, el coeficiente de la variable "diferida" es igual a 25.11 y es significativa al 10%. Esto significa que los trabajadores nacidos en junio de 1939 trabajaron, en promedio, 25.11 horas más en el 2004 que aquellos trabajadores nacidos en junio de 1939. Dado que no existen diferencias sistemáticas entre los trabajadores nacidos en junio y julio de 1939, la mayor oferta de mano de obra de los trabajadores nacidos en julio debe estar relacionada con la reforma de pensiones. Puede parecer sorprendente que aquellos trabajadores que pueden acogerse a retiro a los 65 años trabajen más que aquellos que pueden hacerlo a los 67, a pesar que el primer grupo tiene la opción de diferir el pago de su pensión. Sin embargo, aproximadamente el 75% de los trabajadores ya estaba retirado a los 64 años. Por ende, es probable que aquellos trabajadores que continúan trabajando hasta los 65 años tengan un alto compromiso con el mercado laboral. Así, la reforma de pensiones tuvo un pequeño efecto positivo sobre la oferta promedio de mano de obra a los 65 años.

Al incluirse las variables explicativas (Modelo 2), el coeficiente de la variable "diferida" se reduce en 4,5 años. Igualmente, el coeficiente deja de ser significativo al 10%. Este resultado indica que deben existir ciertas diferencias entre los trabajadores nacidos en junio y julio, y que estas diferencias ejercen cierta influencia sobre los resultados. Ahora bien, aún existe un efecto positivo de la reforma de pensiones danesa sobre la oferta de mano de obra a los 65 años. Los coeficientes de las variables explicativas muestran que los hombres tienden a trabajar aproximadamente 55 horas más al año que las mujeres a los 65 años. Asimismo, a mayor nivel educacional, mayor es la oferta de mano de obra, siendo sustancial el efecto de una educación superior larga: aquellas personas con una extensa educación universitaria trabajan, en promedio, 377 horas más al cumplir los 65 años, que aquellos con educación universitaria breve.

Finalmente, los individuos casados trabajan un poco menos que los individuos divorciados o enviudados, quizá debido a tiempos complementarios de esparcimiento para individuos casados: muchas de estas personas debieran tener una pareja acogida a retiro.

En el Cuadro 9:3 presentamos los resultados correspondientes al Cuadro 9:2, pero en este caso la variable dependiente consiste en todas las horas trabajadas entre 2004 y 2006, es decir, desde los 65 a los 67 años. A pesar que la variable "diferida" sea positiva, está lejos de ser significativa estadísticamente, lo cual muestra que la reforma de pensión diferida combinada a la opción de retiro 2 años antes, no tiene efectos sobre el total de la oferta de mano de obra en un el mismo periodo. De este modo, una posible interpretación de los resultados presentados en las Cuadros 9:2 y 9:3 es que los trabajadores que tienen la oportunidad de diferir sus pensiones trabajan un poco más de lo que hubieran trabajado al momento de alcanzar la edad de retiro. Sin embargo, a largo plazo más individuos toman la oportunidad de retirarse anticipadamente, lo cual diluye y anula el efecto positivo del primer año.

Así como en el Cuadro 9:2, el coeficiente de la variable "diferida" se reduce en magnitud al momento de integrar variables explicativas, pero esta reducción es más significativa en el Cuadro 9:3. Una razón para ello es que las diferencias sistemáticas entre trabajadores nacidos en junio y julio se hacen más pronunciadas en los trabajadores que envejecen. Aun así, encontramos difícil creer que una diferencia máxima de 2 meses de edad pueda tener efectos significativos incluso a los 67 años.

Aparte de las variables "diferidas", los efectos de las diferencias de género, educación y estado civil son similares a aquellas del Cuadro 9:2. Los coeficientes estimados son aproximadamente 3 veces mayores en el Cuadro 9:3, lo que podría esperarse en tanto demuestran los efectos de las variables correspondientes sobre la oferta de mano de obra en un período de 3 años (2004, 2005 y 2006), mientras que el Cuadro 9:2 presenta los efectos en un solo año (2004).

Del diseño cuasiexperimental podemos concluir que la reforma danesa tuvo un efecto positivo sobre la oferta de mano de obra a los 65 años y que los trabajadores que podían diferir el pago de sus pensiones trabajaron, en promedio, 20 horas más que aquellos trabajadores que no podían diferir ese pago. Este efecto desaparece a largo plazo, de modo tal que no existen diferencias en la oferta de mano de obra entre trabajadores que pueden y no diferir el pago de sus pensiones entre los 65 y 67 años.

CUADRO 9:3

EFECTOS DE LA REFORMA DE PENSIÓN DIFERIDA SOBRE LA OFERTA DE MANO DE OBRA ENTRE LOS 65 Y 67 AÑOS

Variable		Coeficiente (error estándar)
Modelo 1	Diferida	36.85 (33.52)
	Constante	206.04 (23.89) ***
	Número de observaciones	2.544
Modelo 2	Diferida	22.80 (32.52)
	Masculino	140.52 (33.26) ***
	Obligatoria	-183.52 (91.87) **
	Secundaria	- 60.76 (92.13)
	Universidad breve	Referencia
	Universidad media	31.59 (100.84)
	Universidad larga	983.29 (125.02) ***
	Casado	Referencia
	Divorciado	40.64 (53.56)
	Viudo	68.73 (46.71)
	Constante	479.59 (100.40) ***
	Número de observaciones	2.480

* significativo al 10%;

** significativo al 5%;

*** significativo al 1%.

Fuente: Autores.

9.5.2. Análisis de datos de encuestas

Para entender mejor qué es aquello que estimula a las personas a seguir trabajando después de los 65 años, o por qué las personas eligen no seguir trabajando después de esta edad, hemos analizado datos de entrevistas. Entre aquellas personas que nunca habían diferido sus pensiones, solo fueron entrevistadas aquellas personas que aún estaban empleadas a los 64 años de edad (es decir, un año antes de la edad oficial de retiro). De este modo, evitamos entrevistar personas que

optaron por el retiro anticipado o que recibían el VERP. En lo que sigue, dividiremos a los entrevistados en 4 grupos:

a) Diferidos-retirados (361 personas): personas que optaron por diferir el pago de su pensión, pero que actualmente (al momento de la entrevista) reciben la pensión. Estas personas pueden aún estar empleadas a pesar que ya no difieran el pago de sus pensiones;
b) Diferidos-empleados (340 personas): personas que aún difieren el pago de sus pensiones y que todavía se encontraban empleadas al momento de la entrevista;
c) No-diferidos-retirados (364 personas): personas que acogieron a retiro a la edad oficial, y que no han trabajado posteriormente;
d) No-diferidos-empleados (325 personas): personas que no han diferido el pago de su pensión, pero que han trabajado con posterioridad a su retiro. Algunas de estas personas pueden haber estado retiradas al momento de la entrevista.

Las estadísticas descriptivas indican que las personas entrevistadas no difieren significativamente de otras personas en su grupo etario. La muestra entrevistada es representativa tanto de las personas que eligen diferir como de aquellos que eligen no hacerlo.

9.5.2.1. Razones a favor y en contra de diferir

Las personas que optaron por diferir el pago de sus pensiones en cualquier momento (grupos a y b) fueron consultadas respecto a si tener la oportunidad de diferir el pago de sus pensiones tuvo una influencia determinante sobre su decisión de permanecer empleados después de los 65 años. Para el 97% de los entrevistados, este no fue el caso, indicando que la opción de diferir el pago de la pensión no constituyó motivación suficiente para continuar trabajando después de los 65 años. Aquellos entrevistados que habían diferido el pago de sus pensiones fueron consultados sobre las razones que tuvieron para hacerlo. Sus respuestas son presentadas en el Cuadro 9:4.

Se hace evidente que la razón más importante para diferir el pago de las pensiones se encuentra en el disfrute individual del trabajo. Otras razones importantes están relacionadas con el mantenimiento del nivel de rentas, o evitar el alto impuesto total causado por la reducción de la pensión pública en caso que las remuneraciones excedan ciertos límites (Sección 9.2.1).

CUADRO 9:4
RAZONES PARA DIFERIR (EN %)

Razones para diferir	Más importante	Segunda más importante	Mencionada como importante [a]
Disfruta trabajar	43	19	62
Busca mantener ingresos del trabajo	15	14	29
Busca aumentar el pago futuro de pensión pública	11	13	24
Busca mantener los ahorros de la pensión privada	2	4	6
Busca evitar el alto "impuesto" relacionado a trabajar y recibir una pensión pública de forma simultánea	18	9	27
Busca evitar el alto "impuesto" vinculado a recibir otras pensiones simultáneamente	2	2	4
Cónyuge aún trabaja	2	4	6
Otras	6	5	11
No hay otra razón aparte de la más importante	-	27	27

[a] Mencionada como importante es la suma entre la razón más importante y la segunda razón más importante, por lo que la suma de los números en esta columna alcanza 200%.
Fuente: Cálculos propios basados en datos de encuestas.

El Cuadro 9:5 muestra las razones que dieron aquellos entrevistados que prefirieron no diferir el pago de sus pensiones.

La razón más común para no diferir el pago de las pensiones era el deseo de disfrutar la vida de retirado. Sin embargo, el 16% de los entrevistados indicaron que no tenían conocimiento de la posibilidad de diferir el pago de su retiro. Como todas aquellas personas que se retiraban con posterioridad al 1 de julio de 2004 (en este caso, todos los entrevistados), fueron informados por sus municipios sobre la política de pago diferido, tal cantidad de respuestas indicando desconocimiento sobre la política muestra que la información sobre la posibilidad de diferir la pensión es insuficiente. Casi 20% de los entrevistados mencionó razones distintas a las presentes en la lista para optar por no diferenciar el pago de su pensión. Entre estas razones, la más común era "cuidar de la pareja enferma" o "el municipio aconsejaba no diferir".

CUADRO 9:5
RAZONES PARA NO DIFERIR (EN %)

Razón para diferir	Más importante	Segunda más importante	Mencionada como importante (a)
Disfruta el retiro	22	16	28
Busca más tiempo de esparcimiento	6	18	24
Trabajo desmotivante	1	2	3
Compensación económica de diferir era demasiado baja	9	1	10
El requerimiento de trabajo era demasiado alto	4	5	9
Imposible debido a las condiciones del lugar de trabajo	9	2	11
No deseaba debido a las condiciones del lugar de trabajo	3	4	7
No conocía la posibilidad de diferir	13	3	16
Mala salud	6	3	9
Cónyuge retirado	4	4	8
Otras	21	6	27
No hay otra razón aparte de la más importante	-	31	31

(a) Mencionada como importante es la suma entre la razón más importante y la segunda razón más importante, por lo que la suma de los números en esta columna alcanza 200%.
Fuente: Cálculos propios basados en datos de encuestas.

9.5.2.2. Empleo

Ahora investigamos el promedio de número de horas trabajadas a la semana por aquellas personas que optaron por diferir, así como por aquellas personas que optaron por no hacerlo, pero que continuaron trabajando después de los 65 años. El grupo "no diferido retirado" (grupo c) no es incluido en el análisis, en tanto estos entrevistados no continuaron trabajando luego de alcanzar la edad oficial de retiro. Para recibir la compensación por el pago diferido, se debe trabajar al menos 1.500 horas al año, lo que corresponde a aproximadamente 30 horas por semana. El Cuadro 9:6 indica el promedio de número de horas trabajadas por semana por aquellas personas con 65 años y que tenían derecho a pensión pública.

CUADRO 9:6
NÚMERO PROMEDIO DE HORAS SEMANALES TRABAJADAS INMEDIATAMENTE DESPUÉS DE LOS 65 AÑOS

	Diferido – retirado	Diferido – empleado	No diferido – empleado
Horas trabajadas / semana	37.25	39.49	28.96
Número de observaciones	357	335	312

Fuente: Cálculos propios basados en datos de encuesta.

Aquellas personas que optaron por diferir el pago de sus pensiones trabajaron significativamente más que aquellas personas que no lo hicieron. Para aquellas personas que optaron por diferir, el número de horas semanales es significativamente mayor que las 30 horas estipuladas por la norma. Aun así, el 95% de aquellas personas que no eligieron diferir (el grupo "no diferido empleado") trabajaron en promedio una cantidad similar de horas. Además, el 64% de los entrevistados dentro de este grupo trabajaron 30 o más horas después de haber alcanzado la edad de retiro. Así, la mayoría de aquellos que no eligieron diferir el pago de su pensión podrían haberlo hecho.

El nivel de empleo inmediatamente posterior a la edad pública de retiro puede no decir mucho sobre el número de horas que un trabajador desea trabajar a largo plazo, en tanto este puede ser un período de transferencia desde empleo de tiempo completo a tiempo parcial, o a la retirada completa desde el mercado laboral. Por ello, consultamos a los participantes respecto a cuánto tiempo trabajaron en promedio durante todo el período en el cual estuvieron empleados después de alcanzar la edad oficial de retiro. El grupo "no diferido empleado" fue dividido en dos grupos, aquellos aún empleados al momento de la entrevista y los que se habían retirado en el mismo momento. Los resultados se encuentran en el Cuadro 9:7.

Al comparar las Cuadros 9:6 y 9:7, queda claro que aquellas personas que difirieron el pago de sus pensiones continuaron trabajando más tiempo del mínimo de 30 horas a la semana estipulado por la norma hasta el momento de su retiro (para el grupo "diferido retirado") o hasta el momento de la entrevista (el grupo "diferido empleado"). De este modo, el mínimo de trabajo estipulado no parece haber influido de modo significativo sobre la oferta de mano de obra en este grupo. Aquellas personas dentro del grupo "no diferido empleado" que aún se encontraban empleadas al momento de la entrevista, no trabajaban lo suficiente como para cumplir el "antiguo" requisito de las 30 horas semanales de trabajo. Sin embargo, mediante el nuevo requisito de 20 horas semanales de trabajo, la mayoría de estos trabajadores podía elegir diferir el pago de sus pensiones. Quienes se

habían retirado al momento de la entrevista trabajaron, en promedio, 28,71 horas por semana después de cumplidos los 65, lo cual no se diferencia mayormente de las 30 horas, al 95% de cumplimiento. Así, un número importante de estos trabajadores pudo diferir el pago de sus pensiones.

CUADRO 9:7

NÚMERO PROMEDIO DE HORAS SEMANALES TRABAJADAS DESDE LOS 65 AÑOS HASTA EL MOMENTO DE LA ENTREVISTA O HASTA LA SALIDA DEL MERCADO LABORAL

	Diferido – retirado	Diferido – empleado	No diferido – empleado	
			Aún empleado	Retirado
Horas trabajadas / semana	37.17	39.00	26.44	28.71
Número de observaciones	356	330	209	97

Fuente: Cálculos propios basados en datos de encuesta.

9.5.2.3. Compensación preferida por diferir

El tipo de compensación que difiere el pago de la pensión probablemente ejerza influencia sobre el tiempo por el que se diferencie este pago. Consultamos a los entrevistados respecto a cuán alta creían que la compensación debiera ser por diferir el pago de la pensión por 1, 5 ó 10 años. Para asegurar que los entrevistados no contestaran esta pregunta haciendo referencia a su propia situación particular, primero les informamos que un individuo soltero, sin otra fuente de ingreso aparte de la pensión pública, recibe DKK 10.500 al mes. Luego, preguntamos a los entrevistados cuán alta debía ser la compensación para ese individuo en caso que difiriera el pago de su pensión por 1, 5 ó 10 años. Los resultados son presentados en el Cuadro 9:8. Las respuestas están divididas según los 4 grupos definidos anteriormente, mientras que la columna "compensación real" indica la compensación que el individuo en nuestro ejemplo habría recibido por ley.

CUADRO 9:8

COMPENSACIONES REALES Y PREFERIDAS PARA DIFERIR PAGO, EN CORONAS DANESAS

Años diferidos	Diferido – retirado	Diferido – empleado	No diferido – retirado	No diferido – empleado	Compensación real
10 años	9.383	9.659	8.318	9.337	9.486
5 años	6.115	6.030	5.516	6.621	3.672
1 año	2.438	2.968	2.470	2.747	612

Fuente: Cálculos propios basados en datos de encuesta. Las cifras en la columna "Compensación real" corresponden a cálculos propios basados en las reglas de la pensión diferida y expectativas de vida al 2007.

Tal como se esperaba, aquellas personas en el grupo "no diferido – retirado", quienes dejaron de trabajar luego de cumplida la edad oficial de retiro, consideran que las compensaciones deben ser más bajas que en aquellos que continuaron trabajando. Aquellas personas dentro del grupo "no diferido empleado" indicaron las compensaciones más altas. Este resultado puede reflejar que estos trabajadores prefieren no diferir en parte porque encuentran muy bajas las compensaciones. Para el período más largo, 10 años (también el período máximo para diferir los pagos según la norma), no existen diferencias significativas (al 95%) entre la compensación real y cuán altas debieran ser según los entrevistados de los 4 grupos (5). Para los períodos menores (uno y cinco años), la compensación real es considerablemente menor que la compensación preferida por los entrevistados, y a menor período diferido mayor la diferencia entre la compensación real y la preferida. Una interpretación posible es que la compensación debiera aumentar según períodos menores. Sin embargo, no se puede descartar que las grandes diferencias entre las compensaciones reales y las preferidas se deban en parte al ejemplo dado, en el cual se utiliza un individuo soltero sin otra fuente de ingresos aparte de la pensión pública. Como es más bien común que en Dinamarca los pensionados tengan otra fuente de ingresos (tal como pensiones de mercado laboral o privadas), es posible que las compensaciones preferidas hubieran sido más bajas si hubiéramos ocupado como ejemplo un individuo con otras fuentes de ingreso (y menores necesidades de compensación extra).

9.5.2.4. Expectativas de vida y salud

Mientras más tiempo viva una persona, mayores son las ganancias de diferir la pensión. Por ello, esperamos que aquellas personas que eligen diferenciar el pago de sus pensiones tengan mejor salud y una expectativa de vida mayor, que aquellas que eligen no diferir. Los entrevistados fueron consultados sobre su impresión respecto a sus propias condiciones de salud en relación a las condiciones de otras personas de su misma edad. Los resultados son presentados en el Cuadro 9:9.

Aquellas personas que difirieron el pago de sus pensiones tienen una mayor probabilidad de considerarse en buen estado que aquellas personas que no lo hicieron. El grupo "no diferido – retirado" tiene la mayor probabilidad de considerar su estado de salud como regular o malo, lo cual también podría explicar por qué los entrevistados, dentro de este grupo, prefirieron acogerse a retiro al alcanzar la edad oficial. Los resultados en el Cuadro 9:9 son consistentes con la hipótesis de la mayor probabilidad de diferir el pago de sus pensiones por parte de aquellas personas que cuentan con buena salud.

CUADRO 9:9
OPINIÓN RESPECTO A PROPIA SALUD

	Diferido – retirado	No diferido – retirado	Diferido – empleado	No diferido – empleado
Muy buena	67,59	71,74	49,95	54,32
Buena	23,82	22,65	32,14	38,89
Regular	5,26	5,29	12,36	5,86
Mala	1,94	0,29	4,95	0,62
Muy mala	0,83	0,00	0,82	0,31
No sabe	0,55	0,29	0,27	0,00
Número de observaciones	361	340	364	324

Fuente: Cálculos propios basados en datos de encuesta.

El Cuadro 9:10 muestra la expectativa de vida en años para los entrevistados dentro de los cuatro grupos. Contrario a lo esperado, aquellas personas dentro del grupo "no diferido-empleado" son las que tienen mayores expectativas de alcanzar los 90 o más años, aunque la diferencia entre este grupo y aquellos que difirieron sus pensiones (los grupos "diferido – retirado" y "diferido – empleado") es menor. Asimismo, al comparar la probabilidad esperada de superar los 85 años, las personas dentro del grupo "no diferido – empleado" presentan los números más altos. Los resultados son sorpresivos: aquellas personas que difirieron sus pensiones declararon contar con mejores condiciones de salud que los otros grupos, pero no esperan vivir mucho más. Más aún, las personas con altas expectativas de vida debieran diferir sus pensiones, lo cual no observamos. Como se indica en el Cuadro 9:4, el disfrute del empleo es la principal motivación para permanecer trabajando después de los 65 años, por lo que la compensación económica a diferir el pago de pensiones consiste más bien en una suerte de beneficio extra para la mayoría de los individuos que sí difieren. Estos factores pueden explican por qué la expectativa de vida no es la mayor entre aquellas personas que difieren. Tal como se esperaba, las personas retiradas a los 65 años reportan las menores probabilidades de sobrepasar los 85 años. Asimismo, estos individuos también declaran tener peores condiciones de salud (Cuadro 9:9).

CUADRO 9:10
EXPECTATIVA DE VIDA

	Diferido – retirado	Diferido – empleado	No diferido – retirado	No diferido – empleado
65-70	0,56	0,00	0,28	0,31
71-75	1,67	1,77	2,22	1,25
76-80	8,89	6,49	10,00	7,81
81-85	23,61	25,07	28,06	24,06
86-90	26,67	25,37	22,50	24,06
90-	27,22	28,61	23,33	30,00
No sabe	11,39	12,68	13,61	12,50
Número de observaciones	360	339	360	320

Fuente: Cálculos basados en datos de encuesta.

En resumen, los datos del cuestionario indican que la preferencia por trabajar o acogerse a retiro es el factor motivacional más importante para diferir (o no) el pago de pensiones. Sin embargo, 13% de aquellas personas que no difirieron su pensión indican que la principal razón para ello fue la falta de información. Este resultado indica que la información entregada a los trabajadores mayores debe ser mejorada. Más aún, estos resultados indican que el trabajo requerido por la norma no aumenta la oferta de mano de obra, en tanto el número promedio de horas semanales trabajadas por las personas que difieren pensiones fue superior en 10 horas al número estipulado en la norma.

En general, los trabajadores mayores creen que la compensación otorgada a la pensión diferida debiera ser mayor de lo que es, particularmente para los períodos más cortos.

9.6 CONCLUSIÓN

Este capítulo investigó si la opción de diferir el pago de la pensión pública, introducida por el gobierno danés durante el 2004, ha tenido efectos sobre la oferta de mano de obra de trabajadores en edad de retiro. Primero, mostramos que las personas que eligen diferir sus pensiones son en general hombres, casados, altamente educados, en posiciones de alta jerarquía y con ingresos considerablemente superiores al promedio: principalmente son las personas en posiciones aventajadas que eligen diferir sus pensiones.

Luego, utilizamos un diseño cuasiexperimental para investigar los efectos de la reforma de pensiones (diferidas) sobre la oferta de mano de obra. Sin embargo,

como se introdujo esta política junto con una reducción de la edad de retiro (desde los 67 a los 65 años), nuestra medición capta los efectos de esta combinación, los cuales no pueden ser separados. Encontramos que la política tuvo un efecto ligeramente positivo sobre la oferta de mano de obra de trabajadores de 65 años de edad nacidos en 1939. Sin embargo, a largo plazo y comenzando entre los 65 y 67 años, este efecto desaparece de modo tal que no existen diferencias significativas entre las personas que difirieron el pago de sus pensiones y aquellas que no tuvieron la opción de hacerlo.

Finalmente, analizamos los datos de encuestas para investigar la motivación de aquellas personas que difieren el pago de sus pensiones. La mayoría continúa trabajando porque disfruta hacerlo. Más del 97% de los entrevistados indica que la posibilidad de diferir el pago de su pensión no fue decisiva en su elección de permanecer trabajando pasada la edad oficial de retiro. Además, el trabajo requerido por la norma parece tener poca influencia sobre el número de horas trabajadas, en tanto los trabajadores que difirieron el pago de sus pensiones trabajaron en promedio 10 horas semanales más que lo estipulado.

Los resultados de las estadísticas descriptivas, el diseño cuasiexperimental y las entrevistas apuntan a que la política de pensión diferida mejora la situación de aquellas personas más bien acomodadas. Además, esta política tuvo poco, si es que algún, efecto sobre la oferta de mano de obra. Por ello, concluimos que la reforma introducida en Dinamarca simplemente ha mejorado la situación de un grupo social ya acomodado que quiere continuar trabajando después de la edad oficial de retiro y que, en la mayoría de los casos, hubiera seguido trabajando aun sin la oportunidad de diferir el pago de sus pensiones.

REFERENCIAS

Amilon, A. *et al.* (2008). Opsat folkepension – Øger den arbejdsudbuddet? Copenhagen: SFI – Danish National Center for Social Research.

ATP (2008). Kvinders forspring i levetid bliver yderligere forøget de kommende årtier. Faktum om pension og samfund, No 58.

Baker, M.; Benjamin, D. (1999). How do retirement tests affect the labour supply of older men? Journal of Public Economics, 1999, Vol. 71, No 1, pp. 27-51.

Disney, R.; Smith, S. (2002). The labour supply effect of the abolition of the earnings rule for older workers in the United Kingdom. Economic Journal, Vol. 112, pp. 136-152.

Friedberg, L. (2000). The labor supply effects of the social security earnings test. Review of Economics and Statistics, Vol. 82, No 1, pp. 48-63.

Gruber, J.; Orszag, P. (2003). Does the social security earnings test affect labor supply and benefits receipt? National Tax Journal, Vol. 56, No 4, pp. 755-773.

Haider, S.J.; Loughran, D.S. (2008). The effect of the social security earnings test on male labour supply. New evidence from survey and administrative data. Journal of Human Resources, Vol. 43, No 1, pp. 57-87.

Lykketoft, M. (2006). Den danske model – en Europæisk succeshistorie. Copenhagen: Aerådet.

OCDE (2005a). Ageing and employment policies: Denmark. Paris: OCDE.

OCDE (2005b). OCDE employment outlook. Paris: OCDE.

Song, J.G.; Manchester, J. (2007). New evidence on earnings and benefit claims following changes in the retirement earnings test in 2000. Journal of Public Economics, Vol. 91, pp. 669-700.

Sørensen, O.B. (2006). Social partner involvement in Danish pension schemes. Report submitted to the ETUI. Copenhagen: ATP.

10. PERCEPCIÓN DE LA EDAD, EXPECTATIVAS DE RETIRO Y EDUCACIÓN CONTINUA DE TRABAJADORES MAYORES

BERNHARD SCHMIDT

Resumen

La capacidad y habilidad para trabajar de los adultos mayores se encuentran determinadas no solo por sus condiciones mentales, si no que también por convicciones personales en torno a las propias capacidades a una edad avanzada. Una percepción negativa de la edad y crecientes niveles de exclusión impiden la ocupación. La idea de dejar un empleo también puede producir miedo substancial de pérdida, lo cual puede ser visto como algo problemático. En una encuesta representativa de la población alemana entre los 45 y 80 años, una serie de preguntas interroga por la situación laboral, la percepción personal respecto a la edad y las perspectivas en torno al futuro abandono del trabajo. El estudio se enfocó en la forma que las percepciones respecto a la edad y la expectativa del retiro difieren según grupos ocupacionales, género, circunstancias vitales y edad, así como el modo en que estos factores impactan sobre los comportamientos educacionales. Los resultados del estudio indican que existe una clara interdependencia entre participación en sistemas de formación continua y la percepción personal de la edad. En general, aquellos adultos mayores que son educacionalmente activos ven su edad de forma positiva, y su participación en procesos de educación continua parecen jugar un papel importante en sus expectativas respecto al retiro. Se identifican dos tipos de empleados cercanos al fin de la vida laboral a través de análisis de *clusters*: individuos con orientación ocupacional, quienes temen una enorme pérdida al momento de abandonar la vida laboral y que difícilmente encuentran campos alternativos de ocupación; e individuos recreacionalmente orientados, quienes ven el retiro del mundo del trabajo como una oportunidad para concentrarse en sus *hobbies* y otros intereses particulares. Estos grupos difieren tanto en sus comportamientos e intereses educacionales.

10.1 PARTICIPACIÓN EDUCACIONAL

Una serie de estudios sobre educación continua revelan una tendencia decreciente en la participación después de los 50 años. Adicionalmente, los resultados de un estudio respecto al comportamiento educacional de la población entre los 19 y 75 años (Barz y Tippelt, 2004) apunta a las claras diferencias dentro del grupo de individuos mayores en términos de su comportamiento educacional. Además de la edad cronológica, los niveles de educación, perfiles socioeconómicos y valores y estilos de vida aparecen como determinantes importantes de la educación continua (Kuwan *et al.*, 2004). Una considerable heterogeneidad puede también detectarse entre los adultos mayores, y no se puede detectar la misma intensidad de los efectos de la edad sobre la participación en procesos de formación continua (Schmidt, 2006). Aparte de los criterios de diferenciación vertical –tales como el nivel de educación e ingresos–, aquellas características de diferenciación

horizontal derivadas de la investigación sobre estilos de vida continúan saltando a la vista (Tippelt y Panyr, 2004). En consecuencia, se hace necesario considerar distintos grupos etarios, los cuales recurren a proveedores educacionales con diferentes intereses, y los cuales pueden ser apoyados en sus orientaciones hacia sus vidas y carreras mediante servicios de consejería integrales.

Las brechas de edad en la participación educacional y los niveles decrecientes de voluntad para participar durante el último tercio de la vida laboral se ven confirmados por las investigaciones. Sin embargo, el nivel educacional es un factor que lleva a confusiones. Al controlar las variables de logro educacional, solo pueden encontrarse correlaciones significativas entre edad y participación educacional en aquellos grupos con niveles menores de educación. En cambio, y en lo relativo a la educación vocacional continua, se presentan diferencias entre grupos etarios en todos los niveles de escolaridad (Kuwan *et al.*, 2004). Los efectos de cohorte deben ser tomados en cuenta tal como los de la edad (Eckert y Schmidt, 2006). Para aquellos trabajadores mayores alcanzada la edad de retiro, la combinación de condiciones subóptimas de trabajo y estructuras de trabajo que no proveen apoyo claro a la formación continua ha probado ser una barrera relevante a la preservación de las competencias de los trabajadores mayores (Hübner *et al.*, 2003). No obstante, un análisis secundario de la encuesta representativa de Barz y Tippelt (2004) muestra que una perspectiva confusa respecto a la relevancia ocupacional futura de aquello que ya ha sido aprendido constituye una obstrucción particularmente importante a la participación en sistemas de educación vocacional continua (Schmidt, 2007a). Puede asumirse que para aquellos que se aproximan al retiro, las oportunidades limitadas de movilidad son las principales responsables de lo anterior; sin embargo, esto no explica de forma completa la relación inversa entre participación en educación continua y edad (Kuwan y Thebis, 2005). Se puede aceptar que factores tales como la autoimagen de los individuos en envejecimiento y la falta de ofertas adecuadas de educación continua –tal como se propone en un estudio exploratorio de los años 1970 (Lehr *et al.*, 1979)– tienen gran relevancia. En última instancia, la ausencia de redes regionales entre proveedores educacionales, las cuales podrían optimizar las estructuras de oferta a través de la identificación de fortalezas y debilidades locales, pueden ser la gran causa subyacente.

Las secciones 10.2 y 10.3 entregan una breve introducción al significado de las transiciones al retiro y al impacto de la percepción de la edad sobre los procesos educacionales. Las secciones 10.4 y 10.5 presentan el diseño y objetivos principales de un proyecto de investigación de la universidad de Munich (Schmidt,

2007b)[1]. Los resultados empíricos son presentados en la Sección 10.6. El capítulo termina con una breve conclusión.

10.2 TRANSICIÓN

Durante los años 60, las fases de transición del envejecimiento fueron descritas mediante la teoría de la desvinculación. Esta teoría conceptualizaba estas fases como un proceso de retirada societal y social, y una reducción de las relaciones y contactos con el mundo exterior, causados en gran medida por el retiro (Cumming, 1963). Con el tiempo, esta teoría fue desacreditada empíricamente, siendo reemplazada con nuevas aproximaciones que enfatizan el potencial de desarrollo en el envejecimiento y las fases de transición (Parasuraman *et al.*, 2007).

Por ejemplo, puede haber importantes tareas de desarrollo conectadas a la transición desde el mundo del trabajo hacia la fase postocupacional de la vida para las personas entre los 50 y 70 años, los "mayores jóvenes". La transición cultural e históricamente aceptada desde el mundo laboral al retiro, y el enfrentar la pérdida de oportunidades de desarrollo, deben ser enfrentadas por la mayoría de los adultos mayores, aunque de modos diferentes (Schmidt, 2005). Cuando los trabajadores mayores ya no deben recurrir solo a recursos personales y sociales, sino que además a una infraestructura diseñada para atender necesidades individuales, enfrentar estos desafíos (lo cual conlleva una crisis en ciertos casos) puede dar sustento al proceso de "envejecimiento exitoso" (Baltes y Baltes, 1989).

En las sociedades occidentales modernas, el retiro es tanto universalmente aceptado como casi irreversible (Schuller, 1997). Este fenómeno involucra una buena porción de la población (y a la población femenina en proporciones crecientes), mientras que retornar a un empleo de tiempo completo es raro. Este estado tiene vinculaciones históricas y culturales, y es además tangencial a muchos otros aspectos de la vida. La transición desde la ocupación al retiro es uno de los principales tránsitos de estado y puede implicar una crisis durante la vejez (Schulz-Nieswandt, 2000), en tanto las sociedades modernas no cuentan con rituales adecuados de cambio. Sistemas públicos y privados de redes sociales se hacen especialmente relevantes cuando una transición desarrolla una situación de crisis, lo cual sucede toda vez que el retiro es involuntario y, por tanto, experimentado como una expulsión desde la fuerza de trabajo (Schulz-Nieswandt, 2000). Sin embargo, la transición desde una vida activa hacia el retiro no tiene por qué ser realizada de forma drástica; más bien, puede ser dividida en una serie de eta-

1 El estudio es financiado por el Ministerio de Educacion de Alemania (BMBF) y es parte de un estudio investigativo europeo (encuesta de educación adulta) que asegura la comparabiliad de los datos.

pas de cambio iniciadas con el empleo a tiempo completo y que dirijan al retiro completo (Knopf, 2000a).

En tanto la transición hacia el retiro puede ser experimentada de formas muy distintas, dependiendo en los contextos situacionales y regionales, así como también en las intenciones individuales, los sistemas de gestión de transición ocupación-retiro debieran estar equipados para lidiar con distintos tipos de retirados (Adis *et al.*, 1996), incluyendo:

a) Aquellos que experimentan el retiro como una liberación de una ocupación percibida como desgastante.
b) Aquellos que perciben el retiro con escepticismo y temor.
c) Aquellos que ven nuevas posibilidades de estructurar sus vidas a través de un retiro activo (Adis *et al.*, 1996).

Las consecuencias de la transición al retiro pueden variar según los contactos y actividades sociales, estado de salud y situación financiera del retirado. Un estudio realizado por Kiefer (1997) fue enfocado a la transición hacia el retiro desde una perspectiva pedagógica y psicológica, tratando con nuevas evaluaciones de objetivos y la pérdida del rol ocupacional. El grado de sufrimiento con el que la transición hacia la fase postocupacional es experimentada, tiene una alta correlación con el nivel de educación y la situación familiar, y una correlación menor con el género. A pesar de las biografías ocupacionales de las mujeres, las cuales son caracterizadas frecuentemente por discontinuidades, discriminación financiera y responsabilidades familiares, la transición hacia el retiro es un fenómeno igualmente significativo para hombres y mujeres. La presencia de toma voluntaria de decisiones cobra gran importancia para la transición de ambos sexos (Prager y Schleiter, 2006). Retiros forzados por desempleo o problemas de salud complejizan las transiciones hacia la fase postocupacional (Clemens, 1997). Debido a los desafíos y oportunidades que conlleva el retiro, la educación continua se ha enfocado en la preparación para esta transición. Aunque el significado de esta preparación para la fase postocupacional es importante (Knopf, 2000b), una estructura de ofertas orientada exclusivamente hacia estos aspectos no se encuentra a la altura de los desafíos. Mediante la cooperación entre empresas, instituciones de aprendizaje y enseñanza y organizaciones no comerciales (clubes, ligas, alianzas), se pueden desarrollar e introducir cursos mejorados capaces de abrir nuevas perspectivas al superar un énfasis completo en el retiro.

Las ofertas formales de educación superior, actividades autodidácticas, voluntariados y actividades dentro de grupos formales e informales son relevantes para el aprendizaje, en particular para las personas mayores. Durante la transición hacia la fase postocupacional, las actividades de voluntariado en particular pueden

constituir un puente entre ambas fases, permitiendo a los individuos mayores experimentar el mismo tipo de autoafirmación que experimentaban durante el contexto ocupacional.

10.3 PERCEPCIÓN DE LA EDAD

Investigaciones enfocadas en la percepción social de la edad y la difusión de estereotipos etarios –provenientes sobre todo de la tradición angloamericana– han estado disponibles desde principios de los años 50 (Tuckman y Lorge, 1953; Featherstone y Hepworth, 1990; Kite *et al.*, 2005). En países de lengua germana, los estudios sobre la percepción de los años aparecieron a partir de la década del 60. Un estudio empírico de la Universidad de Bonn sobre la percepción de la edad (Lehr, 1964) debe ser mencionado, se centra en las actitudes positivas y negativas respecto a las distintas edades, concluyendo que la impresión general de la edad era más bien negativa, implicando que la apreciación social de los años estaba guiada por un modelo deficitario de envejecimiento.

Investigaciones recientes incluyen un estudio de Kruse y Schmidt (2005) y un estudio francés realizado por Roux *et al.* (1996). Ambos estudios tratan con la percepción de la edad, estereotipos etarios y relaciones intergeneracionales. En un estudio anterior, Roux *et al.* (1996) aplicaron una encuesta a 241 jóvenes (20 a 24 años) y a 239 mayores (65-74) en las ciudades de Lausanne e Yverdon. Se pudo establecer la coexistencia entre clichés etarios positivos y negativos, indicando que un cambio gradual en la percepción de la edad puede ser observado en las sociedades industriales modernas europeas. El modelo deficitario está dando paso a otro más bien ambivalente y diferenciado, y la heterogeneidad en el envejecimiento y en la edad se refleja de igual forma en las percepciones sobre la edad. La presencia de cambios en las percepciones sobre la edad y el envejecimiento es confirmada por un estudio de Kruse y Schmidt (2005), basado en una encuesta realizada a 1.275 personas entre los 45 y 75 años. Kruse y Schmidt muestran que las percepciones individuales respecto a la edad varían entre negativas y positivas. Además, estos autores defendieron una perspectiva multidimensional que incluía la concurrencia de pérdidas y ganancias en distintos aspectos de la vida. Resultados similares fueron obtenidos con anterioridad en un estudio realizado por Heckhausen *et al.* (1989) basado en la aplicación de una encuesta a 112 personas en su adultez temprana, media y tardía.

La diferenciación entre percepciones generales e individuales sobre la edad es importante en tanto las dos no son necesariamente consistentes entre sí. Según Lehr y Niederfranke (1991), algunos de los factores relevantes que influyen sobre la percepción personal respecto a la edad incluyen género, nivel educacional y contacto con otros adultos. El contacto extensivo con otros adultos aumenta la

probabilidad de desarrollar una concepción propia de la edad de carácter positivo. Además de estos factores, la religión, el estado de salud, situación de empleo (retiro), modo de vida y perfiles culturales o étnicos pueden tener impacto sobre la percepción de la edad (Lehr y Niederfranke, 1991; Kruse y Schmitt, 2005).

Al examinar los procesos de educación continua y los intereses educacionales de los trabajadores en envejecimiento, estos factores relevantes deben ser tomados en consideración. Asimismo, deben ser considerados los efectos sobre el comportamiento educacional de las percepciones de edad, estilo de vida, comportamientos recreacionales y educacionales, junto con la participación en la vida social. Este conjunto exhaustivo de datos permitirá examinar buena parte de las variables y contextos.

10.4 OBJETIVOS DEL ESTUDIO

El principal objetivo de este estudio del comportamiento e intereses en educación continua de parte de adultos mayores en Alemania es desarrollar los rasgos y configuraciones por el lado de la demanda de educación continua de adultos mayores. En tanto, existen considerables diferencias entre grupos etarios, establecemos una distinción entre individuos en envejecimiento más jóvenes y mayores. La razón para explorar estos dos grupos por separado es que permite el análisis diferencial según las circunstancias de vida en cada grupo. Mientras el comportamiento educacional de las personas entre 45 y 65 años se encuentra influenciado de modo significativo por el contexto ocupacional, otros aspectos (salud, participación cívica, contactos sociales) se hacen más relevantes después del fin de la fase laboral de la vida.

Nuestros análisis se enfocan a los siguientes dos grupos:

a) individuos en envejecimiento más jóvenes –entre 45 y 65 años–, quienes están generalmente disponibles en el mercado laboral y que son un público objetivo cada vez más importante para la educación vocacional continua (Tippelt, 2005). Los principales factores que afectan la participación son los requisitos de admisión para los cursos, condiciones socioeconómicas y actitudes personales. Además, las actividades privadas de educación para adultos entre trabajadores mayores también deben ser examinadas pues son relevantes para la transición hacia el retiro (Adis *et al.*, 1996). Es importante reconocer que tanto la salida individual como la disposición de la transición no tienen independencia respecto a procesos educacionales anteriores o continuos (Kiefer, 1997). Esta correlación es también el objetivo central en el análisis de este grupo. Junto a ello, el proceso de retiro se ve influenciado por modos informales de aprendizaje de competencias vocacionales;

b) personas entre 66 y 80 años, para las cuales necesitamos una definición amplia de educación para adultos porque prefieren programas de protección a la

salud, actividades sociales y participación cívica. El objetivo es reunir información sobre cuáles tipos de enseñanza no formal para adultos son utilizados, cuáles barreras inhiben el aprendizaje en este grupo, y cuáles posibilidades y espacios de aprendizaje son utilizados por los adultos mayores aparte de los programas educacionales organizados. Las condiciones que promueven actividades de aprendizaje a edad avanzada y la influencia de estilos de vida, circunstancias y diferencias regionales sobre el comportamiento e intereses en educación para adultos representan oportunidades adicionales de investigación.

La hipótesis central de este estudio es que el retiro no es solo un quiebre significativo en el ciclo de vida, sino que además conduce hacia cambios en los comportamientos e intereses educacionales, de modo directo e indirecto, a través las actitudes personales y perfiles socioculturales. Estos determinan en buena medida la participación y el interés en educación para adultos, aún más que la edad en sí. De acuerdo con esta hipótesis, se anticipan diferencias significativas en las necesidades y barreras educacionales dentro de un grupo etario, las cuales tienen consecuencias en múltiples niveles de la acción didáctica.

10.5 METODOLOGÍA

Experiencias previas con proyectos de investigación comparables indican que una aproximación multinivelada que combine métodos cuantitativos y cualitativos es un sistema apropiado para alcanzar los objetivos de esta investigación. El primer elemento considerado fue una serie de 13 entrevistas a expertos en gerontología y educación para adultos utilizada para asistir en la construcción de hipótesis y complementar la extensa literatura existente. Un resultado central de estas entrevistas fue el reconocimiento de la importancia del aprendizaje informal durante la vejez (viajes y la relevancia de transiciones biográficas para proyectos de aprendizaje).

El segundo elemento incluyó entrevistas personales a una muestra representativa compuesta por 4.909 adultos entre 45 y 80 años, conducidas el 2007 en cooperación con dos institutos externos de investigación (*TNS Infratest Sozialforschung* y *Helmut Kuwan HK Sozialforschung*) en Munich. Esta encuesta corresponde a la parte alemana del sondeo de educación para adultos (AES). La AES ha sido extendida hasta la edad de 80 años y la base de preguntas comunes para los países europeos participantes ha sido suplida por cuestionarios nacionales que contienen puntos sobre educación cultural y de salud, actividades sociales, experiencias con enseñanza para adultos, intereses de aprendizaje y educación informal. *Items* adicionales relativos a actitudes, estilo y condiciones de vida han sido desarrollados para caracterizar distintos grupos de adultos mayores. Los participantes en la muestra aleatoria estratificada fueron entrevistados personalmente por funcionarios

entrenados. Las interrogaciones duran entre 60 y 90 minutos y fueron complementadas con datos cualitativos.

El tercer elemento en la investigación incluyó 15 discusiones en distintas sesiones de *focus group*. Estas fueron realizadas entre fines de abril y fines de octubre de 2007, y posteriormente fueron transcritas y analizadas. Las discusiones grupales aportaron un análisis en profundidad de los grupos seleccionados que se esperaba difirieran tanto en sus intereses educacionales como en las barreras que encuentran. Estos aspectos no han sido documentados de modo suficiente en otras encuestas cuantitativas. Los grupos estuvieron compuestos por desempleados mayores, estudiantes de edad, adultos mayores en áreas rurales y participantes mayores de cursos de educación para adultos no académicos.

El cuarto elemento consistió en 60 entrevistas enfocadas a problemas (Witzel, 1985) basados en los resultados del cuestionario representativo y las discusiones grupales. Los entrevistados eran personas mayores participantes o no en programas de educación para adultos, empleados y retirados. Las entrevistas fueron conducidas entre diciembre de 2007 y marzo de 2008, y analizadas en agosto de 2008. El principal objetivo consistió en reunir comprensión en profundidad de casos específicos para ser utilizados en la validación de los resultados cuantitativos y en la interpretación de los datos de la encuesta. Esto requirió datos cualitativos fructíferos en lo teórico, en tanto resulta poco probable que un cuestionario estándar sea capaz de captar todas las necesidades, problemas y desafíos educacionales, en especial de personas mayores de 80 años. Asimismo, las entrevistas cualitativas son cruciales para investigar aspectos biográficos y transiciones individuales y sus relaciones con los procesos de educación para adultos.

En este capítulo, el énfasis estará centrado en el análisis de los datos cuantitativos de la encuesta: estos ofrecen una oportunidad única para investigar relaciones e interdependencias entre grupos de *items* sobre comportamiento educacional, la transición desde el trabajo hacia el retiro y la percepción individual de la edad. Para el análisis de los trabajadores mayores, se eligieron dentro de la muestra aquellos individuos entre 45 y 64 años.

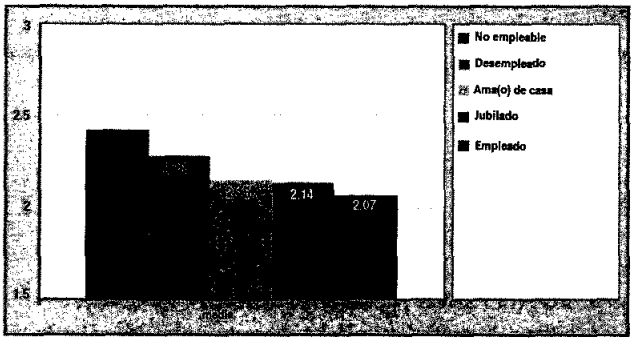
10.6 RESULTADOS

En primer lugar, los resultados del estudio indican una clara interdependencia entre participación en educación continua y la percepción personal de la edad. Por lo general, los adultos en envejecimiento educacionalmente activos ven su edad de modo más positiva y no se centran exclusivamente en la pérdida de oportunidades de desarrollo asociada al proceso de envejecimiento: además, perciben oportunidades de desarrollo.

Para medir la percepción de la edad, utilizamos 17 *items* incluidos en la *Alterssurvey* alemana del 2002 (Tesch-Römer *et al.*, 2002), la cual ofrece una escala de

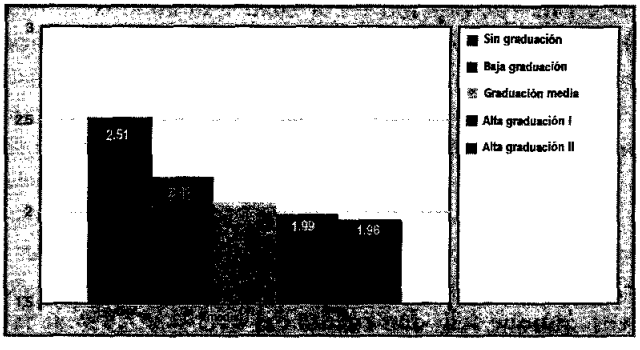
alta consistencia interna (alpha de Cronbach = .845). La escala "percepción negativa de la edad" tiene un mínimo teórico de 1 y un máximo de 4. El máximo se corresponde con pérdidas y aislamiento social vinculado a la percepción de edad, la cual depende en buena medida de la situación de empleo y el nivel individual de educación. En particular, aquellas personas desempleadas o incapacitadas para trabajar presentan mayores niveles en la escala "percepción negativa de la edad" en comparación con las personas desempleadas, las dueñas de casa y retiradas (gráfico 10:1). Diferencias similares fueron encontradas en relación con el nivel de educación de los encuestados, donde aquellas personas sin grados formales muestran una percepción profundamente negativa de la edad (Gráfico 10:2), mientras que la diferencia entre personas con bajos niveles de educación y aquellas con niveles intermedios o altos también fue significativa.

GRÁFICO 10:1
PERCEPCIÓN NEGATIVA DE LA EDAD Y SITUACIÓN LABORAL



Fuente: Cálculos propios.

GRÁFICO 10:2
PERCEPCIÓN NEGATIVA DE LA EDAD Y NIVEL EDUCACIONAL



Fuente: Cálculos propios

No obstante la relación entre participación en programas de educación con 12 meses de antelación a la entrevista y la percepción de la edad es menor que la correlación entre niveles de escolaridad y la percepción de la edad, sigue siendo altamente significativa ($p < .001$). Una evaluación más detallada de la interacción entre la percepción de la edad y la participación en educación continua puede ser hecha al considerar no solo la participación en programas de educación durante el año previo, sino que también la experiencia general en programas de educación continua medida por la frecuencia de participación en programas de enseñanza para adultos a partir del inicio de la carrera. Como se muestra en el Cuadro 10:1, a mayor participación en actividades de educación continua en el pasado, más positiva es la percepción de la edad.

CUADRO 10:1
PARTICIPACIÓN EN EDUCACIÓN CONTINUA Y PERCEPCIÓN DE LA EDAD

¿Cuántas veces ha participado en programas de educación para adultos hasta el día de hoy?	Promedio	Número de observaciones (n)	Desviación estándar (DE)
Nunca	2.27	1.662	.470
10 o menos veces	2.13 **	1.808	.444
Entre 11 y 50 veces	1.95 **	1.012	.394
Más de 50 veces	1.88 *	303	.369

* Diferencia con la muestra parcial previa es significativa ($p < .01$).
** Diferencia con la muestra parcial previa es altamente significativa ($p < .001$).
Fuente: Cálculos propios.

A través de un análisis de regresión multivariada se puede comprobar la influencia del nivel de educación, actividades de enseñanza continua y situación laboral sobre la escala "percepción de la edad". El análisis consideró además el estado marital, edad, género, y tamaño y localización de la empresa en la cual los encuestados se encontraban activos. El impacto del perfil educacional sobre la percepción de la edad probó ser menos importante que la correlación entre comportamiento educacional continuo, situación laboral y percepción de la edad desde una perspectiva individual. De modo análogo a la regresión multivariada realizada para todos lo individuos en envejecimiento, realizamos un análisis de regresión de los individuos empleados, manteniendo las variables dependiente e independiente (con excepción de la variable "situación laboral"). Ambos modelos son significativos, aunque solo dan cuenta del 11,1% y 7,9% de la varianza total, respectivamente (Cuadro 10:2).

CUADRO 10:2
MODELO DE ANÁLISIS DE REGRESIÓN PARA LA "PERCEPCIÓN DE LA EDAD"

Modelo	R	R^2	R^2 corregido	Error estándar
Todos	.339	.115	.111	.43083
Empleados	.300	.090	.079	.41472

Fuente: Cálculos propios.

Comparando estos dos análisis se puede ver que para las personas empleadas el nivel de escolaridad –en relación con la muestra general– no tiene influencia significativa sobre la percepción de la edad, mientras que la situación laboral (excepto trabajadores de cuello blanco) y experiencias de educación continua parecen tener efectos similares sobre ambos grupos. La fuerte influencia de la edad sobre los empleados es notable, aun cuando la correlación con la percepción de la edad sea solo marginalmente significativa. En ambos análisis, no existen correlaciones significativas entre el tamaño y localización de la empresa y la percepción de la edad. Además, el estado marital y género de los encuestados parece no tener impacto significativo sobre la percepción de la edad (Cuadro 10:3). Finalmente, las interacciones entre género y nivel de educación, situación familiar y laboral, y su impacto sobre la percepción de la edad, fueron examinadas, pero no se encontraron resultados significativos.

CUADRO 10:3
COEFICIENTES BETA DEL ANÁLISIS DE REGRESIÓN PARA LA "PERCEPCIÓN DE LA EDAD"

		Todos		Empleados	
		Beta estándar	Significancia	Beta estándar	Significancia
Constante			.000		.000
Nivel de escolaridad	Alta	.268	.000	-.144	.179
	Media	.271	.000	-.117	.295
	Baja	.263	.000	-.064	.590
Más de 500 empleados		.006	.710	-.018	.457
Situación familiar	Viudo	-.116	.606	.020	.897
	Divorciado	-.120	.537	.038	.884
	Soltero	-.084	.568	.059	.757
	Casado, viviendo separado	-.038	.620	.024	.807
	Casado, viviendo junto	-.069	.821	.013	.970

Sector económico	Servicio público	.003	.975	-.133	.488
	Comercio	-.040	.722	-.096	.677
	Artesanía	-.028	.723	-.083	.596
	Industria	-.035	.720	-.118	.530
	Agricultura	-.059	.180	-.010	.891
Situación laboral	Trabajador independiente / autoempleado	-.020	.320	-.035	.304
	Alto ejecutivo	-.040	.042	.057	.073
	Trabajador cuello blanco	-.067	.010	.032	.433
	Trabajador cuello azul	-.191	.000	.134	.001
Número de participaciones en educación para adultos		.124	.000	-.124	.000
Participación en educación para adultos durante últimos 12 meses		-.053	.001	-.068	.007
Género		.005	.734	-.002	.949
Edad		-.014	.472	-.044	.055
Estado ocupacional		.011	.586		

NB: n = 2070.

Fuente: Cálculos propios.

Aparte del impacto sobre la percepción de la edad, la situación individual de vida ejerce influencia sobre los comportamientos educacionales de los adultos mayores. La transición en ciernes hacia el retiro es una de las transiciones más importantes y conclusivas durante la vejez. Por ello, podemos asumir que las expectativas conectadas a esta transición y la proximidad a la retirada del mundo laboral también pueden ejercer influencias sobre la educación para adultos.

Cerca del final de la vida laboral, dos tipos de empleados pueden ser identificados a través de un análisis de *cluster* de 2 etapas[2]. Un primer grupo, compuesto por individuos orientados ocupacionalmente, teme una pérdida masiva en su calidad de vida y actividades significativas debido al fin de las actividades y desafíos ocupacionales; luchan por encontrar campos alternativos de ocupación. Un segundo

2 El análisis de *cluster* incluyó la participación en distintas formas de educación no formal para adultos y el gasto de tiempo en los distintos cursos.

grupo, el cual puede ser rotulado como orientado recreacionalmente, percibe el retiro como una oportunidad para centrarse en *hobbies* y otros intereses privados.

GRÁFICO 10:3
ACTITUDES RESPECTO A DEJAR EL MUNDO LABORAL (DIFERENCIA ENTRE EDAD ESPERADA DE RETIRO Y EDAD DESEADA DE RETIRO, EN AÑOS)

NB: n=2070.

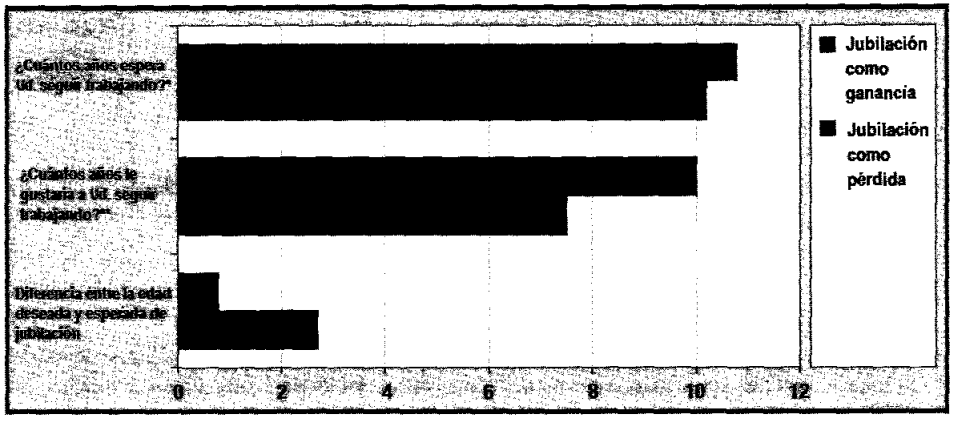
Fuente: Cálculos propios.

Como se muestra en el gráfico 10:3, las expectativas de retiro varían enormemente entre ambos grupos. Las personas dentro del primer *cluster* preferirían trabajar por más tiempo y temen la pérdida, asociada al retiro, de conexiones sociales y tareas significativas. Los pertenecientes al segundo grupo perciben la libertad y disponibilidad de nuevos recursos y tiempo, lo cual permite ocuparse en *hobbies* y contactos privados. La única asociación negativa conectada al fin de la carrera ocupacional es la pérdida de contacto con los colegas del lugar de trabajo. En general, este grupo atraviesa la transición desde el trabajo hacia el retiro con mayor facilidad, sin percibirla como una separación dolorosa.

Dentro del segundo *cluster*, la vinculación a actividades de educación continua puede estar relacionada a intereses y actividades personales; aquí, la orientación está dirigida más hacia actividades recreativas y culturales, en comparación con el primer *cluster*, el cual está más orientado hacia lo laboral. Mientras el 46% de encuestados del primer *cluster* había participado en programas de educación du-

rante los últimos 12 meses, el 48,6% del segundo *cluster* había atendido eventos educacionales durante el mismo período de tiempo. En tanto la enseñanza continua es entendida sobre todo como entrenamiento vocacional contante –y esto también vale para las personas entre 45 y 65 años–, este resultado no es sorpresivo. Los intereses individuales y *hobbies* no afectan negativamente la participación en programas de educación y entrenamiento vocacional continuo.

GRÁFICO 10:4
DURACIÓN REMANENTE DE AÑOS DE TRABAJO (ESPERADA Y DESEADA)



NB: n=2070
* p < .05 ** p < .001
Fuente: Cálculos propios.

El logro educacional también puede jugar un papel en esto. Aquellas personas con actitudes más positivas hacia el retiro (*cluster* dos) tienden a presentar mayores niveles de escolaridad. Por ejemplo, 27,5% de los encuestados en este grupo alcanzaron altos niveles de escolaridad, y 21,7% cuentan con grados universitarios; en cambio, estas cifras se reducen en el primer *cluster* a 23,2% y 17,4%, respectivamente.

Las personas que ven más oportunidades para sus intereses al acogerse a retiro desean abandonar su trabajo antes de lo que consideran realista. Mientras que en ambos conglomerados existe la expectativa de que su vida laboral termine antes de los esperado, para aquellos que ven la transición al retiro como una pérdida, la diferencia es menor (0,9 años). La Figura 10:4 muestra que la brecha entre la fecha en la cual se espera el retiro y el tiempo en el que preferiría estar trabajando

es claramente mayor para aquellos trabajadores que ven el retiro como una ganancia (2,5 años).

10.7 CONCLUSIONES

La transición desde el empleo al retiro es una fase significativa durante la etapa adulta avanzada y es anticipada de modos distintos por diferentes grupos de trabajadores. En contraste con Adis *et al.* (1996), fueron identificados solo dos tipos de expectativas respecto a la transición al retiro. Estas expectativas difieren solo levemente según la actividad educacional. Los intereses recreativos son importantes no solo para el retiro exitoso, sino que también pueden influenciar de forma positiva la participación en educación continua. Se consideró que una alta tasa de actividad educacional puede conducir a perspectivas distintas durante la etapa posterior a la carrera ocupacional; sin embargo, esta hipótesis no encuentra sustento en los datos. La interdependencia entre actividades educacionales y el concepto personal de edad también pueden ser vistas desde dos perspectivas. Una percepción negativa de la edad puede convertirse en obstáculo a la participación en programas de educación continua (Tippelt *et al.*, 2008), mientras que actividades educacionales previas parecen tener efectos permanentes sobre la concepción individual de edad. Los datos sustentan la conclusión que la educación continua puede jugar un papel importante en crear un concepto positivo de edad, el que, a su vez, consiste en un factor importante para el envejecimiento exitoso en términos de un estilo de vida activo y autónomo durante la vejez (Baltes y Baltes, 1989).

REFERENCIAS:

Adis, S. *et al.* (1996). Der Berufsaustritt. Erhofft. Befürchtet. Folgenlos. Eine Untersuchung aus sozioökonomischer Sicht. Munich: Hampp.

Baltes, P.; Baltes, M. (1989). Optimierung durch Selektion und Kompensation. Ein psychologisches Modell erfolgreichen Alterns. Zeitschrift für Pädagogik, Vol. 35, pp. 85-105.

Barz, H.; Tippelt, R. (eds.) (2004). Weiterbildung und soziale Milieus in Deutschland. Band 2: Adressaten- und Milieuforschung zu Weiterbildungsverhalten und -interessen. Bielefeld: Bertelsmann.

Clemens, W. (1997). Frauen zwischen Arbeit und Rente. Lebenslagen in später Erwerbstätigkeit und frühem Ruhestand. Opladen: Westdeutscher.

Cumming, E. (1963). Further thoughts on the theory of disengagement. International Social Science Journal, Vol. 15, pp. 377-393.

Eckert, T.; Schmidt, B. (2006). Entwicklung und Weiterbildungsbeteiligung in Deutschland. Bayreuth: Rat für Sozial- und Wirtschaftsdaten (RatSWD working paper, 6).

Featherstone, M.; Hepworth, M. Images of aging. In Bond, J.; Coleman, P (eds.) (1990). Aging in society. Newbury Park: Sage, pp. 250-275.

Heckhausen, J. *et al.* (1989). Gains and losses in development throughout adulthood as perceived by different adult age groups. Developmental Psychology, Vol. 25, No 1, pp. 109-121.

Hübner, W. *et al.* (2003). Kompetenzerhalt und Kompetenzentwicklung älterer Mitarbeiter in Unternehmen. Berlin: ABWF e. V. (QUEM-report, 84).

Kiefer, T. (1997). Von der Erwerbsarbeit in den Ruhestand. Theoretische und empirische Ansätze zur Bedeutung von Aktivitäten. Freiburg: University Press.

Kite, M. *et al.* (2005). Attitudes toward younger and older adults: an updated meta-analytic review. Journal of Social Issues, Vol. 61, No 2, pp. 241-266.

Knopf, D. (2000a). Menschen im Übergang von der Erwerbsarbeit in den Ruhestand. In Arbeitsstab Forum Bildung (eds.). Erster Kongress des Forums Bildung am 14. und 15. Juli 2000 in Berlin. Bonn: BMBF, pp. 536-549.

Knopf, D. (2000b). Lernen im Übergang von der Arbeit in den Ruhestand. In Becker, S. *et al.* (eds.). Handbuch Altenbildung: Theorien und Konzepte für Gegenwart und Zukunft. Opladen: Leske & Budrich, pp. 225-233.

Kruse, A.; Schmitt, E. (2005). Zur Veränderung des Altersbildes in Deutschland. Aus Politik und Zeitgeschichte, Vol. 49/50, pp. 9-16.

Kuwan, H. (2004). Weiterbildungsnachfrage in Zahlen – Ergebnisse der Repräsentativbefragung. In Barz, H.; Tippelt, R. (eds.). Weiterbildung und soziale Milieus in Deutschland. Band 2: Adressaten- und Milieuforschung zu Weiterbildungsverhalten und –interessen. Bielefeld: Bertelsmann, pp. 19-86.

Kuwan, H.; Thebis, F. (2005). Berichtssystem Weiterbildung IX. Ergebnisse der Repräsentativbefragung zur Weiterbildungssituation in Deutschland. Bonn: BMBF.

Lehr, U. (1964). Positive und negative Einstellungen zu einzelnen Lebensaltern. Vita Humana, Vol. 7, pp. 201-227.

Lehr, U.; Niederfranke, A. (1991). Altersbilder und Altersstereotype. In Oswald, W. *et al.* (eds.). Gerontologie. Medizinische, psychologische und sozialwissenschaftliche Grundbegriffe. Stuttgart: Kohlhammer, pp. 38-44.

Lehr, U. *et al.* (1979). Weiterbildung im höheren Erwachsenenalter: eine empirische Studie zur Frage der Lernbereitschaft älterer Menschen. Stuttgart: Kohlhammer.

Parasuraman, R. *et al.* (2007). Brain, cognition and learning in adulthood. Source OCDE Social Issues/Migration/Health, Vol. 2007, No 13, pp. 421-465.

Prager, J.; Schleiter, A. (2006). Älter werden – aktiv bleiben?! Ergebnisse einer repräsentativen Umfrage unter Erwerbstätigen in Deutschland. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.

Roux, P. *et al.* (1996). Generationenbeziehungen und Altersbilder. Ergebnisse einer empirischen Studie. Zurich: Soziologisches Institut der Universität Zürich.

Schmidt, B. (2006). Weiterbildungsverhalten und -interessen älterer Arbeitnehmer. Bildungsforschung, Vol. 3, No 2.

Schmidt, B. (2007a). Older employee behaviour and interest in continuing education. Journal of Adult and Continuing Education, Vol. 13, No 2, pp. 156-174.

Schmidt, B. (2007b). Educational behaviour and interests of older adults. In Lucio-Villegas, E.; del Carmen Martinez, M. (eds.). Adult learning and the challenges of social and cultural diversity: diverse lives, cultures, learnings and literacies 1. Proceedings of the 5th ESREA European Research Conference. Seville: University Press, pp. 157-166.

Schmidt, E-H. (2005). 'Generation 50plus' – kommerzielle Erfindung oder neue Zielgruppe für die Erwachsenenbildung? Eine Annäherung über markt-, bildungs-, sozialisationstheoretische und praxisorientierte Ansätze. Bonn: Deutsches Institut für Erwachsenenbildung.

Schuller, T. (1997). Modelling the lifecourse: age, time and education. Bremen: University Press.

Schulz-Nieswandt, F. (2000). Personale Lebenslagen in der Statuspassage. In Zennan, P. (ed.) Selbsthilfe und Engagement im nachberuflichen Leben. Weichenstellungen, Strukturen, Bildungskonzepte. Regensburg: Transfer, pp. 15-28.

Tippelt, R. (2005). Key issues in lifelong learning. In OCDE/CERI (ed.). Third lifelong learning network meeting: proposition papers, pp. 37-39.

Tippelt, R.; Panyr, S. (2004). Learning careers of adults from different educational backgrounds, milieus and age groups. In ESREA (ed.). Between 'old' and 'new' worlds of adult learning. Wroclaw: University Press, pp. 199-207.

Tippelt, R. *et al.* (2008). Weiterbildungsteilnahme nach Altersgruppen bei 45-80-Jährigen. In Gnahs, D. (ed.). Adult Education Survey. Band 2.

Tesch-Römer, C. *et al.* (2002). Die zweite Welle des Alterssurveys. Erhebungsdesign und Instrumente. Berlin: DZA – German Centre of Gerontology (DZA Diskussionspapiere, No 35).

Tuckman, J.; Lorge, I. (1953). Attitudes toward old people. Journal of Social Psychology, Vol. 37, pp. 249-260.

Witzel, A. (1985). Das problemzentrierte Interview. In Jüttemann, G. (ed.). Qualitative Forschung in der Psychologie. Weinheim: Beltz, pp. 227-256.

11. CONTINUAR TRABAJANDO: ¿ELECCIÓN O NECESIDAD?

PAMELA M. CLAYTON

Resumen

El foco de esta exploración está centrado en investigar –a través de indagación primaria y fuentes secundarias– los factores personales y de otra índole que predisponen, motivan y permiten a las personas mantener vidas laborales más largas. Después de una revisión estadística de la situación europea, gran parte de los datos utilizados provienen del Reino Unido, donde se han llevado a cabo investigaciones substanciales en la materia. A menos que se indique lo contrario, los datos utilizados provienen del Reino Unido. Las encuestas presentan un rango de factores predictivos, además de indicar que la necesidad financiera y la satisfacción laboral son dos de las más importantes razones para continuar trabajando con posterioridad a la edad normal de retiro. Biografías seleccionadas, obtenidas de dos proyectos de investigación, ilustran estos factores. Luego, se presenta un análisis de factores habilitantes, los cuales incluyen calificaciones, la disponibilidad de empleos, actitudes y normas de empleadores, salud, políticas públicas y orientación vocacional. Este capítulo concluye que el trabajo, con posterioridad a la edad de retiro, debiera ser una materia de elección personal.

11.1 REVISIÓN ESTADÍSTICA

Proyecciones futuras sugieren que el grupo en edad de trabajo continuará reduciéndose en relación con el total de la población, por lo que la tarea de proveer ingresos para las pensiones de retiro presentes y futuras recaerá sobre un grupo cada vez menor de personas. Una solución está enfocada en extender la vida laboral. Muchas personas ahora esperan pasar al menos 20 años en retiro después de la edad de pensión pública (SPA). Este período postretiro puede durar 30 o incluso 40 años para aquellas personas que dejan o son excluidas del mercado laboral antes de la SPA.

Datos de la OCDE correspondientes a 30 países muestran que la edad efectiva promedio de retiro se ubica a los 65 años para hombres y mujeres solo en Islandia, Japón, Corea y México. Además, los hombres se retiran después de los 65 en Irlanda, Suecia, Suiza y Nueva Zelanda, y las mujeres en Portugal[1]. Sin embargo, una encuesta realizada en 20 países mostró que gran parte de los empleados y empleadores creían que las personas debían trabajar todo el tiempo que fueran capaces y quisieran (Oxford Institute of Ageing, 2006a).

1 Dirección de Empleo, Trabajo y Asuntos Sociales, Políticas de Empleo, Envejecimiento y Políticas de Empleo – Estadísticas sobre edad efectiva promedio de retiro, base de datos descargable, datos hasta el 2007. Disponible en http://www.OCDE.org [citada 27.8.2009].

La SPA o edad oficial de retiro en Europa está fijada actualmente entre los 60 y 65 años, pero al 2005 menos de la mitad de todos los europeos entre 55 y la SPA se encontraban empleados, mientras que la edad efectiva promedio de retiro era varios años menor que la SPA. Los países con promedios superiores eran Dinamarca, Estonia, Irlanda, Chipre, Portugal, Finlandia, Suecia y el Reino Unido. Las mujeres tienden menos que los hombres a estar empleadas, aunque las tasas varían desde 54% en Suecia a 6% en Malta. Los hombres suecos son los que presentan las tasas más altas (60%) en comparación al 14% de hombres franceses. Las mujeres suecas son las que trabajan por más tiempo, alcanzando en promedio los 63,5 años. Así, no es sorprendente que aun menos personas continuaron trabajando con posterioridad a la SPA. Solo en Estonia y el Reino Unido las mujeres tienden a continuar trabajando después de la SPA (Comisión Europea, 2008). En general, una pequeña proporción del grupo etario entre 65 y 69 años permanece trabajando (Cuadro 11:1).

CUADRO 11:1
TASA DE EMPLEO DE MUJERES Y HOMBRES ENTRE 65-69 AÑOS EN 2005, EN PORCENTAJES

65-69	BE	CZ	DK	DE	IE	EL	ES	FR	IT	CY	LV	HU	NL	AT	PL	PT	FI	SE	UK
Mujeres	-	5.8	7.1	4.7	7.1	4.4	2.6	2.7	2.7	-	14.6	2.1	6.8	-	7.5	21.8	3.7	9.4	10.4
Hombres	3.9	10.7	22.4	8.1	23.9	15.5	6.5	3.4	12.2	31.8	25.2	5.8	13.7	7.9	13.9	36.3	8.1	20.0	19.0

NB: Datos no confiables marcados como -. Países sin datos confiables no fueron incluidos.
Fuente: Comisión Europea, 2008.

Esta situación contrasta con la de los EE.UU., donde 12% de la población sobre los 65 años se encuentra activa económicamente (Comisión Europea, 2003a) y 19% de la población a los 70 años se encuentra trabajando (Oxford Institute of Ageing, 2007). Sin embargo, "el aumento de la participación de los trabajadores mayores es importante si la UE quiere crear los 15 millones de empleos proyectados para cumplir el objetivo acordado en Lisboa (2000), con una tasa de ocupación del 70% al 2010. También se hace fundamental para la sustentabilidad futura de nuestras economías frente a las reducciones esperadas en la población en edad de trabajar" (Comisión Europea, 2004). Por eso, los objetivos de Estocolmo (2001) y Barcelona (2002) fueron el aumento de la tasa de actividad de las personas entre 55 y 64 años y el aumento de la edad promedio de la retirada del mercado laboral en 5 años hasta los 65 años al 2010 (Comisión Europea, 2003a, 2003b).

Algunas encuestas en el Reino Unido indican que, al acercarse a la edad de retiro, muchas personas contemplan mantenerse trabajando, aunque a jornada parcial (CROW, 2004), mientras que el declive en los valores de las pensiones puede muy bien obligar a seguir trabajando a personas que preferirían acogerse a retiro. Sin embargo, cumplir este deseo depende de otros factores, incluyendo motivaciones (Sección 11.2), la oferta laboral y otros (Sección 11.4).

11.2 TRABAJAR DESPUÉS DE LA EDAD DE RETIRO: FACTORES PREDICTIVOS Y MOTIVACIONALES PARA TRABAJADORES EN EL REINO UNIDO

Las personas mayores en el Reino Unido se encuentran entre aquellos con mayores probabilidades de continuar trabajando después de la SPA en Europa. Es probable que hombres y mujeres continúen trabajando con posterioridad a la SPA (en parte reflejando la edad más baja de retiro para las mujeres), pero hay muchas más posibilidades de que los hombres continúen trabajando hasta los 65-69 o incluso los 75-79 años.

11.2.1. Factores predictivos

Los factores predictivos respecto a trabajar con posterioridad a la edad normal de retiro (NRA) incluyen: encontrarse empleado; clase social de los padres, lo cual aumenta la probabilidad de que el hombre se mantenga dentro del mercado laboral; tener una familia pequeña (pero con al menos un hijo); pocas instancias previas de desempleo; una pareja aún trabajando; buena salud; y haber iniciado una carrera en edad avanzada (Blekesaune *et al.*, 2008). Es más probable que las personas trabajen si sus parejas que no trabajan se encuentren en un buen estado de salud (Hirsch, 2003; Humphrey *et al.*, 2003), y aquellas personas ubicadas en regiones de mayores ingresos tienen mayor tendencia a mantenerse trabajando. Una encuesta longitudinal indicó que aquellas personas que reportaban sentirse muy energéticas en 1991, tendían más que las otras a estar trabajando en el año 2000 (Smeaton y McKay, 2003).

Otros factores son el esparcimiento y las actitudes respecto al trabajo. En la UE existen diferencias entre hombres y mujeres mayores a los 65 años respecto a la cantidad de tiempo de recreación. En todos los países encuestados, las mujeres gastan más tiempo en tareas domésticas y menos en esparcimiento que los hombres. Las diferencias son particularmente claras en España; los países más igualitarios son Finlandia, Suecia y el Reino Unido (Comisión Europea, 2008). En cualquier caso, el retiro no siempre implica recreación. Un cuarto de las familias en el Reino Unido tienen a sus hijos bajo cuidado de sus abuelos –por lo general retirados– por un promedio de 15 horas a la semana, mientras que 3 millones de

personas mayores de 50 años prestan servicios de cuidados (Age Concern Policy Unit, 2008). Algunos trabajadores no quieren o no tienen que dejar sus empleos por completo; prefieren trabajar menos horas o con mayor flexibilidad (Hirsch, 2003). El aumento de la demanda por tiempo de esparcimiento o para disfrutar a la familia y las amistades es una razón importante tras la demanda por arreglos flexibles de empleo (Eurofound, 1997; Oxford Institute of Ageing, 2006a).

Para aquellas personas que podrían, pero no quieren dejar su empleo, las actitudes hacia el esparcimiento y el trabajo son factores importantes. Muchas personas disfrutan su trabajo, pero al envejecer, demandan más control (McNair, 2006). Esto puede explicar en parte por qué las personas con calificaciones tienden a durar más tiempo trabajando que aquellas sin calificaciones. Entre los hombres fluctuando entre 50 y SPA aún empleados, dos tercios eran –en orden descendiente–: trabajadores altamente calificados, gerentes, profesionales y expertos asociados (Labour Force Survey, 2003). En otras palabras, se ubicaban en empleos con el potencial *inter alia* de ofrecer satisfacción, grados de autonomía e incentivos para permanecer en el empleo.

Las calificaciones (al igual que los tipos de empleo) han demostrado afectar los tiempos de salida del mercado laboral, pero los patrones no son estables. Una buena pensión ocupacional obtenida con anterioridad al SPA, cantidades significativas de ahorros o un paquete de redundancia hacen tentadora la salida del mercado laboral de los trabajadores con mayores calificaciones. Así, los profesionales con altas calificaciones, personas con grandes ingresos, con empleos sedentarios y pensiones privadas tienden a planificar retiros anticipados. Dadas su mejor situación de salud y mayor expectativa de vida, este grupo tendería a beneficiarse más en caso de permanecer en sus empleos, pero es justamente el perfil de muchos quienes se retiran con anterioridad al SPA. Los trabajadores con bajas calificaciones rara vez alcanzan estos lujos, y, sin embargo, dejan los empleos antes que los trabajadores con altas calificaciones. Sin embargo, es probable que estas personas hayan pasado la misma cantidad de tiempo que los trabajadores con mejores calificaciones, pero en empleos mucho menos gratificantes (Comisión Europea, 2003a; Humphrey *et al.*, 2003). No obstante, algunas de estas personas cambian sus planes, en tanto las actitudes hacia el trabajo y el esparcimiento pueden cambiar según el envejecimiento (Philipson y Smith, 2005).

Las actitudes culturales hacia el trabajo son importantes en países como Islandia, donde no trabajar va en contra de la ética prevaleciente (Clayton *et al.*, 2007), mientras que las expectativas de retiro varían considerablemente según los países. En Japón, México y Reino Unido muchas personas planifican o desean continuar trabajando, mientras que en Brasil y Hong Kong la vejez es vista como un tiempo de relajación (HSBC, 2005). Tales actitudes pueden también estar influencias por las políticas estatales, de tal modo que la SPA o la NRA condicionen efectivamen-

te las expectativas respecto al fin de la vida laboral (Humphrey *et al.*, 2003). En tanto, más de la mitad de las personas desempleadas entre 55 y 64 años dio como razón de su retiro, "enfermedad", "discapacidad" o "redundancia" (Comisión Europea, 2003a); parece ser que muchas personas perciben la salida desde el mercado laboral como algo normal, incluso como una recompensa por haber trabajado. Ahora bien, en algunos casos el término "retiro" es utilizado como un eufemismo para la incapacidad de acceder o recuperar un empleo, y en verdad quiere decir desincentivo.

11.2.2. Factores motivacionales

Según una encuesta del Reino Unido, las principales motivaciones dadas fueron "satisfacción laboral y mantención del nivel de vida" (Smeaton y McKay, 2003, p. 9). En otras, razones financieras fueron las más importantes, seguidas por estimulación mental o una combinación de ambos factores (Boaz *et al.*, 1999; Ipsos MORI, 2006). En una encuesta aplicada a aquellas personas que pensaban seguir trabajando al menos hasta la SPA, la razón más común fue la financiera, incluyendo la necesidad de acumular ahorros o fondo de pensiones; pero otra razón frecuente fue el disfrute en el trabajo, seguida por la idea de que el trabajo las mantendría activas y en forma. Las razones financieras son más frecuentes entre las mujeres, pero tanto mujeres como hombres citaron satisfacción en su empleo (Humphrey *et al.*, 2003). Incluso cuando las personas ayudaban cuidando sus nietos, muchos preferían trabajar menos horas o a través de arreglos más flexibles antes que abandonar sus labores de forma definitiva (Hirsch, 2003).

Yeandle (2005) ha formulado una clasificación útil de la variedad de las motivaciones de las personas mayores para seguir trabajando: aquellos que buscan cambiar carreras para probar nuevas actividades; aquellos que buscan menos presión y más autonomía; los que quieren mantener su identidad, utilizando sus capacidades en otros escenarios; trabajadores hasta el fin; trabajadores de bajas remuneraciones que deben trabajar hasta verse forzados a parar. Otro análisis divide entre "electores", por lo general altamente calificados, quienes seguirán trabajando si les parece interesante; "sobrevivientes", sin calificaciones y con pocas elecciones respecto a quedarse o dejar el trabajo, por lo general forzados a retirarse por razones de salud; y "malabaristas", generalmente mujeres, con calificaciones intermedias, quienes tienden a retirarse más del trabajo (CROW, 2004). Aunque tratados por separado aquí, muchas personas tienen razones mezcladas.

11.2.2.1. Razones financieras

Las razones financieras son tanto necesidad como elección (Irving *et al.*, 2005). Existe amplia variedad en las proporciones de personas sobre 65 años en riesgo

de pobreza, particularmente entre mujeres[2]. Las tasas más bajas para hombres y mujeres se encuentran en la República Checa, Luxemburgo, Hungría, los Países Bajos, Polonia, Eslovaquia e Islandia, fluctuando entre 3% y 10% de la población; las más altas se encuentran en Bulgaria, Irlanda, Grecia, España, Chipre, Portugal y el Reino Unido (entre 24% y 51%). Las mujeres se ven enfrentadas a alto riesgo en los países Bálticos, Finlandia, Italia, Noruega y Eslovenia (Comisión Europea, 2008). En tanto, los pensionados en el Reino Unido están mucho más en riesgo de pobreza que en el resto de Europa, la necesidad financiera es un factor probable en muchos casos (Burholdt y Windle, 2006). Las mujeres están en agudo riesgo de pobreza y, al 2003, 28% de las mujeres sobre el SPA aún estaban empleadas a los 61 años.

En este contexto, se debe tomar en consideración las pensiones y ahorros al estudiar el trabajo durante la vejez. Es más probable que mujeres separadas y divorciadas sigan trabajando, e incluso aquellas mujeres con pensiones ocupacionales podrían necesitar trabajar con posterioridad al SPA si tuvieran brechas en su carrera, para así mejorar el valor de su pensión. Tanto hombres como mujeres con hipotecas, además de los hombres sin pensión ocupacional, tienen incentivos para continuar. El hecho de continuar trabajando no está necesariamente motivado por el temor a la pobreza, en tanto los trabajadores mayores al SPA tienden a ahorrar dinero, pero –en promedio– las rentas constituyen una proporción significativa del ingreso, especialmente en el caso de las mujeres. Sin embargo, a pesar que algunas personas mayores se puedan encontrar en aprietos financieros, estas "han experimentado frecuentemente una vida en desventaja junto con oportunidades de empleo atenuadas, lo cual conduce a la dependencia en beneficios estatales, lo cual puede terminar funcionando como un desincentivo al empleo" (Smeaton y McKay, 2003, p. 34).

11.2.2.2. Satisfacción laboral

La calidad del trabajo puede ser definida en términos de atractivo, equilibrio entre trabajo y vida, oportunidades para el desarrollo de la carrera y entrenamiento apropiado, seguridad del empleo y remuneraciones (Eurofound, 2007). Ahora bien, para muchos trabajadores mayores al SPA, los dos primeros factores aparecen como los más relevantes. Los niveles de satisfacción laboral completa fueron mucho más altos entre ellos en relación con todos los otros grupos etarios, sin importar el nivel de remuneraciones, y cuatro quintos se encontraban satisfechos o muy satisfechos con sus empleos (Humphrey *et al.*, 2003). Permanecer en el

2 Es decir, contar con ingresos disponibles menores al 60% de la mediana del ingreso disponible a nivel nacional después de transferencias sociales (Comisión Europea, 2008).

trabajo también parece aumentar el deseo de permanecer en él entre los hombres, mientras que proporciones menores de trabajadores mayores al SPA –con relación a hombres alrededor de los 50 años– indican que quieren dejar el trabajo al año siguiente. La mayoría trabajó por jornada parcial, viéndose sobrerrepresentada en sectores como el *retail* y el *catering*, donde el uso de trabajo parcial es común.

La categoría de trabajador independiente crece significativamente entre los hombres que alcanzan la SPA, y este tipo de trabajador tienden más a demorar su retiro. Asimismo, las personas retiradas ven de forma creciente que no pueden sobrevivir con sus ingresos reducidos y desean volver al trabajo. En tanto esto puede ser complejo, incluso después de una pausa breve, el trabajo independiente es una opción plausible para los profesionales (Clayton *et al.*, 2007). Los trabajadores independientes también tienden a reportar niveles de satisfacción laboral más altos (Comisión Europea, 2003a; Smeaton y McKay, 2003; Barnes *et al.*, 2004), particularmente aquellos que disfrutan "la flexibilidad de ser sus propios jefes" (McKay y Middleton, 1998). Sin embargo, otros siguen trabajando debido a que no cuentan con pensión privada (Dominy y Kempson, 2006; Sainsbury *et al.*, 2006). Minorías étnicas e inmigrantes en el Reino Unido tienden más al trabajo independiente que los blancos, ya sea por elección personal o por discriminación de los empleadores, y también expresan el deseo o decisión de permanecer trabajando (Barnes y Taylor, 2006).

Los trabajadores mayores a la SPA, particularmente aquellos que cambiaron de ocupación después de la SPA, fueron por lo general encontrados en ocupaciones básicas con escasos requerimientos de entrenamiento. Aquellos que mantuvieron su mismo trabajo tendían a presentar una situación más elevada y mejor remunerada. No queda del todo claro si una transición hacia ocupaciones más sencillas fue por elección personal, pero "el tipo de trabajo perseguido dependerá de las motivaciones para trabajar" (Smeaton y McKay, 2003, p. 35). Por ejemplo, ni las necesidades financieras ni la satisfacción laboral son cumplidas por los nuevos empleos básicos de baja remuneración. Esto quizá explica por qué tres cuartas partes de los trabajadores mayores a la SPA se mantuvieron en sus empleos pre-SPA, aunque muchas veces con contratos de tiempo parcial. Conocer otras personas, ya colegas, o clientes, o tener un empleo sin responsabilidades agobiantes pueden también ser factores motivacionales poderosos; Grattan abre la perspectiva intrigante de que llega un momento en el cual las personas simplemente buscan un cambio (Grattan, 2003; Irving *et al.*, 2005), tal como demuestra la encuesta CROW, que revela que un tercio de los trabajadores entrados los 60 años de edad han cambiado de empleo o rol laboral (McNair *et al.*, 2004).

11.3 VIDAS REALES: BIOGRAFÍAS SELECCIONADAS DE PERSONAS TRABAJANDO DESPUÉS DE LA SPA

Las biografías resumidas en la presente sección provienen del proyecto de resultados de aprendizaje[3] y del proyecto transnacional de orientación a la tercera edad, ambos basados en entrevistas realizadas a personas empleadas con posterioridad a la edad de retiro. Los nombres reales han sido modificados y los detalles identificadores omitidos. Los entrevistados se encuentran divididos entre aquellos que optan por continuar trabajando y aquellos que sentían un deber de hacerlo, aunque las motivaciones estuvieron mucho más entremezcladas de lo que sugiere esta dicotomía. Entre estas dos categorías se ilustra una buena parte de los factores predictivos y motivacionales descritos en las secciones previas: trabajadores calificados de clase trabajadora o clase media no acaudalados (1, 2, 5, 6); calificaciones profesionales (1, 2, 3, 5, 7); aún trabajando en la misma empresa (1, 2, 5, 6); satisfacción laboral (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8); preservación del perfil profesional (1); mujer divorciada (3, 4, 8, 9); carrera tardía (3, 9); trabajador independiente (4, 5, 6, 9); le gusta la firma (4, 5, 9); necesidad financiera (8, 9); y ética de trabajo (2, 3, 5, 6, 9).

11.3.1. Elegir continuar

1) Paul tiene 70 años y vive junto a su señora, quien está retirada. A pesar de tener problemas de salud durante la niñez, ya no los tiene. Él proviene de una familia de clase media, pero no rica y a través de los esfuerzos de su madre fue capaz de permanecer en la escuela hasta los 16 años. Él empezó trabajando como administrativo y luego obtuvo calificaciones profesionales, lo que le permitió acceder a una serie de empleos que elevaron su estado hasta entrar a la última empresa, en la cual ha durado por casi 20 años. Él jubiló oficialmente a los 65 años, pero sigue trabajando de forma parcial (5 horas a la semana) para la misma empresa por una remuneración módica. "El empleo que tengo me gusta como un interés, me mantiene en contacto con mi vida anterior [...] me gusta bastante, sin lugar a dudas [...] si no me gustara, simplemente iría donde mi jefe y le diría que es mejor contratar a alguien más para este trabajo". Su principal razón para permanecer en el trabajo es el

3 El primer proyecto fue conducido como parte del proyecto Resultados Sociales, Económicos y Personales del Retorno durante la Adultez a la Educación (Social, economic and personal outcomes of returning to education as adults), financiado por el Consejo de Fomento a la Educación Superior de Escocia. Todos los nombres y detalles identificadores fueron modificados o suprimidos.

mantener contacto con su antiguo trabajo a tiempo completo. Él combina su trabajo con cursos no vocacionales.

2) Helen es una viuda de 76 años, retirada, viviendo sola con buenos ingresos. Ella trabajó a tiempo completo en el sector de la salud hasta los 69 años. Proviene de una familia de clase media no rica y recibió un estipendio para cursar estudios médicos en la universidad. Ella no estuvo mucho tiempo alejada del empleo para cuidar a sus cuatro hijos ya que, junto a su marido, fue capaz de contratar a una asesora del hogar a tiempo completo.
   "Bueno, había que trabajar, a menos que uno no tuviera consciencia [...] y yo no recibía precisamente lo que se podría llamar un sueldo apropiado, pero tenía que ayudar por al menos tres meses en la mina, con problemas de alcoholismo y temas relacionados, ya que mi marido estaba a cargo de aquel distrito [...]"
   Una vez que sus hijos crecieron, ella había trabajado a tiempo completo. Ella aún sigue trabajando a veces de forma voluntaria.
3) Ángela proviene de una familia relativamente acaudalada y durante el transcurso de su carrera ella obtuvo un doctorado y calificaciones profesionales elevadas. Ella empezó de forma tardía, asistiendo a la universidad a partir de los 30 años. Ella podría haberse retirado a los 60, pero tenía un empleo con responsabilidades y alto margen de creatividad, por lo que continuó trabajando hasta los 63.
   "Yo aún estaba disfrutando mucho, y además tenía a cargo el diseño de una nueva organización para mi departamento, lo cual me parecía muy bien".
   Por aquel entonces, la organización en la cual estaba empleada empezó a verse afectada por problemas y ella decidió irse ya que podía muy bien vivir con su retiro e inversiones. Sin embargo, ella no dejó de trabajar por varios años, realizando varias actividades voluntarias, aplicando sus conocimientos profesionales en tres países en desarrollo y trabajando remuneradamente como evaluadora. Ahora, ella tiene 70 años, pero sigue trabajando voluntariamente al menos una vez a la semana. Ella está divorciada y vive sola, pero tiene una vida familiar y social muy activa.
4) Norma proviene de una familia de clase trabajadora pobre y, a pesar de no contar con calificaciones formales, ha obtenido habilidades considerables durante su carrera laboral. Cuando sus hijos eran menores, ella trabajó a tiempo parcial como personal de aseo, y cuando su marido la abandonó, ella pudo trabajar en su antiguo empleo a tiempo completo, lo que hizo hasta su retiro. Ahora bien, antes de abandonar su empleo, ella inició una pequeña empresa de limpieza, la cual expandió después de su retiro. Ella trabaja por 10 horas a la semana a pesar de tener problemas de salud. No tiene planes de dejar de trabajar. El dinero le viene bien y además disfruta el contacto social.

5) Michael nació durante la recesión de 1930. A pesar de sus capacidades, su padre quedó desempleado en la época. Por fortuna, Michael obtuvo una beca para su educación básica y luego fue a la universidad, lo que probó ser una plataforma para una larga carrera en educación, lo que dio forma a su apreciación del valor de la educación para adultos. Ahora bien, desde su paso por la escuela él mostró un lado emprendedor, motivado no solo por la búsqueda de dinero, sino que también por su deseo de ayudar a otras personas. Sobre esto, su crianza metodista tiene enorme influencia. De aquel entonces entendió que el término moderno es aquel de "emprendedor social". Luego del retiro formal, él continuó creando y dirigiendo pequeñas organizaciones, fundando su empresa más reciente a la edad de 76 años, mientras continuaba trabajando parcialmente como profesor universitario. Desde su experiencia, Michael plantea que el aprendizaje no tiene fin y que la educación continua es significativa solo cuando se mantiene hasta el final de la vida. Él no solo considera que se puede continuar aprendiendo nuevas cosas; también considera que el aprendizaje es una experiencia compartida y que es posible ayudar a otras personas a aprender, sin importar la edad. Él vincula su motivación esencial a sus amistades cercanas y a su amplio apego personal.
6) Donnie dejó la escuela a los 15 años y se convirtió en aprendiz de estilista en un salón respetado de Londres. Después de algunos años, él retornó a Escocia, y después de un período en otro salón, abrió su propia peluquería, donde ha trabajado como su propio jefe por más de 30 años. Le ha ido muy bien, es dueño del edificio en el cual trabaja y hace algunos años concesionó todas menos una de las sillas en su salón a otra empresa de peluquería. Ahora que tiene 67 años trabaja a tiempo parcial. Él cuenta con una clientela muy leal y, muy probablemente, trabajará hasta que no pueda seguir haciéndolo. Tiene algunos problemas de salud, pero nada grave. Ya no necesita el dinero, pero siempre ha amado su trabajo. Sus expectativas respecto a la calidad de su labor son elevadas. Él plantea que todo cliente merece la misma atención y cuidado. Cuando se les ofrece descuentos especiales a los retirados, por lo general se les asignan jóvenes aprendices y no siempre reciben el trato que se merecen. Él considera que eso está mal.
7) Timo fue criado en Tampere, Finlandia. Aprendió el violín de forma autodidacta y dio su primer concierto en 1953. Era profesor en un colegio para jóvenes discapacitados hasta acogerse a retiro, después de lo cual volvió a tocar con la orquesta La Milonga (orquesta de tango). Esta banda toca el tango que se tocaba en Argentina durante los años 20 (conocido como milonga). Esto los hace muy populares en América del Sur, donde ya han tocado 7 veces, ya que el tango moderno está influenciado por la cultura norteamericana. El grupo no toca para mantenerse financieramente, sino porque disfrutan tocar

tango y tienen la posibilidad de tocarlo como solía hacerse antes. El tango nació en el puerto y los burdeles, y en tanto fue prohibido, sus devotos desarrollaron un lenguaje secreto para comunicarse. Por ejemplo, "tango" se decía "gotang". Sin embargo, hoy es tan respetable que ¡suena en lindos restaurantes finlandeses con buenas pistas de baile!

11.3.2. Tener que continuar (números 8 y 9 describen mujeres que continúan trabajando básicamente por razones financieras)

8) Agnes tiene 60 años, está divorciada y vive junto a su hija. Ambas trabajan a tiempo completo y viven en una casa vinculada al empleo de Agnes. Ella proviene de una familia de clase trabajadora y dejó la escuela sin calificaciones a los 15 años. Su primer empleo fue como asistente de tienda. De ahí se dedicó a la enfermería, pero no pudo completar su entrenamiento ya que se casó e inició una familia. Después de ello, retornó a la educación y obtuvo algunas calificaciones escolares y universitarias. Su progreso fue más lento de lo que ella deseaba ya que su marido no le permitía asistir a clases más de una noche por semana, por lo que descartó la educación a tiempo completo. Ella ha estado en su presente empleo durante los últimos 10 años y disfruta mucho su trabajo, aunque puede ser extenuante:
"Me gusta mucho mi empleo, pero no soporto cuando mueren [...] se ha hecho cada vez más difícil con el paso del tiempo [...] tengo una señora en el hogar que está muy, muy enferma. Me rompe el corazón, pero creo que tendremos que pedir que la lleven al hospital [...] su hijastra ya no puede más y, por más que dé lo mejor de mí, no puedo quedarme en su departamento todo el día. Es un problema real".
La principal razón para continuar en el empleo es recibir dinero para costear sus necesidades básicas, aunque también necesita una casa para su hija, quien ha quedado sola con un pequeño hijo luego de su divorcio. Ahora, Agnes se concentra en encontrar una casa para cuando deje su empleo.

9) Marjorie continúa trabajando por varias razones, pero principalmente por motivos financieros.
Ella proviene de una familia relativamente pobre, pero tuvo la fortuna de poder entrar a la universidad. Una vez que sus hijos se fueron de casa y ella separada de su marido, empezó un doctorado y comenzó su carrera a los 50 años. A los 65 años, ella aún trabaja y planea continuar trabajando en tanto pueda por dos razones: su pensión es muy pequeña y necesita seguir trabajando para acumular más ahorros; y ama su trabajo, el cual involucra responsabilidades y autonomía, aunque también muchos requisitos burocráticos.
"No siempre me gusta, a veces es demasiado extenuante y puedo enfermarme. Luego, continúo por el dinero. Pero durante gran parte del tiempo me siento muy feliz y muy creativa, y además me gusta la gente con la cual trabajo".

Como respaldo, ella ha iniciado una empresa familiar a través de la cual pretende generar réditos de sus habilidades una vez que deje su empleo a tiempo completo. Ella recibió orientaciones vocacionales muy útiles antes de iniciar su empresa, pero es su primera experiencia empresarial. Como *hobby*, ella está cursando otro programa universitario a tiempo parcial. Ella realmente no sabe cómo aguantaría psicológicamente sin su trabajo.

11.4 FACTORES HABILITANTES

Los factores habilitantes son aquellos susceptibles a intervención de políticas públicas. Incluyen educación y entrenamiento; actitudes y políticas de los empleadores; salud adecuada; políticas gubernamentales, y orientación vocacional.

11.4.1. Educación, calificaciones y acceso a entrenamiento

Con excepción de Grecia, Chipre y Portugal, a mayor nivel educacional, más es la probabilidad de que las personas continúen trabajando (Cuadro 11:2). En general, casi 19% de los hombres y 11% de las mujeres con educación terciaria continuaron trabajando después de la SPA, en comparación con solo 9% de hombres y 4% de mujeres con educación básica. Niveles particularmente altos de empleo de hombres graduados puede encontrarse en la República Checa, Dinamarca, Italia y Suecia. Sin embargo, los datos son incompletos y solo los antecedentes suecos son confiables en todas las categorías (Comisión Europea, 2008). Sin embargo, estudios recientes realizados en Reino Unido sustentan estas conclusiones, particularmente en el caso de las mujeres (Blekesaune *et al.*, 2008).

CUADRO 11:2
RELACIÓN ENTRE EDUCACIÓN Y PERMANECER EMPLEADO EN LA UE

Empleados entre 65 y 69 años	Bajo (Escolaridad básica)	Medio (Educación secundaria)	Alto (Educación terciaria)
Mujeres	7.9	7.9	15.7
Hombres	17.2	18.8	33.1

Fuente: Comisión Europea, 2008.

Por lo general, cuando las personas mayores no poseen la educación y habilidades necesarias, se ven excluidos de los medios que les permitirían acceder a estos. La edad resulta el motivo principal de discriminación en la provisión de entrenamiento en varios países. Una encuesta realizada en siete países indica que la cantidad de entrenamiento vocacional realizado, particularmente aquel que beneficia la progresión de la carrera profesional, declina con la edad; sin embar-

go, los trabajadores mayores manifestaban con mayor frecuencia a los jóvenes su necesidad de entrenamiento en ciertos aspectos laborales, particularmente en habilidades informáticas (Spence y Kelly, 2003). El uso de los computadores es menos frecuente en las personas mayores. Mientras que la mayoría de la población entre 16 y 24 años utiliza computadores e Internet de modo frecuente y cuenta con habilidades informáticas medias o altas, pocas personas entre los 55 y 74 años cae dentro de estas categorías. Sin embargo, existen variaciones nacionales importantes respecto a esto último: personas en Islandia, Alemania, Países Bajos, países nórdicos y Reino Unido presentan habilidades informáticas muy superiores a la media (Comisión Europea, 2008). Solo en los países nórdicos y en el Reino Unido más del 10% de los trabajadores mayores participan de entrenamientos, situación que ya ha sido abordada por la Directiva de Empleo (Council of the UE, 2000). En Europa, el 2% de los trabajadores mayores de 55 años sin calificación siguen cursos de entrenamiento, en contraste con el 10% de los trabajadores mayores de 55 años con grados académicos. Esto a pesar de la evidencia de que "el potencial productivo de los trabajadores mayores no se ve disminuido por la edad, sino que por la obsolescencia de habilidades, algo que puede ser corregido mediante entrenamiento" (Comisión Europea, 2003a, p. 174; Eurofound, 2007).

En el Reino Unido solo el 23% de las personas mayores empleadas ha recibido entrenamiento durante las 13 semanas previas el año 2001, en contraste con el 40% de las personas entre 16 y 24 años y el 30% de las personas entre 25 y 49 años (Harrop, 2004, p. 23). El Servicio Nacional de Salud enfrenta una escasez severa de enfermeras, y está tratando de atraer empleados mayores y retirados, aunque ha hecho muy poco para retenerlos a través de entrenamiento u otorgando la posibilidad de trabajo más ligero. Así, los empleadores a menudo no están preparados para invertir en entrenamiento para sus empleados mayores, particularmente aquellos con menos habilidades, e incentivarlos a tomar las riendas de su propio aprendizaje. Por ello, en una época de rápido cambio tecnológico, los trabajadores sin calificaciones se ven enfrentados a mayores riesgos de despido, a veces disfrazado de retiro anticipado. Por el contrario, los empleadores siguen enfocando las oportunidades de entrenamiento hacia los empleados más jóvenes, con la esperanza errónea de que permanecerán más tiempo en la organización que los empleados mayores (Hirsch, 2003). Sin embargo, no todas las personas mayores desean entrenamiento formal. Algunas lo ven como "volver a la escuela", mientras que otras se sienten "demasiado viejas para aprender" o incapaces de realizar otro tipo de labores (Ford *et al.*, 2003).

11.4.2. Actitudes y políticas de los empleadores

Durante épocas de desempleo elevado o de reducción de personal, y en países con población joven, existe una tendencia de los empleadores a dispensar su personal mayor; en épocas de escasez de calificaciones y una cantidad decreciente de trabajadores jóvenes, los empleadores tienden a valorar más las habilidades y experiencias de los trabajadores mayores (Oxford Institute of Ageing, 2005, 2006b). En el Reino Unido se da una situación paradójica: aunque las pequeñas empresas son las más difíciles de alcanzar al momento de transmitir información, por ejemplo, sobre legislaciones antidiscriminatorias, son estas mismas empresas las que más contratan trabajadores mayores o los retienen con posterioridad a la SPA. Solo el 30% de los trabajadores mayores se encontraban contratados en empresas con 50 o más empleados, mientras que la mayoría trabajaba en microempresas (McNair *et al.*, 2007; Smeaton y McKay, 2003). Esto indica que las pequeñas empresas cumplen dos requisitos: flexibilidad y buenas condiciones laborales, lo cual incentiva a los trabajadores a continuar trabajando. Como indican los estudios de caso presentados a continuación, algunas empresas grandes también aparecen como buenos modelos a imitar.

11.4.2.1. Actitudes y prácticas antidiscriminatorias

No solo los trabajadores mayores han abandonado o se han visto forzados a abandonar tempranamente el mercado laboral durante los últimos 30 años; la discriminación etaria en el reclutamiento y entrenamiento ha sido observada al menos durante 10 años (Eurofound, 1997). La discriminación por edad es la forma más extendida de discriminación en el Reino Unido, aunque sus formas son tan variadas que es difícil definirla (Policy unit, 2008; Employers forum on age, 2006), aunque en amenaza a la vida y al bienestar es menos grave que el racismo (Ray y Sharp, 2006). Sin embargo, puede ser definida de modo sencillo en lo que respecta al mercado laboral como el "supuesto de que la edad de una persona la hace menos capaz para cumplir con una labor en particular" (Stoney y Roberts, 2004, véase también Clayton *et al.*, 2007; TAEN, 2006) y, a pesar de ciertas reservas en cuanto a la calidad de los datos sobre discriminación (Reuter *et al.*, 2004), existen evidencias concretas de la segregación etaria en el empleo.

La discriminación cuenta con diversos aspectos, tanto abiertos como efectivos. Existe segregación abierta cuando se impone una edad fija de retiro. A veces, esta es situada con varios años de anticipación a la SPA, sobre la base de que ciertos empleos no pueden ser realizados con posterioridad a cierta edad, no obstante la capacidad de los individuos involucrados. En otros casos, las personas pueden verse presionadas a retirarse anticipadamente cuando los empleadores necesitan recortar personal o reemplazar empleados mayores con personal más joven y barato. Existe evidencia documentada de que las personas despedidas entrados los 40

años tienen acceso promedio muy bajo a nuevos empleos, y la mayoría de estos no encuentra empleo nuevamente. Su capacidad de acceso a empleos de buena calidad, bien remunerados y satisfactorios, cursos de entrenamiento o programas de apoyo al desarrollo de su carrera es aún más limitado (Clayton, 2007; Hirsch, 2003).

Algunos empleadores cometen el error de estereotipar las personas mayores como trabajadores más costosos en términos salariales y con menos capacidades para aprender o reeducar, mientras que algunas empresas aseguradoras no ofrecen seguros a trabajadores mayores a la SPA. Un estudio realizado el 2002 por Barnes sobre la salida temprana del mercado laboral descubrió que algunos empleados dejan el trabajo antes debido a la percepción de discriminación etaria en su lugar de trabajo (Hirsch, 2003). Es decir, no se les permite a algunas de aquellas personas que les gustaría continuar trabajando con posterioridad a la edad nacional de retiro el permanecer en su trabajo. Esto debido a varias razones: algunas son prácticas, aunque otras están basadas en las nociones estereotípicas de las capacidades de las personas mayores.

Sin embargo, existe un argumento reconocido para que las empresas retengan o recluten personas mayores: las primeras pueden seguir beneficiándose de las inversiones previas, previniendo la escasez de capacidades, reclutando desde un campo amplio de talentos, reflejando el total de la base de consumidores y promoviendo la diversidad en el lugar de trabajo (Eurofound, 1997, 1998) y en general (Comisión Europea, 2005).

En el Reino Unido las cosas están cambiando. Una encuesta reciente realizada a los empleadores indica que el 57% de estos no impone una edad obligatoria de retiro, y que buena parte de aquellas que sí la imponen no tendrían problemas en permitir que los empleados se mantuvieran en sus puestos siempre y cuando no atentara contra los intereses del negocio (Metcalf y Meadows, 2006; Employers forum on age, 2002; Employers forum on age and IFF Research Ltda., 2006; Line, 2007). Dinamarca es uno de los pocos países sin edad nacional de retiro, pero las medidas para extender la vida laboral van en aumento en otros países, como en los Países Bajos (Eurofound, 2004).

11.4.2.2. Flexibilidad

Dos tercios de las mujeres y dos quintos de los hombres se encontraban empleados por menos de 30 horas a la semana, y un tercio de las mujeres y un quinto de los hombres por menos de 15 horas. El trabajo a tiempo parcial se encuentra mucho más extendido entre los hombres suecos y británicos (Comisión Europea, 2008). Existe una serie de razones que dan cuenta de esto: el deseo de pasar más tiempo con la familia y amigos, *hobbies*, responsabilidades, problemas de salud, etc. "Al alcanzar la edad oficial de retiro, estos hombres y mujeres pueden costear

la reducción de horas de trabajo, o desear un mejor equilibrio empleo/vida, o –debido a razones de salud– necesitan pasar menos tiempo en el trabajo" (Smeaton y McKay, 2003, p. 40). Problemas de salud y discapacidad no son necesariamente una barrera a la continuidad en el empleo en tanto el tipo de trabajo realizado sea adecuado y la organización empleadora adopte una postura flexible (Irving *et al.*, 2005).

Pocos empleados mayores a la SPA cuidan de otras personas por más de 10 horas a la semana (Smeaton y McKay, 2003) y muchos de estos cuidadores desean, o necesitan debido a razones financieras, trabajar después de la edad de retiro; otras razones son el evitar el aburrimiento, conocer personas o retener una identidad aparte (Arksey *et al.*, 2005). En el Reino Unido las opciones flexibles prerretiro son populares, y un número creciente de hombres mayores a 60 años trabajan a tiempo parcial. La mayoría de los hombres y las mujeres mayores trabajando parcialmente indican que es su elección (Loretto *et al.*, 2005), aunque la evidencia respecto a la disponibilidad de estas opciones es contradictoria, particularmente en el caso de los hombres (Metcalf y Meadows, 2006; Vickerstaff, 2006).

11.4.2.3. Buenas condiciones laborales

Fuera de la UE-15, la organización del trabajo tiende a involucrar "labores más centralizadas y jerarquizadas, menores grados de autonomía y responsabilidades, menos control sobre el trabajo y menos oportunidades de entrenamiento" (Eurofound, 2007, p. 7; 2004). Los trabajadores en ese tipo de organizaciones prefieren menos el mantenerse trabajando que aquellas personas que experimentan satisfacción laboral. Esto es demostrado por las encuestas británicas, las cuales también indican que las personas que trabajan para empleadores inflexibles muestran una tendencia a dejar el mercado laboral en tanto se ven forzados al retiro (Blekesaune *et al.*, 2008; Smeaton y McKay, 2003).

Mientras algunas de estas personas se sienten poco apreciadas por sus empleadores, a otras no se les ofrece arreglos más flexibles, todo lo cual podría permitir la retención de estos trabajadores. Hirsch (2003) indica que una de las razones para la salida temprana está en el aumento de la presión en el trabajo, donde algunos trabajadores terminan odiando sus empleos. Una señal de aprecio es la posibilidad de acceder a entrenamiento útil, de preferencia en consulta con el empleado, por ejemplo mediante un sistema de evaluación. Toda vez que los empleadores proveen entrenamiento para las personas mayores, la posibilidad de que estos se mantengan en el empleo aumenta (Harrop, 2004).

11.4.2.4. Ejemplos de empleadores y buenas prácticas en torno a la edad

Un número creciente de empleadores en el Reino Unido ha tomado consciencia de que es un buen negocio contratar a personas mayores, y los ejemplos

presentados en este capítulo, tomados del Foro de Empleadores sobre la Edad, son solo algunos ejemplos. Muchos provienen del sector servicios, el cual se ha expandido y tiene mejores prácticas en torno a la edad que los sectores de la manufactura y la construcción (Smeaton y McKay, 2003). Algunos ejemplos de prácticas de retención y reclutamiento de trabajadores mayores:

a) la Nationwide Building Society y Marks and Spencer han eliminado la edad obligatoria de retiro;
b) HBoS (Halifax/Bank of Scotland) tiene una aproximación flexible al retiro: las personas pueden pedir recreos de carrera y optar por trabajar más allá de la edad de retiro (aunque el nivel de retorno en esta última todavía es bajo);
c) una compañía escocesa de alimentos con más de 100 empleados ofrece extensiones anuales a los trabajadores mayores a la SPA, ya sea haciendo lo mismo o trabajos distintos según preferencia del trabajador; la empresa ya cuenta con tres empleados por sobre los 70 años[4];
d) B&Q, una empresa del *retail* "hágalo-usted-mismo", ha mantenido una larga práctica de reclutar personas mayores y ha eliminado de sus formularios de postulación la obligación de indicar fecha de nacimiento;
e) en su determinación por eliminar el sesgo de edad en el proceso de reclutamiento, una gran empresa farmacéutica, GlaxoSmithKline, ha invertido considerables sumas en el entrenamiento y formación de su personal de RR.HH. e incluso de sus reclutadores externos y contratistas en torno a temas de discriminación por edad y los beneficios de la neutralidad etaria;
f) Heritage Glass, una pequeña empresa fundada en 1999, nunca ha impuesto una edad obligatoria de retiro y recluta a sus trabajadores según mérito, sin distinción de edad. Además, cuenta con esquemas flexibles de retiro.

11.4.3. Salud

Dentro de la UE, los hombres entre 65 y 74 años tienden a declarar mejores niveles de salud que las mujeres (con las excepciones de Irlanda, Reino Unido e Islandia), y las mujeres propenden a declarar peores niveles de salud (exceptuando los Países Bajos, Finlandia y Reino Unido). En general, a mayor prosperidad del país, más positivos son los estados de salud declarados. En Dinamarca, Alemania, Irlanda, Países Bajos, Suecia y Reino Unido, 60% de los hombres y mujeres indicó que su salud era buena. Por el contrario, en Estonia, Latvia, Hungría, Polonia, Portugal y Eslovenia, menos del 20% indicó que se encontraba en buen estado de salud, y los niveles reportados de mala salud en estos países fue alto, con las

4 Información en el seminario Recruitment, retention and retirement: age diversity in employment seminar, Strathclyde University, 20 de mayo de 2003.

excepciones de Estonia y Eslovenia. Respecto a las personas entre 75 y 84 años, los mejores niveles de salud, con un mínimo de 60%, fueron reportados en Alemania e Irlanda (Comisión Europea, 2008). Esto es importante toda vez que los problemas de salud son la principal barrera para permanecer en, o retornar al trabajo (Philipson y Smith, 2005). Mientras mayores sean las personas, más probable es que se enfermen. Este proceso parece acelerarse a partir de los 50 años para los hombres, mientras que el declive de las condiciones de salud es más uniforme en el caso de las mujeres (Office for National Statistics, 1997). No obstante, algunos trabajadores mayores a la SPA continúan trabajando, a pesar de reportar malas condiciones de salud (Smeaton y McKay, 2003).

El trabajo es una de las causas de la mala salud. A pesar de algunas mejoras introducidas a partir de la Regulación Marco Europeo de 1989, sigue habiendo muchos accidentes y enfermedades laborales, particularmente en pymes y fuera de la UE-15. Los problemas de salud laboral aumentan con la edad, siendo los desórdenes musculoesqueléticos y estrés, depresión y ansiedad los diagnósticos más comunes durante 1999. De hecho, el trabajo da cuenta de un quinto de los problemas de salud o discapacidades de largo plazo (Debrand y Lengagne, 2008; Eurofound, 2007), particularmente entre los trabajadores menos calificados (OCDE, 2006). En Finlandia existen medidas activas focalizadas en asistir a las personas a mantenerse trabajando por más tiempo, involucrando no sólo a los ministerios de Trabajo y Educación, sino que también los de Asuntos Sociales y Salud, además del Instituto Finlandés de Salud Laboral (Clayton *et al.*, 2007).

Sin embargo, aquellas personas trabajando más allá de la SPA, tendieron a reportar mayor cantidad de buenos o excelentes estados de salud en comparación con aquellas personas que no trabajan. Contrariando las expectativas, los trabajadores mayores piden menos licencias médicas que los jóvenes (Stoney y Roberts, 2004). Un buen número (18% de los hombres y 19,7% de las mujeres) se encontraba trabajando en posiciones básicas que requieren cierto grado de vitalidad y resistencia física (Smeaton y McKay, 2003), lo cual indica que condiciones pobres de salud o incapacidades obligan a muchas personas a retirarse del mercado laboral contra su voluntad. Un factor adicional es la salud de su pareja (Hirsch, 2003).

El tema de la salud es complejo y existe una serie de teorías que buscan dar cuenta de la mala salud en grupos sociales. El uso del servicio de salud sugiere diferencias de clase en la salud, donde las personas con mayores calificaciones sufren menos de mala salud que aquellas personas con menor puntuación (Office for National Statistics, 1997). Los factores étnicos también juegan un rol: la población de origen no británico mayor a 65 años presenta mayores niveles de mala salud y discapacidad que el resto (Katbamna y Matthews, 2006).

11.4.4. Políticas públicas

Las políticas públicas pueden tener gran impacto sobre la continuidad del trabajo después de la SPA, particularmente en las áreas de pensiones públicas, la combinación de pensiones con empleo continuo, legislación antidiscriminatoria, financiamiento a la educación para adultos, apoyo a carreras, aplicación de medidas de protección a la salud y seguridad en el trabajo, y en la provisión de medidas para asegurar el bienestar físico y psicológico de los trabajadores.

El programa del gobierno británico, expuesto en *Opportunity Age*, incluye incentivos a la permanencia en el empleo y la asistencia a las personas mayores empleadas en la adquisición de nuevas habilidades (HM Government, 2005); su campaña positiva de edad, diseñada para detener la discriminación etaria, ya lleva algunos años en funcionamiento (TAEN, 2007). Es posible acceder a la pensión pública de retiro mientras se continúa trabajando, o diferir el pago de esta por cinco años a cambio de un pago ligeramente superior; también es posible obtener una pensión ocupacional mientras se trabaja para el mismo empleador. Se ha implementado mejoras al apoyo a las carreras. Sin embargo, existen contradicciones entre las políticas. Por un lado, la edad oficial de retiro ha sido fijada a los 65 años, lo cual es ventajoso para aquellos que trabajan en las empresas con menores edades de retiro, aunque aquellas personas que deseen continuar trabajando después de los 65 años pueden ser rechazados por sus empleadores sin requerir explicaciones. Por el otro, el gobierno ha impuesto como un objetivo común de servicios públicos el aumento de las tasas de empleo hasta los 69 años. El informe, aunque ampliamente aplaudido, ha sido criticado debido a la inconsistencia entre las grandes aspiraciones de acceso a aprendizaje continuo y reinserción de las personas mayores, por un lado, y los escasos fondos destinados a financiar estos programas, por otro (NIACE, 2005; TAEN, 2005).

11.4.5. Disponibilidad de orientación

Una de las necesidades más apremiantes para las personas aproximándose al retiro, guarda relación con revisar sus estados financieros e ingresos futuros: consejería profesional independiente puede ser requerida (Horack *et al.*, 2008; NIACE, 2002). Otras formas útiles de orientación están dirigidas hacia el aprendizaje, el cambio y desarrollo de carreras, la creación de empresas y la planificación del retiro.

Lamentablemente, las personas mayores tienen poco acceso a orientación y consejería vocacional diseñada a su medida. La orientación a las personas mayores sigue siendo subdesarrollada en gran parte de los Estados Miembros Europeos, como demuestra una revisión de las políticas de orientación de carreras de la OCDE (2003). Una encuesta señala que cuatro quintas partes de los empleados consideran que necesitan orientación respecto a cómo administrar sus profesio-

nes, pero solo un 13% cree que los consejos recibidos, generalmente de parte de gerentes de área con escaso entrenamiento en la materia, tuvo algún valor, mientras que una pequeña parte de la orientación tuvo relación con la transición de empleos. En específico, "el desarrollo de la profesión de los trabajadores mayores no es un tema prioritario [...] existe una visión muy pasiva respecto al cómo administrar este segmento de la fuerza de trabajo" (TAEN, 2003, p. 6).

En el Reino Unido la orientación entregada a la tercera edad estaba centrada en los desempleados o aquellos fuera del mercado laboral, por ejemplo a través de New Deal 50+ (Moss y Arrowsmith, 2003) y el programa Over 50. Este último fue notable en tanto incentivaba a las personas desempleadas no registradas a utilizar el servicio público de empleo para obtener orientación no solo respecto a trabajo remunerado, sino que además en relación al trabajo voluntario (Jones y Griffiths, 2006). Para aquellas personas que planean postergar su retiro, ya sea continuando en su mismo empleo o cambiando, la orientación vocacional y educacional también ofrece grandes beneficios (Grattan, 2006). Este es un hecho reconocido hace más tiempo en Escocia y Gales, donde existen servicios de orientación para todas las edades (Clayton *et al.*, 2007). Este sistema ha sido finalmente establecido en Inglaterra (TAEN, 2008), luego de una serie de estudios y campañas importantes que enfatizan la necesidad de orientación apropiada para adultos mayores (Ford *et al.*, 2003; Ford, 2005; TAEN, 2001).

11.5 CONCLUSIÓN

Aunque este capítulo se centra en la minoría de los trabajadores mayores a la SPA, el incentivo a que aquellas personas bajo la edad de retiro permanezcan en su empleo –en contraste con el recuperarlos pasada la edad de retiro– debiera aumentar la tasa de actividad de las personas mayores. Por eso se consideró relevante revisar la vida laboral y las actitudes de los empleadores, junto con las características de los trabajadores mayores, para diseñar políticas para el mercado laboral.

Las personas mayores no constituyen un grupo homogéneo, a menos que sea subdividido según género, edad, educación, experiencia laboral, etnia,[5] salud, situación familiar, locación geográfica, personalidad y deseos en relación con el tipo de empleo y las horas de trabajo o de esparcimiento. De modo similar, las oportunidades que las personas mayores tienen para mantenerse en su empleo con posterioridad a la edad nacional de retiro varían según, *inter alia*, educación, calificaciones, país y región, sexo, sector, la edad de retiro impuesta por el empleador

5 La lentitud en el desarrollo de la investigación en torno a los trabajadores provenientes de minorías étnicas hace difícil sacar conclusiones, pero en vistas de la creciente importancia de este grupo en Europa, más trabajo futuro en la materia sería muy provechoso.

(la cual puede ser menor a la SPA, aún bajo la legislación actual contra discriminación etaria), y las actitudes de cada empleador. Existe una relación compleja entre calificaciones y edad de retiro: la posesión de calificaciones hace posible la continuación del trabajo remunerado en condiciones productivas y satisfactorias, mientras que también permite un retiro anticipado financieramente viable. Aquellas personas con mínimas o ninguna calificación, pueden tener que mantenerse trabajando debido a razones financieras, pero se ven imposibilitadas a hacerlo, ya sea por condiciones adversas de salud, o porque no hay trabajos adecuados disponibles.

Idealmente, el trabajar con posterioridad a la SPA o edad nacional de retiro debiera ser materia de elección individual. No se le debiera negar a las personas, luego de una vida de trabajo generalmente duro y a veces molesto, la oportunidad de disfrutar de su retiro de la forma que les plazca. En específico, esto es válido para las personas de clase trabajadora con menores expectativas de vida. Al mismo tiempo, si alguien desea trabajar y puede hacerlo de modo productivo mediante condiciones más flexibles, tales como el trabajo a tiempo parcial, ese deseo debiera ser incentivado.

Sin embargo, para algunas personas el trabajo es una necesidad, ya sea por temas financieros –tanto para evitar la pobreza como para acumular ahorros– o porque su personalidad requiere los desafíos y goces de la vida laboral, o el compañerismo, o un cambio de vida. Aunque este capítulo se haya enfocado en el trabajo remunerado, debe indicarse que el trabajo voluntario cumple con buena parte de estos requisitos, aunque no con la necesidad de mayores ingresos. Para otros, las necesidades financieras o de otra índole, o el deseo de trabajar, se ven restringidas por factores como mala salud, responsabilidades de cuidado, falta de oportunidades, etc. De este modo, la capacidad de elección es un lujo para pocos.

Desde el punto de vista de la demanda, la cantidad de personas potenciales mayores a la SPA es relativamente pequeña y tiende a excluir tanto a aquellos mal pagados como a los bien remunerados con pensiones ocupacionales. La decisión de acogerse a retiro juntos, tomada por parejas, es personal, no susceptible a un cambio de políticas. El término gradual de los arreglos de pensiones salariales finales puede obligar a varios de los actuales trabajadores a permanecer empleados con posterioridad a la SPA. No obstante, las políticas públicas y de los empleadores pueden producir ciertos efectos, de forma tal que –todo lo demás manteniéndose constanre– más personas querrán continuar trabajando si disfrutan su empleo, o retornarán al empleo luego de probar el retiro, aprovechando la orientación vocacional para encontrar una nueva carrera satisfactoria y para participar en programas educacionales que ensanchen sus horizontes.

Finalmente, una omisión notable en este capítulo es aquella relativa al trabajo voluntario fuera de la familia. En países con esta tradición, tal tipo de trabajo con-

tribuye de forma substantiva a la economía al incluir tareas que, de otro modo, serían remuneradas.

REFERENCIAS

Age Concern Policy Unit (2008). Ageism in Britain 2006: an Age Concern research briefing. London: Age Concern Reports.

Arksey, H. *et al.* (2005). Carers' aspirations and decisions around work and retirement. Sheffield: Department of Work and Pensions (Research report, No 290).

Barnes, H. *et al.* (2004). Working after State pension age: qualitative research. Sheffield: Department of Work and Pensions (Research report, No 208).

Barnes, H.; Taylor, R. (2006). Work, saving and retirement among ethnic minorities: a qualitative study. Sheffield: Department for Work and Pensions (Research report, No 396).

Blekesaune, M. *et al.* (2008). Life-course events and later-life employment.

Sheffield: Department for Work and Pensions (Research report, No 502).

Boaz, A. *et al.* (1999). Attitudes and aspirations of older people: a review of the literature. London: Department of Social Security (Research report, No 101).

Burholt, V.; Windle, G. (2006). The material resources and well-being of older people. York: Joseph Rowntree Foundation.

CROW (2004). Are older workers different? Guildford: University of Surrey, Centre for Research into the Older Workforce.

Clayton, P. (2007). Employability in the third age: a qualitative study of older people in the Glasgow labour market. In Carpenter, M. *et al.* (eds.). Beyond the workfare state: labour markets, equality and human rights. Bristol: Policy Press, pp. 101-114.

Clayton, P.M. *et al.* (2007). Guidance for life: working and learning in the third age. Milan: Franco Angeli.

Council of the EU (2000). Council Directive 2000/78/EC of 27 November 2000 establishing a general framework for equal treatment in employment and occupation. Official Journal of the European Communities, 2 December 2000, L 303, pp. 16-22.

Debrand, T.; Lengagne, P. (2008). Working conditions and health of European older workers. Paris: IRDES – Institut de Recherche et Documentation en Économie de la Santé (Working paper DT, No 8).

Dominy, N.; Kempson, E. (2006). Understanding older people's experiences of poverty and material deprivation. Sheffield: Department for Work and Pensions (Research report, No 363).

Employers Forum on Age (2002). Flexible retirement: a snapshot of large employers' initiatives: summary of research findings. Sheffield: Department for Work and Pensions.

Employers Forum on Age (2006). Defining ageism. London: Employers Forum on Age.

Employers Forum on Age; IFF Research Ltd. (2006). Flexible retirement: a snapshot of employer practices 2006. Sheffield: Department for Work and Pensions.

Comisión Europea (2003a). Chapter 5: labour market trends and characteristics of older workers. In Employment in Europe 2003: recent trends and prospects. Luxembourg: Publications Office, pp. 157-184.

Comisión Europea (2003b). The Stockholm and Barcelona targets: increasing employment of older workers and delaying the exit from the labour market. Brussels: Commission of the European Communities (Commission staff working paper).

Comisión Europea (2004). Europe needs to make better use of its older workers, says Commission. Press releases RAPID, IP/04/295, 3 March 2004. Brussels: Comisión Europea.

Comisión Europea (2005). The business case for diversity: good practices in the workplace. Luxembourg: Publications Office.

Comisión Europea (2008). The life of women and men in Europe: a statistical portrait. Luxembourg: Publications Office (Eurostat statistical book).

Eurofound (1997). Combating age barriers in employment: European research report. Luxembourg: Publications Office.

Eurofound (1998). Managing an ageing workforce: a guide to good practice. Luxembourg: Publications Office.

Eurofound (2004). Ageing and work in Europe. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

Eurofound (2007). Annual review of working conditions in the EU: 2003- 2004. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

Ford, G. (2005). Am I still needed? Guidance and learning for older adults. Derby: Centre for Guidance Studies.

Ford, G. *et al.* (2003). Challenging age: information, advice and guidance for older age groups. Sheffield: Department for Education and Skills.

Grattan, P. (2003). Work after 60: choice or necessity, burden or benefit? London: Third Age Employment Network.

Grattan, P. (2006). Ageing and employment: looking back, looking forward. London: Age and Employment Network.

Harrop, A. (2004). The economy and older people. London: Age Concern England.

Hirsch, D. (2003). Crossroads after 50: improving choices in work and retirement. York: Joseph Rowntree Foundation.

HM Government (2005). Opportunity age: meeting the challenges of ageing in the 21st century. London: Her Majesty's Stationery Office.

Horack, S. *et al.* (2008). Information needs at retirement: qualitative research focusing on annuitisation decisions. Sheffield: Department for Work and Pensions (Research report, No 515).

HSBC (2005). The future of retirement in a world of rising life expectancies. London: HSBC.

Humphrey, A. *et al.* (2003). Factors affecting the labour market participation of older workers. Sheffield: Department for Work and Pensions (Research report, No 200).

Ipsos MORI (2006). Three score years and... when? London: BUPA, 2006 (BUPA Health Debate).

Irving, P. *et al.* (2005). Factors affecting the labour market participation of older workers: qualitative research. Sheffield: Department for Work and Pensions (Research report, No 281).

Jones, G.; Griffiths, R. (2006). Over 50s outreach pilot: qualitative research. Sheffield: Department for Work and Pensions (Research report, No 401).

Katbamna, S.; Matthews, R. (2006). Ageing and ethnicity: a demographic profile of black and minority ethnic older people in England. London: Age Concern England.

Labour force survey (2003). October-December 2003. London: Office for National Statistics.

Line, F. (2007). The end of the line for retirement ages: the business case for managing without a retirement age. London: Employers Forum on Age.

Loretto, W. *et al.* (2005). Older workers and options for flexible work. Manchester: Equal Opportunities Commission.

McKay, S.; Middleton, S. (1998). Characteristics of older workers: secondary analysis of the family and working lives survey. Sheffield: Department for Education and Skills.

McNair, S. (2006).How different is the older labour market? Attitudes to work and retirement among older people in Britain. Social Policy and Society, Vol. 5, No 4, pp. 485-494.

McNair, S. *et al.* (2004). Changing work in later life: a study of job transitions. Guildford: University of Surrey Centre for Research into the Older Workforce.

McNair, S. *et al.* (2007). Employer responses to an ageing workforce: a qualitative study. Sheffield: Department for Work and Pensions (Research report, No 455).

Metcalf, H.; Meadows, P. (2006). Survey of employers' policies, practices and preferences relating to age. Sheffield: Department for Work and Pensions (Research report, No 325; DTI Employment relations research series, No 49).

Moss, N.; Arrowsmith, J. (2003). A review of 'what works' for clients aged over 50. Sheffield: Department for Work and Pensions.

NIACE (2002). Financial literacy and older people: moving on. Leicester: NIACE (Briefing sheet 31).

NIACE (2005). Opportunity age: response. Leicester: NIACE.

OCDE (2003). Overviews of career guidance and public policy: bridging the gap. Paris: OCDE.

OCDE (2006). Live longer, work longer: a synthesis report: executive summary. Paris: OCDE.

Office for National Statistics (1997). General household survey. London: Office for National Statistics.

Oxford Institute of Ageing (2005). The future of retirement: what businesses want. London: HSBC.

Oxford Institute of Ageing (2006a). The future of retirement: what people want. London: HSBC.

Oxford Institute of Ageing (2006b). The future of retirement: what businesses want. London: HSBC.

Oxford Institute of Ageing (2007). The future of retirement: the new old age. London: HSBC.

Phillipson, C.; Smith, A. (2005). Extending working life: a review of the research literature. Sheffield: Department for Work and Pensions (Research report, No 299).

Ray, S.; Sharp, E. (2006). Ageism: a benchmark of public attitudes in Britain. London: Age Concern England.

Reuter, N.; *et al.* (2004). Study on data collection to measure the extent and impact of discrimination in Europe: final report 7.12.2004. Helsinki: Net Effect Oy.

Sainsbury, R. *et al.* (2006). Self-employment and retirement. Sheffield: Department for Work and Pensions (Research report, No 395).

Smeaton, D.; McKay, S. (2003). Working after State pension age: quantitative analysis. Sheffield: Department for Work and Pensions (Research report, No 182).

Spence, J.; Kelly, A. (2003). Tremplin: the mismatch of skills on the labour market: an analysis and solutions provided by training. Luxembourg: Prism Research and Consulting sarl.

Stoney, C.; Roberts, M. (2004). The case for older workers at Tesco: an examination of attitudes, assumptions and attributes. Ottawa: Carlton University School of Public Policy and Administration (Working paper, No 53).

TAEN (2001). Ageing to advantage: work, learning and guidance for older age groups. London: Third Age Employment Network.

TAEN (2003). Newsletter, Autumn, 2003. London: Third Age Employment Network.

TAEN (2005). Response to opportunity age. London: Third Age Employment Network.

TAEN (2006). Age stereotypes and evidence of discrimination: briefing. London: The Age and Employment Network.

TAEN (2007). Government programmes on employment and age: briefing. London: The Age and Employment Network, 2007.

TAEN (2008). Career guidance and advancement: a policy charter to make the new adult advancement and careers service work for people in mid and later life. London: The Age and Employment Network.

Vickerstaff, S. (2007). What do older workers want? Gradual retirement? Social & Public Policy Review, 2007, Vol. 1, No 1.

Yeandle, S. (2005). Older workers and work-life balance. York: Joseph Rowntree Foundation.

PARTE IV

Permitiendo carreras más largas: orientación y envejecimiento activo con apoyo de los empleadores

- Ayudando a adultos mayores a tomar decisiones de carrera.
  Lyn Barham y Ruth Hawthorn

- Manteniendo a trabajadores mayores empleados y comprometidos a través de iniciativas formales e informales de desarrollo de recursos humanos.
  Ida Wognum y Martine Horstink

- Permitiendo una vida laboral más larga: cuatro casos de estudios.
  Jan Holmer, Roland Kadefors y Per-Olof Thång

- Aprendizaje autoorganizado por trabajadores mayores: ¿una meta de autorrealización?
  Gerald Straka, Johannes Rosendahl, Gerd Spevacek y Jörg Hobusch

- Trabajadores de edad mayor, estudiantes mayores: el aporte de los empleadores en East Midlands, Reino Unido.
  Vanessa Beck

12. AYUDANDO A ADULTOS MAYORES A TOMAR DECISIONES DE CARRERA

LYN BARHAM Y RUTH HAWTHORN

RESUMEN

Dos estudios relacionados entre sí examinaron las barreras para personas de mayor edad en el acceso a servicios de asesoramiento de carreras. Una línea de trabajo exploró los medios de comunicación a través de los cuales se entregan servicios, y el otro examinó si las características de las personas mayores significan que los servicios deben abordar los temas diferentes de los que por lo general preocupan a personas más jóvenes. Los estudios notan la gran diversidad de inquietudes y necesidades de las personas mayores, superando cualquier comunidad etaria, y la creación de una necesidad para equilibrar el respeto a la diversidad con el conocimiento de las tendencias generales que afectan a muchas de las personas hacia el final de su vida laboral. Tanto los enfoques subyacentes a apoyo de carrera y los medios de comunicación de prestación de servicios deben ser adaptables a las diversas necesidades. El diseño de servicio y capacitación de personal necesitan enfocarse en estos requisitos particulares, ya sea a través de una disposición especial o por medio de equipos específicos dentro de todos los servicios de asesoramiento de carrera para adultos.

12.1 ANTECEDENTES

El mundo laboral del siglo XXI es notablemente diferente al de mediados del siglo XX, y los individuos han tenido que responder en consecuencia. Las economías de Europa occidental han cambiado el espacio laboral de las personas nacidas antes de 1950, desde ser orientadas a las manufacturas a servicios y luego a la generación de conocimiento. En algunos Estados Miembros de la UE, este proceso ha ido acompañado en un giro desde un sistema económico dirigido hacia uno de libre comercio, incrementando aún más el cambio en las formas en que opera el mercado laboral. Perfeccionamiento continuo, aprendizaje y una mayor frecuencia cambiando de trabajos, se han transformado en la norma en la mayoría de los sectores económicos y Estados Miembros, siendo algo muy distinto a las expectativas que poseía la gente que entró al mercado laboral a mediados del siglo pasado. Muchos individuos se han vuelto adeptos a dirigir sus proyectos a través de esta vía, pero incluso para aquellos, la orientación laboral puede jugar un rol importante ayudando tanto con los problemas inmediatos como en adquirir las habilidades necesarias para la planificación.

La Comisión Europea en el año 2004 reconoció la importancia de las carreras de por vida en materia de asistencia: "las prestaciones de orientación efectiva tienen un rol clave en promover la inclusión social, la equidad social, igualdad de género y ciudadanía activa promoviendo y asistiendo individuos, participación en

BIBLIOTECA DEL C.I.E.E.S. 041245

educación y capacitación y su selección de carreras realistas y significativas" (Consejo de la UE, 2004). Al año siguiente, Cedefop (2005) publicó un asesoramiento a los Estados Miembros en la forma de una lista de estrategias conductivas para desarrollar un sistema nacional estable[1].

Sin embargo, las implicaciones de los servicios de orientación laboral hacia adultos en etapas tardías de su vida laboral pueden diferir de aquellos que se encuentran en etapas tempranas. Personas de mediana edad deben aprender no solo nuevas habilidades de gestión laboral, sino además deshacerse de aquellas técnicas que fueron apropiadas en su juventud. La investigación indica que esto requiere de distintas técnicas profesionales (para resúmenes de esto ver Ford, 2005 y TAEN, 2008). ¿En qué medida estas necesidades encontraron camino hacia las políticas y prácticas nacionales de los Estados Miembros? Una investigación reciente financiada a través del programa Leonardo da Vinci encontró ejemplos de buenas prácticas en nueve de los Estados Miembros (Clayton *et al.*, 2007). Estas eran en buena parte en forma de programas de educación profesional para individuos que intentaban regresar al mercado laboral. Una reseña de orientación de carreras (esto es, intervenciones de asistencia más cortas enfocadas en decisiones inmediatas, distintas a las de educación profesional) para adultos mayores empleados a través de los Estados Miembros (Hawthorn, 2008[a]), sugiere que aún existen brechas. Son necesarios programas para ayudar a aquellos que se encuentran en el mercado laboral, aquellos que buscan insertarse y aquellos que buscan reducir su carga.

En el Reino Unido se ha prestado atención a los problemas que enfrentan personas de mayor edad usando los servicios de asistencia, y de los desafíos que enfrentan aquellos servicios cuando el financiamiento público es de bajo nivel y corto plazo. Esto fue provocado en parte por cambios planificados en aumentar la edad en que las personas podían percibir pensiones estatales y la comprensión de que la orientación de carreras podía contribuir a mantener a aquel grupo etario empleado en el mercado laboral (Ford, 2006). El gran programa de investigación del Reino Unido "*Challenging age*" (DfES, 2003) entregó información detallada sobre los usuarios y servicios en seis áreas geográficas así como también mayor información de expertos y usuarios dirigiendo servicios de asistencia especializados. Mientras, tristemente, muchos de los servicios de asistencia especializados que

1 Este manual sucedió al descubrimiento de una encuesta europea –(y global)– de asistencia profesional nacional conducida inicialmente por la OCDE, y luego por Cedefop, la Fundación Europea de Formación (ETF) y el Banco Mundial. Los resultados europeos fueron resumidos en Cedefop, Sultana (2004).

fueron parte han desaparecido, hay un interés creciente en como hacer los servicios generalistas nacionales más fáciles de usar por adultos mayores[2].

En 2006, el Departamento de Educación y Habilidades del Reino Unido encargó una evaluación a un programa piloto dirigido por el servicio nacional de asistencia de carreras, el cual era provisto por vía telefónica, correo electrónico y en línea a través del servicio que en aquel entonces se conocía como Learndirect[3] (Page, *et al.*, 2007). Este piloto de orientación fue ofrecido para gente de todas las edades. La evaluación comparó el compromiso, visitas de usuarios, y calidad de las llamadas grabadas con un estándar que provenía de las mejores prácticas de orientación en persona, de aquella manera era posible explorar las diferencias entre aquellos usuarios mayores y los más jóvenes. Los autores reportaron que las pruebas: "no atrajeron proporciones representativas de mayores de 50 en las personas que llamaron. Esto también se da en servicios de atención en persona, aunque los servicios de nextstep (orientación de carreras que recibe fondos públicos en Inglaterra) tienen una mayor proporción de clientes provenientes de este grupo etario. Los mayores de 50 estuvieron significativamente menos predispuestos a reportar que la orientación de Learndirect los ayudó a tomar una decisión informada sobre su carrera, sin embargo, las llamadas con personas de este grupo etario obtuvieron puntajes *buenos* y *excelentes*" (Page, *et al.*, 2007, vi).

Los autores sugirieron que: "factores externos, barreras de aprendizaje, o resultados del mercado laboral pudieron haber afectado a aquellos usuarios de mayor edad en sus pensamientos y satisfacción final con su propia situación, en lugar de ser una consideración con el servicio *per se*, no obstante este hallazgo requiere de una mayor exploración".

En los años 2006-07, el financiamiento fue hecho por el cuerpo responsable del Learndirect, la University for Industry, con el fin de explorar cuáles eran las barreras que enfrentaban los usuarios de mayor edad en los servicios de asistencia. Se encargaron dos estudios, los cuales exploraron distintos aspectos de este problema:

a) ¿Se debía a algo relacionado con los medios telefónicos y tecnologías electrónicas que dejaban a personas mayores fuera (proyecto A)?
b) ¿Se debía a que los desafíos de gestión de carreras para adultos mayores se diferenciaban de aquellos en adultos que se encuentran en etapas más tempranas de sus carreras (proyecto B)?

2 Por ejemplo, junto con el trabajo aquí descrito, Learndirect encargó una serie de páginas web apuntadas específicamente a personas mayores de 50 (Learndirect, 2007).

3 Desde la finalización de estos proyectos de investigación el servicio de Learndirect fue renombrado como Careers advine. Su sitio web está disponible en internet: http://careersadvice.direct.gov.uk/ [citado 27.8.2009].

Este capítulo entrega un resumen de los hallazgos de estos dos proyectos. Explora las actitudes y capacidades de las personas de mayor edad hacia el uso de medios electrónicos (en particular teléfono, correo electrónico e Internet) como parte de la planificación profesional que surgió del proyecto A. También hace una reseña a la literatura reciente en materia de habilidades de gestión de carreras en las diversas características de gente mayor, y reporta en los hallazgos del proyecto B en las formas necesarias de la asistencia de carreras en edades mayores y etapas laborales. Finalmente, considera las implicaciones necesarias para las políticas y prestaciones de orientación que se requieren para dirigir las necesidades de ambos proyectos.

12.2 METODOLOGÍA

La investigación en terreno de ambos proyectos fue llevada a cabo durante el otoño de 2007 con usuarios y profesionales/administradores de agencias de orientación inglesa en el sudoeste rural, un área centro-sur con altos índices de empleo, y dos ciudades norteñas del interior caracterizadas por el desempleo y una serie de privaciones. Gran parte de la provisión estaba destinada a adultos mayores como un servicio orientado hacia adultos, sin embargo, dos de ellos tenían por objetivo exclusivamente a gente mayor. El grupo de más alta demanda oscilaba entre los 50 y 74 años de edad y todas las entrevistas fueron conducidas por un equipo de cuatro investigadores de vasta experiencia, compañeros o asociados de NICEC[4]. Para un análisis comparativo en el proyecto A, una muestra fue sacada de usuarios y consultores del medio telefónico proveniente del servicio de Learndirect.

Un total de 55 usuarios del servicio fueron entrevistados en relación con el proyecto A (45 en servicios de atención en persona y 10 que usaron el servicio telefónico), siendo 17 más en relación a los utilizados en el proyecto B. Entrevistas a fondo fueron conducidas en persona con excepción de aquellos 10 usuarios de Learndirect y un profesional que fue entrevistados vía telefónica. Los consultores de Learndirect fueron entrevistados vía *focus group*.

La mayoría de los usuarios del servicio fueron consultados individualmente; algunos, en pequeños grupos de tres o cuatro, sin embargo, cuando se daban las posibilidades, las respuestas fueron grabadas de manera individual. Este acercamiento se basó en una metodología de grupos comparados llevada a cabo en el exigente *age proyect* (DfES, 2003), un estudio más reciente sobre trabajadores mayores por inquietudes etarias (Collins, 2003), y un estudio sobre usuarios adul-

4 National Institute for Careers Education and Counselling. Detalles disponibles a través de internet: http://www.crac.org.uk/nicec [citado 27.8.2009]

tos mayores de Internet por Millward (2003). Las entrevistas para el proyecto B fueron grabadas en audio.

Para el proyecto A, la información fue recolectada por profesionales en relación a la frecuencia de su uso, y su confianza a la hora de usar medios como el telefónico, correo electrónico e Internet de forma separada para propósitos diarios (tales como asuntos sociales, de salud y financieros) y por actividades relacionadas en la búsqueda de empleos u oportunidades de capacitación.

Para el proyecto B, resultó de suma importancia que el entrevistado no llegase a la entrevista con ideas preconcebidas. Las interrogaciones fueron estructuradas de tal forma que se recolectaron las historias de profesionales sobre su reciente visa laboral y un recuento de su situación actual, así como sus planes y esperanzas para los años venideros. En cada etapa, se les solicitó a estos profesionales que comparasen sus actuales asuntos con aquellas personas más jóvenes, incluyéndose a sí mismos cuando tenían menor edad. El análisis fue un acercamiento basado en un método de muestreo teórico[5].

Los datos parta cada hebra del proyecto fueron analizados y reportados de manera separada, junto con reseñas de literatura afín para cada rama de investigación.

12.3 HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los hallazgos de ambos proyectos deben ser considerados solo como indicadores para exploraciones futuras de investigación sistemática. La gente mayor en el estudio fueron aquellos que recientemente solicitaron ayuda de un servicio de orientación y, en la mayoría de los casos, fueron recomendados por los orientadores a cargo. Esto significó que en la generalidad de los casos se tratara de desempleados o enfrentando problemas de empleo, quizás con un grado más alto de problemas de salud y con empleos anteriores que probablemente se efectuaban en sectores que fueron sujetos a cambios estructurales en materia laboral (Barham, 2008, p. 4). Sin embargo, en ambos estudios hubo hallazgos en que se corroboraban entre sí, lo que sugiere áreas fructíferas para investigaciones futuras.

5 El muestreo teórico es una metodología de investigación de tipo sistemático cualitativa, la cual desarrolla conceptos y teorías a través de datos, a diferencia de empezar con una investigación a través de una hipótesis. Esta teoría fue desarrollada por Glaser y Strauss (1967).

12.3.1. Proyecto A – Los mayores de 50 y las TIC: superando barreras en empleo y orientación en capacitación.

12.3.1.1 En general, habilidades en TIC

Las 55 personas involucradas en nuestro estudio mostraron un considerable rango de habilidades y disposición al uso de teléfonos, Internet y correo electrónico para consultas sobre empleo y capacitación. Hubo algunos que estuvieron en capacidad y disposición para el uso de estos medios y un significante grupo que no fue capaz ni tuvo la disposición de hacerlo, incluso tratándose de propósitos generales del día a día. Hubo diferencias que iban incluso más allá:

a) "que pueda hacerlo no significa necesariamente que lo hará": la confianza en el uso de estos medios para propósitos del día a día no implica automáticamente una disposición para el uso de estos para consultas sobre empleo y capacitación.
b) "que no pueda hacerlo no significa que no lo hará": algunos, quienes no se sentían confiados como usuarios, no obstante aquello, estaban dispuestos al uso de estos medios cuando fuese necesario y muchos de ellos estaban en proceso de estudio en el uso de Internet y correo electrónico o estarían dispuestos a aprender, de tener la motivación necesaria.

Aquellos que tenían una preferencia por la atención en persona no eran necesariamente tecnófobos: varios de ellos usarían Internet en lugar del teléfono para solicitar información si no pudiesen hacerlo en persona.

12.3.1.2. Teléfonos

Muchos de los que solicitan la atención en persona tuvieron problemas para el uso del teléfono para orientación de carreras, aunque hubo algunos quienes entendían que podía ayudar a personas en determinadas circunstancias. Varios de ellos usarían Internet en lugar del teléfono para solicitar información si no pudiesen hacerlo en persona.

Inconvenientes

Muchas de las objeciones sobre el uso del teléfono para orientación en capacitación y empleo no tenían una relación específica con la edad. Estas incluían cuestiones comunicacionales, tales como:

a) preocupación por no poder recordar todas las cosas sobre las que querían hablar;
b) no estar capacitados para interpretar el significado o las intenciones del orientador sin pistas visuales;
c) no sentirse del todo elocuentes;

d) no estar confiados de su idioma inglés (y poseer una lengua madre que no está incluida en aquellas en que Learndirect posee en centro de ayuda para minorías lingüísticas).

Otras eran más relacionadas a los servicios de asesoría:

e) no querer hablar sobre asuntos personales con personas que no conocían;
f) deseo de obtener información escrita debido a su exactitud, pero también por un sentido de responsabilidad;
g) una fuerte aversión a los menús telefónicos;.
h) una fuerte oposición a los contestadores automáticos.

En algunos no se debía necesariamente a la edad, pero quizás es algo con mayor capacidad de afectar a personas mayores:

i) pérdida de audición;
j) el costo de las llamadas telefónicas en aquellas personas de muy bajos ingresos.

Ventajas

Los usuarios de Learndirect estaban felices de usar el teléfono ya que podían obtener ayuda sin tener que hacer el viaje requerido para un servicio en persona (y que prefieren el teléfono por sobre Internet). Incluso aquellos quienes no querían usar el servicio telefónico reconocían que algunas personas podían querer un servicio que:

a) estaba disponible en todo momento;
b) podía ofrecer discusiones focalizadas;
c) proveía acceso a un amplio rango de información;
d) permitía anotar información con la cual se podía ponderar;
e) sería más fácil que en persona, en caso de que no te gustase el orientador.

Usuarios de Learndirect reportaron una fuerte satisfacción con la calidad del servicio que recibieron, ya haya sido por información simple u orientación más compleja. De igual forma, la discusión con orientadores de Learndirect mostró un alto nivel de comprensión y preocupación por aquellos usuarios del servicio de mayor edad.

12.3.1.3. Internet y correo electrónico

Una respuesta positiva a la pregunta "¿tiene usted acceso a un computador?", pregunta que algunas veces es usada para establecer si es o no apropiado dirigir a alguien a recursos en línea, no es un buen indicador de si el cliente se encuentra de hecho en la capacidad de hacer uso de ellos. Muchos de los usuarios poseían

un computador en sus hogares, el cual no tenía conexión a Internet; otros poseían conexiones en sus hogares, pero era otro miembro de la familia el usuario de Internet; otros poseían conexión, pero con habilidades limitadas o aversión por Internet.

Problemas asociados con el uso de Internet para aquellos que no lo poseían en sus hogares, más allá de sus habilidades, no tenían ninguna relación con la edad. Estos problemas incluían:

a) dificultad para efectuar búsquedas en el limitado espacio de tiempo disponible en las bibliotecas públicas;
b) dificultad para recolectar la información necesaria para llenar los cuestionarios en línea u otros formularios estando fuera de sus hogares.

12.3.1.4. Colaboración entre los servicios en persona y a distancia.

Esto era algo que en opinión de orientadores de ambos servicios no estaba funcionando correctamente. Los proveedores de atención en persona con quienes conversamos, no estimaron con altas calificaciones el servicio a distancia como para recomendarlo, y consideraban que Learndirect no remitía a las personas con ellos; los orientadores de Learndirect se sentían frustrados por las restricciones de elegibilidad sobre el uso de los servicios de atención en persona[6].

12.3.1.5. Servicios TIC de marketing para usuarios de mayor edad.

El *marketing* para los servicios de orientación telefónicos y en línea de Learndirect no estaba llegando a los usuarios de mayor edad con la efectividad que se debía. Algunos usuarios estaban conscientes de los comerciales televisivos, pero o no sabían de qué se trataba o asumían que estaban enfocados en personas más jóvenes. Algunos nos dijeron incluso que ignoraban toda publicidad televisiva.

12.3.2. Proyecto B: habilidades en la gestión de carreras.

12.3.2.1. La naturaleza de las habilidades de gestión de carreras.

Las habilidades en materia de gestión de carreras han sido identificadas como distintas de las relacionadas con habilidades de empleabilidad: "el foco de las habilidades de gestión de carreras se basa en la competencia, en hacer e implementar decisiones que determinen la carrera de una individuo, mientras el foco de habilidades de empleabilidad y de personal se basan en las competencias usadas dentro

6 Al tiempo en que se realizó este estudio, esto estaba restringido a personas con calificaciones bajo nivel 2, esto es equivalente a exámenes escolares generalmente tomados a los 16 años. Esto excluía a personas con calificaciones más antiguas o desactualizadas, quienes requerían nuevas habilidades.

de los puestos ingresados como resultado de decisiones y transiciones" (Watts y Hawthorn, 1992).

En años recientes se ha llevado a cabo un trabajo en distintos países con el fin de identificar las habilidades de gestión de carreras necesarias para los ciudadanos y hacer su camino por y a través del mundo laboral del siglo XXI; estos incluyen Australia, Canadá e Irlanda (National Guidance Forum, 2007). Existe un consenso de que las habilidades en gestión de carreras pueden ser divididas en tres subconjuntos generales:

a) conocimiento personal y autogestión;
b) exploración laboral y de capacitación;
c) habilidades para el manejo de transiciones y balance entre vida y trabajo.

Las entrevistas grabadas en audio para el proyecto B contienen una narrativa discursiva de las experiencias pasadas de las personas como fuerza laboral, capacitación relacionada con trabajo y desempleo, sus actuales preocupaciones y sus esperanzas (y miedos) para el futuro. Temas como las finanzas son comunes, pero altamente variables existiendo subtemas dentro de esta área: para algunos, el ahorro y ser dueño de un bien raíz otorgan un nivel de libertad y autonomía personal, mientras que otros se sienten restringidos por los limitados niveles y calificación de requerimientos propio del sistema estatal de beneficios.

Sin embargo, existen dos temas que son dominantes: primero, la diversidad de situaciones y preocupaciones personales que anulan toda homogeneidad que pudiese ser sugerida por el "accidente" de la edad, pero a pesar de esto, es el vuelco general en el sistema de valores lo que apuntala la fuerza de atracción con el mundo laboral.

Estudios recientes en el Reino Unido (Jones y Griffiths, 2007) y Nueva Zelanda (Department of Labour, 2006) enfatizan las diversas características de aquellas personas desempleadas en el grupo etario de 50 a 70 años. A la edad y género suman además:

a) experiencias educacionales, desde el nivel más bajo de calificación al más alto, y experiencias recientes o de larga data de actividades de aprendizaje;
b) historia laboral, desde trabajos bien remunerados y demandantes, a roles marginales en el mercado laboral;
c) estatus financiero, desde la seguridad anticipada en el retiro, a la dependencia en ayuda estatal.

En el Reino Unido, y algunos otros países, existe además una mezcla étnica que considera un alto número de inmigrantes que han contribuido a la fuerza laboral desde las décadas de 1950 y 1960, los cuales ahora han alcanzado una edad de retiro y se cuestionan dónde está su "hogar" (Bheenuck, 2005).

Jones y Griffiths (2007) notan que las historias y experiencias personales moldean significativamente el grado en el cual los individuos se encuentran disponibles para hacer ejercicio de decisiones y controlar la forma y los tiempos de su salida del mundo laboral, y si sus decisiones de reintegrarse al mundo del trabajo obedecen a la necesidad o a una decisión personal. Esto, afecta la motivación de las personas alrededor del empleo, capacitación y trabajo voluntario, e impacta en su acercamiento a la gestión de carreras.

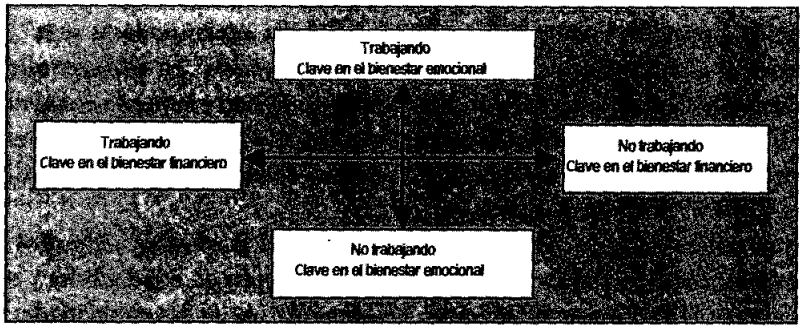
El tema de la motivación a trabajar ha sido extensamente desarrollado en Nueva Zelanda por el Departamento del Trabajo (2006) en un estudio de tres partes titulado *45 plus: choices in the layout market*. Este estudio identifica que el compromiso en el mercado laboral es afectado por la extensión en que una actividad es considerada para ayudar al bienestar emocional y financiero del individuo, o viceversa, lo que nos lleva al esquema en la Figura 12:1.

La diversidad de situaciones y experiencias se reflejan en los 17 encuestados de este estudio. Algunos de ellos han tenido el beneficio de acceder a una educación superior, estando entre las tempranas cohortes de aquellos que se beneficiaron de la duplicación en el número de estudiantes de pregrado del Reino Unido en la década de 1960. Otros abandonaron la escuela a la (otrora) edad mínima legal de 15 años. Los cambios en la economía nacional, desde una orientada a manufacturas, luego a servicios y luego a información, cortó de plano las diferencias en materia de calificación, con trabajadores de fábrica y personal calificado, perdiendo sus empleos a medida que su sector entraba en decadencia. Pero las "nuevas" industrias casi siempre le otorgan importancia a la juventud y a los recién calificados. Los encuestados con décadas de exitoso empleo en áreas de diseño gráfico y TI atribuyen su dificultad para encontrar trabajo en el hecho de que, ante aquel sesgo, ellos sabían estar dentro de sus capacidades.

Sin embargo, por parte de muchos de los encuestados la dificultad para encontrar trabajo iba acompañada por un cambio en el sistema personal de valores que significaba que no se encontraban preparados para aprovechar empleos a pesar del costo personal que podía tener. Tanto los individuos como quienes practican la orientación de carreras en nuestra muestra, reconocieron que ambición y 'esfuerzo' han sido reemplazados por una preferencia por conformarse con una zona de comodidad, tendencia que se incrementa a medida que las personas sobrepasan los 60 años de edad (una zona de comodidad no debe ser homologada con falta de actividad, muchas personas tienen vidas ajetreadas y satisfactorias tanto en sus familias como en lo amplio de sus comunidades). Surgen preguntas fundamentales respecto a su propia identidad a medida que las personas cambian el balance de su atención lejos de sus respectivos trabajos y más cerca de sus propias necesidades, con la perspectiva de un completo retiro en el horizonte. Mientras la identidad laboral ha tenido típicamente una gran notoriedad por parte del hombre, también

ha sido de alta importancia para la mujer, especialmente en aquellas que ganaron gran parte de su identidad a través del mundo laboral.

FIGURA 12.1
COMPROMISO CON EL MERCADO LABORAL



Fuente: Department of Labour, 2006.

El cambio de valores tuvo varios componentes: un mayor enfoque en la familia, especialmente sus nietos, un sentimiento de que la gente ha hecho su contribución a la sociedad a través de años de duro trabajo y que ahora merece un tiempo más fácil, una conciencia creciente de que el tiempo no es infinito, y que si otros intereses en la vida serán satisfechos, no pueden ser descuidados por mucho más tiempo, y, para algunos, la necesidad de cuidarse más a sí mismos como signo de que el envejecimiento físico se ha comenzado sentir. La disminución en la "centralidad del trabajo" es señalado como típica de la mayoría de los hombres (se calcula seis de cada siete), pero lo que refleja la diversidad destacada anteriormente, es que quedan pocos hombres enfocados en el trabajo con ambiciones, ya pasada la edad de retiro (Clark, 2007). También existe evidencia de que las carreras de mujeres y hombres pueden cambiar en diferentes direcciones, con algunas mujeres de mayor edad cada vez más centradas en su propia capacidades para la acción independiente (Clark y Arnold, 2007).

Aspectos de la rutina fueron altamente valorados por muchas personas de edad mayor en nuestro estudio, y algunos profesionales comentaron sobre la falta de voluntad de aquellos al cambio de rutinas de adaptación, por ejemplo, el horario de una oportunidad de capacitación, incluso cuando la rutina en cuestión era una de aparente flexibilidad, como lo es ir de compras. Este estudio plantea interrogantes sobre la medida en que la rutina y la identidad están relacionadas entre sí. Con la pérdida de identidad personal y los descriptores que emergen de los roles de trabajo, un cierto sentido de seguridad y pertenencia puede ser reemplazado por actividades de la comunidad, rutinas y las prácticas familiares.

12.3.2.2. Gestión de carrera individual

Esta diversidad individual, acompañada de un general –si no universal– cambio de valores, tiene implicaciones significativas en la capacidad de gestión de carrera, se ha definido anteriormente como la competencia en la toma y ejecución de decisiones que determinan una carrera. Mucho de lo que se ha escrito sobre habilidades personales de gestión de carrera supone un crecimiento profesional y la ambición personal, una agenda centrada en "salir adelante en la vida". Este es claramente el caso de Australia y Canadá: "anteproyectos" en el desarrollo de carreras (Sección 12.3.2.1), donde el grupo de mayor edad en que se encuentran dirigidos (etapa 4 en el modelo canadiense) son los adultos a principios y mediados de sus carreras, de los cuales se espera que estén preocupados por "la actualización: esfuerzo hacia el máximo potencial".

Esto se refleja en gran parte de la publicidad y el *marketing* utilizados por los servicios asesores de carrera, dirigidos a todos los grupos en edad adulta y el apoyo estratégico nacional tiene por objetivo un incremento en las capacidades dentro de la fuerza laboral.

La literatura a la cual se tuvo acceso durante este estudio y las opiniones de los encuestados indican que "el progreso" (término usado actualmente en relación con los nuevos servicios de carreras para adultos del Reino Unido) no es su preocupación típica, aunque sigue siéndolo para una minoría importante. Por el contrario, están buscando la manera de equilibrar su necesidad de ingresos, su deseo de una forma agradable de vida, la expectativa de un cierto respeto por las habilidades y la sabiduría que han adquirido a través de las experiencias de vida (a menudo no reconocido formalmente) y el deseo de ser tratados con justicia.

Entre los encuestados de este estudio, tanto las personas mayores como los profesionales de carrera se encuentran atrapados entre el deseo de oportunidades para trabajos de calidad y agendas políticas que se basan ampliamente en el supuesto de que la culpabilidad por el desempleo recae en el individuo. Los encuestados lamentan la enorme reserva de talento que se desperdicia, en paralelo con una expresión de temor de ser incluidos en empleos desagradables, de bajos salarios y poco cualificados con el fin de removerlos del sistema de apoyo financiero del Estado, colocando así a estas personas en una situación en la que financieramente no están mejor que con apoyo del Estado. En la evidencia de esta pequeña muestra, hay una mayor necesidad de una presión política para que sea aplicada a los empleadores en lugar de personas mayores desempleadas.

Los empleadores, por lo general, aparecen ofreciendo bajos niveles de apoyo a la gestión de carrera de sus trabajadores de mayor edad. Las organizaciones en el Reino Unido que adoptan políticas amigables con la edad son citados con frecuencia, pero muy pocos en número. La mayoría de las organizaciones empleadoras realizan una inversión desproporcionadamente baja en la capacitación de

personas mayores, hecho atribuido por Ford (2005, p. 67) a la creencia errónea que ofrecerán una baja devolución de la capacitación en términos de trabajo, en comparación con los empleados más jóvenes. De hecho, parece que la capacitación que está dirigida a trabajadores de mayor edad y relacionados con su trabajo, prácticamente no sufren de problemas de deserción: Ford (2005, p. 75) cita a un programa de dos años para aprendices mayores de BMW con SEMTA (el consejo de aptitudes para el sector de la ciencia, ingeniería y tecnología manufacturera del Reino Unido) que apoyó a otro tipo de proyectos que tenían tasas muy bajas de deserción, en contraste con la pérdida de hasta un 40% de los jóvenes en educación moderna. Experiencias similares con capacitación se observaron en relación con el trabajo en centros de llamadas y relaciones con clientes del *retail*.

Esta falta de inversión en personas mayores resuena con la teoría que surgió durante el estudio de que los empleadores tienden a llevar a cabo entrevistas de selección con personas más jóvenes en contra de un amplio espectro en la forma en que podría avanzar y contribuir a su empresa a través del tiempo. Con un trabajador de mayor edad (incluso con más de una década de vida laboral por venir) es más probable que la entrevista sea para un puesto específico. Esto crea una mentalidad que limita el grado en que una persona mayor puede vender en pleno sus habilidades y el valor de su experiencia de vida. Si esto es la norma, refuerza la opinión de que, a pesar de la reciente legislación sobre discriminación por edad en el Reino Unido, las sutiles formas de discriminación siguen existiendo.

Dificultades en 'venderse' a un posible empleador se ven agravadas por cuestiones relacionadas con la falta de títulos, aunque se reconoce que las calificaciones son un objeto de medición insatisfactorio para medir las habilidades reales de trabajadores mayores (Leitch review of skills, 2006). Aquellos con educación formal limitada eran conscientes de lo que habían aprendido. Uno comentó: "Debo haber aprendido, porque sabía cómo hacer las cosas". Un problema generalizado en la consideración sobre cómo apoyar las habilidades del personal de gestión de carreras es encontrar maneras de ayudarles a comprender, interpretar y comunicar a los demás las habilidades y capacidades desarrolladas a través de la vida y la experiencia laboral.

La literatura revisada para este proyecto encontró de considerable interés ver el retiro como un proceso sostenido en un período de años, en lugar de un simple evento, avanzar en el debate de "cómo" retirarse, en lugar de "cuándo" retirarse. El énfasis está en la elección individual y el apoyo a esa opción. De manera asociada existe clara evidencia de que aquellos que tienen el control sobre el proceso del retiro tienen una vejez mucho más satisfactoria. Al menos un tercio de las personas mayores quiere retirarse poco a poco, pero solo el 7% en la actualidad lo hace (Yeandle, 2005). Conceptos de ayudar a sus clientes a través de una "zona de retiro" también fueron casi totalmente ausentes de nuestras discusiones con los

orientadores, quienes se refirieron al retiro como un "evento", y en gran medida lo consideraban como un tema financiero (ingreso de las pensiones), en lugar de un tema relativo al estilo de vida.

12.3.2.3. ¿Cómo debiesen los servicios de orientación de carreras ayudar a las personas mayores?

En la actualidad los servicios de orientación profesional en el Reino Unido hacen un buen trabajo en el apoyo a las personas de mayor edad, pero hay aspectos sobre la ayuda necesaria para las personas mayores que requieren de mayor atención. Los esfuerzos solían estar centrados en ayudar a las personas en el cambio de condiciones a la hora de buscar un empleo: en la confección del *curriculum vitae*, y en el acceso a métodos avanzados de búsqueda de información de vacantes (dirigida más plenamente en el proyecto A). Los orientadores también suelen ayudar a fomentar a las personas para que consideren las oportunidades de capacitación, y en la explicación de cómo la entrega de enseñanza ha ido cambiando desde sus experiencias pasadas en aquellos con una limitada participación en programas de aprendizaje a lo largo de su vida adulta.

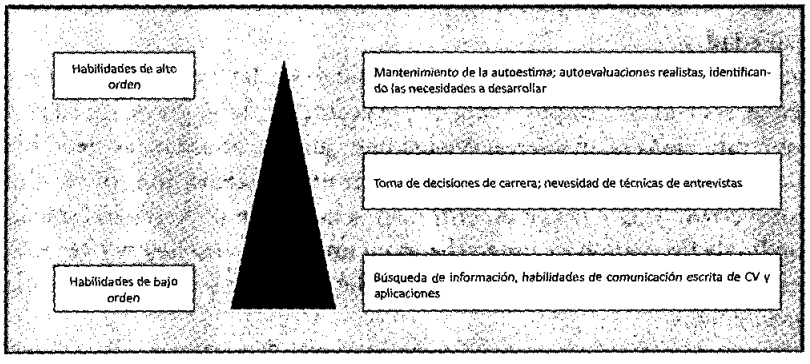
Todos los orientadores reconocieron que los estereotipos de edad dieron lugar a prácticas discriminatorias. Una cuestión clave en la lucha contra el estereotipo es la identificación, valoración y transporte de la aplicabilidad de las habilidades transferibles, especialmente en aquellos que no están acreditados. Esto no es un tema fácil. Un ex gerente, que "está acostumbrado a estar en el control ", puede ser necesario para comprender el impacto potencial en un empleador y reformular esto como "estar acostumbrado a ser responsable". La conocida frase "estoy acostumbrado a usar mi cerebro" tenga que ser más específica en términos de ser "resolutivo de problemas". Es una habilidad crucial en la gestión de carreras la interfaz de comunicación entre el solicitante y el empleador, en la transmisión de valor a la empresa de habilidades adquiridas a lo largo de la vida en los términos que demuestren cómo pueden ellos agregar valor a la organización. Un sentimiento de éxito en lograr esto puede aumentar la confianza de aquellos en edad mayor que solicitan empleo, pero los asesores varían respecto del grado de eficacia en el apoyo que proporcionan.

Pocos asesores de carrera estuvieron en sintonía con el desplazamiento de valores que caracteriza a una proporción significativa de las personas mayores y, dentro de este estudio, ninguno mostró una comprensión de los beneficios a largo plazo para las personas de tener control sobre su transición al retiro. Esto pudo haber sido mejor entendido en el pasado, cuando en el Reino Unido había muchos especialistas de servicios profesionales de asesoramiento para la "tercera edad", pero los cambios en el financiamiento significaron que todos estos desaparecieran, dispersando así la experiencia de su personal. Asesores y orientadores, muchos más

jóvenes que sus clientes más antiguos, necesitan de confianza y de la habilidad para relacionarse con las «grandes interrogantes» que sustentan los valores basados en la elección de carrera, y las decisiones sobre la parte en que el aprendizaje y el trabajo (incluyendo trabajos voluntarios) juegan en la vida de las personas. El personal se beneficiaría de la capacitación que promueve una comprensión de muchas de las diferentes y cambiantes características y ambiciones de las personas mayores, tanto en el trabajo como en la capacitación voluntaria, y en las actividades de ocio y recreación. La confianza para discutir los tipos de carreras permitiría al personal ampliar sus conversaciones con las personas mayores para hacer frente a aquellas decisiones de vida de una manera mucho más integral.

Se desprende de este estudio que las habilidades de orden superior son necesarias para las personas mayores en su intento de insertarse, y, eventualmente, tener un salida adecuada de la fuerza laboral moderna. Problemas particulares incluyen la necesidad de mantener la autoestima frente a estereotipos, o derechamente frente a la discriminación. El uso de su tiempo y energías disponibles entre el trabajo, compromisos sociales y recreativos requiere de un profundo autoentendimiento y voluntad para desafiar algunas de las presiones del lugar de trabajo moderno, mientras que el objeto de mantener un lugar apropiado en el mismo. Estas habilidades no son las únicas requeridas por los trabajadores de edad, muchos adultos jóvenes tratarán de moderar las demandas impuestas por el empleo y los empleadores en su vida y espacio personal. Abordar estas cuestiones con los trabajadores mayores podría tener la ventaja de ayudar a sus orientadores de carrera en participar de un apoyo similar para aquellos que lo necesitan a través de la edad laboral.

FIGURA 12.2.
JERARQUÍA DE LAS HABILIDADES EN GESTIÓN DE CARRERAS



Fuente: Department of Labour, 2006.

12.4 CONCLUSIONES

12.4.1 Hallazgos complementarios

Los resultados del proyecto A aclaran que la orientación profesional para adultos debe continuar prestándose a través de un servicio en persona, así como aprovechar los beneficios que se pueden obtener a través del uso de medios electrónicos. El proyecto B demuestra que hay formas en que las personas mayores tratan de manejar sus carreras de forma diferente a los más jóvenes. Mientras que algunas de sus necesidades pueden ser satisfechas a través de los servicios (atención en persona y a distancia) que sirven a todos los adultos, estas diferencias sugieren el requisito de algunos elementos con disposiciones especiales para satisfacer las necesidades de los adultos mayores.

12.4.2. ¿Servicios especiales o personal especial?

No existe una respuesta fácil para esta pregunta. Servicios especiales para personas mayores podría crear un entorno en el que se sientan valorados y en un ambiente cómodo.

Servicios especiales pueden dar protagonismo a los materiales y a las formas de trabajo que son elementos muy apreciados por personas mayores, y puede ser integrada con las personas que en general coinciden con el grupo de edad de los usuarios, y en empatía con sus necesidades. Las organizaciones que ofrecen orientación profesional para adultos también ofrecen a menudo servicios que son complementarios a la orientación, tales como la oferta de aprendizaje y asesoramiento sobre los derechos y prestaciones sociales, que pueden ser también enfocados en las necesidades de las personas mayores.

Por el contrario, hay ajustes presupuestarios por hacer para proporcionar servicios exclusivamente para adultos. Así como el ahorro en infraestructura, algunos mayores se sienten más cómodos en un entorno que no se centra en la especificidad de su edad.

Como se señaló anteriormente, la diversidad de las personas en el grupo de mayor edad es de mayor importancia que el accidente de su grupo de edad común.

Lo que está claro es que los servicios que quieren abordar las necesidades de los adultos mayores con eficacia deben tomar en consideración los resultados de ambos proyectos. Si la entrega es, entonces, a través de un servicio especializado, o por medio de un equipo de especialistas en un servicio exclusivo para adultos, es una cuestión de decisiones locales y nacionales, siempre y cuando las necesidades sean consideradas.

12.4.3. Elección de medios

Servicios de asesoramiento telefónico serán valorados por algunas personas mayores, pero deben ofrecer el envío por correo tradicional de material de respaldo. Los servicios de atención en persona a menudo proporcionan acceso a Internet y materiales usando nuevas tecnologías en el mismo sitio donde se está atendiendo. Donde esto es así, se debe ofrecer apoyo a todos sus usuarios, sean o no mayores de 50 años, en el uso de teléfonos y aplicaciones informáticas. La comprobación de que un cliente "tiene acceso a un computador" no es suficiente para comprobar que se pueden utilizar las TIC.

Esta ayuda debe ser dada por el personal que está siendo entrenado, agradable y comprensivo a las necesidades de los grupos que se tienen por objetivo.

12.4.4. Dotación de personal

Un servicio que es para atraer y prestar una ayuda eficaz a los usuarios mayores debe tener por lo menos algunos asesores y orientadores de edad mayor. Ellos sirven como modelos a seguir, así como proveedores del servicio. Un servicio para todas las edades debe considerar el desarrollo de especialistas en el personal, tanto en calidad de expertos para trabajar directamente con el grupo de clientes de mayor edad, como también con instrucciones para mantener la experiencia en sus colegas de trabajo con los adultos mayores.

12.4.5. Capacitación

La capacitación sobre los temas relativos a las personas mayores debe formar una parte habitual de desarrollo profesional para los empleados en todos los servicios, especial o exclusivo para adultos mayores, atención en persona o a distancia. La amplitud de la capacitación necesaria es considerable. Debiese abordar los aspectos prácticos de los tipos de información y los métodos adecuados de entrega, así como una amplia comprensión de la vida, las etapas y el proceso de pasar de la fuerza laboral activa al retiro, incluyendo el aprendizaje y el trabajo voluntario. Los orientadores deberán abarcar desde la ayuda en información específica y práctica en la búsqueda de empleo, hasta una discusión sobre el cambio de valores, sus esperanzas y temores para el futuro. Esta formación se analiza con más detalle en los dos informes finales del proyecto (Hawthorn, 2008b, Barham, 2008), y debe ser sostenida por sistemas de gestión y grupos de apoyo para quienes cargan con el trabajo, el que a veces puede llegar a ser muy desafiante.

12.4.6. Marketing

El material publicitario debe dejar absolutamente claro que el servicio da la bienvenida a los usuarios mayores. En cuanto a los medios de comunicación de

marketing, nuestros entrevistados sugirieron que existen otras maneras de llegar a más adultos que solo anuncios de televisión específicos. Se sugirió a la prensa local y radio; información en las bibliotecas y en los cuadros de anuncios de otros lugares a los que tienden a ir, tales como cafeterías, centros residenciales o *Jobcentre Plus* (el servicio de empleo público del Reino Unido), y cartas o folletos bajo la puerta de sus hogares. El contenido de los materiales de publicidad tiene que tener un énfasis en las preocupaciones de las personas mayores. Es necesario dejar en claro que la ayuda cubre una gran diversidad de necesidades: la promoción profesional cuando sea solicitada; equilibrar el trabajo con otros intereses cuando así lo desee, la planificación para el retiro gradual en una medida apropiada.

12.4.7. Cumpliendo con futuras necesidades

Estos estudios abordan la situación del Reino Unido, donde, como en muchos otros países, los cambios demográficos están dando lugar a un retraso en el derecho a las pensiones de retiro. Progresivamente, las edades de pensiones del Estado en el Reino Unido serán igualadas por el aumento de la edad para las mujeres a los 65 años en 2020, para luego elevar la edad para ambos sexos a 68 en las décadas siguientes.

Aunque esto va a obligar a algunas personas a trabajar más tiempo, otros desean hacerlo por razones sociales o económicas. El compromiso activo debe ser estimulado, ya que se correlaciona con mejores resultados para el individuo en edad avanzada, así como también contribuye a los requerimientos económicos nacionales. Una orientación profesional de alta calidad es tan importante para esta parte de la población, como lo es para aquellos que acaban de iniciar su vida laboral.

REFERENCIAS

Ball, B. (1997). Career management competences – the individual perspective. *Career Development International,* Vol. 2, No 2, pp. 74-79.

Barham, L. (2008). *Career management skills and the older workforce.* Sheffield: Ufi Charitable Trust.

Bheenuck, S. (2005). *Lives and experiences of overseas nurses working in the British National Health Service.* Bristol: University of the West of England (EdD thesis).

Cedefop (2005). *Improving lifelong guidance policies and systems.* Luxembourg: Publications Office.

Cedefop, Sultana, R.G. (2004). *Guidance policies in the knowledge society.* Luxembourg: Publications Office.

Clark, M.G. (2007). *Growth and generativity among men in middle and later life.* Loughbrough: Loughborough University (PhD thesis).

Clark, M.G.; Arnold, J. (2007). *Feeling needed, keeping on growing.* Workshop paper at CRAC Decisions at 48 conference. London, 25 October 2007.

Clayton, P.M. *et al.* (2007). *Guidance for life: working and learning in the third age.* Milan: Franco Angeli, 2007.

Collins, C. (2006). *Not ready for the scrap heap: looking for work after 50.* London: Age Concern.

Council of the EU (2004). *Draft resolution of the Council and of the representatives of the Member States meeting within the Council on strengthening policies, systems and practices in the field of guidance throughout life in Europe.* Brussels: Comisión Europea (9286/04. EDUC 109 SOC 234).

DfES (2003). *Challenging age: information, advice and guidance for older age groups.* Sheffield: DfES – Department for Education and Skills. Ford, G. (2005). *Am I still needed? Guidance and learning for older adults.* Derby: Centre for Guidance Studies.

Ford, G. (2006). *The Turner report on pensions: implications for career guidance.* London: Third Age Employment Network

Glaser, B.G.; Strauss, A.L. (1967). *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research.* New York: De Gruyter.

Hawthorn, R. (2008a). Retraining, re-entering, rethinking: career guidance for older workers. *Career Research and Development*, No 20, pp. 28-33.

Hawthorn, R. (2008b). *ICT and the over 50s: overcoming barriers to employment and training advice.* Sheffield: Ufi Charitable Trust, 2008b.

Jones, G.; Griffiths, R. (2007). *Over 50s outreach pilot: qualitative research.* Leeds: Department for Work and Pensions (DWP Research report, No 401).

Learndirect (2007). *Working life begins at 50.* Leicester: Learndirect.

Leitch review of skills (2006). *Prosperity for all in the global economy – world class economy.* London: HM Treasury.

Millward, P. (2003). The 'grey digital divide': perception, exclusion and barriers of access to the Internet for older people. *First Monday*, Vol. 8, No 7.

National Guidance Forum (2007). *Guidance for life: an integrated framework for lifelong guidance in Ireland.* Dublin: National Guidance Forum, 2007. Department of Labour (2006). 45 plus: choices in the labour market. Stage 1: review of literature; Stage 2: quantitative survey; Stage 3: qualitative study. Wellington, NZ: Department of Labour.

OECD (2004). *Career guidance and public policy.* Paris: OECD.

Page, R. *et al.* (2007). *An evaluation of the Ufi learndirect telephone guidance trial.* Nottingham: DfES – Department for Education and Skills (DfES Research report No 833).

TAEN (2008). *Career guidance and advancement: a policy charter to make the new adult advancement and careers service work for people in mid and later life.* London: TAEN – The age and employment network (Agenda briefing paper).

Watts, A.G.; Hawthorn, R. (1992). *Careers education and the curriculum in higher education.* Cambridge: CRAC – Career development organization (NICEC Project report).

Yeandle, S. (2005). *Older workers and work-life balance.* York: Joseph Rowntree Foundation.

13. MANTENIENDO A TRABAJADORES MAYORES EMPLEADOS Y COMPROMETIDOS A TRAVÉS DE INICIATIVAS FORMALES E INFORMALES DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

IDA WOGNUM Y MARTINE HORSTINK

RESUMEN

Las iniciativas de Desarrollo de Recursos Humanos a menudo están dirigidas hacia el aumento del compromiso del empleado con su organización. Esto en verdad en el caso de prácticas más informales de aprendizaje y desarrollo, aunque la mayoría de las situaciones de aprendizaje abarcan elementos tanto formales como informales. En este capítulo se muestra una relación negativa en el nivel de formalidad de las iniciativas de desarrollo de recursos humanos y de que el compromiso del empleado implicaría que con un nivel más alto de formalidad se esperaría que conlleve a un menor nivel de obligación con la respectiva organización.

Es también la hipótesis de que esta relación es más fuerte para los trabajadores de mayor edad. Aunque los resultados no apoyan ambas conjeturas, los resultados han sido interesantes. Por ejemplo, trabajadores de mayor edad después de haber aprendido de manera más formal a través de una nueva tarea de trabajo o proyecto, muestran significativamente mayor compromiso continuo con la organización. Este hallazgo ofrece la oportunidad de organizar un nuevo aprendizaje e iniciativas de desarrollo para mejorar los niveles de compromiso de los trabajadores de mayor edad dentro de la organización y evitar una salida temprana del mercado laboral con el fin de retirarse. También agrega nuevos elementos al debate público en el que el desarrollo de conocimientos por parte de trabajadores mayores a menudo se ha reducido a una capacitación formal.

13.1 INTRODUCCIÓN

En la sociedad y las organizaciones se están llevando a cabo rápidos avances. Demandan una mano de obra flexible, receptiva y competente. Uno de los problemas más urgentes en este aspecto es el impacto del envejecimiento de la población mundial empleada y en el mercado laboral. Varios estudios muestran que el número de personas de 60 años y más de edad crece más rápido que todos los demás grupos de edad (ILO, 2002; SER, 2005; McGoldrick *et al.*, 2008). El cambio demográfico hacia la vejez significa que habrá un creciente déficit de trabajadores jóvenes y que las empresas tendrán que confiar en los trabajadores de mayor edad para satisfacer las demandas de habilidades. Ellos necesitan de la participación cada vez más elevada por parte de personas mayores y se ven obligados a retener a sus trabajadores más viejos por más tiempo para hacer uso de su rica experiencia. Por lo tanto, es crucial que se tomen medidas para fomentar a las personas mayores a jugar un rol productivo en la economía tanto como sea posible (McGoldrick *et*

al., 2008). En este sentido, el compromiso organizacional de los empleados tiene un papel importante, ya que los empleados altamente comprometidos son menos propensos a dejar la empresa (Goslinga de 2001, Meyer y Allen, 1991). La evidencia empírica sugiere que, de hecho, la probabilidad de dejar una organización disminuye a medida que el compromiso aumenta (Meyer y Allen, 1991; Batt, 2002).

La Sección 13.2 examina el concepto de compromiso con la organización. La Sección 13.3 se refiere a la hipótesis de una relación entre el compromiso organizacional y el nivel de formalidad de aprendizaje y desarrollo. En la Sección 13.4, esta relación se explica en lo que respecta a los trabajadores mayores. En el punto 13.5 se describe la metodología de investigación, mientras que en el punto 13.6 se presentan los resultados de este estudio. En la Sección 13.7 se sacan conclusiones a partir de estos hallazgos, que se discuten en la Sección 13.8 y dan lugar a algunas sugerencias para futuras investigaciones.

13.2 COMPROMISO ORGANIZACIONAL

El compromiso organizacional es un estado psicológico que caracteriza la relación de un empleado con su organización. Esto tiene consecuencias en la decisión de continuar o suspender su afiliación a la organización (Meyer y Allen, 1991). Meyer y Allen (1991) incluyen tres aspectos del compromiso con la organización: el compromiso afectivo se define como un vínculo emocional con la organización, el cual se caracteriza por la aceptación de los valores y por la voluntad de permanecer con la misma; el compromiso continuo es aquel que refleja la necesidad de permanecer en ella, y los provee de una toma de conciencia sobre los costos asociados con el abandono de la organización; y el compromiso normativo, que resulta de la interiorización de una norma de lealtad que se define como la percepción de un deber para apoyar a la organización y sus actividades. El compromiso normativo refleja los sentimientos de los empleados que deberían permanecer con la organización (ver también Somers, 1995).

Como se ha dicho por Meyer y Allen (1991, p. 73), la unión a una organización es el denominador común en las tres conceptualizaciones de compromiso. Si la reducción del compromiso es la única preocupación entre los investigadores o administradores, las diferencias entre las distintas conceptualizaciones se torna un tanto irrelevante y una forma de compromiso puede llegar a ser tan buena como las otras. La probabilidad de dejar la organización disminuye en la medida de que cualquiera aumente la fuerza de alguno de los tres componentes, sin embargo, los efectos resultantes de cualquiera los tres componentes en el comportamiento laboral pueden llegar a ser distintos.

13.3 FORMALIDAD DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO

De acuerdo con Ichniowsky *et al.* (1997) y Batt (2002), las prácticas de recursos humanos pueden aumentar el compromiso del empleado y conducir a menores tasas de deserción. Distintos estudios han proporcionado evidencia empírica sobre la relación positiva entre aprendizaje y desarrollo de recursos humanos (HRD) y compromiso de los empleados (por ejemplo, Meyer y Smith, 2000; Benson, 2006) y una menor intención de abandonar a la organización (Maurer *et al.*, 2003). Bartlett (2001), por ejemplo, encontró una relación positiva entre el número de eventos de capacitación-compromiso afectivo, y Birdie *et al.* (1997) demostraron una relación positiva entre el compromiso organizacional y el tiempo de capacitación dedicado a diferentes categorías de desarrollo. Benson (2006) estudió la relación entre compromiso con la organización y las actividades de desarrollo de los empleados, tales como clases sobre la empresa y capacitación en el puesto de trabajo, y encontró un apoyo mixto para la hipótesis de que la participación en este tipo de desarrollo se relaciona positivamente con el compromiso. Solo el número de días de capacitación en el trabajo durante el año pasado se relacionó significativamente con el compromiso para con la organización, mientras que las clases sobre la empresa no lo eran. Este primer tipo de aprendizaje y desarrollo probablemente es mucho más específico de la empresa, que el último. Lynch (1991) encontró que los trabajadores que han asistido a algún tipo de capacitación específica de la empresa eran menos propensos a dejar su empleador, mientras que los que han participado en forma de carácter más general de capacitación fuera del trabajo, eran más propensos a abandonar la empresa. Garavan *et al.* (2002) encontraron un cambio de paradigma desde el aprendizaje formalizado y discontinuo hacia uno cada vez más informal y en tiempo real.

A partir de estos resultados se podría plantear la hipótesis de que el cambio a una forma más informal de aprendizaje y desarrollo dará lugar a un mayor nivel de compromiso de los empleados con la organización. Un problema central, sin embargo, es que la literatura muestra una total falta de acuerdo respecto de qué son las maneras formal, no formal e informal de aprendizaje, o lo que los límites entre ellas podría ser (Kwakman, 1992; Malcolm *et al.*, 2003). Colley *et al.* (2003) llegaron a la conclusión de que todas, o casi todas las situaciones de aprendizaje tienen los atributos de la formalidad y la informalidad. La instrucción formal, informal y no formal, no son categorías discretas, y pensar que lo son es no entender la naturaleza del aprendizaje.

Se agrupan los atributos de aprendizaje en cuatro aspectos: la ubicación/entorno, proceso, propósito y contenido. Esta clasificación hace que sea más fácil de analizar la enseñanza en diversas situaciones, y para reconocer los cambios para el aprendizaje si el equilibrio entre los atributos de la formalidad y la informalidad se

desplaza. Otros autores señalan a este continuo de aspectos de educación formal e informal, de la misma forma (Simons, 1995; Boekaerts y Minnaert, 1999; Stern y Sommerlad, 1999). Apuntan a un "nivel de intervención de formalidad en el Desarrollo de Recursos Humanos", lo que implica que cada iniciativa de desarrollo de recursos humanos es formal o informal, en un grado mayor o menor y la asignación de un alto nivel de formalidad se refiere a una intervención medianamente formal, y un bajo nivel de formalidad a una medianamente informal intervención de los recursos humanos (De Bruin, 2007). Se podría plantear la hipótesis de que un mayor nivel de formalidad de las intervenciones de desarrollo de recursos humanos llevan a un menor nivel de compromiso de la organización.

Hipótesis 1: el nivel de formalidad de las actividades de aprendizaje y el desarrollo tiene una correlación negativa con el compromiso organizacional del empleado, a mayor nivel de formalidad, menor compromiso con la organización (H1 en la Figura 13:1).

13.4 DESARROLLO Y APRENDIZAJE EN TRABAJADORES MAYORES Y SU COMPROMISO ORGANIZACIONAL

En muchas organizaciones, todos los trabajadores son cada vez más llamados a participar en las actividades de aprendizaje y desarrollo para prevenir la escasez de personal cualificado y mejorar su compromiso con la organización para la que trabajan. Diversos estudios revelan que la participación de las personas mayores en la enseñanza formal disminuye con la edad y el desarrollo de la mayoría de las formas de capacitación y educación de los trabajadores de edad siguen siendo insuficientemente representadas (Maurer *et al.*, 2003). Adultos jóvenes del grupo etario de entre 25 a 34 años tienen el doble de probabilidades de someterse a capacitación de la misma forma que gente entre 54 a 64 años (OIT, 2002), y la inversión en aprendizaje y desarrollo se centra principalmente en los trabajadores con un máximo de dos años de servicio en el empresa (TNS / NIPO, 2008), que en la mayoría de los casos son los empleados más jóvenes.

Una de las razones de la insuficiente representación de los trabajadores de edad y del menor grado de estímulo y apoyo que reciben de los supervisores y otras personas en el trabajo a participar del aprendizaje y el desarrollo (Maurer *et al.*, 2003) puede ser la creación de estereotipos infundados respecto a estos empleados: son vistos como menos móviles y flexibles que sus contrapartes más jóvenes, menos capaces de lidiar con los cambios rápidos que ocurren en las organizaciones y los menos productivos (Dorhout *et al.*, 2002; Van Dalen *et al.*, 2007). Subyacen a la discriminación por edad muchas de las dificultades que enfrentan los trabajadores de mayor edad en el mercado laboral. Sin embargo, no existe evidencia empírica

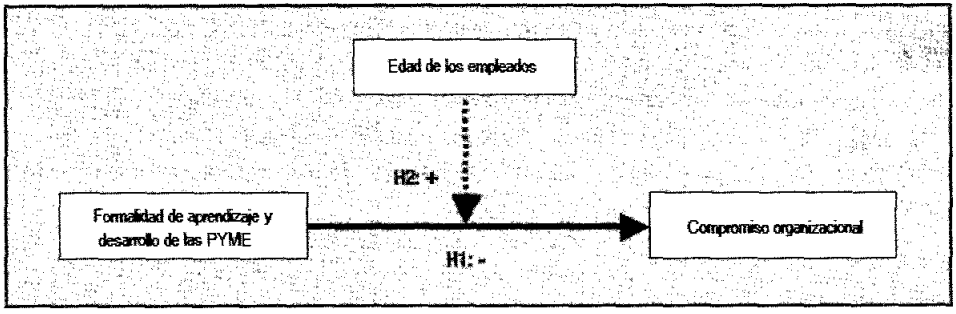
de esta idea preconcebida hacia las habilidades de los trabajadores de mayor edad (OIT, 2002). Por el contrario, se podría afirmar que los trabajadores mayores pueden ser mucho más innovadores y productivos, ya que son más independientes y con una mayor experiencia que los más jóvenes (Opinion Research Leader, 2004). Trabajadores de mayor edad también se han comprometido en mayor medida con su organización (Bartlett, 1991; Meyer *et al.*, 1993), aunque esta relación es aún muy débil como para el compromiso afectivo (Mathieu y Zajac, 1990). La edad parece estar particularmente relacionada con la normativa y el compromiso continuo.

Debido a su menor participación en actividades de capacitación, los trabajadores mayores se enfrentan a problemas con las perspectivas de carrera en comparación con los empleados más jóvenes (Thijssen, 1996). Estos problemas de empleo por lo general aumentan con los años, dando lugar a que muchos trabajadores mayores se jubilen anticipadamente o pasando varios años en la incapacidad antes de retirarse (McGoldrick *et al.*, 2008). La pregunta sigue siendo cómo asegurar que los trabajadores de edad avanzada no se descuiden en el aprendizaje y desarrollo para mantener su empleabilidad y comprometidos con su trabajo y organización. Esto podría hacerse ofreciendo oportunidades de aprendizaje que son "más amistosas con trabajadores de edad avanzada" (Walker, 2005), por ejemplo, adaptándose a los estilos de capacitación preferidos por los trabajadores mayores y de su motivación para asistir a los cursos (Rhebergen y Wognum, 1997). Trabajadores de mayor edad prefieren aprender basándose en su quehacer y por medio de nuevas experiencias, y consideran de mucha importancia el atractivo en el aprendizaje relativo a situaciones (Thijssen, 1996). Aprender haciendo, aprender en el trabajo y el entrenamiento individual son percibidos como mucho más relevantes que la capacitación formal y cursos. Garavan *et al.* (2002) afirman que una manera más informal de aprendizaje y desarrollo tendrá un impacto positivo sobre el compromiso de la organización. Esto resulta de manera distinta a la definición existente en la literatura de gestión (Garavan *et al.*, 2002) y en el debate público (Van Dalen *et al.*, 2007), donde los recursos humanos se definen generalmente como un conjunto de prácticas formales de capacitación y desarrollo. Por lo tanto, la edad podría ser la hipótesis de que una variable moderadora en la relación entre el nivel de formalidad de las actividades de capacitación, el desarrollo y el compromiso de los empleados para con su organización.

Una segunda hipótesis sugiere que la correlación negativa entre la formalidad de las actividades de aprendizaje, el desarrollo y el compromiso organizacional es más fuerte para los trabajadores mayores que para sus colegas más jóvenes (H2 en la Figura 13:1).

Abajo podemos visualizar ambas hipótesis.

FIGURA 13:1
DESCRIPCIÓN GENERAL DE LAS HIPÓTESIS ABORDADAS EN ESTE CAPÍTULO



Fuente: Department of Labour, 2006.

13.5 METODOLOGÍA

13.5.1. Muestra

El desarrollo de recursos humanos se ha centrado tradicionalmente en las grandes organizaciones, a pesar de la preponderancia que las pequeñas empresas tienen en la economía actual. La idea de un nivel de intervención de formalidad en el desarrollo de recursos humanos es, sin embargo, importante para dichas prácticas, tanto en empresas pequeñas como en grandes, ya que ambos tipos de organizaciones se enfrentan a una mano de obra en envejecimiento. De hecho, las pequeñas y medianas empresas (PYME) son la columna vertebral de la mayoría de los países europeos, el 99% de las organizaciones tienen menos de 250 empleados (Comisión Europea, 2003) y un gran porcentaje de la población activa de las PYME están en una fase de preparación para su retiro. Las pequeñas empresas son más vulnerables al cambio demográfico hacia la vejez y es de especial importancia para ellos mantener empleados y comprometidos a sus trabajadores de mayor edad. Más allá de este hecho, el estudio sobre aprendizaje y desarrollo de las grandes organizaciones a menudo se relaciona con iniciativas formales de desarrollo de recursos humanos, mientras que las PYME tienden a favorecer el aprendizaje y desarrollo informal (Wognum y Bartlett, 2002). Las grandes empresas pueden dedicar más tiempo y recursos para la implementación de iniciativas formales (Beaver y Hutchings, 2005).

Una empresa de tamaño medio fue seleccionada para este estudio por parte de la Asociación de Cámaras de Comercio, contando con una base de datos de todas las empresas holandesas correspondientes al sector del metal con 250 empleados o menos. Dicho sector fue seleccionado debido a la escasez prevista de empleados por una disminución de la oferta de egresados de estudios técnicos. Retener a los

trabajadores de mayor edad es, por tanto, de suma importancia para este sector, con el fin de satisfacer las necesidades actuales y futuras de aquellos empleados suficientemente capacitados. El número de empleados seleccionados se basó en la definición de uso frecuente del tamaño de la organización de las PYME (MKB-Nederland, 2006). A las empresas de esta lista se les pidió al azar, vía telefónica, su disposición a participar. Esto resultó en la selección de una empresa de metal de los Países Bajos, de tamaño medio, y con 165 empleados, siendo la primera compañía que reaccionó de forma positiva.

13.5.2. Recolección de datos

Los datos fueron recogidos en diciembre de 2007 y enero de 2008 a través de un cuestionario en línea a todos los 105 empleados que tenían una dirección de correo electrónico (tasa de respuesta fue de 66%), y un cuestionario para los 60 empleados que no tienen un computador a su disposición (la tasa de respuesta fue de 17%). La tasa de respuesta global fue del 48% (n = 79) de los cuales el 87% completó el cuestionario en línea. Ambos cuestionarios contenían las mismas preguntas distribuidas en tres partes. En la primera parte correspondía a consultas de trasfondo respecto de la edad, el contrato de permanencia en el empleo y el número de horas de trabajo semanales. La segunda parte contenía interrogantes sobre el nivel de formalidad de aprendizaje y desarrollo, o las actividades de aprendizaje de recursos humanos –también conocida como las iniciativas de enseñanza, las intervenciones o eventos– en la que los empleados participaron en el año anterior a la recolección de datos. Una serie de posibles intervenciones se presentaron, sobre la base de Wognum y Bartlett (2002), que distingue siete categorías de eventos de aprendizaje más o menos estructurado y formalizado. Encuestados por categoría, se les pidió que indicaran si habían experimentado esto en el año anterior. En caso de respuesta positiva, tuvieron que escribir un ejemplo concreto. Los aspectos formales e informales de cada ejemplo fueron examinados para medir el nivel de formalidad, preguntando a los encuestados la puntuación de cada evento de aprendizaje aplicable en ocho pares de proposiciones derivadas de los atributos de Colley *et al.* (2003): tres para el atributo de proceso, dos para la ubicación/entorno, dos de los propósitos, y uno de los contenidos. Un ejemplo de un par de proposiciones para el atributo de proceso es "que pudiera diseñar mi propio proceso de aprendizaje", que caracteriza a un evento informal, frente a "mi proceso de aprendizaje fue controlado fuertemente por un entrenador/profesor que expresa una manera formal de aprendizaje. Un ejemplo para el atributo de los propósitos es "podría definir mis propias metas de capacitación durante el evento de aprendizaje" en oposición a "los objetivos de capacitación se definieron antes del evento de aprendizaje". Los encuestados podían poner las calificaciones en una escala Likert con cinco posibles respuestas colocadas entre cada par de

proposiciones, la propuesta más informal en el lado izquierdo y la más formal en el lado derecho. La tercera parte del cuestionario contenía preguntas a partir de una versión en holandés del cuestionario de compromiso de Allen y Meyer (en de Gilder *et al.*, 1997). El interrogatorio, que se utiliza con permiso de los investigadores holandeses, cuenta con un total de 24 puntos, ocho de cada subescalas de compromiso: el compromiso afectivo (ACS), el continuo (CCS) y el normativo (NCS). Cada propuesta podría ser respondida en una escala de cinco puntos, que va desde 1 (totalmente en desacuerdo) al 5 (completamente de acuerdo). Después de haber eliminado un elemento de cada dimensión, el alfa de Cronbach para la escala de compromiso de todo fue 0,87, 0,83 para ACS, CCS 0,87 y 0,73 NCS.

13.5.3 Análisis de datos

El análisis descriptivo se utiliza para describir a las partes y las variables sobre el aprendizaje y el desarrollo y el compromiso formal utilizado en el estudio. El nivel medio de la formalidad se calcula sumando las puntuaciones obtenidas en cada par de proposiciones y dividiendo el resultado por el número de las mismas para cada evento de aprendizaje. El alfa de Cronbach oscila entre 0,49 para el nivel de formalidad de una formación externa, a 0,79 para el nivel de formalidad de la autoeducación como un evento de aprendizaje. Debido a que la escala de formalidad tiene menos de 10 puntos, un coeficiente alfa de 0,50 es aceptable (Pallant, 2001), lo que implica que todas las escalas de formalidad son internamente consistentes con excepción de la escala sobre formación externa. Un análisis de correlación explora la relación entre todas las variables. Las hipótesis fueron probadas a través del análisis de correlación que contiene dos variables y un análisis de regresión jerárquica.

13.6 RESULTADOS

13.6.1. Antecedentes

Un análisis preliminar de los datos muestra que de los 79 encuestados el 95% (n = 75) son hombres. La edad de los encuestados es de 43,8 años en promedio (SD = 10.66). De ellos, el 30% pertenecen al grupo más joven de los empleados hasta la edad de 35 años, 47% forman parte del grupo de 35 a 55, y 23% de los encuestados son mayores de 55 años. Una prueba demostró la edad como una distribución normal (p =. 94). Más de la mitad de los encuestados (52%) se han empleado en la empresa durante más de cinco años, el 28% entre una y la tenencia de cinco años, y 20% para menos de un año. La mayoría de los encuestados (87%) tienen un contrato permanente, mientras que el 8% tienen un contrato temporal y el 5% se dedican a través de una organización externa. De los entrevistados 95% tiene un contrato por más de 30 horas a la semana, mientras que el

restante 5% son empleados de 20 a 30 horas por semana. El grupo de muestra de los encuestados también representa a la población de todos los empleados de la empresa seleccionada, en cuanto a edad, género y empleo.

13.6.2. Formalidad de aprendizaje y desarrollo

En el Cuadro 13:1 se presentan datos sobre la participación real de todos los participantes en los cursos y otras actividades de aprendizaje y desarrollo en el año anterior a la recolección de datos. Los datos muestran que el 54,5% de los encuestados adquirieron nuevos conocimientos o habilidades a través de la asistencia a cursos de capacitación formal y externo, el 54,4% aprendió a través de la autoeducación o la lectura de literatura profesional, mientras que el 51,9% aprendió a través de la retroalimentación de colegas o con su supervisor.

Aprender mientras se realiza una nueva tarea, trabajo o proyecto se indicó en un 36,7% de los encuestados, y el aprendizaje a través de redes y contactos con personas externas, y por medio de la capacitación en el trabajo fue mencionado por el 35,4% y 26,6%, respectivamente. Solo el 8,9% de los encuestados adquirió nuevos conocimientos y habilidades de un entrenador o mentor. Se encontró que, en promedio, los encuestados aprendieron al participar en tres de las siete actividades de aprendizaje y desarrollo.

CUADRO 13:1

PORCENTAJE DE ENCUESTADOS QUE HAN EXPERIMENTADO UNA ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO EN EL AÑO ANTERIOR A LA RECOLECCIÓN DE DATOS, Y EL NIVEL DE FORMALIDAD MEDIA, DESVIACIÓN ESTÁNDAR Y ALFA DE CRONBACH POR ACTIVIDAD

Aprendizaje y desarrollo de la actividad	Porcentaje de los encuestados	Puntuación media de formalidad (a)	Desviación estándar (DE)	Alfa de Cronbach
Cursos externos de capacitación	54,5	3,68	.58	.49
Capacitación en el lugar de trabajo	26,6	3,10	.76	.59
Mentor o entrenador	8,9	2,66	.34	.75
Nueva tarea, trabajo o proyecto	36,7	1,78	.52	.67
Retroalimentación por parte de colegas o supervisores	51,9	1,95	.51	.57
Autoeducación o lectura de literatura profesional	54,4	1,99	.82	.79
Redes / Contacto con personas externas	35,4	1,67	.54	.72
Nivel general de formalidad (b)		2,43	.64	

NB: n=79

(a) La escala de formalidad de cinco puntos se extiende desde 1 (más informal) a 5 (más formal).

(b) La variable "Nivel general de formalidad" se refiere al nivel de formalidad de todas las actividades de aprendizaje y desarrollo, con base a los puntajes promedio de formalidad.

Los datos en el Cuadro 13:1 también muestran el nivel general de formalidad en las siete actividades de desarrollo y aprendizaje medido en una escala de cinco puntos que va desde 1 (nivel más informal) a 5 (nivel más formal). La puntuación global de M = 2,43 (SD =. 64) indica que los acontecimientos sobre el aprendizaje son, en promedio, más informales que formales. Cursos externos de formación y capacitación en el trabajo son las iniciativas de enseñanza con el mayor nivel de formalidad, M = 3,67 (SD =. 58) y M = 3,10 (SD =. 76), respectivamente. Una muestra de t-test encontró puntuaciones significativamente más altas, y por lo tanto más formales que la puntuación global de la formalidad (t (42) = 14.21, p <.001, t (20) = 4.04, p <0,01, respectivamente). Las otras actividades son, en promedio, más informales, con redes de contacto con personas externas y aprendizaje a través de la realización de una nueva tarea de trabajo, o de proyectos como los más informales (M = 1,67 y 1,78, y SD =. 54 y 0,52, respectivamente). Una muestra de t-test demostró la retroalimentación de colegas o supervisores (t (40) = 6.01, p <.001), la autoeducación o la lectura de literatura profesional (t (42) = 3.55, p <.01), las nuevas tareas, trabajos o proyectos (t (28) = 6.73, p <.001) y redes de contacto con personas externas (t (27) = 7.39, p <.001) y el aprendizaje de eventos como los que puntúan significativamente más bajos y por lo tanto más informales que la puntuación global de nivel de formalidad.

13.6.3. Compromiso

En el Cuadro 13:2 se presentan los datos de los encuestados sobre el compromiso afectivo, continuo y normativo de la organización para la que trabajan. El compromiso se mide en una escala de cinco puntos que va desde 1 (compromiso muy bajo) a 5 (muy alto compromiso).

Los datos muestran un compromiso general moderado (M = 3,09; SD =. 52). El compromiso afectivo de los encuestados (M =. 83; SD =. 58), indicando que su voluntad de permanecer con la empresa es significativamente mayor que el compromiso general (muestra singular de t-test, t (78) = 7,36, p <.001). En contraste, el compromiso continuo (M = 2,69; SD =. 91) indicaría que la necesidad de permanecer con la compañía es significativamente menor que el compromiso general (t (78) = 3.90, p <.001).

CUADRO 13:2
COMPROMISO AFECTIVO, CONTINUO Y NORMATIVO: NÚMERO DE ELEMENTOS, EL ALFA DE CRONBACH, MEDIAS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR

Escala de compromiso (a)	Nº de ítems	Alfa de Cronbach (b)	Media (M) (c)	Desviación estándar (DE)
ECA	7	.83	3,57	.58
ECC	7	.87	2,69	.91
ECN	7	.73	3,01	.56
Compromiso total	21	.87	3,09	.52

(a) ECA = Escala de compromiso afectivo; ECC = Escala de compromiso continuo; ECN= Escala de compromiso normativo.
(b) Alfa de Cronbach luego de la eliminación de un ítem de cada escala de compromiso.
(c) El compromiso es medido en una escala de 5 puntos que va desde 1 (muy bajo) hasta 5 (muy alto).

13.6.4 Correlaciones

En el Cuadro 13:03 se presentan los resultados de un análisis de correlación de Spearman. Los datos muestran una correlación significativa y positiva entre el género y el número de horas de trabajo por semana ($r = .74$, $p < .01$) y una correlación negativa significativa entre el género y el número de actividades de aprendizaje. Las cuatro mujeres encuestadas trabajan con más frecuencia a tiempo parcial y participan en menos actividades de aprendizaje. No se encontró correlación significativa con el compromiso. Los datos también muestran una correlación significativa y positiva entre la edad y la tenencia ($r = .53$, $p < .01$), el compromiso continuo ($r = .48$, $p < .01$), y el compromiso general ($r = .37$, $p < .01$). A mayor edad de los encuestados, mayor es su tiempo en la empresa y están más comprometidos con la organización para la que trabajan. La tenencia es significativa y positivamente correlacionada con el compromiso general ($r = .40$, $p < .01$) y con el compromiso continuo ($r = .39$, $p < .01$). Si los encuestados son empleados por un período más largo de tiempo, se vuelven más comprometidos con la organización y cada vez sienten más la necesidad de permanecer con la organización, debido a los costos asociados con el abandono. La tenencia es también significativa, pero con una relación negativa con el número de actividades de aprendizaje, lo que significa que mientras más largo es el período de empleo, menor es el número de actividades de aprendizaje en que los encuestados están involucrados. Esta correlación negativa es especialmente pronunciada en opiniones de los colegas o supervisor de la actividades de aprendizaje ($r = .33$, $p < .01$, "mentor o entrenador" ($r = .32$, $p < .01$), y autoeducación o la lectura de literatura profesional ($r = .28$, $p < .05$). El número de horas de trabajo por semana se correlaciona significativa y positivamente con el número de actividades de aprendizaje ($r = .29$, $p < .05$) y con comentarios de los compañeros de trabajo o supervisor ($r = .24$, $p < .05$).

Los datos también muestran una correlación significativa y negativa entre la edad y el número de actividades de aprendizaje (r =. 49, p <.01). Esto va para seis de las siete actividades de aprendizaje de discernir, a excepción de redes de contacto con personas externas (r =. 15, p> 0,01). Las correlaciones significativas y positivas se encontraron también entre algunos tipos de actividades de aprendizaje, por "opiniones de los colegas o supervisores, se correlaciona positivamente con la autoeducación o la lectura de literatura profesional (r =. 24, p <.05)", formación en el lugar de trabajo (r =. 24, p <.05), y redes de contacto con personas externas (r =. 24, p <0,05). Se observó una correlación significativa y positiva que también se encuentra entre "mentor o entrenador" en las actividades de aprendizaje y de formación en el lugar de trabajo (r =. 32, p <.01). En algunos se encontraron correlaciones significativas entre las diversas actividades de aprendizaje y las escalas de compromiso de discernir. Por ejemplo, nuevas competencias por medio de autoeducación o de la lectura de literatura profesional de aprendizaje están correlacionadas negativamente con el compromiso continuo (r =. 35, p <.01) y con la escala de compromiso general (r =. 24, p <0,05). El compromiso continuo es significativo y negativamente correlacionado con el aprendizaje a través de una "nueva tarea, trabajo o proyecto (r =. 24, p <0,05)", redes de contacto con personas externas (r = 28, p <.05), y con el número total de actividades de aprendizaje (r =. 33, p <.01).

CUADRO 13:3
CORRELACIONES

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. Género															
2. Edad	-.05														
3. Tenencia	-.05	.53**													
4. Nº de horas laborales por semana	-.74**	-.01	.05												
5. Nº de actividades de aprendizaje	-.34**	-.49**	-.32**	.29**											
6. Cursos externos de capacitación	-.26**	-.25**	.16	.14	.53**										
7. Capacitación en el trabajo	-.14	-.27*	-.17	.14	.53**	.20									
8. Mentor o entrenador	-.07	-.28*	-.32**	.07	.33**	.19	.32**								
9. Nueva tarea, trabajo o proyecto	-.18	-.38**	-.18	.18	.50**	.11	.20	.04							
10. Retroalimentación de colegas o sup.	-.24*	-.27*	-.33**	.24**	.56**	.12	.24*	.21	.05						
11. Autoeducación o lecturas	-.25*	-.26*	-.28*	.14	.65**	.22	.03	.02	.28*	.24*					
12. Redes/ Contacto con personas ext.	-.17	-.15	-.17	.17	.62**	.14	.15	-.05	.15	.24*	.52**				
13. Compromiso afectivo	-.06	.14	.20	.08	-.04	.10	.10	.06	-.07	-.06	-.18	-.01			
14. Compromiso continuo	-.01	.48**	.39**	.03	-.33**	-.02	-.05	-.09	-.24*	-.13	-.35**	-.29*	.34**		
15. Compromiso normativo	-.09	.01	.21	.07	.02	.12	.05	.12	-.04	-.07	-.07	.03	.57**	.31**	
16. Compromiso total	-.12	.37**	.40**	.13	-.17	.08	.03	-.01	-.15	-.12	-.24*	-.13	.72**	.81**	.71**

*Coeficiencia de correlación fho de Spearman a p<.05

**Coeficiencia de correlación rho de Spearman a p<.01

13.6.5 Las diferencias entre los grupos de edad para las actividades de aprendizaje, compromiso y nivel de formalidad

Se realizaron pruebas Anova de sentido único para examinar si los distintos grupos etarios difieren respecto del evento de aprendizaje, del desarrollo que experimentaron y su compromiso con la organización. Tres grupos de edad se utilizaron para este análisis: el grupo de encuestados de hasta 35 años (n = 24), los empleados de edades comprendidas entre 35 y 55 años (n = 37) y los encuestados mayores de 55 años (n = 18). Por normativa y el compromiso afectivo, no se observaron diferencias de correlación significativas entre grupos de edad, F (2,76) = 1,07, p> 0,05) y F (2,76) = 1.34, p> 0,05, respectivamente. Sin embargo, se encontraron diferencias significativas para el compromiso continuo (F (2,76) = 6.50, p <.01). Una prueba de Bonferroni mostró que los encuestados de hasta 35 años reportaron un compromiso continuo significativamente menor (M = 2,12, SD =. 49) que el grupo de los encuestados con edades comprendidas entre 35 y 55 años (M = 2,88, SD = 1,97), y el grupo de 55 años y mayores (M = 2,93, SD = 1,05). Los costos asociados con el abandono de la empresa desempeñan así un papel más importante a medida que aumenta la edad.

Debido a que la edad se correlaciona significativamente con el número de actividades de aprendizaje que los encuestados han experimentado en el año previo a la recogida de datos, una prueba Anova de sentido único se llevó a cabo para descubrir las posibles diferencias entre los tres grupos de edad. Los datos muestran diferencias significativas a este respecto (F (2,76) = 4.99, p <.01). Una prueba de Bonferroni mostró a los encuestados de hasta 35 años haber experimentado mucho más las actividades de aprendizaje (M = 3,67, SD = 1,53) que sus colegas con edades comprendidas entre 35 y 55 años (M = 2,39, SD = 1,79), y por encima de 55 años (M = 2,23; SD = 1,60). Junto a esto se investigó si las diferencias entre los grupos de edad se pueden encontrar en términos de su participación en actividades de aprendizaje específicas. El Cuadro 13:4 otorga porcentajes de los encuestados para cada actividad de aprendizaje, que se distingue por grupos de edad. Los datos revelan que los encuestados aprenden mayoritariamente en los cursos de formación externa, en los comentarios de compañeros de trabajo o supervisores, y la educación propia o la lectura de publicaciones profesionales. Diferencias significativas entre los grupos de edad fueron encontrados para dos actividades específicas de aprendizaje: "mentor o entrenador" (F (2,76) = 4.26, p <.05), y "la capacitación en el puesto de trabajo" (F (2,76) = 5.36, p <.01). Los encuestados de hasta 35 años son mucho más comprometidos con el aprendizaje por medio de la capacitación en el trabajo (52,4%) que sus colegas con edades comprendidas entre 35 y 55 (16,7%) y por encima de 55 (18,2%).

Los encuestados más jóvenes también aprenden con mucha más frecuencia de un mentor o entrenador (23,8%) que sus colegas con edades comprendidas entre

35 y 55 años (2,8%) y por encima de 55 años (4,5%). Las diferencias entre los grupos de edad para asistir a cursos de formación externa se encontraron cerca de la significación (F (2,76) = 3.07, p =. 05). Pruebas simples de Anova se realizaron para determinar si los grupos de edad difieren en cuanto el nivel de formalidad de las actividades de aprendizaje y desarrollo que se dedicaban. Esto solo se aplica a "curso de capacitación externa" del evento de aprendizaje (F (2,76) = 8.22, p <0,01). Los encuestados con edades comprendidas entre 35 y 55 años calificaron a estos cursos de formación como mucho más formales (M = 4,06, SD =. 58) en comparación con los más jóvenes (M = 3,63, SD =. 46) y sus colegas (M = 3,38, SD =. 43) de mayor edad.

CUADRO 13:4

PORCENTAJE DE ENCUESTADOS PARA EL APRENDIZAJE ESPECÍFICO Y ACTIVIDADES DE DESARROLLO, DIVIDIDOS POR GRUPOS DE EDAD

Actividad de aprendizaje y desarrollo	Grupo etario		
	< 35 años	35-55 años	> 55 años
Curso externo de capacitación	76,2	41,7	54,5
Capacitación en el trabajo*	52,4	16,7	18,2
Mentor o entrenador*	23,8	2,8	4,5
Nueva tarea, trabajo o proyecto	47,6	38,9	22,7
Retroalimentación de colegas o supervisores	71,4	47,2	40,9
Autoeducación o lecturas	61,9	52,8	50,0
Redes / Contacto con personas externas	33,3	38,9	31,8

NB: n=79
*** Diferencias significativas entre grupos etarios.**

13.6.6. Diferencias entre el cuestionario en papel y el cuestionario en línea

Los datos fueron recogidos a través de un cuestionario en línea a los 105 empleados con una dirección de correo electrónico y mediante un cuestionario escrito para los restantes 60 empleados que no tienen acceso a una computadora. La tasa de respuesta global fue del 48% (n = 79), de los cuales el 87% completó el cuestionario digital. Pruebas Anova de sentido único fueron realizadas para explorar las posibles diferencias entre ambos grupos de encuestados. No se encontraron diferencias significativas por edad. Ambos grupos, sin embargo, difieren significativamente con respecto a su compromiso continuo (F (1,77) = 4.18, p <.05). El compromiso continuo de los encuestados que llenaron la versión en papel del cuestionario (M = 3,23, SD =. 89) fue significativamente mayor que el compromiso de los participantes que completaron la versión en línea (M = 2,61, SD =. 89). Esto también va para el nivel promedio de formalidad de las actividades de aprendizaje (F (1,77) = 6.32, p <.05).

Para la versión en papel, el nivel de formalidad es significativamente mayor que para la versión en línea (M = 2,94, SD =. 73 y M = 2,36, SD =. 73, respectivamente). Junto a esto se encontró que los encuestados que completaron la versión en línea aprenden con significativamente más frecuencia por medio de autoeducación o lectura de literatura profesional que los encuestados que llenaron la versión en papel (F (1,77) = 5.73, p <.05).

13.6.7. Correlación entre el nivel de formalidad y compromiso con la organización

La primera hipótesis propone una correlación negativa entre el nivel de formalidad de las actividades de aprendizaje y el desarrollo y compromiso de los empleados de la organización, es decir, cuanto mayor sea el nivel de formalidad, menor es el compromiso con la organización. Esta hipótesis fue probada por medio de un análisis de correlación con dos variables. Se observó una correlación entre la puntuación media general de la formalidad y puntuaciones medias de cada actividad específica en el aprendizaje con el compromiso afectivo, continuo y normativo puede ser calculada. En el Cuadro 13:5 se presentan los resultados de este análisis. Se encontró que la formalidad media global no se correlaciona significativamente con cualquiera de las escalas de compromiso. Para la rectitud media de cada actividad específica de aprendizaje, sólo tres correlaciones significativas con el compromiso fueron encontradas. Uno se refiere a una correlación reveladora y positiva entre la formalidad de aprendizaje por un mentor o entrenador y el compromiso normativo (r =. 79, p <.05). Una manera más formal de aprendizaje por un mentor o entrenador se refiere a un mayor nivel de compromiso normativo. Los otros dos resultados importantes se refieren a una correlación positiva entre la rectitud de aprendizaje de una nueva tarea de trabajo o proyecto con el compromiso continuo (r =. 45, p <.05) y global de la organización (r =. 46, p <. 05). En lugar de la correlación negativa esperada entre el nivel de formalidad de las actividades de aprendizaje y el desarrollo y compromiso de los empleados de la organización, en tres se encontraron relaciones positivas que indican que a un mayor nivel de compromiso en actividades de aprendizaje y desarrollo estos serían más formales. Esto se aplica a un compromiso normativo y al aprendizaje de un mentor o entrenador, de un compromiso continuo, así como el compromiso general, y el aprendizaje de una nueva tarea de trabajo o proyecto. Por lo tanto, la primera hipótesis debiese ser rechazada.

CUADRO 13:5
ANÁLISIS DE CORRELACIÓN CON DOS VARIABLES – FORMALIDAD Y COMPROMISO

	ECA	ECC	ECN	Compromiso total
Formalidad de cursos externos de capacitación	.08	-.14	.13	-.01
Formalidad de capacitación en el trabajo	.11	.02	.14	.05
Formalidad de mentor o entrenador	.34	.07	.79*	.33
Formalidad de nueva tarea, trabajo o proyecto	.25	.45*	.10	.46*
Formalidad de retroalimentación de colegas o supervisores	.25	.12	.25	.21
Formalidad de autoeducación o lecturas	-.14	-.18	.02	-.15
Formalidad de redes / contacto con otras personas	.05	-.11	.09	-.09
Nivel total de formalidad	.20	.17	.19	.21

NB: ECA = Escala de compromiso afectivo; ECC= Escala de compromiso continuo; ECN= Escala de compromiso normativo
* Coeficiente de correlación rho de Spearman a p<.05

La segunda hipótesis propone que la correlación negativa entre el nivel de formalidad de las actividades de aprendizaje y el desarrollo y compromiso de los empleados de la organización será más fuerte para los trabajadores mayores que para sus colegas más jóvenes. A pesar de que una correlación negativa no se ha encontrado, los análisis de regresión jerárquica que se llevaron a cabo para la exploración de una relación negativa entre la puntuación media general de formalidad y compromiso con la organización sí se moderó por edad. Resultados de la regresión de la hipótesis 2 se reportan en el Cuadro 13:6. En el modelo 1 se presentan regresiones en que el general de la organización, el afectivo, el continuo y el normativo se explican por el nivel general de formalidad. Se encontró que solo el compromiso general de la organización está en regresión significativa y que el nivel general de la formalidad de las actividades de aprendizaje explica una parte significativa de la variación en el compromiso global de la organización (β =. 27, p <.05). En el modelo 2, los resultados de la regresión de un compromiso global de la organización, compromiso afectivo, la obligación continua y el compromiso normativo se presentan tal como se explica por edad. Los datos muestran que la edad solo explica una parte significativa de la variación en el compromiso global de la organización (β =. 37, p <.01). Sin embargo, la interacción entre la edad y el nivel general de formalidad (modelo 3) no es significativa, lo que implica que la edad no es un moderador en la relación entre el nivel general de formalidad y el compromiso general de la organización. Las interacciones entre la edad y el afectivo y el compromiso normativo no condujeron a resultados de regresión significativos. Solo para la obligación continuo el análisis de regresión (modelo 2) indica que la edad explica una parte significativa de la varianza (β =. 50, p <.01).

Sin embargo, la interacción entre la edad y el nivel general de formalidad (modelo 3) no es significativo. Por lo tanto, la hipótesis 2 también debiese ser rechazada.

CUADRO 13:6

RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE REGRESIÓN DEL NIVEL GENERAL DE FORMALIDAD DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO Y LA EDAD RESULTANTE EN LAS ESCALAS DE COMPROMISO

Variables		Modelo 1 (β)	Modelo 2 (β)	Modelo 3 (β)
Compromiso total	Formalidad total	.27*	.26*	.30
	Edad		.37**	.39
	Total de formalidad * edad			-.04
Escala de compromiso afectivo	Formalidad total	.19	.19	1,19
	Edad		.17	1,03
	Total de formalidad * edad			-1,34
Escala de compromiso continuo	Formalidad total	.21	.21	-.11
	Edad		.50**	.23
	Total de formalidad * edad			.42
Escala de compromiso normativo	Formalidad total	.22	.22	-.23
	Edad		.04	-.35
	Total de formalidad * edad			.60

NB: Formalidad total = Nivel total de formalidad de todas las actividades de aprendizaje y desarrollo.
* p<.05.
** p<.01.

Un análisis más detallado se llevó a cabo para explorar la edad como una variable moderadora posible. Los resultados anteriores mostraron una correlación significativa y positiva entre la formalidad de aprendizaje por el mentor o entrenador y el compromiso normativo, y entre la obligación continua y la formalidad de aprender una nueva tarea, trabajo o proyecto. Se encontró que la formalidad de "mentor o entrenador" del evento de aprendizaje se correlaciona positivamente con el compromiso normativo (β =. 45, p <.05). Después de incluir la variable de edad en el análisis de regresión, y el de la interacción de ambas variables, no se encontraron resultados significativos (β =. 50, ns, y β =- 2.14, ns, respectivamente), lo que significa que la edad no modera la relación entre la formalidad de aprendizaje por un mentor o entrenador y el compromiso normativo. El análisis también demuestra que la formalidad de aprender una nueva tarea, trabajo, o proyecto se correlaciona positivamente con el compromiso continuo (β =. 45, p <.05). Después de haber incluido la edad como variable explicativa en el análisis de regresión, ningún resultado significativo fue encontrado (β =. 22, ns). Pero en la interacción de la edad y la formalidad de aprender una nueva tarea, trabajo o proyecto se obtiene un resultado positivo y significativo (β = 1,79, p <.05). Esto

significa que modera la edad de la relación entre la formalidad de aprender una nueva tarea de trabajo u otro proyecto y el compromiso continuo. Un análisis posterior mostró esta relación como más fuerte en los encuestados mayores de 55 años (β =. 91, p <0,05), que para los encuestados de entre 35 y 55 años (β =. 42, ns), y por debajo de 35 años (β =. 91, ns).

13.7 CONCLUSIONES

El estudio presentado en este capítulo examina la relación entre el nivel de formalidad de las iniciativas de desarrollo de recursos humanos y el compromiso de los empleados de la organización en una empresa de metal de tamaño medio en los Países Bajos. Con un rápido envejecimiento de la población, el compromiso organizacional de los empleados juega un papel importante, ya que los altamente comprometidos son menos propensos a dejar la compañía para acogerse a retiro. Iniciativas de desarrollo de recursos humanos se espera que aumenten el compromiso del empleado y reducir las tasas de abandono. Esto, especificamente, parece tener mas relevancia en el caso de las prácticas más informales de aprendizaje y desarrollo. Las empresas más grandes tienen más tiempo y recursos para iniciativas formales para el desarrollo de recursos humanos, mientras que las PYME tienden a favorecer la informalidad con respecto al aprendizaje y las actividades de desarrollo. Pero casi todas las situaciones de enseñanza tienen los atributos de la formalidad y la informalidad, lo que implica que cada iniciativa de desarrollo de recursos humanos es formal o informal, hasta cierto punto. En este estudio, una relación negativa entre la hipótesis es el nivel de formalidad de las iniciativas de desarrollo de recursos humanos y el compromiso del empleado, lo que significa que un mayor nivel de formalidad dará lugar a un menor nivel de compromiso de la organización. Es también la hipótesis de que esta relación es más fuerte para los trabajadores mayores que para sus colegas más jóvenes. Los trabajadores de mayor edad son menos propensos a dejar la compañía cuando están involucrados en actividades de aprendizaje y desarrollo en la medida de que tengan sus estilos preferidos de educación. Ellos prefieren aprender en el puesto de trabajo de manera más informal y a través de nuevas experiencias.

Los resultados de este capítulo no fueron compatibles con las hipótesis. Sin embargo, fueron encontrados algunos resultados interesantes. Los eventos de aprendizaje y el desarrollo de la empresa estudiada fueron, en promedio, más informales que formales, lo que apoya el resultado frecuentemente observado de que las PYME tienden a favorecer el aprendizaje informal y el desarrollo. Los tres eventos de aprendizaje experimentados con mayor frecuencia para los empleados jóvenes y mayores fueron los de "autoeducación o lectura de literatura profesional", "cursos de capacitación externos" y "*feedback* de sus colegas o supervisores".

Los hallazgos apoyan también la idea de que los trabajadores de mayor edad no están suficientemente involucrados en el aprendizaje de toda la vida. Esta falta de participación también se encuentra en los trabajadores que están empleados por un período de tiempo más largo. En particular, los eventos de aprendizaje "*feedback* de sus colegas o supervisores", "mentor o entrenador" y "capacitación en el puesto de trabajo" sufren un descenso a medida que aumenta la tenencia. Esto confirma un reciente estudio de TNS/NIPO (2008), el cual indica que el 95% de las empresas holandesas invierten en la capacitación principalmente para los empleados con cinco años de trabajo menos. La mayoría de estas organizaciones concentra las inversiones en los dos primeros años de empleo. Los trabajadores mayores experimentan, de manera significativa, un período más largo de empleo, así como una menor variedad en el aprendizaje y desarrollo que sus colegas más jóvenes, como se constató en el estudio. Esto es altamente sorprendente ya que la empresa objeto de investigación cuenta con una plantilla cuya edad media es de casi 44 años. Trabajadores de mayor edad también constituyen una porción relativamente grande de todo el grupo de empleados (23%). Graves problemas se pueden esperar en caso de que estos trabajadores hagan uso de su retiro anticipado o en caso de recibir varios años de subsidios de incapacidad antes de acogerse a retiro.

Se observó una correlación significativa y positiva entre la formalidad de aprender una nueva tarea, trabajo o proyecto, y el compromiso continuo, que es moderado por la edad. Esto podría implicar que los trabajadores mayores tienen más compromiso continuo cuando se enteran de manera más formal de una nueva tarea, trabajo o proyecto, aunque la causalidad no se ha estudiado. Esta relación es aún más fuerte en los encuestados mayores de 55 años, que para sus colegas de otros grupos etarios. Este hallazgo apoya la conclusión de, por ejemplo, Bartlett (1991) sobre los trabajadores de edad que muestran un compromiso significativamente mayor con la organización, y de Meyer *et al.* (1993) sobre una correlación positiva con el compromiso continuo en particular. Estos resultados también apoyan los hallazgos de Thijssen (1996) y Rhebergen y Wognum (1997) sobre los trabajadores de edad que prefieren aprender basándose en el trabajo y por medio de nuevas experiencias. Este hallazgo abre posibilidades para organizar un nuevo aprendizaje e iniciativas de desarrollo para mejorar el compromiso de los trabajadores mayores a la organización y evitar que se jubilen tempranamente. También agrega nuevos elementos al debate público en el que el desarrollo de los conocimientos de trabajadores mayores a menudo se ha reducido a los cursos de capacitación formal (Van Dalen *et al.*, 2007). Estos autores señalan las preferencias de autoreporte de trabajadores de edad para el aprendizaje de nuevas habilidades y conocimientos al hacer tareas prácticas, a través de preguntas a colegas con mayor experiencia.

13.8 DEBATE Y PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

Los resultados deben ser tratados con sumo cuidado, debido principalmente a que el estudio se realizó en una sola compañía holandesa de metal de tamaño medio. El sector del metal fue seleccionado debido a la prevista falta de empleados en el futuro y una mano de obra en proceso de envejecimiento. Esta empresa, fue seleccionada debido a que las PYME son más vulnerables a la tendencia demográfica hacia la vejez, y porque, a diferencia de las grandes empresas, tienden a favorecer al aprendizaje y desarrollo informal. Aunque la muestra de encuestados representa a la composición del personal de la empresa estudiada, los resultados no pueden generalizarse a otras empresas del sector metal, empresas de otros sectores de la industria, o a más grandes. Se necesita de una mayor investigación de las empresas metalúrgicas de los Países Bajos y el extranjero, entre las PYME de otros sectores de la industria, y entre diversas empresas de gran tamaño.

Otra de las observaciones debiese hacerse sobre las nuevas escalas de formalidad desarrolladas. Sobre la base de Colley *et al.* (2003), fueron distinguidos cuatro grupos de atributos de la formalidad y la informalidad sobre el aprendizaje y las iniciativas de desarrollo: ubicación/entorno, proceso, propósito y contenido. Una primera exploración a través de un análisis factorial con rotación varimax mostró también la existencia de cuatro componentes. Sin embargo, los atributos de Colley *et al.* (2003) parecen ser en cierta medida una mezcla. Se requiere de una nueva investigación, que abarque un gran número de empresas para que estudie más a fondo la estructura específica de todos los atributos observados con respecto a la formalidad y la informalidad de las actividades de desarrollo de recursos humanos.

Una mayor participación de trabajadores mayores en actividades de aprendizaje y desarrollo resulta fundamental para apoyar el compromiso a la organización y la participación de mayores. Para tener éxito, las empresas tienen que organizar las iniciativas de aprendizaje y desarrollo donde se combinan aspectos formales e informales. Los resultados de este estudio plantean preguntas sobre la composición específica de estos aspectos formales e informales. ¿Qué aspectos deben ser más o menos formales o informales? ¿Cuándo debe, a modo de ejemplo, el contenido de aprendizaje ser serio, mientras que el proceso de aprendizaje, el lugar o entorno, así como la formulación de los objetivos de aprendizaje, debe ser más informal? ¿Depende de las competencias específicas a ser aprendidas, o teniendo por objetivo a un grupo específico? Se necesita de una mayor investigación para abordar estos temas.

Los resultados de otros estudios sugieren que la naturaleza y la fuerza de la relación entre la formalidad de las actividades de aprendizaje y el compromiso pueden ser determinados por cómo los empleados perciben las características de

la situación y el apoyo de la organización a valorar su compromiso (Maurer *et al.*, 2003; Meyer y Smith, 2000; Eisenberger *et al.*, 1986). Algunos estudios apuntan a determinadas características personales que son importantes para mejorar el compromiso de la organización, como la conciencia (Snijders-Blok, 2008), el potencial de los trabajadores mayores para desarrollar (Schakel *et al.*, 2006), o de autoeficacia (Maurer *et al.* 2003). Según Maurer *et al.* (2003), las condiciones favorables de la situación influirán positivamente en la autoeficacia para el desarrollo. Se trata de variables tales como apoyar al trabajo de desarrollo por parte de supervisores y compañeros de trabajo, junto con la disponibilidad de recursos para el aprendizaje, capacitación, desarrollo y de las políticas que apoyen y fomenten el desarrollo. En su estudio, los trabajadores recibían menos apoyo para el desarrollo (Köroğlu, 2008) y por lo general disponían de menos características individuales, como la preparación para el aprendizaje, que debiesen mejorar el desarrollo. Maurer *et al.* (2003), también encontraron que ser relativamente más viejo en el trabajo es una preocupación fundamental con respecto al aprendizaje y el desarrollo en lugar de su edad cronológica absoluta. "Ser mayor dentro de un grupo de jóvenes puede llevar a un menor apoyo y estímulo para realizar tareas difíciles que requieren de una educación intensiva si hay personas más jóvenes que podrían ser percibidas como las más apropiadas para tales asignaciones" (Maurer *et al.*, 2003, p. 718). Maurer et al. sugieren que la atención a la edad relativa (y no solo cronológica) de los empleados en el lugar de trabajo debe ser una preocupación cuando se trata de abordar prejuicios o discriminación en el desarrollo respecto la edad. Por lo tanto, nuevos estudios sobre la participación de trabajadores mayores en el aprendizaje y desarrollo, junto a su compromiso con la organización, deben considerar las características situacionales, el apoyo de la empresa y la edad relativa de los empleados. Estos futuros estudios también pueden incluir variables relativas a la educación anterior de los empleados (Maurer *et al.*, 2003) o el nivel ocupacional. En el estudio publicado en este capítulo, se encontraban significativas diferencias entre los encuestados que completaron el cuestionario en papel (en su mayoría los encuestados que cumplen funciones inferiores o menos complejas y un nivel de educación más bajos) y aquellos que llenaron la versión en línea. Los encuestados en línea, por ejemplo, aprendieron mucho más a menudo por medio de la autoeducación o de la lectura de literatura profesional que los encuestados que completaron el cuestionario en papel.

REFERENCIAS

Bartlett, K. (1991). *The relationship between training and organizational commitment in the health care field.* Illinois: Lincoln University (Ph.D. thesis).

Bartlett, K. (2001). The relationship between training and organizational commitment: a study in the health care. *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 12, No 4, pp. 335-353.

Batt, R. (2002). Managing customer services: human resource practices, quit rates, and sales growth. *Academy of Management Journal*, No 45, pp. 587-597.

Beaver, G.; Hutchings, K. (2005). Training and developing an age diverse workforce in SMEs. The need for a strategic approach. *Education & Training*, Vol. 47, No 8/9, pp. 592-604.

Benson, G.S. (2006). Employee development, commitment and intention to turnover: a test of 'employability' policies in action. *Human Resource Management Journal*, Vol. 16, No 2, pp. 173-192.

Birdie, K. *et al.* (1997). Correlates and perceived outcomes of four types of employee development activity. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 82, No 6, pp. 845-857.

Boekaerts, M.; Minnaert, A. (1999). Self-regulation with respect to informal learning. *International Journal of Educational Research*, Vol. 31, No 6, pp. 533-544.

Colley, H. *et al.* (2003). *Informality and formality in learning: a report for the Learning and Skills Research Centre*. Leeds: Lifelong Learning Institute.

De Bruin, A. (2007). *Effecten van formaliteit van mentoring en het leerklimaat op self-efficacy en organisatiebetrokkenheid* [Effects of formality of mentoring and learning climate on self efficacy and organizational commitment]. Department of Work and Organization Psychology, Faculty of Behavioral Sciences. Enschede: University of Twente (Master thesis).

De Gilder, D. *et al.* (1997). Het 3 componentenmodel van commitment. *Gedrag en Organisatie*, 1997, Vol. 10, No 2, pp. 95-106.

Dorhout, P. *et al.* (2002). *Hebben ouderen de toekomst? Een literatuuroverzicht ouderen en arbeid* [Do elderly people have the future? A literature review on older people and work]. Amsterdam: Faculty of Economics and Business, University of Amsterdam (Scholar).

Eisenberger, R. *et al.* (1986). Perceived organisational support. *Journal of Applied Psychology*, No 71, pp. 500-507. Comisión Europea (2003). Commission Recommendation of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises (2003/361/EC). *Official Journal of the European Union*, 20 May 2003, L 124, pp. 36-41.

Garavan, T.N. *et al.* (2002). Human resource development and workplace learning: emerging theoretical perspectives and organisational practices. *Journal of European Industrial Training*, Vol. 26, Nos 2, 3, 4, pp. 60-71.

Goslinga, S. (2001). Betrokkenheid bij een belangenorganisatie [Commitment with a community of interest]. *Gedrag en Organisatie*, Vol. 14, No 4, pp. 191-200.

Ichniowsky, C. *et al.* (1997). The effects of human resource management practices on productivity: a study of steel finishing lines. *American Economic Review*, No 87, pp. 291-312.

ILO (2002). *An inclusive society for an ageing population: the employment and protection challenge.* Paper contributed by the ILO to the second world assembly on ageing, 8-12 April 2002, Madrid. Geneva: ILO – International Labour Organisation.

Köroğlu, B. (2008). *Meten en verbeteren van opleidingseffecten* [Measuring and improving HRD effects]. Enschede: University of Twente, (Master thesis).

Kwakman, C.H.E. (1992). *Intentioneel en informeel leren in arbeidsorganisaties* [Intentional and informal learning in work organisations]. Nijmegen: Katholieke Universiteit Nijmegen (Master thesis).

Lynch, L. (1991). The role of off-the-job vs on-the-job training for the mobility of women workers. *American Economic Review*, Vol. 81, No 2, pp. 299-312.

Malcolm, J. *et al.* (2003). The interrelations between formal and informal learning. *Journal of Workplace Learning*, No 15, pp. 313-318.

Mathieu, J.E.; Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulleting*, No 108, pp. 171-194.

Maurer, T.J. (2003). A model of involvement in work-related learning and development activity: the effects of individual, situational, motivational, and age variables. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88, No 4, pp. 707-724.

McGoldrick, J. *et al.* (2008). *HRD, human capital and talent management of an older workforce: evidence based policy development in the Scottish Government.* The 9th International conference on human resource development research and practice across Europe, 21-23 May 2008. Lille: IÉSEG School of Management (Ref. 1.38).

Meyer, J.; Allen, N. (1991). A three component conceptualisation of organisational commitment. *Human Resource Management Review*, No 1, pp. 61-89.

Meyer, J.P.; Smith, C.A. (2000). HRM practices and organizational commitment: test of a mediation model. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, Vol. 17, No 4, pp. 319-331.

Meyer, J.P. *et al.* (1993). Commitment to organisations and occupations: extension and test of a three-component conceptualisation. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, No 4, pp. 538-551.

MKB-Nederland (2006). *Jaarbericht Koninklijke Vereniging MKB-Nederland 2006-2007* [Annual report Royal Society SME-the Netherlands 2006- 2007]. Schiedam: TDS printmaildata.

Opinion Leader Research (2004). *Young guns, mature minds. Working nation, views from people at work. A research study on behalf of Vodafone UK.* Newbury, Berkshire: Vodafone.

Pallant, J. (2001). *SPSS survival manual: a step by step guide to data analysis using SPSS for Windows (version 10 and 11)*. Buckingham: Open University Press.

Rhebergen, B.; Wognum, I. (1997). Supporting the career development of older employees: an HRD study in a Dutch company. *International Journal of Training and Development*, Vol. 1, No 3, pp. 191-198.

Schakel, L. *et al.* (2006). *Age related employability: shifting competences in personality profiles.* Paper presented at the Seventh International Conference on HRD research and practice across Europe, Tilburg, 22- 24 May 2006 (Proceedings 41-2).

Simons, R.J. (1995). Leren in arbeidsorganisaties: dichotomieën of evenwichten? [Learning in work organizations: dichotomies or balances?]. *Opleiding & Ontwikkeling*, Vol. 8, No 4, pp. 5-10.

SER (2005). *Van alle leeftijden: een toekomstgericht ouderenbeleid op het terrein van werk, inkomen, pensioenen en zorg* [Of all ages: a future oriented age-related policy in the field of work, income, retirement pensions, and care]. No 2, 21 January 2002, The Hague: SER – Social Economic Council.

Snijders Blok, M. (2008). *Leeftijd en motivatie tot leren en transfereren* [Age and motivation to learn and to transfer]. Enschede: University of Twente (Bachelor thesis).

Somers, M.J. (1995). Organisational commitment, turnover and absenteeism: an examination of direct and interaction effects. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 16, No 1, pp. 49-58.

Stern, E.; Sommerlad, E. (1999). *Workplace learning, culture and performance.* London: Institute of Personnel and Development.

Thijssen, J.G.L. (1996). *Leren, leeftijd en loopbaanperspectief* [Learning, age and career perspectives]. Bilthoven: University of Tilburg (PhD thesis).

TNS/NIPO (2008). *HR-Benchmark- research: waar staat u.* Amersfoort: RAET.

Van Dalen, H. *et al.* (2007). *Oudere werknemers door de lens van de werkgever* [Older employees through the lens of the employer]. The Hague: NIDI (Report No 74).

Walker, A. (2005). The emergence of age management in Europe. *International Journal of Organizational Behaviour*, Vol. 10, No 1, pp. 685-697.

Wognum, A.A.M.; Bartlett, K.R. (2002). An examination of HRD in response to strategic learning needs in SMEs. *International journal of Human Resources Development and Management*, Vol. 2, No 1/2, pp. 170-186.

14. PERMITIENDO UNA VIDA LABORAL MÁS LARGA: CUATRO CASOS DE ESTUDIOS

JAN HOLMER, ROLAND KADEFORS Y PER-OLOF THÅNG

RESUMEN

La pregunta clave que se aborda en este capítulo es ¿cuáles son los factores que permiten una vida laboral más larga? Cuatro casos de estudios dan soporte empírico con el fin de dar continuidad al debate sobre este tema. Estos cubren diferentes segmentos de la vida laboral: trabajo forestal, sector público, académico, industrial y servicios. Nos encontramos con que los factores de habilitación y deshabilitación cambian entre los diferentes oficios estudiados. La disponibilidad y motivación para participar en el aprendizaje integrado al trabajo es un factor clave. La capacitación no formal y aprendizaje informal parecen ser más importantes que la educación formal. En el mundo académico, los incentivos están incorporados en la propia obra. La transferencia de conocimiento se considera, en general, una cuestión de éxito. A nivel individual, la capacidad sostenida de trabajo requiere competencias pertinentes y la salud adecuada. Los obstáculos a superar incluyen las actitudes negativas entre los empresarios, funcionarios y las mismas personas mayores. Hay una necesidad específica para el desarrollo de conocimientos relevantes: cómo motivar a las personas mayores a mantenerse activos en la transferencia de conocimiento en sus lugares de trabajo.

14.1 INTRODUCCIÓN[1]

En un contexto europeo, la participación laboral en Suecia entre las personas mayores es relativamente alta. De acuerdo con estadísticas de la OCDE, el 69,5% de los hombres y mujeres entre 55 y 64 años de edad todavía están trabajando (OCDE, 2007). Esto coloca al país en la parte superior de los Estados miembros al respecto. Sin embargo, al igual que en el resto de la UE, el aumento de la participación laboral entre las personas de edad ha sido identificado como una prioridad nacional. La edad de retiro oficial se incrementó de 65 a 67 años en 2001 y varias iniciativas políticas se están tomando para ayudar a la continuidad del empleo más allá de los 67 años de edad.

A pesar de que la edad media del retiro es alta, un análisis más detallado revela grandes diferencias entre los segmentos de la población (por ejemplo de género, profesionales y de grupos étnicos). Nuestra comprensión de las razones detrás de este complejo panorama resulta incompleta. Hay una necesidad de contribucio-

1 Los casos de estudios reportados en el presente documento han sido financiados por el Fondo Social Europeo (Proyecto 9392235440) y la región de Västra Götaland, conocimiento y desarrollo de competencias (RUN proyecto 612-0640-07).

nes teóricas y empíricas que aborden las interdependencias y las conexiones entre el envejecimiento y el trabajo, para el estudio de cómo la competencia de los trabajadores en proceso de envejecimiento "se capitaliza en el mercado laboral", y para un análisis detallado de los enfoques adoptados por las partes interesadas para mantener una persona de edad mayor en empleo.

En este capítulo, en primer lugar identificaremos algunos puntos de partida teóricos, considerando los conceptos y formas de trabajo (Sección 14.2). Después de una primera sección que describe nuestra metodología, presentamos cuatro estudios de caso en Suecia (Sección 14.3), con el objetivo de arrojar una luz sobre los procesos y factores que permiten una vida laboral más larga.

En el caso 1 nos enfocamos en las personas con ocupaciones específicas y analizamos cómo se las arreglan para trabajar más allá de la edad de retiro, viendo cuáles son los factores individuales que permiten o dificultan el trabajo en edad avanzada en términos de obstáculos y posibilidades. Los métodos utilizados son las observaciones de profesores universitarios, junto a sus respuestas a cuestionarios. Hemos encontrado que las fuerzas para seguir trabajando en este tipo de trabajo son inherentes e incorporadas en la propia obra (como se podría encontrar también en otras ramas de trabajo, tales como las formas de trabajo orientadas a la carrera y trabajo por cuenta propia). Para estos tipos de trabajos, los incentivos económicos parecen ser de poca importancia.

El caso 2 se centra en los factores contextuales: cuáles son los obstáculos de carácter general que las personas mayores de 50 años de edad encuentran cuando se esfuerzan por permanecer o regresar al mercado laboral. Los resultados se basan en un estudio de entrevistas con quienes poseen este problema, representantes de los interlocutores sociales, etc. La principal conclusión de este estudio es que existe una necesidad de un concepto teórico ampliado llamado "empleabilidad contextual", que incorpora aquellos obstáculos sobre los cuales los individuos en cuestión tienen muy poco control.

El caso 3 analiza la función de las características del trabajo y es un estudio sobre un programa educativo en el sector forestal, abordando los factores que contribuyen a permanecer más tiempo en la vida laboral antes del retiro. Aquí se utilizó un cuestionario para investigar los motivos de los participantes. Hemos encontrado que la educación recurrente para los trabajadores de edad podría ser un instrumento eficaz para motivar a la gente a permanecer activos en la vida laboral y que la educación es más eficiente cuando está estrechamente relacionada con el lugar de trabajo.

El caso 4 se basa en las experiencias de un proyecto continuo en el oeste de Suecia. Aquí se discute la cuestión de cómo llevar a cabo la transferencia de conocimientos relevantes en una organización, teniendo en cuenta, entre otras cosas, una fuerza laboral que envejece y el aumento del retiro del personal. Algunos

resultados preliminares recientes se presentan a partir de entrevistas con los directores de algunos 20 sectores públicos y privados. En estos casos hay una tendencia hacia un cambio de la educación formal y capacitación para el aprendizaje informal y no formal y la capacitación en forma de transferencia de conocimiento cercano al lugar de trabajo y formación integrada. En todas las operaciones de transferencia de conocimiento es considerado como un factor para el éxito de la empresa. En estos procesos habría buenas oportunidades para involucrar a los trabajadores de más edad.

A partir de estos estudios de caso se puede concluir (Sección 14.4) que si el objetivo es aumentar la participación laboral entre el grupo de 55-64 años (e incluso más), es poco probable que los incentivos económicos sean suficientes. La realidad detrás de las estadísticas deben ser abordadas y la participación en el lugar de trabajo debe ser vista por lo que tiene, o podría tener, en la vida de los ciudadanos (las distintas formas de trabajo como parte de las diferentes formas y estilos de vida también son diferentes, por ejemplo).

14.2 PUNTOS DE PARTIDA TEÓRICOS: EL TRABAJO Y LAS FORMAS DE TRABAJO

¿Qué es el trabajo? La pregunta ha sido planteada en cientos de artículos y libros del siglo pasado y las respuestas han sido diversas (Holmer y Karlsson, 1997). Pensamos que en lugar de definir el trabajo sería más útil para distinguir entre las diferentes formas en las que se lleva a cabo.

A modo de ejemplo, Pahl (1997) considera la imagen de una mujer planchando. Él escribe que la mujer:

(a) puede ser una trabajadora asalariada a tiempo completo produciendo prendas de vestir como trabajadora doméstica (quizás no es dueña ni de la plancha ni del resto de los materiales);
(b) está preparando las prendas para la venta en su propia tienda;
(c) está planchando para un miembro de su familia.

Aquí, en una sola actividad, podemos distinguir entre tres formas diferentes de trabajo: el trabajo asalariado, por cuenta propia y el doméstico. Además, es posible pensar que (como lo hace Pahl) la mujer plancha para su suegra (a quien detesta), o para su esposo (a quien apenas tolera), para su hijo (a quien adora) o su amante (a quien desea). Tal vez, en realidad, plancha como ejercicio de relajación.

Por lo tanto no podemos decidir, a partir de la propia actividad de trabajo, de qué forma es ni tampoco podemos concluir si se trata de un buen trabajo, ni siquiera si es un trabajo o no. La misma actividad se puede trabajar o no, dependiendo de si se lleva a cabo para sobrevivir o no.

Así es que el trabajo, como lo proponemos, comprende las actividades realizadas dentro de las relaciones sociales y en la esfera de la necesidad, y las formas de trabajo son diferentes estructuras de organizar socialmente lo que la gente debe hacer para mantenerse a sí mismos en una sociedad dada (Holmer y Karlsson, 1992). Cuando se habla de formas de trabajo, generalmente pensamos en el trabajo asalariado, pero no son, como hemos visto, todo un conjunto de formas de trabajo. En primer lugar, el trabajo asalariado puede ser dividido, por ejemplo, en una forma tradicional y en una configuración de orientación profesional. Luego, están el autoempleo, el trabajo doméstico, etc. También es posible distinguir entre el trabajo formal como el asalariado, y el informal como el voluntario.

En cada forma de trabajo podemos encontrar rasgos más destacados sobre las relaciones sociales. En el asalariado, por ejemplo, existe una relación típica entre el empleador y el empleado ya que ninguno de ellos sería lo que son sin la relación entre ellos. En cada forma de trabajo también podemos esperar diferentes configuraciones de pensamiento en relación con el empleo. Para los trabajadores autónomos en su configuración de pensamiento sobre su ocupación puede significar que la totalidad de las 24 horas del día sean etiquetadas como trabajo. La actividad laboral es a la vez su propio objeto y los medios para ganarse la vida. Trabajo y ocio no se separan de alguna manera distintiva. Sin embargo, para un trabajador operario, el trabajo en su mayoría es un medio para ganar dinero y nada más. En este caso, el trabajo y el ocio son partes separadas de la vida. Los individuos en una carrera orientada a formar un trabajo, por el contrario, pueden pensar que el trabajo no es solo un medio, sino también un objeto en sí mismo, el que valdría la pena posponer, o incluso disociar del socio.

Estas formas de trabajo son tipos ideales en un sentido weberiano, y existen características individuales, etc., que, permaneciendo el resto constante, podemos esperar diferentes configuraciones de pensamiento cuando se trata de trabajar en la vejez. Estas formas de trabajo y las configuraciones de pensamiento se constituyen en la sociedad en la que el curso de la vida individual puede dividirse en tres secciones de tiempo (Academia de Finlandia, 2007): las escuelas, la educación en la infancia y la juventud; la participación en la vida laboral; y la salida de la vida laboral en la edad del retiro.

En las sociedades modernas, los cursos de la vida y las transiciones se han separado unos de otros e institucionalizado a través de las políticas de bienestar, etc., son individuales, transitorios y piezas de diferentes estilos de vida, mientras que las formas de trabajo se llevan a cabo de una manera más permanente, como parte de los diferentes modos de vida.

En una sociedad que cambia rápidamente, podemos suponer que las diferentes formas de trabajo varían en mayor medida durante los cursos de vida individuales,

y que las personas se mueven entre el trabajo formal, el informal y el "trabajo de estudio". Sin embargo, estas transiciones no están en foco cuando tomamos en cuenta a la fuerza laboral que está envejeciendo.

14.3 METODOLOGÍA Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

La pregunta clave de este capítulo es ¿cuáles son los factores que extienden la vida laboral? Cuatro estudios de caso constituyen la base empírica para dar una respuesta tentativa.

14.3.1. Caso 1

Algunas evidencias sugieren que las personas con ocupaciones específicas, tales como científicos, artistas, médicos, etc., son más propensos a continuar con su trabajo después de la edad de retiro, y tener una vida más longeva. Sin embargo, poco se sabe acerca de las características personales y las condiciones de apoyo que les permiten permanecer más tiempo en el trabajo activo.

Con respecto a los profesores universitarios de mayor edad, algunas conclusiones pueden extraerse de los estudios sobre el efecto de la abolición del retiro obligatorio en diferentes países. Dicha reforma se introdujo en los EE.UU. en las universidades estatales en 1994, para cumplir con la legislación federal contra la discriminación por edad, que ya está en vigor. La edad anterior de retiro había sido de 70 años, después del cambio, a los profesores titulares se les ofreció, en principio, el empleo de por vida. En un estudio de seguimiento de algunos años después, se encontró que a los 70 años el 70% todavía estaban activos. A la edad de 72 años, aproximadamente el 50% permanecían activos (Ashenfelter y Card, 2002). Asimismo, en Australia, muchos profesores siguen trabajando después de los 70 años después de que el retiro obligatorio fue abolido. Los incentivos económicos parecen ser de poca importancia para este grupo (Anderson *et al.*, 2002).

Para investigar la situación de los profesores en Suecia, se distribuyó un cuestionario a una muestra representativa de docentes universitarios retirados (n = 250, tasa de respuesta 92%) (SULF, 2006).

Más del 90% declaró que había seguido llevando a cabo investigaciones después de retiro (a los 65 años), pero que este trabajo no fue apoyado por becas. A casi todos ellos les habían rechazado sus solicitudes bajo tácito dictamen "de investigación de excelencia, pero siendo el solicitante demasiado viejo": la mayoría de las investigaciones fueron llevadas a cabo a costa propia. A la mayoría de los encuestados (70%) se les permitió una sala de estudio y otras instalaciones (computador, teléfono) en los departamentos de la universidad. Sin embargo, la situación era muy diferente: los profesores de las facultades de arte parecían tener más dificultades para mantener sus instalaciones y solo una cuarta parte de los

científicos contaban con instalaciones de laboratorio a su disposición. La investigación mostró que alrededor del 65% de los profesores retirados se mantuvieron activos como tutores y también siguieron siendo maestros y mentores.

¿Por cuánto tiempo están los profesores retirados activos en la vida laboral? En una reciente investigación de profesores universitarios retirados por más de 10-17 años (Seniorakademien, 2008), se comprobó que todos ellos han seguido trabajando, a veces incluso con un pesado trabajo en terreno. La investigación fue un estudio en profundidad de 11 profesores de distintas facultades de la Universidad de Gotemburgo. Uno de los científicos (que se retiró hace 15 años) informó que en su laboratorio había un material único de poliquetos (un gusano de mar), que había cultivado durante décadas. Algunas de estas especies resultan apropiadas como pruebas de animales para estudios de contaminación marina y son "exportados" a los laboratorios extranjeros. Otro científico sigue haciendo investigación en el desarrollo dento-facial y la reacción de los tejidos para el tratamiento de ortodoncia 17 años después de su retiro. Uno que se retiró en 1993, continuó su trabajo arqueológico, mientras que uno de sus colegas (que también se retiró en 1993) todavía estaba trabajando en la mejora de métodos de radioterapia. Todos ellos han estado activos durante un largo período después de su retiro. Uno laureado con el Premio Nobel, señaló que su investigación ha sido mucho más amplia después de acogerse a retiro que antes de ella; casi 20 años después de su retiro sigue estando muy activo.

Ocupaciones muy específicas, tales como las de los científicos, son ejemplos de formas laborales donde el trabajo y el ocio son a menudo inseparables. Un profesor dijo: "cuando usted tiene 65 años, no dejas de repente de estar interesado en lo que te obligaste a hacer durante tantos años, o a la investigación, días y noches, días de semana y días festivos. Usted no es un profesor sin esta fuerza motriz y un interés absorbente en la investigación. El salario no es la fuerza impulsora".

Cuando los profesores retirados están disfrutando de su *otium*, en el sentido del latín "fuera de tiempo, especialmente en el servicio público". Pero también hay una connotación de *otium* que significa el tiempo de los intelectuales romanos dedicado a los estudios y la autoría. En plural, *otia* significa trabajos de placer o tiempo libre. Las motivaciones para este tipo de trabajos resultan inherentes, incrustadas en la propia obra.

Esta devoción y compromiso, creemos, es el resultado de las características personales (talento) y, a menudo, de un interés proveniente desde la infancia. El placer de saber algo y tener la capacidad de aprender y hacer cosas nuevas es importante, pero el compromiso es también el resultado de las características del trabajo: el trabajo con tareas exigentes y buenas posibilidades para la gestión, control y seguimiento de lo que se ha contribuido y se ha logrado. Estas características son necesarias, aunque no siempre suficientes, para las condiciones

que permitan a la gente trabajar en la vejez. Por ahora, las normas para el retiro parecen estar obsoletas (reliquias de una época prusiana), lo que significa que los mayores de 65 años están expuestos a actitudes más o menos benevolentes por parte de las autoridades. Existe una actitud penetrante que podría ser estudiada de una manera foucaultiana en busca de los discursos subyacentes en las normas y reglamentos. Esto significaría un análisis simultáneo de diferentes contextos (jurídicos, religiosos, éticos, psicológicos, literarios, médicos y biológicos) de la edad y el envejecimiento, en el que la edad y el envejecimiento se describen, metafóricamente, explicados y juzgados (Foucault, 1993, respecto al discurso sobre la sexualidad).

14.3.2. Caso 2

¿Cuáles son los obstáculos que los trabajadores mayores (50 o más) enfrentan cuando se esfuerzan por permanecer o regresar al mercado laboral? Esta pregunta fue destacada en el proyecto *Life competence 50+*, que se llevó a cabo bajo los auspicios del Fondo Social Europeo en 2005-07[2].

Un estudio de entrevistas se efectuó con 78 trabajadores mayores de 50 años de edad, representantes de interlocutores sociales y agentes de la Agencia Sueca de Seguro Social (FK) y el Servicio Público de Empleo (AF). Las entrevistas se basaron en una guía que abarca factores personales y contextuales.

Se identificaron cuatro tipos de obstáculos:

(a) factores relacionados con la competencia;
(b) factores relacionados con la salud;
(c) las normas y reglamentos;
(d) las actitudes negativas (Kadefors *et al.*, 2007).

El aspecto más común destacado por todos los grupos de entrevistados con respecto a los factores relacionados con la competencia fue la falta de capacidad técnica actualizada, especialmente en relación con el uso de las TIC. En muchos casos los empleadores anteriores ofrecieron escasas o ninguna oportunidad de competencia para la actualización, pero muchas personas también tenían miedo a las nuevas tecnologías y se mostraron reacios a participar en las actividades educativas. Estos hallazgos apoyan la literatura científica sobre el concepto de empleabilidad (Garsten y Jacobsson, 2004), y en particular la realización del aprendizaje permanente.

Obstáculos relacionados con la salud resultan importantes para muchos de los entrevistados. En particular, los problemas del sistema musculoesquelético (espal-

2 Disponible en Internet: http://www.livskompetens.com [citado 2.9.2009].

da baja, hombros/cuello) fueron puestos en énfasis, no solo por los empleados en puestos de trabajo caracterizados por las exigencias físicas en sus condiciones de trabajo, sino también por los trabajadores administrativos. Varias personas reportaron problemas con el elevado ritmo de sus labores y con las horas de trabajo irregulares, sobre todo el por turnos. Estos obstáculos de salud se relacionan no solo con los efectos del envejecimiento natural, sino también con las enfermedades causadas o agravadas por la exposición a factores de riesgo en trabajos anteriores. El concepto de capacidad de trabajo, la caracterización de la capacidad del individuo para satisfacer las demandas presentadas en el trabajo, ha sido investigado por Ilmarinen (2006) en el Instituto Finlandés de Salud Ocupacional. Él encontró que las enfermedades musculoesqueléticas son uno de los factores más importantes para alterar la capacidad productiva en muchos lugares de trabajo.

Obstáculos en las reglas y regulaciones son más a menudo relacionados con su interpretación por parte de las autoridades que en su marco jurídico. Sin embargo, un obstáculo formal mencionado por muchos de los entrevistados es que los desempleados de mayor edad no se benefician de los incentivos financieros cuando participan de los programas universitarios como sus contrapartes más jóvenes. También es más caro para un empresario contratar a una persona mayor que a uno más joven debido a contribuciones más altas en los fondos de pensión. Algunos de los problemas también están relacionados con la falta de cooperación entre las dos principales autoridades implicadas (FK y AK), resultando a veces en situaciones confusas para quienes buscan empleo. En una sociedad burocrática, bien regulada, como lo es Suecia, estos problemas no siempre son fáciles de abordar. La larga espera por parte del gobierno en la aplicación de la Directiva 2000/78/CE, que "establece un marco general para el trato igualitario en el empleo y la ocupación" (Consejo de Europa, 2000), aborda temas tales como la discriminación por edad en la vida laboral, lo que resulta indicativo de los problemas encontrados en este sentido.

Las actitudes negativas se presentan como un problema serio para muchas personas. Muchos empleadores fueron negativos y manifestaron su reticencia a emplear a una persona mayor de 50 años. Entre los funcionarios de las autoridades (FK, AF), había a menudo una falta de interés en el apoyo a los desempleados mayores. Quienes buscaban empleo tenían también una actitud negativa, careciendo de autoestima y motivación, esto debido a una sensación general de ser demasiado viejos para calificar en el empleo. En la literatura, la actitud de los empresarios ha sido analizada en un estudio llevado a cabo en el contexto de *Adulto Mayor 2005 (Senior 2005)*. En este proyecto encontró que el 53% de los empresarios considera que las personas mayores tienen dificultades para aprender cosas nuevas, y la mayoría declaró que nunca se emplean los trabajadores de edad (50 o más). Es interesante contrastar estas actitudes negativas con el hecho de que

no hay evidencia empírica que demuestre la interrelación de la productividad en el trabajo y la edad (Greller y Simpson, 1999).

Los resultados muestran que la empleabilidad de las personas mayores está relacionada con un conjunto de factores más complejos de lo que se suele entender. Algunos de estos están relacionados con el concepto individual de la empleabilidad, como se identifica en la literatura especializada, pero también hubo una serie de obstáculos en los que el individuo no puede influir y que están relacionados con el lugar de trabajo y las autoridades de gobierno que la gente encuentra cuando buscan empleo.

Creemos que existe la necesidad de un concepto teórico ampliado para considerar el conjunto de obstáculos encontrados en la práctica. Sugerimos que este concepto se llame "*empleabilidad contextual*". El concepto clásico de empleabilidad se refiere a las características del individuo, mientras que la *empleabilidad contextual* también refleja los obstáculos en los que el individuo no puede influir. Es esencial que el conjunto de factores se tengan en cuenta cuando queremos comprender por qué una persona mayor es incapaz de encontrar empleo.

14.3.3. Caso 3

En el tercer caso se examinan los factores que apoyan la prolongación de la vida laboral en el contexto de la inversión en educación de considerables proporciones en el sector forestal durante los últimos años de la década de 1990. Uno de los recursos fundacionales de la economía sueca, la silvicultura, ha pasado por un importante cambio en las tecnologías de producción durante las últimas décadas. Las discusiones sobre la educación y el desarrollo de competencias de los operadores de maquinaria (una parte importante de la fuerza laboral en el sector forestal) se iniciaron a finales de la década de 1980. Un total de 687 personas en 14 industrias forestales de todo el país participaron en uno o varios cursos en el marco de este programa.

Con una baja rotación de personal, la edad promedio de los empleados ha ido en aumento; muy pocos jóvenes calificados fueron reclutados. Se hizo evidente que los operadores de maquinaria de mayor edad, que eran a menudo poco calificados, necesitaban mejorar sus conocimientos y habilidades en materias como matemáticas, química, física, sueco e inglés para seguir siendo empleables hasta la edad de 65 años y dominar los cambios relacionados con la organización y producción. La cuestión de la edad media, en combinación con una baja rotación de personal, implica que los nuevos conocimientos y demandas de competencia no pueden ser satisfechos solo reclutando a personas jóvenes mejor calificadas. Todos los trabajadores necesitan de una mayor educación. La mayoría de las industrias que participaron en este proyecto fueron muy conscientes de la insuficiente calificación de sus trabajadores. La educación se hace más necesaria para el desarrollo

de la empresa y también para hacer posible que los empleados trabajen hasta su retiro. Este amplio proyecto educativo se produjo en un momento en el que la industria forestal sueca pasó por un proceso de cambio estructural.

Hasta hace poco la industria forestal sueca y las fábricas de papel contrataban empleados con un nivel de educación formal bajo, con una instrucción y procesos de capacitación que tenían lugar principalmente en el mismo trabajo; no había gente formalmente calificada disponible para su reclutamiento. El desarrollo técnico que ha sido increíblemente rápido durante las últimas décadas y la producción en el sistema de educación no era suficiente para satisfacer las demandas de habilidades. Hoy, los títulos requeridos para la contratación son mucho más altos en comparación con solo una o dos décadas atrás. Muchos trabajadores de mayor edad (50 o más) carecen de suficientes competencias genéricas y competencias clave. Sin embargo, los conceptos de formación para operadores de maquinaria variaron entre las industrias al momento en que se introdujo el programa. Existía una creencia generalizada en algunos sectores, y esto se vio reforzado por los sindicatos, de que los operadores de maquinaria de mayor edad se habían calificado a través de un proceso de larga experiencia de trabajo. Sin embargo, esto ha demostrado ser incorrecto.

Para la mayoría de los empleados del sector forestal y fábricas de papel, y no menos para los operadores de maquinaria de mayor edad, no es realista salir del trabajo para educarse, ni siquiera a tiempo parcial. Por lo tanto, la educación, formal e informal, debe estar ubicada cerca del lugar de trabajo o en sus propias casas.

El propósito del programa fue inicialmente reclutar a los mayores (50 años o más) de entre los operadores de maquinaria con una educación formal breve, que es de dos años o menos en una escuela secundaria superior. Sin embargo, las fábricas de papel que participan en el programa se centraron en los beneficios para la empresa, sin prestar mucha atención a la necesidad de un solo individuo. Por lo tanto, ofreció a todo su personal la oportunidad de participar en el programa. Los operadores de maquinaria, de mayor edad, con solo nueve años o menos de escolaridad obligatoria, eran más difíciles de convencer, lo que confirma los hallazgos realizados por estudios anteriores. Entre los operadores que participaron, el 75% tenía uno o dos años de escuela secundaria o menos.

Algunos de ellos se mostraron escépticos acerca de los estudios formales en relación con su trabajo y la larga experiencia de empleo que tenían. Sin embargo, hubo también una dimensión muy personal más positiva. Muchos operadores de maquinaria querían probarse a sí mismos de que tenían la capacidad de volver a la escuela y estudiar matemáticas, física o lo que fuera. Esta dimensión no debe ser despreciada.

Cuatro requisitos del proyecto fueron formulados:

(a) la enseñanza y el aprendizaje deben ser asistidos por computador;
(b) un tutor, un supervisor o una persona de contacto, que es un compañero de trabajo con más experiencia y altamente motivado, debe ser reclutado en todos los sectores individuales;
(c) algunos temas fueron escogidos de antemano;
(d) las industrias participantes deben cooperar en el programa.

Otro elemento central del proyecto fue que cada fábrica participante debía establecer un centro local de aprendizaje con computadores y otros equipos apropiados y que cada núcleo tendría una persona de contacto. Los hombres de contacto locales fueron un factor determinante para el éxito del programa, así como para los participantes individuales. La relación de la deserción escolar difiere considerablemente entre las industrias, lo que indirectamente refleja las diferencias en la eficacia del trabajo de las personas de contacto. Es importante recordar que la mayoría de los participantes experimentaron la escuela mucho antes y no estaban familiarizados con el uso de las TIC para la enseñanza y el aprendizaje formal.

En total, el 60% de los participantes completaron el estudio, lo que sugiere que el 40% no lo hizo. Esta parece ser una alta tasa de relación de abandono, pero no es inusual en comparación con otros programas de educación de adultos. El grupo que se retiró no vio ninguna recompensa por sus esfuerzos. Muchos de ellos subvaloraron el tiempo que tendrían que dedicar a sus estudios y la importancia de la elaboración de un programa semanal que sería compatible con su trabajo en la fábrica de papel y la vida familiar. Tal vez tenían una visión demasiado optimista de su propia capacidad de combinarse con la ilusión de que sería más fácil estudiar con la ayuda del soporte informático. La falta de experiencia de estudio y apoyo por parte de su propio lugar de trabajo fueron dos fuertes colaboradores de deserción. Es importante notar, sin embargo, que la mayoría de los participantes tenían una imagen realista de lo que los estudios implicarían y el tiempo que requeriría.

La enseñanza y el aprendizaje basado en computadores era una parte principal del programa. Sin embargo, los libros fueron más utilizados, ya que no era el momento adecuado para el uso de computadores para la educación de adultos. Incluso si el modelo educativo y pedagógico era ambicioso, la mayoría de los participantes estudiaron de manera tradicional, principalmente a través del autoestudio. Un participante de cada cinco, tenía un compañero de estudio y solo el 25% utilizó el computador e Internet con regularidad. En 2008 la situación probablemente sería diferente. El uso de computadoras e Internet en Suecia, en todas las edades, ha cambiado drásticamente en la última década.

Muchos de los que completaron sus estudios indicaron que su autoconfianza había aumentado y que el interés subyacente de educación y la formación habían despertado. Incluso algunos postularon a estudios universitarios y fueron admitidos. Es interesante observar que la mayoría de los participantes declaró motivos personales en lugar de razones relacionadas con el trabajo a la hora de su interés en el estudio. Casi la mitad de ellos declaró que habían pensado en iniciar su educación en algún momento siendo adultos, pero no lo habían tenido del todo claro. Otra razón importante para participar fue el fortalecimiento de las oportunidades en el mercado laboral: cuanto mejor sea la educación, menor es el riesgo de ser despedidos cuando se producen los recortes de plantilla. Solo un tercio considera que se necesita una mejor educación para las tareas de sus trabajos actuales. Esto significa que el empleador evaluó los requisitos de una forma muy diferente a la de los empleados.

El resultado más importante para las fábricas de papel fue que algunos de los empleados recibieron un mejor conocimiento teórico en temas que se consideran esenciales para el negocio mismo, mientras que los que completaron el programa de educación mostraron una mayor motivación para completar sus asignaciones laborales con éxito. Había también una posibilidad, en una fecha posterior, de contratación de este personal para cursos de diploma/certificados; muchos puestos en las fábricas de papel requieren de dichos documentos.

Un resultado importante del programa es que las fábricas de papel aprendieron cómo hacer un inventario rápido de las diferentes formas de apoyo, estimulando y cambiando la forma de operación. En este sentido, era probable que sean más exitosos que empresas más pasivas y menos flexibles (Thång y Larsson, 2000). Este proceso resultó de la necesidad de desarrollar y ajustar la pedagogía de forma continua a los nuevos medios y el público objetivo. Otras conclusiones incluyeron la necesidad para la existencia de una obvia y distinta distribución de la responsabilidad entre los interesados, y que el equipo técnico debe estar trabajando y comprobado de antemano.

En conclusión:

(a) el programa educativo en las fábricas de papel resultó en individuos mejor educados y motivados, lo que ayudó a la introducción de nuevas tecnologías e innovación en la organización;
(b) una buena educación impide a los individuos de ser excluidos del mercado laboral;
(c) hubo una conexión evidente entre cómo los participantes individuales calificaron el compromiso y apoyo de la fábrica de papel en el programa, y su propio éxito;

(d) la formación continua de los trabajadores de mayor edad podría ser un vigoroso instrumento para motivarlos a permanecer más tiempo en la vida laboral.

Una conclusión más general es que existe una necesidad de desarrollar entornos de aprendizaje y métodos en la vida laboral, así como en la educación para adultos en educación vocacional y superior, y en otras formas de educación formal. El trabajo de aprendizaje integrado (Thång, 2007) ofrece una oportunidad para que los individuos y grupos transformen las experiencias basadas en el trabajo hacia el mundo de la teoría y los conceptos cognitivos, y para transformar los conceptos cognitivos del mundo de las teorías científicas para el del trabajo.

14.3.4. Caso 4

El último caso tiene por objetivo examinar cómo llevar a cabo la transferencia de conocimiento de las organizaciones en un contexto de fuerza laboral que envejece y un retiro acelerado. En una corriente de I + D en el oeste de Suecia, la principal tarea consistía en explorar los modelos que pueden desarrollar las competencias de los empleados de una manera en que sea propicia para fomentar la competencia para la organización como un todo. Es importante encontrar formas de transferencia y construcción de conocimiento que no solo fomente la formación de profesionales individuales a través de la formación permanente, sino también en mejorar el conocimiento en términos de aprendizaje de la organización, por lo que la organización sea menos susceptible a la entrada y salida de personas. Con cada empleado teniendo su propia competencia en la experiencia y el conocimiento implícitos, el problema es cómo esta competencia podría llegar a ser explícita, dándole un significado colectivo y convirtiéndola en una competencia colectiva al servicio de la organización. La principal pregunta es entonces cómo permitir una transferencia de conocimiento que apoye esto.

Para investigar este tema, hemos elegido un diseño de investigación descriptiva: ¿cuáles procesos están en marcha en diferentes organizaciones? Los estudios de caso de alrededor de 20 organizaciones diferentes en el oeste de Suecia, incluyeron entrevistas con representantes a lo largo de su gestión. A continuación se presentan algunos resultados de la primera parte del proyecto, que trata de la fuerza laboral que envejece y la forma en que esta fuerza laboral envejecida se ha manejado en dichas organizaciones.

Las organizaciones se distinguen por diferentes tipos de producción:

(a) la producción de bienes y mercancías:
  (i) un trabajo intensivo (como una fábrica de camiones);
  (ii) uso intensivo de capital (por ejemplo, una planta de energía nuclear);

(b) la producción de servicios:
  (i) intensivas en conocimiento (como universidades);
  (ii) un trabajo intensivo (como la empresa de pedidos por correo);
  (iii)uso intensivo de humanos (como hospitales).

Las organizaciones difieren considerablemente en términos de producción y el tamaño de su fuerza de trabajo, que va desde 20 a varios cientos. A pesar de estas diferencias, hay un patrón de similitudes en algunos aspectos. La rotación de personal es –con algunas excepciones– baja, y al mismo tiempo, el número de retiros que vienen en los próximos años es alto. La actitud general hacia el envejecimiento del personal es favorable, y la mayoría de las organizaciones son positivas acerca de las competencias individuales de los trabajadores de mayor edad. La mayoría de ellos emplean estrategias especiales para llevar a cabo la transferencia de conocimientos, por ejemplo, entre los empleados mayores y menores, pero no hay arreglos especiales para satisfacer las distintas necesidades de los trabajadores de mayor edad. Para la mayoría de los gerentes, la transferencia de conocimiento no está conectada a la educación formal como a los distintos tipos de trabajo relacionados con el aprendizaje. La mayoría de ellos subrayan la necesidad de un conocimiento general de *Gestalt*, que se dice tienen muchos de los empleados de mayor edad.

Vamos a examinar algunos de estos puntos, pero comenzaremos con una comparación con una investigación llevada a cabo hace unos 15 años (Holmer, 1995). Esa investigación también se preocupó de unas 20 organizaciones en el oeste de Suecia. La equiparación no es del todo válida ya que aquellas empresas acababan de cambiar, o estaban en camino de cambiar su organización, pero puede ser utilizado como un útil punto de partida para indicar la reciente evolución.

Hace 15 años hubo tendencias que muestran que la gestión favoreció:
(a) la participación de los empleados de una "sensación de misión conjunta";
(b) al grupo/equipo a asumir mayores responsabilidades;
(c) a los empleados a tener una visión global de la empresa y el mundo que la rodea, incluyendo las perspectivas de la empresa por venir (algunos mencionan una solicitud de "conocimiento universal").

Pero hoy –en los estudios de caso de 2008– la opinión de los administradores sobre la necesidad de capacitación formal solo en parte refleja estas ideas. La capacitación "ordinaria" –en que, por ejemplo, se asiste a cursos– parece disminuir en importancia, mientras que los beneficios del desarrollo de competencias relacionadas con el lugar de trabajo, donde los empleados de mayor edad podrían estar implicados como transmisores de conocimiento, se ha convertido cada vez en algo más relevante. Esto también implica que no se valoran los certificados oficiales en

la contratación, etc., que al conocimiento reportado (y, preferiblemente, validado) y la experiencia práctica.

Mientras que una educación formal es vista como necesaria para aprender contenidos específicos, esto no se considera tan importante como la forma en que los estudiantes han aprendido a adquirir conocimientos y recopilar datos. Desde un punto de vista contenido, la mayoría del desarrollo de competencias puede ser organizado por la formación interna de la empresa: "especialmente en lo que respecta a las tareas de gestión y actividades de desarrollo, nos gustaría contar con personas con títulos universitarios. Esta competencia formal significa que se puede tomar en toda situación, el documento podría, analizar, recopilar y elaborar informes que, en general, pueden expresarse verbalmente y por escrito" (caso de la producción de trabajo intensivo de servicios, en una empresa de transporte).

Si bien este es un caso de educación formal deseada, la mayoría de los administradores tienen una visión de otras formas de transferencia de conocimiento que implican la capacitación no formal.

Esto se logra mediante:

(a) el estudio del aprender haciendo, y preguntando a algunos colegas por instrucciones y explicaciones;
(b) trabajar en paralelo (el puesto es ocupado por dos personas);
(c) patrocinio (incluida la orientación continua);
(d) de tutoría;
(e) otras formas de orientación y supervisión;
(f) trabajar en equipo;
(g) las reuniones en el lugar de trabajo;
(h) seminarios;
(i) programas especiales para la transferencia de conocimientos;
(j) ejercicios relacionados con los cambios en tecnología y organización o cuando se introducen nuevos productos.

Damos algunas declaraciones concretas que se centran en la transferencia de conocimiento entre los empleados mayores y menores:

(a) "Uno de nuestros empleados cerca del retiro, tiene como tarea capacitar a algunos de los más jóvenes de la sección de máquinas usadas para cortar metal. El entrenamiento se basa en la producción directa, pero sobre todo en las formas en que se abordan los problemas que van surgiendo en el proceso de producción, para que el equipo continúe su tarea.
(b) "Los auxiliares de enfermería mayores nos enseñan a todos nosotros. La experiencia de estas enfermeras de mayor edad aparecen, por ejemplo, cuando se dan cuenta con solo un vistazo a lo ojos del paciente sobre su condición, y que la observación dé la conclusión de si el paciente está mejorando o no.

Estas enfermeras hablan de sus experiencias en todas las divisiones. Se nos podría decir acerca de trabajar con un paciente violento y con demencia. Es una cuestión de tratamiento y de cómo tocar al paciente. Los auxiliares de enfermería están practicando –aquí y ahora– y han aprendido que el tratamiento y el tacto son la única razón de existencia de uno" (caso de la producción humana intensiva de servicios, la atención geriátrica).

(c) "Tenemos equipos para el intercambio de experiencias. En estos, son introducidos los nuevos empleados. Aquellos empleados de mayor edad hablan acerca de sus secciones de un curso, luego, estos empleados de mayor edad, incluso se divisan cada uno del otro. Los nuevos están llegando como catalizadores. Algo nuevo está ocurriendo, todo el mundo está aprendiendo. Usted puede hablar de la transferencia de conocimiento *in situ*" (caso de la producción intensiva de conocimiento en servicios, University College).

(d) "En la sección de mantenimiento de un programa de transferencia de conocimiento se prueba usando, como primer paso, la identificación de los instructores y la selección de mayores técnicos e ingenieros con competencias claves. A continuación, estos profesores participan en la contratación de nuevos empleados y en la adecuación de los nuevos a un instructor/tutor. Y así, comienza la transferencia de conocimiento de acuerdo con un programa especial, con el apoyo a instructores en el proceso. La mayor parte del aprendizaje se integra en el trabajo. El nuevo empleado sigue a su tutor o como parte de un equipo de trabajo (tiempo que oscila entre algunos meses o hasta de tres o cuatro años con orientación continua)" (caso de la producción de capital intensivo de bienes y productos básicos, planta de energía nuclear).

A veces a los trabajadores mayores no se les percibe con conocimientos especiales (por ejemplo, trabajo en salas de archivo). En algunas profesiones las empresas no ven la necesidad de los trabajadores a permanecer allí después de acogerse a retiro. Algunas empresas de alta tecnología emplean principalmente a maestros en ingeniería y a operarios profesionales en el ramo de la ingeniería. Sus competencias son por lo general irreemplazables, pero, en aquellos casos en los que se considera la competencia como algo personal, se les conecta solo a esa persona.

Pero mucho más a menudo se menciona la singularidad en la competencia específica por parte de trabajadores mayores, que comprende una visión global de la empresa y el mundo que los rodea. En la industria de la energía nuclear, los administradores se refieren a identificar y resolver problemas, la planificación de todo el proceso de trabajo (incluida la de dar órdenes para herramientas, etc.) y la planificación de paro de la producción. Ingenieros y técnicos con este tipo de competencia son insuficientes. En la industria automotriz hay dificultades para reemplazar a "constructores de autos completos" "habiendo adquirido una visión

global que no está presente en documentos, una idea integral de producción", mientras que otros, especialistas de "nicho" (en que el cinturón de seguridad se detenga, por ejemplo) pueden encontrarse capacitados. En la industria de láminas metálicas, se menciona la visión global de los empleados de mayor edad, además de su profundo conocimiento de los materiales, su capacidad para imaginar el producto terminado y de predeterminar de manera adecuada los procesos de trabajo.

En algunas profesiones existe una grave escasez de mano de obra calificada, por ejemplo, auxiliares de enfermería y profesores preescolares. Los auxiliares de enfermería de mayor edad presentan menor competencia en el manejo y tratamiento de sus pacientes, mientras que muchos trabajadores que tienen ocupaciones físicas no están interesados en permanecer en sus puestos de trabajo a medida que van envejeciendo. Es importante ser capaz de cambiar estas labores por trabajos más ligeros y crear oportunidades para los trabajadores mayores de transferir su competencia a los colegas más jóvenes.

Para mantener la competencia en una organización, algunos comercios han creado un incentivo para los trabajadores mayores (60 años o más) para permanecer activos durante un período prolongado de trabajo, de acuerdo con el modelo de 80-90-100. Esto significa que el empleado que está trabajando al 80%, tiene un 90% de sueldo completo, y retiene el 100% de las pensiones de retiro oficiales. Una de las responsabilidades de las personas empleadas en este plan es participar en las actividades de tutoría. A pesar de que puede ser visto como costoso para el empleador, se ha demostrado ser una opción económicamente viable para una organización que depende en gran medida del conocimiento de las personas mayores, como por ejemplo las centrales eléctricas (Mykletun, 2007).

14.4 OBSERVACIONES FINALES

En el futuro, la organización del tiempo en las formas de trabajo y el trabajo en sí mismo va a cambiar, y lo que piensa la gente sobre el empleo –por ejemplo acerca de cómo moverse entre el trabajo formal e informal– también será diferente al de hoy. Esto implica que el pensamiento de ocuparse en la vejez va a cambiar también. Por lo tanto, es importante examinar lo que la gente piensa de su trabajo y los deberes de hoy y lo que puede motivar y permitir que permanezcan activos por más tiempo.

Wikman dice que "la evidencia empírica ocasional sugiere que las personas con ocupaciones específicas [...] tienen más probabilidades de tener una vida laboral más larga, pero poco se sabe acerca de las características personales y las condiciones de apoyo que les permiten permanecer activos más tiempo". Las estadísticas sobre la edad de retiro en los diferentes grupos de trabajo de Suecia, muestran des-

igualdades sustanciales (Wikman, 2007). En algunas profesiones, la gente tiende a trabajar casi hasta la edad de retiro oficial: esto es cierto en muchos grupos de trabajadores administrativos (incluyendo profesores universitarios), mientras que en el trabajo de operarios, en particular en ocupaciones caracterizadas por su alta exigencia física, se acostumbra al retiro anticipado. Las mujeres se acogen a retiro antes que los hombres, y los inmigrantes antes que los suecos. Si el objetivo es aumentar la participación laboral de personas entre los 55-64 años de edad, es poco probable que los incentivos económicos sean suficientes. Creemos que esto no es solo una cuestión de economía nacional, sino que debe verse en el contexto de la importancia que tiene, o puede tener, el trabajo en la vida de los ciudadanos (las distintas formas de trabajo como parte de las diferentes formas de vida y también diferentes estilos de vida, por ejemplo). Así que suponemos que son menos las características personales en las formas de trabajo, que las características y los factores contextuales (por ejemplo, las normas y reglamentos) que permiten a las personas trabajar más allá de lo que se considera la edad de retiro.

También debemos prestar atención al papel de la educación, la capacitación y el aprendizaje a través de la vida. Un estudio a los gerentes de categoría alta y media, en la industria sueca, indicó que la educación formal es necesaria para este tipo de gestión de carreras. Pero la educación formal no es suficiente (Jordansson, 2007). La graduación de una escuela de economía, por ejemplo, es solo un requisito de entrada, como la mayoría de las graduaciones, y no incorpora la evidencia de una experiencia laboral suficiente. El estudio también mostró que "la educación formal es más importante en la industria que en los sectores de comercio y servicios. También es más importante cuando se trata de posiciones de trabajo que en las funciones del personal" (Jordansson, 2007). El aprendizaje en el trabajo se produce en el día a día, donde se toman las decisiones basándose en los conocimientos y juicios prácticos. El estrés del aprendizaje en el lugar de trabajo desafía a la autoridad académica en la legitimación del conocimiento (Gibbons *et al.*, 1994). La dinámica de trabajo continuo y la esperada escasez de personal cualificado en el futuro, inducida por el cambio demográfico, ha intensificado la atención en la competencia y el desarrollo, adquisición de habilidades y acreditación de competencias.

En todos los casos de estudio analizados en este capítulo existe una tendencia hacia un cambio de la educación formal y capacitación para el aprendizaje informal y la capacitación en forma de transferencia de conocimientos cercanos al lugar de trabajo y la formación integrada. En todas las operaciones de transferencia de conocimientos se busca lo esencial para el éxito empresarial y la participación de la fuerza laboral que envejece podría ser una opción atractiva. Pero, aunque hay buenos ejemplos en los estudios de caso, la mayor parte de la acción parece ser casual y se llevó a cabo sin mucha reflexión. El desarrollo de conocimientos

en este campo debe intensificarse. Esto podría hacerse mediante la búsqueda de una investigación basada en el conocimiento de los procedimientos pertinentes, no solo para el aprendizaje informal, sino también para mejorar la transferencia de la educación formal de los procesos de aprendizaje en el trabajo. La epistemología dominante en la educación superior consiste en definir los mejores modelos conceptuales para representar la realidad externa (Raelin, 2007). En el mundo práctico del trabajo, a menudo es un problema para desarrollar modelos mentales y los conceptos teóricos para la comprensión de las experiencias diarias con mayor profundidad.

REFERENCIAS

Academy of Finland (2007). *Research programme on the future of work and well-being 2008-2011*. Helsinki: Academy of Finland.

Anderson, D. *et al.* (2002). *Changes in academic work: implications for universities of the changing age distribution and work roles of academic staff*. Canberra: Commonwealth of Australia.

Ashenfelter, O.; Card, D. (2002). Did the elimination of mandatory retirement affect faculty retirement? *American Economic Review*, pp. 957-980.

European Council (2000). Council Directive 2000/78/EC of 27 November 2000, establishing a general framework for equal treatment in employment and occupation. *Official Journal of the European Communities*, 2.12.2000, L 303, pp. 16-22.

Foucault, M. (1993). *Diskursens ordning*. Stockholm: Symposion.

Garsten, C.; Jacobsson, K. (eds.) (2004). *Learning to be employable: new agendas on work, employability and learning in a globalizing world*. Basingstoke: Palgrave MacMillan.

Gibbons, M. *et al.* (1994). *The new production of knowledge. The dynamics of science and reseach in contemporary societies*. London: Sage.

Greller, M.; Simpson, P. (1999). In search of late career: a review of contemporary social science research applicable to the understanding of late career. *Human Resource Management Review*, Vol. 9, No 3, pp. 309-347.

Holmer, J. (1995). *Framtidsberedskap genom omvärldsutbildning*. Karlstad: Samhällsvetenskap (Forskningsrapport 1995:9).

Holmer, J.; Karlsson, J.Ch. (1992). Working conditions, life modes and change. In *Working life, learning and adult education*. Gothenburg: Department of Education and Educational Research, University of Gothenburg (Report no 1992:2).

Holmer, J.; Karlsson, J.Ch. (eds.) (1997). *Work – Quo vadis? Rethinking the question of work*. Aldershot: Ashgate, pp. 1-12.

Ilmarinen, J. (2006). *Towards a longer working life. Ageing and the quality of worklife in the European Union.* Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health.

Jordansson, B. (2007). Från frifräsare till proffs? In Nilsson, T.; Åberg, M. (eds.). *Företagaren som kulturbärare.* Lund: Studentlitteratur, pp. 125-149.

Kadefors, R. *et al.* (2007). *Attityder och regelverk. Hinder för att finnas kvar i eller att återgå i arbete* [Attitudes, rules and regulations. Obstacles for remaining in or re-entering working life]. Final report, Life Competence 50+. Stockholm: Swedish ESF Council.

Mykletun, R. (2007). *Energetic ageing: vattenfall: outcomes as measured by selected work environment indicators, changes in retirement ages and practices, and sick leave for different age groups.* In Proc. competence 50+: Age as an opportunity. A European Conference on Age Management, Gothenburg, Sweden.

OECD (2007). *OECD employment outlook.* Paris: OECD Pahl, R. (1997). Bringing work to life. In Holmer, J.; Karlsson, J.Ch. *Work – Quo vadis? Rethinking the questions of work.* Aldershot: Ashgate, pp. 29-46.

Raelin, J. (2007). Towards an epistemology of practice. *Academy of Management Learning & Education*, Vol. 6, No 4, pp. 495-519.

Senior 2005 (2003). *Äldrepolitik för framtiden. 100 steg till trygghet och utveckling med en åldrande befolkning.* Stockholm: Statens Offentliga Utredningar (SOU 2003:91).

Seniorakademien (2008). *Otium Emeritorum.* Gothenburg: Seniorakademien vid Göteborgs Universitet.

SULF (2006). *Pensionerade professorer – en resurs för Akademin.* Stockholm: Sveriges Universitetslärarförbund.

Thång, P-O. (2007). *Learning in working life – work integrated learning as a way to develop competence at work.* Der Georg August Universität, Göttingen, September 2007.

Thång, P-O.; Larson, M. (2000). Distansutbildning med IT-stöd för yrkesverksamma inom skogsindustrin 1996-1999. Statens skola för vuxna.

Wikman, A. (2007). Arbetslivslängd. Regeringsuppdraget, underlagsrapport (2006). In Kadefors, R. *Behov av och möjligheter till ett utsträckt arbetsliv för den alder arbetskraften. Regeringsuppdraget: Sammanfattining.* Stockholm: Arbetslivsinstitutet.

15. APRENDIZAJE AUTOORGANIZADO POR TRABAJADORES MAYORES: ¿UNA META DE AUTORREALIZACIÓN?

GERALD A. STRAKA, JOHANNES ROSENDAHL, GERD SPEVACEK Y JÖRG HOBUSCH

RESUMEN

En el proyecto de *Selbstorganisiertes Lernen älterer Erwerbspersonen und arbeitsplatzbezogenes Lernen*[1] (SELA, autoaprendizaje de los trabajadores mayores y formación en el trabajo) un ambiente de aprendizaje basado en el procesamiento de datos a través de un ordenador, fue construido y adaptado a las necesidades específicas de los trabajadores de mayor edad. Las hipótesis centrales del proyecto son que la autoorganización de aprendizaje implica una interacción dinámica entre la motivación, las emociones, estrategias cognitivas y metacognitivas; las condiciones de trabajo tienen un impacto en el autoaprendizaje, y que un entorno de enseñanza basado en computadoras y un ambiente de educación basado en computadoras integradas dentro de las medidas de organización, tienen efectos diferentes en el autoaprendizaje. El análisis de una muestra de 295 empleados mayores en los negocios y la administración, demuestra que la interacción dinámica entre la motivación, las emociones, estrategias y metas cognitivas se confirma (hipótesis 1), así también como el impacto de las condiciones de trabajo experimentadas, en el aprendizaje autodirigido (hipótesis 2). Entornos de educación basados en computadores y su integración, tienen diferentes impactos en la autoorganización del aprendizaje (hipótesis 3). Los resultados indican que la autoorganización de enseñanza solo puede tener éxito si las condiciones de trabajo experimentadas y la disposición didáctica de los materiales de aprendizaje están en línea con las necesidades y requisitos de educación de los trabajadores de mayor edad. Estos resultados empíricos sugieren recomendaciones específicas para las intervenciones didácticas y de organización sobre cómo apoyar a los trabajadores mayores para aumentar su capacidad de autoaprendizaje. Estas incluyen medidas para promover la aceptación de enseñanza autoorganizada en todos los niveles de la empresa (gestión, Consejo Representativo de los empleados y de los demás niveles inferiores), gestión del tiempo, asesoría en las necesidades del aprendizaje individual y ayuda en el sistema de aprendizaje del SELA (literatura adicional, explicaciones textuales y visuales para temas relacionados con las tareas, glosario, ejercicios autodirigidos e individuales, chequeos de auto aprendizaje).

15.1 INTRODUCCIÓN

La reseña internacional de promoción del aprendizaje permanente para los trabajadores mayores (*The International review of promoting lifelong learning for older workers*) (Cedefop, Tikkanen y Nyhan, 2006) aborda el tema de los trabajadores de mayor edad, desde una perspectiva de enseñanza durante toda una vida. Afirma que "los lugares de trabajo comunes deben convertirse en lugares principales de aprendizaje". Un mensaje principal de esta reseña hace énfasis en "construir

1 Página de Internet: http://www-user.uni-bremen.de/~los/berichte/band6/inhalt.html [citado 3.9.2009].

[...] lugares de trabajo que apoyan la educación"(p. 4). En el contexto de la aceleración del cambio técnico y organizativo en el mundo del trabajo, los nuevos modelos de calificación que van más allá de la educación formal continuada, por ejemplo el aprendizaje autoorganizado en el proceso de trabajo, se convierte en un asunto cada vez más relevante. Uno de los efectos de la transformación en el mundo del trabajo es que las responsabilidades se transfieren a los lugares donde los productos se fabrican y donde se prestan los servicios. Los empleados, en la segunda mitad de su carrera, se enfrentan a retos, como antes solían aprender y trabajar bajo condiciones regulares. Por lo tanto, la educación continua y formación profesional para este grupo tiene que cumplir con los requisitos particulares que fueron examinados en el estudio piloto de negocio *Selbstorganisiertes Lernen älterer Arbeitnehmer und arbeitsplatzbezogenes Lernen* (SELA, autoaprendizaje de los trabajadores mayores y formación en el trabajo).

El aprendizaje autoorganizado en la tecnología de la información (TI) se puede describir como un proceso en el cual los aprendices planifican, organizan, ejecutan, controlan y evalúan su propio aprendizaje relacionado con la TI, ya sea en cooperación con los demás o por su cuenta. Esta actividad no puede llevarse a la práctica sin hacer referencia a los contenidos. Además, la interacción de los contenidos y la acción está ligada a conceptos motivacionales y emocionales. La voluntad y la capacidad para la educación autoorganizada resulta ser una aptitud básica que se relaciona con la forma en que las condiciones de trabajo son experimentadas.

Por lo tanto, un instrumento para medir la voluntad y la capacidad de aprendizaje autoorganizado en tecnología de la información fue desarrollado para evaluar la medida didáctica y organizacional: el sistema de aprendizaje del SELA. También se investigó cuál es la relación estructural que existe entre los conceptos específicos de aprendizaje autoorganizado y las condiciones experimentadas en el trabajo. El sistema de enseñanza SELA, también fue analizado en el contexto de consideraciones didácticas generales sobre el diseño orientado a la edad de los programas de educación continua.

El formato de este capítulo es el siguiente. En primer lugar, los fundamentos conceptuales se establecen a través del desarrollo de un modelo de agencia y aprendizaje. Posteriormente, este modelo es probado en una muestra de empleados de empresas. La influencia de tres factores de la experiencia cultural de las condiciones de trabajo en el interés, la emoción y el aprendizaje y técnicas de trabajo se investiga de acuerdo a la comprensión de la enseñanza como la interacción con las condiciones del entorno histórico y cultural y con referencia a la teoría de la autodeterminación de la motivación por Deci y Ryan (1993, 2000).

El siguiente paso consiste en la presentación de los resultados del proyecto SELA, donde se hizo un intento de promover la capacidad de autoaprendizaje

de los trabajadores mayores por medio de un ambiente de aprendizaje específico "para adultos" basado en computadoras, en parte combinado con medidas de desarrollo organizacional.

Las hipótesis centrales que guían este capítulo son:

(a) la autoorganización de aprendizaje es una interacción dinámica entre la motivación, las emociones, estrategias cognitivas y metacognitivas;
(b) las condiciones de trabajo tienen un impacto en la autoorganización del aprendizaje;
(c) los tratamientos:
    (I) un ambiente de aprendizaje basado en computadoras;
    (II) un ambiente de aprendizaje basado en computadoras, integrado dentro de las medidas de organización, tiene diferentes impactos en el autoaprendizaje.

15.2 UN MODELO MULTIDIMENSIONAL DE LA AGENCIA Y EL APRENDIZAJE AUTODIRIGIDO

El moldeo de un concepto multidimensional de la agencia y el aprendizaje autodirigido se basa en los elementos: "estrategias", "control", "interés" y "emociones" (Straka, 2009, Weinstein y Mayer, 1986), que, de acuerdo con nuestra hipótesis, caracterizan el aprendizaje autodirigido. En lo que sigue, estos conceptos son explicados brevemente.

15.2.1. Estrategias

El concepto de estrategias se compone de "adquirir" y "control". "Adquirir" constituye el núcleo de cada actividad y comprende las dimensiones de la estructuración, elaboración y repetición. La estructuración incluye actividades que condensan y organizan la información relevante para el objetivo o tarea en cuestión de una manera que es adecuada para el aprendizaje y el trabajo: por ejemplo, "Tomo apuntes acerca de los procedimientos informáticos relevantes mientras leo". La elaboración incluye actividades cuyo objetivo consiste en relacionar las nuevas piezas de información con el conocimiento existente y para reflejar la nueva información críticamente con respecto a forma o contenido: "Relaciono lo aprendido en los cursos de TI a mi experiencia propia con computadoras". La repetición comprende las actividades de aprendizaje que apuntan a la memorización exacta de la información: por ejemplo, "Yo memorizo conocimientos de computación realizándolos en repetidas oportunidades".

En el aprendizaje en general, y en el autoorganizado en particular, son las actividades preparatorias, en especial, que adquieren importancia: "la gestión de recursos" integra las actividades de aprendizaje que sirven a la orientación e identificación de los recursos de información. La distinción entre la gestión personal

de recursos ("Yo pido ayuda a los colegas mientras me familiarizo con el nuevo *software*") y gestión no personal de recursos ("Yo uso ayudas de la computadora para el aprendizaje, tales como información adicional, documentos de ejemplo y demostraciones que incluye el *software*") es importante.

La secuencia del conducto se compone de actividades preparatorias de aprendizaje que ponen el contenido a ser aprendido en una secuencia lógica; por ejemplo, cuando se trabaja en un ejercicio complejo en la computadora ("Considero qué hacer primero") y una secuencia temporal ("Yo decido de antemano cuándo detengo mi aprendizaje autodirigido de la computadora") (Pintrich *et al.*, 1991).

15.2.2. Control

"Control cognitivo" se refiere a si las actividades específicas de aprendizaje se llevan a cabo en un ambiente tranquilo y orientado a los objetivos, es decir, de manera concentrada (en mis actividades de aprendizaje de la computadora a menudo mis pensamientos se apartan del tema). El papel de "control metacognitivo" es eminente, que comprendiendo actividades de seguimiento y evaluación del proceso de aprendizaje, especialmente la seguridad de la propia comprensión (en el caso de que las dificultades se presenten en el proceso de aprendizaje, trato de encontrar las razones) (Brown, 1978).

La realización de las actividades de aprendizaje descritas hasta el momento, requiere en el contexto del aprendizaje, que el alumno ya está orientado hacia esto último, que la persona es "un cable de alta tensión". El recurrir al interés teórico (Krapp y Prenzel, 1992; Nenninger, 1986; Prenzel, 1986), el rendimiento temático (Heckhausen y Rheinberg, 1980) y asuntos relacionados con la emoción (Pekrun, 1992, 2006) para reflexiones y resultados tienen como objetivo la captura de este hecho a través de los conceptos de intereses y emociones.

15.2.3. Interés

El concepto "Interés" se basa en los siguientes constructos: "interés relacionado al contenido (tales como el interés real en Excel) y el "interés en los procedimientos" (interés real en la actividad de aprendizaje). Estos dos tipos de interés se definen sobre la base del modelo de expectativa-valor de Atkinson (1964). El componente de valor del "interés relacionado al contenido" se refiere a la relevancia individual que se asigna a una meta prevista en cuanto a su contenido, mientras que el componente de la expectativa se refiere a las perspectivas de la realización de este contenido: Yo creo que es importante (= valor) y posible para mí (= expectación) visualizar los datos en los diagramas.

"Interés en los procedimientos" también es conceptualizado sobre la base de un modelo de expectativa-valor. El componente de valor se refiere a la importancia personal asignada a una particular actividad para la realización del objetivo de

aprendizaje deseado. El componente de la expectativa se refiere a la evaluación individual de la posibilidad de realizar esta actividad: Creo que es importante (= valor) y posible para mí (= esperanza) evaluar si he logrado mi objetivo de aprendizaje.

15.2.4. Emociones

En este capítulo, el concepto "emociones" se refiere a los constructos de la alegría (aprender algo nuevo con mi computadora es divertido para mí), el aburrimiento (aprender en mi computadora es aburrido) y el enojo (estoy enojado porque tengo que aprender conocimientos de informática en el contexto de mi trabajo) (Pekrun 1992, 2006).

15.2.5. La validación del modelo

Sobre la base de los modelos en los apartados anteriores, el aprendizaje autoorganizado puede ser descrito como un proceso en el que una persona muestra un interés relacionado con el contenido de un tema, tiene interés sobre los procedimientos y las emociones, aplica estrategias de gestión de recursos, de secuenciación y de adquisición, y ejercita el control de la aplicación y metacognitiva, con el objetivo de cambiar competencias de una manera sostenible. En esta sección validamos el modelo, considerando cada hipótesis a su vez.

La hipótesis sobre la multidimensionalidad del aprendizaje autoorganizado se puso a prueba utilizando una muestra de 295 empleados (59% eran mayores de 40 años o más, el 26% eran mujeres) de negocios y administración. Entre estos el 20% tenía un título de escuela primaria (*Hauptschulabschluss*), el 34% tenía un título de escuela secundaria moderna y un 46% una calificación superior de la escuela secundaria. Un análisis factorial mostró una buena separación de las escalas con cargas factoriales por encima de 0,40 y un promedio de varianza explicada de 69%. La Figura 15:1 muestra el modelo estructural validado.

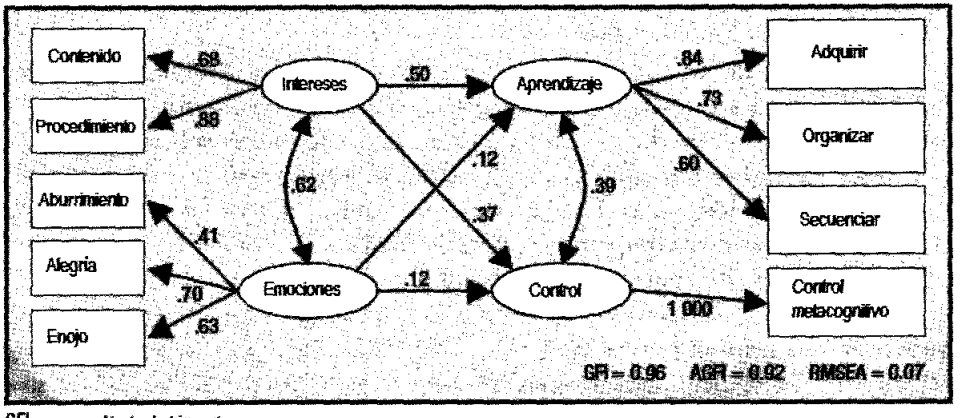
Para estimar el grado de ajuste entre el modelo y los datos, se muestran varios índices: GFI (índice de bondad del ajuste) y el AFGI (índice de bondad del ajuste adjustado) como medida de la proporción de la varianza explicada por el modelo. Ambos índices varían entre 0 y 1 con un valor cercano a 1, indicando una buena aproximación del modelo postulado a los datos. El RMSEA (error cuadrático medio de aproximación) se refiere a la diferencia entre la matriz de correlación dada y la matriz de correlación estimada sobre la base de las medidas calculadas del modelo. Un RMSEA cercano a 0 indica una buena aproximación. Los índices de ajuste calculado para el actual modelo muestran un sólido acercamiento entre los supuestos teóricos y los datos empíricos.

Se observó una correlación relativamente sólida entre el interés y la emoción (0,62), así como una más débil entre las estrategias y el control (0,39). La relación

entre el interés y la emoción está en línea con el concepto de interés de Munich, que recoge, además de la orientación hacia el sujeto y su valoración, también la "sombra emocional" (Krapp, 1992). Además, se encontró un efecto relativamente fuerte de interés para las estrategias y uno más débil de control. El producto de las emociones y las tácticas en el control es relativamente bajo, y la correlación entre las estrategias y puntos de control apunta a una interconexión mutua. En resumen, los índices de ajuste y las relaciones entre estos cuatro conceptos se corresponden con las hipótesis formuladas anteriormente.

FIGURA 15:1

RELACIONES ENTRE INTERESES, EMOCIONES, APRENDIZAJE Y ESTRATEGIAS DE CONTROL



GFI = Ajuste de bienestar
AGFI = Ajuste del ajuste de bienestar
RMSEA = Error cuadrático medio de aproximación
Fuente: Straka and Spevacek, 1997.

15.3 LAS CONDICIONES DEL LUGAR DE TRABAJO

El aprendizaje en general, y el autoorganizado en el trabajo, en particular, es responsabilidad del alumno: nadie puede aprender por otro. El aprendizaje en la vida y en el mundo del trabajo siempre se integra en entornos modelados por la historia y la sociedad. La consecuencia es que los lugares de trabajo específicos se caracterizan por diferentes condiciones externas que influyen en el aprendizaje autoorganizado, para las que las personas que trabajan en estos lugares pueden responder de diferentes maneras. En la teoría de la autodeterminación de la motivación (Deci y Ryan 1985, 1993; Deci y Flaste, 1995) los autores argumentan que el interés impulsado por el comportamiento está conectado con la experiencia

individual de autonomía, competencia e integración social. Para las condiciones de trabajo estas construcciones se pueden especificar de la siguiente manera:

(A) la autonomía de experiencia en el lugar de trabajo es cuando una persona tiene la impresión de tener margen de maniobra o las oportunidades para cumplir con sus tareas de acuerdo a su propia planificación (mi lugar de trabajo ofrece la oportunidad de trabajar y aprender por la actividad autónoma);

(B) la competencia con experiencia en el trabajo es cuando una persona experimenta la autoeficacia y cuando se sienten seguros de dominar sus tareas de manera profesional y con éxito (en mi lugar de trabajo soy un experto en mi dominio);

(C) la integración social experimentada en el lugar de trabajo es cuando el trabajo de una persona es valorado por sus colegas y superiores, y cuando se consideran bien integrados en la comunidad de trabajo (en mi lugar de trabajo coopero muy bien con mis colegas).

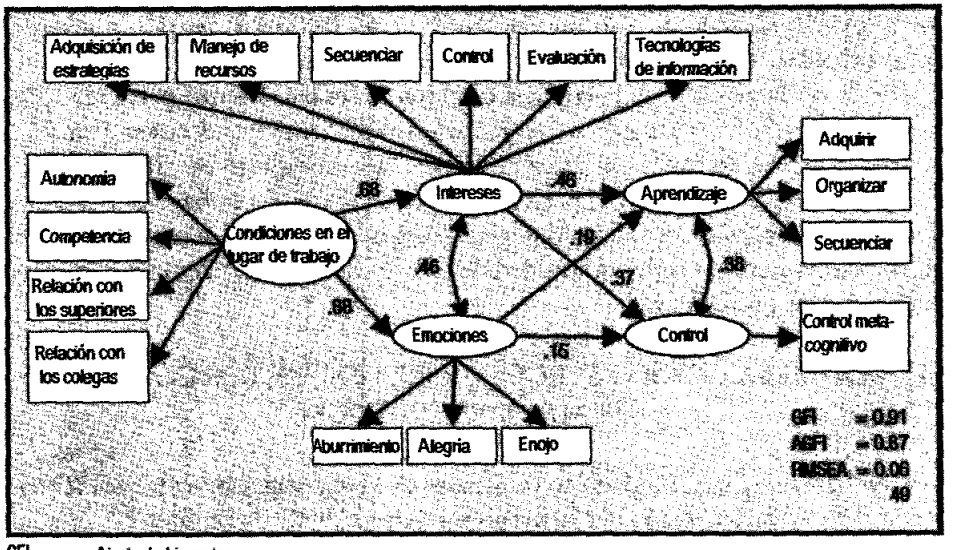
15.4 LAS RELACIONES ESTRUCTURALES ENTRE LOS CONCEPTOS DE AUTOAPRENDIZAJE

Con base en teoría, fundada en resultados de la investigación empírica (Deci y Flaste, 1995; Deci y Ryan, 1985; Krapp y Prenzel, 1992), la hipótesis se formula en que las experiencias del lugar de trabajo tienen un efecto sobre los intereses y las emociones asociadas con el proceso de aprendizaje. Esto significa que la voluntad de autoorganización de aprendizaje es influenciada por las condiciones de trabajo experimentadas. Además, se supone que los intereses y las emociones tienen un efecto sobre la aplicación de estrategias de aprendizaje y control. Estas hipótesis han sido probadas en la muestra de 295 empleados de más edad en el sector comercial.

Cómo las condiciones experimentadas en el trabajo influyen en los intereses y emociones fue probado por primera vez (Figura 15:2). El concepto "Las condiciones de trabajo", explica cuatro indicadores: la experiencia de la autonomía, la experiencia de la competencia, la relación de trabajo con sus superiores y la relación con sus colegas. El concepto "interés" explica seis variables indicadoras, cinco de los cuales se relacionan con la construcción de interés en los procedimientos, que se dirige a las estrategias de educación como adquisición, gestión de recursos, y la secuencia, así como el control y la evaluación. Aquí, intereses basados en el contenido se refieren al valor y expectativa que los encuestados en este estudio piloto asocian con los contenidos de tecnología informática en Word y Excel. Finalmente, el concepto "emociones" explica los tres indicadores variables de aburrimiento, alegría y la ira.

FIGURA 15:2

CONDICIONES EXPERIMENTADAS EN EL LUGAR DE TRABAJO, INTERÉS EN EL AUTOAPRENDIZAJE, EMOCIONES, APRENDIZAJE Y ESTRATEGIAS DE CONTROL



GFI = Ajuste de bienestar
AGFI = Ajuste del ajuste de bienestar
RMSEA = Error cuadrático medio de aproximación
Fuente: Straka and Spevacek, 1997.

Resulta que las condiciones laborales experimentadas influencian los intereses y emociones por igual. La correlación relativamente alta entre el interés y las emociones (r =. 46) apunta a la teoría de la relación persona-objeto del interés (Krapp y Prenzel, 1992; Prenzel, 1986), según la cual el interés es especificado al objeto, e incluye también aspectos emocionales y valorativos. Considerando que, en esta teoría del interés, el aspecto emocional es una parte de la construcción de interés, el modelo actual observa al interés y la emoción como conceptos independientes que se influyen mutuamente.

Además, se puso a prueba si las variables interés y emociones tienen un efecto en las estrategias y control. La variable dependiente latente de aprendizaje consiste en la adquisición de construcción, gestión de los recursos, y la secuencia y el concepto de control es capturado por el indicador de control metacognitivo. Los resultados muestran que el interés tiene un efecto en las estrategias de aprendizaje, así como en las de control, como los coeficientes de camino de 0,46 y 0,37 indican. Estos coeficientes de trayectoria indican la fuerza de las supuestas relaciones causales. La influencia de los intereses de la aplicación de las estrategias es ligeramente superior en las estrategias de control. Aprendizaje y el control se

correlacionan entre sí con un coeficiente de 0,38, como la figura de la flecha curva muestra. Por el contrario, la variable latente independiente "emociones" tiene poco efecto sobre la estrategia y el control. Con base en los índices de ajuste y los coeficientes, el modelo de acuerdo a las hipótesis especificadas antes, es correcto para esta muestra.

15.5 EL TRATAMIENTO EXPERIMENTAL

Con base en estos resultados, el sistema de aprendizaje SELA se desarrolló con el objetivo de crear y promover condiciones de apoyo para el aprendizaje. Los siguientes elementos guiaron el desarrollo:

(A) en el sistema de aprendizaje SELA, a los estudiantes se les da la oportunidad de aprender de manera autodidacta y con oportunidades suficientes para el ejercicio y la profundización de sus conocimientos. El aprendizaje se lleva a cabo en gran parte sin maestros y en estrecho contacto con otros estudiantes. Esto evita una situación de educación aislada, lo que dificultaría el proceso de aprendizaje y permitiría la experiencia de enseñanza no paternalista (requisito de la autonomía experimentada);

(B) el sistema de aprendizaje SELA se le proporciona al estudiante una información relacionada con el tema, por ejemplo, mediante la comprobación de autoaprendizaje que permite a los estudiantes obtener su puntuación exitosa (requisito para la competencia experimentada);

(C) el sistema de aprendizaje SELA crea un ambiente de equipo, por ejemplo usando el modo de diálogo. La reflexión y la regulación de la actividad de aprendizaje, lo cual es útil para el efecto de la educación, puede llevarse a cabo de una manera amigable de trabajo en equipo, a través de discusiones con otros estudiantes (requisito para la integración social experimentada).

Además, el sistema de aprendizaje SELA se ajustó en particular a las necesidades de los trabajadores de mayor edad (Sección 15.5.2).

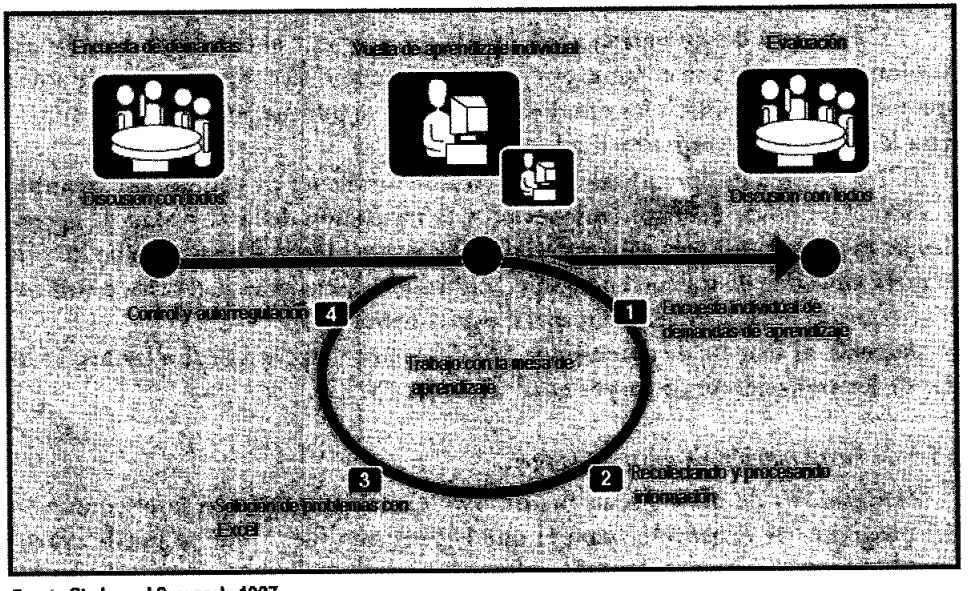
15.5.1. Participación de los trabajadores

Trabajadores de mayor edad fueron invitados a participar en la organización del programa de educación, para el que la pregunta fue: "¿qué se puede aprender, de qué manera y por quién?", y fue respondida por empleados considerados elegibles para el programa, por sus superiores y colegas en el departamento de la empresa donde trabajaban.

Cuando contenidos potenciales de aprendizaje están orientados a los requisitos de trabajo se pone de manifiesto que el SELA se centra en la relación entre beneficios de aprendizaje individual y organizacional: debido a que la optimización individual de medidas de aprendizaje no está separada del desarrollo organizacio-

nal. Por ejemplo, entrar en las vías de calificación del SELA se caracteriza por la actividad "análisis de las necesidades". Esto se lleva a cabo en el departamento de una empresa cuyo objetivo es determinar las tareas futuras de trabajo y las nuevas competencias que tienen que ser adquiridas para llevarlas a cabo. El objetivo del análisis de necesidades es la de coordinar tareas del aprendizaje concreto que se desarrollan posteriormente para cada aprendiz. Estas tareas de aprendizaje representan los requisitos precisos de los lugares de trabajo y se convierten en las interfaces entre el trabajo y el aprendizaje. Tareas de educación auténticas y realistas, proporcionan un marco y contexto de aplicación de los conocimientos que deben ser adquiridos (autenticidad y situacionalidad). Esto requiere programas de enseñanza que permitan el aprendizaje autónomo en gran medida en el lugar de trabajo. Sin embargo, además de ofrecer diferentes tipos de apoyo, la participación del profesorado en la selección de las tareas de educación sigue siendo un punto focal de la disposición del SELA.

FIGURA 15:3
PROCEDIMIENTOS DEL SELA



Fuente: **Straka and Spevacek, 1997.**

Más allá de este tipo de participación el alumno tiene la oportunidad de determinar la carga de trabajo y ejercicios para el aprendizaje de forma independiente, de los tiempos de los cursos y sus ofertas. Mientras que el alumno en el contexto "normal" del curso se deja a su suerte en cuanto al trabajo de transferencia, el

aprendizaje SELA en el lugar de trabajo se caracteriza por el hecho de que el alumno es parte de una red de estudiantes en cualquier momento. Esto ofrece la oportunidad de comunicarse con otros alumnos y profesores sobre la manera correcta de resolver una tarea. Después de un trabajo individual en las labores, los resultados se analizan en el lugar de trabajo y si es necesario se optimizan. Estrategias para resolver problemas se articulan y se reflejan en cuanto a su relevancia para los diversos contextos.

15.5.2. Diseño del entorno físico apropiado para la edad

La capacidad de los órganos sensoriales disminuye cuando las personas envejecen (Benda *et al.*, 1989), por lo que el entorno físico de aprendizaje tiene que ser diseñado para tener en cuenta los siguientes aspectos:

(a) la disminución de la agudeza visual obliga a mejorar las condiciones de iluminación en el lugar de aprendizaje. Las personas mayores prefieren un nivel de dos a seis veces más alto de iluminación, así como una mayor resolución y frecuencia de actualización en las pantallas;

(b) las personas mayores son especialmente sensibles a la luz. Para evitar reflejos no deseados, las sombras o contrastes demasiado duros del lugar de trabajo debe ser rediseñado;

(c) las pantallas utilizadas deben ser por lo menos 17 pulgadas si es posible.

Estas recomendaciones fueron consideradas anticipadamente en el proyecto del SELA. A medida que el *software* de aprendizaje fue instalado, cada lugar de trabajo fue examinado conjuntamente con el jefe del departamento y las propuestas de mejoras se hicieron en su caso: el jefe del departamento era el responsable para el medio ambiente físico de aprendizaje. Esto es importante ya que al alumno se le demuestra que el programa de educación se considera tan importante como el trabajo diario de los empleados, en este programa.

15.5.3. Combatir los prejuicios contra el aprendizaje y la capacidad para el trabajo de las personas mayores

Existen varios prejuicios en contra de la capacidad de aprendizaje y de trabajo de los trabajadores mayores, que puede conducir a barreras de motivación y obstáculos en la enseñanza debido a la falta de confianza en sí mismo. Esto es especialmente cierto para las tecnologías de la información (Rott, 1988).

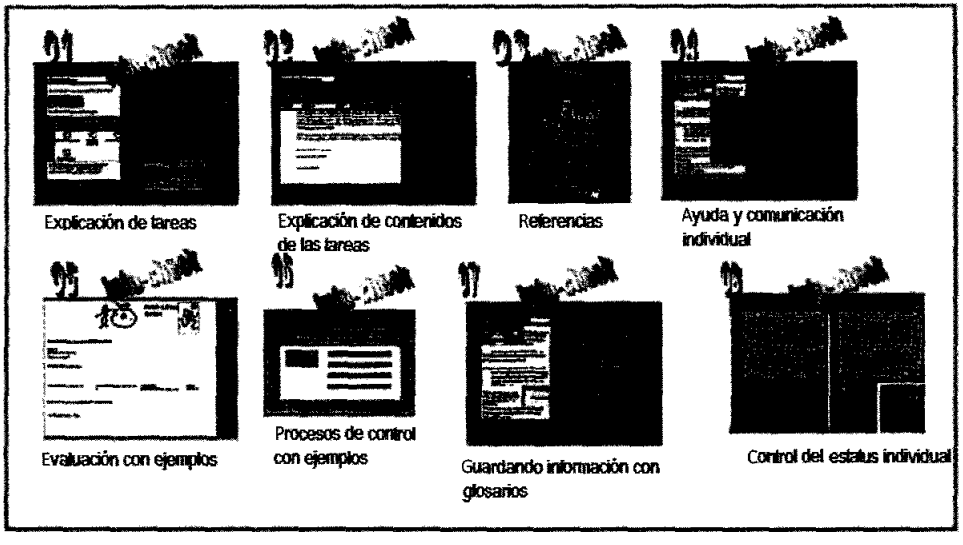
El proyecto SELA abordó estos prejuicios en los cursos de iniciación para los alumnos y los talleres para el personal superior. Estereotipos tales como "las personas mayores ya no son capaces de aprender algo nuevo", fueron discutidos y refutados. Además, el sistema de aprendizaje SELA tiene ayudas de automotivación para el alumno. A los empleados superiores también se les ofreció apoyo, por ejemplo a través de una hoja de información para la retroalimentación.

15.5.4. Evitando el aprendizaje dependiente del instructor

La educación de recursos tecnológicos apropiados para cada edad debe evitar en gran medida técnicas clásicas de enseñanza centradas en un instructor, ya que un control demasiado fuerte por parte de este y el papel de aprendices de los alumnos asociados puede ser incómodo para los trabajadores mayores (Neber, 1978).

El aprendizaje dependiente del instructor es, por lo tanto, reducido al mínimo en el proyecto del SELA. A los participantes solo se les da una introducción de dos días para el aprendizaje del SELA, su organización y su funcionalidad. A los estudiantes también se les dan pautas básicas para el manejo de la interfaz de usuario de la hoja de cálculo Excel. Luego de esta ayuda introductoria, el alumno de forma autónoma mejora sus habilidades en el trabajo mediante el uso de las herramientas de aprendizaje SELA (Figura 15:4).

FIGURA 15:4 MESA DE APRENDIZAJE SELA



Fuente: Straka and Spevacek, 1997.

Hay varias herramientas en el método de aprendizaje SELA que incitan a la autoorganización del alumno, sin tener que recurrir a la intervención del profesor tradicional. El sistema de aprendizaje SELA ofrece:

(a) un breve entrenamiento en las técnicas esenciales de Windows para el desarrollo de habilidades básicas;

(b) un módulo de conversación (*chat)* que permite a cada alumno estar en contacto con colegas a la distancia o tutores para pedir consejo o ayudar a otros;
(c) referencias a fuentes específicas, documentación correspondiente al contenido específico de la tarea;
(d) información textual y visual sobre temas relacionados con las tareas;
(e) las directrices de plantillas para el desarrollo de ideas acerca de los resultados del trabajo;
(f) una herramienta de proceso que apoya el progreso de aprendizaje del alumno, además de la información contenido;
(g) un glosario alfabético completo y una piscina de información sistemática (glosario) que complementa los recursos de ayuda ya disponibles en las aplicaciones de *software*;
(h) una herramienta de ayuda para la autogestión, que incluye consejos y trucos para la eficacia del aprendizaje y relajación;
(i) elementos para ayudar a los alumnos con evaluación individual de aprendizaje. Esto permite una valoración y documentación constante de los logros de aprendizaje por parte del alumno.

Un aspecto crucial de la oferta de información es que se lleva a cabo no solo en una fase de trabajo en particular, pero está a disposición de los alumnos de manera permanente. Ellos son los que deciden el contenido que se recibe, cuándo, por qué medio y a través de cuál contacto externo.

15.5.5. Impartir estrategias de aprendizaje

Diversos estudios destacan las dificultades de aprendizaje entre las personas mayores que pueden atribuirse a la falta de estrategias de aprendizaje adecuadas (Schmiel y Sommer, 1991; Stentzel, 1986). Puede ser una ventaja para reducir la transmisión de contenidos (por ejemplo Excel) en beneficio de la impartición de las habilidades metodológicas (estrategias de aprendizaje), lo que significa hacer los métodos del aprendizaje un tema explícito de las medidas de formación.

Este principio está incorporado en el sistema de aprendizaje del SELA, dando al estudiante la oportunidad de abrir un manual de metodología pequeño en la que las estrategias de aprendizaje son accesibles, así como las hojas de información para imprimir. El manual consta de estrategias de aprendizaje de los campos "aprender la planificación", "procesamiento de la información de manera eficiente" y "motivación". Como el autoaprendizaje en el lugar de trabajo requiere tanto de habilidades (por ejemplo, para ser capaz de programar el tiempo de cada uno) y disposiciones (por ejemplo, a motivarse a sí mismo), estas estrategias de aprendizaje son explícitamente un tema del SELA.

15.5.6. Disposición de las fases de aprendizaje individual y cooperativo

Los trabajadores mayores prefieren los programas de aprendizaje y enseñanza que permiten el aprendizaje individual y cooperativo. El aprendizaje cooperativo puede ayudar a los estudiantes a superar sus reservas iniciales frente a las tecnologías de la información; las personas mayores, sobre todo, desean establecer su ritmo de aprendizaje individual (Belbin, 1970).

SELA ofrece un ambiente de aprendizaje que permite a cada individuo organizar su propio proceso de aprendizaje (selección de tareas, horas de aprendizaje, ayudas) y no ubica al aprendizaje fuera de un contexto social. En el principio existe una aclaración en el departamento de qué objetivo se logrará por medio del programa de capacitación. Esto es seguido por el aprendizaje individual en el lugar de trabajo con la ayuda del sistema de aprendizaje del SELA. Los alumnos trabajan en las tareas de su elección que son relevantes para el objetivo de desarrollo colaborativo de aprendizaje. Después de esta fase de aprendizaje individual, el resultado es analizado en la empresa. La comunicación con otros estudiantes o expertos en informática se mantiene durante el autoaprendizaje a través del modo de *chat*. Para asegurarse de que sus colegas solo serán interrumpidos cuando están de acuerdo, cada usuario de la junta de aprendizaje ingresa sus horas de consulta y los temas correspondientes a expertos en el sistema de aprendizaje. Junto a sus colegas, que pueden estar disponibles como otros estudiantes solo en limitadas ocasiones, los expertos también se puede contactar a través del *chat*. Están disponibles como multiplicadores, tutores o formadores. La herramienta de *chat* fue creada para complementar el aprendizaje individual con un componente más social y comunicativo. Tener problemas y hablar de ellos es un enfoque didáctico para la profundización de ayuda mutua y la promoción de las varias veces mencionadas habilidades clave.

15.5.7. Diseño de tareas adecuadas según edad

El diseño de tareas adecuadas según la edad debe tener en cuenta, sobre todo, lo siguiente:

(a) las personas mayores son menos adecuadas para el aprendizaje mecánico sin sentido (Lehr y Wilbers, 1992). Por lo tanto, deben ser utilizadas tareas que resulten muy cercanas a la realidad y que tengan una fuerte referencia a la vida diaria y/o el mundo del trabajo de los empleados de mayor edad;

(b) el diseño de tareas debe evitar tanto una demanda demasiado alta como una demasiado baja (Staufer, 1992). Los puntos de vista individuales pueden variar considerablemente en el nivel de demanda, por tanto es necesario ofrecer

- una amplia gama de tareas con diferentes niveles de complejidad, y adaptarlos a las necesidades específicas de cada empleado.

En SELA existe una fuerte orientación hacia una mayor pertinencia de la educación en el lugar de trabajo. Como la memorización pura es cada vez más difícil para empleados mayores menos familiarizados, los nuevos contenidos se relacionan con la vida y la experiencia laboral del alumno. El proceso de aprendizaje de SELA se basa en tareas de diversa complejidad que corresponden a la experiencia inmediata del alumno para que se les perciba como significativos trabajadores de mayor edad. El diseño de estas tareas es por lo general preparado conjuntamente por las empresas participantes. Cada tarea tiene la estructura de una asignación laboral completa, aunque en gran medida las tareas integran demandas anteriores y otras nuevas adicionales.

15.5.8. Organización de temas de acuerdo a su relevancia

Los trabajadores de mayor edad están menos familiarizados con el funcionamiento de computadores y, por tanto, a menudo se sienten intimidados. En situaciones desconocidas suelen experimentar emociones negativas, la mayoría asociadas con el miedo. Existe el riesgo de un excesivo deseo de seguridad para poder memorizar tantos comandos como sea posible, lo cual puede conducir a la frustración y a errores debido a la sobrecarga y la confusión. Para reducir o evitar este riesgo los alumnos deben recibir directrices en cuanto a qué temas son relevantes para ellos (Staufer, 1992).

El sistema de aprendizaje SELA proporciona un análisis de las necesidades de aprendizaje en el inicio del proceso. Una simple encuesta por computador analiza las tareas de aprendizaje de acuerdo a las necesidades del alumno, en principio presentan al alumno una selección de las diferentes características de las actividades que son típicas para la empresa y a ellas el alumno les asigna un nivel de importancia. Este primer autoposicionamiento en el contexto de la empresa es seguida por la especificación de las necesidades de aprendizaje. El alumno selecciona aquellas actividades que son relevantes para las tareas de trabajo de masterización y que le pueden proporcionar un contenido más relacionado con la informática de la enseñanza. Las opciones también se pueden hacer en cooperación con otros alumnos en el modo de un *chat*. Responder a las preguntas resulta en un número adecuado de las tareas individuales.

15.5.9. Apoyando la motivación

Resultados de la investigación sugieren que la experiencia de autonomía, competencia e interacción social tiene un efecto sobre la disposición a aprender en el

lugar de trabajo (Deci y Ryan, 1985; Deci y Flaste, 1995). La automotivación de alumnos de mayor edad puede ser alentada de la siguiente forma:

(a) proporcionando a los estudiantes la oportunidad de autoiniciar su aprendizaje, y entregando suficientes oportunidades para realizar ejercicios y profundizar su conocimiento (apoyo a la autonomía de experiencia);
(b) ofreciendo retroalimentación con temas relacionados y reconocimiento de los logros del alumno (apoyo a la competencia con experiencia);
(c) creando un ambiente de equipo y dando ejemplos de interacción cooperativa (apoyo a la integración social, con experiencia).

En el proyecto SELA el aprendizaje se lleva a cabo en estrecho contacto con otros estudiantes. La reflexión y la regulación de las actividades de aprendizaje, lo que resulta útil para efectos de aprendizaje, puede suceder en forma de equipos amigables a través de conversaciones con otros estudiantes (la integración social con experiencia). El desarrollo cooperativo de aprendizaje de tareas en el departamento, el trabajo individual en contacto con sus colegas (*chat*), la evaluación conjunta de las cosas aprendidas, y la autonomía asociada con experiencia y competencia, etc., crear un ambiente de aprendizaje que pueda ser experimentado como significativo y complejo, la experiencia en generación de eventos y socialmente integrados de aprendizaje. Esto transforma las suposiciones, de la investigación del aprendizaje (para la educación efectiva de los trabajadores mayores), en la práctica.

15.6 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Tres empresas decidieron participar. En la empresa A, el aprendizaje con el sistema de aprendizaje SELA fue apoyada por medidas de desarrollo organizacional, las empresas B y C no utilizaron tales medidas por diversas razones (problemas de seguridad, falta de interés por parte de las empresas, etc.) En total, 138 empleados de mayor edad trabajaron con el sistema SELA en su lugar de trabajo por un período de cuatro meses (grupo de prueba) o participado en un curso tradicional (grupo de control). De ellas, 91 personas (46 del grupo de prueba y 45 del grupo de control) podrían ser incluidas en el análisis de datos. Los resultados de la encuesta se resume en el Cuadro 15:1.

CUADRO 15:1

CAMBIOS POSITIVOS DE MEDIOS EN EL GRUPO DE PRUEBA (PRETEST *VS.* POSTEST) EN COMPARACIÓN CON EL GRUPO DE CONTROL (MEDICIONES ANOVA REPETIDAS)

Constructos (escalas)	Sistema de aprendizaje SELA con medidas de desarrollo organizacional	Sistema de aprendizaje SELA sin medidas de desarrollo organizacional
	Compañía A	Compañía B y C
Secuencias Planificación de pasos de trabajo Calendarios	sing. (p<.05)	
Manejo de recursos Manejo de recursos no personales Manejo de recursos personales	sing. (p<.05)	sing. (p<.05)
Adquisiciones Estrucuraciones Elaboraciones Repeticiones	sing. (p<.05)	
Interés relacionado a contenidos Componente de valor Componente de expectativa	sing. (p<.05)	

Fuente: Straka and Spevacek, 1997.

El Cuadro muestra un cambio positivo y significativo en el manejo de recursos de carácter no personal para las empresas B y C. Los empleados que trabajaban con el sistema de aprendizaje SELA indican que obtuvieron la información sobre los programas de *software* a partir de diferentes fuentes con mayor frecuencia y que también se utilizó el aprendizaje de asistencia por computador con mayor frecuencia. La misma tendencia se expresa en las respuestas de la empresa A. Los miembros del personal de esta empresa difieren de los otros en términos de programación de tiempo, la elaboración y el componente de las expectativas de los intereses relacionados con el contenido. En comparación con la encuesta inicial con la que se indica que el uso conjunto de automarcos de tiempo para el trabajo en las tareas de TI y para fijar las pausas (la programación de tiempo) se da significativamente con mayor frecuencia.

También se reflexionan más a menudo sobre cómo utilizar el conocimiento adquirido por el equipo para las tareas de trabajo y el dominio en la forma de vincular el conocimiento con la experiencia anterior del equipo (elaboración). Además, se encontró un aumento en las expectativas de adquirir conocimientos sobre las oportunidades en Excel para trabajar con bases de datos y hojas de cálculo.

15.7 INTERPRETACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados enfatizan la importancia de las medidas de desarrollo de una organización en relación con el cambio en la preparación y la capacidad para el autoaprendizaje organizado en tecnologías de la información. Aunque las empresas solo pueden compararse con las reservas, debido a sus diferencias, los resultados indican que el autoaprendizaje organizado está directamente relacionado con la cultura organizacional. Por ejemplo, en la empresa A:

a) las medidas para promover la aceptación se pusieron en marcha en todos los niveles de la empresa (gestión, Consejo de Representación de los empleados y de todos los niveles inferiores). El objetivo era un amplio consenso sobre la aplicación del sistema de educación;
(b) un taller y charlas individuales con los directores crearon una base sobre la cual el aprendizaje con el sistema de enseñanza podía entenderse de forma explícita como parte del proceso de trabajo. También reforzó la idea de que el apoyo a estos procesos de aprendizaje se reconoce explícitamente en el desarrollo de recursos humanos por parte de los superiores;
(c) a los gerentes se les ofrecieron directrices en el sistema de aprendizaje SELA o en los talleres; por ejemplo, en los temas de "contratos de desempeño final" y "retroalimentación".

Después del estudio piloto con los alumnos de la empresa A, se evaluó su capacidad de autoaprendizaje, en términos de la capacidad de cumplir con los calendarios previstos para su educación, en mayor medida que antes del proyecto. Este cambio de perspectiva puede ser atribuido a varias funciones en el sistema de aprendizaje SELA:

(a) a los alumnos se les ofrecen herramientas para la gestión eficaz del tiempo, por ejemplo con un pequeño manual de metodología;
(b) el sistema de enseñanza permite a los alumnos SELA una autoevaluación, por ejemplo por medio de la verificación del autoaprendizaje que informa al alumno la cantidad asignaciones de educación que ya se han completado;
(c) después del análisis sobre las necesidades individuales de aprendizaje hubo una discusión con el jefe del departamento, en el que los contenidos y las restricciones asociadas al tiempo fueron debatidas.

El aumento en el grado de percepción sobre "manejo de los recursos de carácter no personal" puede ser interpretado como un indicador de la efectividad de las siguientes características del sistema de aprendizaje SELA:

(a) las referencias a fuentes específicas de documentación correspondiente a los contenidos de las tareas en cuestión;
(b) la información textual y visual de las labores relacionadas con los temas;
(c) glosario completo por orden alfabético y una fuente de información sistemática que complementa los recursos de ayuda ya disponibles en las aplicaciones de *software*.

Los resultados de 'elaboración' muestran que los alumnos evaluaron su capacidad para relacionar los contenidos de TI con sus conocimientos previos y experiencias mejor que antes. El sistema de aprendizaje SELA permite un alto grado de participación de los alumnos en todas las fases de definición de las necesidades cooperativas hasta la etapa de colaboración para resolver problemas, que pueden ser de gran relevancia para la generación de significado y de aprendizaje. Este procedimiento es particularmente compatible con estilos de educación para personas mayores. Mientras que la memorización pura es relativamente difícil para estas, los nuevos contenidos se pueden aprender si se relacionan con su propia vida y experiencia laboral, como es el caso en el sistema de aprendizaje SELA. Por ejemplo, para garantizar la correspondencia entre tareas de aprendizaje y las condiciones de trabajo, las tareas fueron revisadas por adelantado, en colaboración con departamentos de la empresa, por lo que el grupo de trabajo del sistema de aprendizaje representa adecuadamente las demandas reales y las necesidades existentes en los centros de trabajo.

El aumento de los "contenidos de interés relacionados" debe ser interpretado como una aceptación relativamente alta del sistema de aprendizaje SELA. Las personas que aprendieron con el sistema SELA tenían más confianza en su capacidad para comprender el contenido en comparación con aquellos que habían participado en un curso convencional de TI.

Sin embargo, estos resultados y las conclusiones que sugieren, no deben ser sobrevalorados. Por un lado, no siempre existe un aumento significativo en la estimación individual del uso personal de técnicas de aprendizaje y de trabajo. Esto podría atribuirse al hecho de que estos procesos suelen operar de forma automática (Aebli, 1987) y bastante arraigada. Especialmente en el caso de los adultos mayores con experiencia. Un empleado de negocios, durante la presentación de resultados de un estudio sobre el aprendizaje autogestionado que tuvo lugar hace algún tiempo, lo puso de la siguiente manera: "puede haber diferentes opiniones acerca de las preguntas en el cuestionario, pero lo que me di cuenta cuando se rellena, y lo que no sabía antes, es que debí haber aprendido mucho en el último año. Mientras tanto, puedo manejar muy bien a mi equipo, de alguna manera debí haber adquirido estas habilidades". El reflejo de esta afirmación en el grupo demostró que muchos de los encuestados tuvieron pensamientos similares al relle-

nar el cuestionario. Se hizo evidente para nosotros que solo a través de responder el cuestionario los encuestados se dieron cuenta todo lo que habían aprendido (Straka *et al.*, 1992.). Lo que más tarde nos motivó para etiquetar este tipo de calificación, "porque no saben lo que están haciendo, un proceso de aprendizaje en el trabajo" (Straka, 2001).

Este capítulo se refiere principalmente al "qué" de las cosas aprendidas. Es mucho más difícil –especialmente en el caso de los adultos– traer el "cómo" del aprendizaje a la superficie y hacerlo explícito a los propios alumnos, dejando de lado los problemas de motivación en esta área tan sensible. ¿Quién está completamente consciente de sus estrategias de aprendizaje y también está dispuesto a hacer público este conocimiento? Por lo tanto, el grupo de investigación ha desarrollado un "modelo de criterios de tres niveles basados en la reflexión de la acción individual con moderación disminuida" (Straka y Brede, 2000). Se inicia con los casos en que se describe la actividad y el aprendizaje en el proceso de trabajo, el cual se lleva a cabo de una manera adaptada a las condiciones específicas de la empresa. Estos casos son estudiados en las empresas usando inspecciones e inventarios. Estos últimos son analizados por los alumnos de acuerdo a criterios derivados de nuestro modelo de autoaprendizaje. Cuando el entendimiento común de las técnicas de trabajo y educación se han logrado, a los participantes se les pide que describan por sí solos un caso con el cual se cruzaron en sus vidas. La producción de los casos individuales puede incluir hasta la producción de un video, que es analizado por los demás alumnos de acuerdo a criterios predefinidos. Cuando surge de una base de confianza mutua se hace evidente que esto permite una "autorevelación" en el propio aprendizaje y del grupo, los participantes son alentados a informar acerca de su mayor o menor éxito en el trabajo y aprendizaje de las técnicas desde su situación particular. Este intercambio puede llevar incluso a la conclusión de "aprendizaje de contratos" con el personal de capacitación, el cual especifica los cambios que deben ser alcanzados, en qué tiempo y cómo estos pueden ser evaluados.

La revisión de las técnicas de aprendizaje y trabajo requiere de una buena dosis de paciencia y perseverancia por parte de todos los participantes, debido a las evaluaciones internas sobre los costos mentales, y los beneficios esperados conducen a la consecuencia de que uno lo está haciendo bien con el "diletantismo" aplicado en el campo en cuestión. ¿Por qué, por lo tanto, esta revisión problemática del aprendizaje y técnicas de trabajo, los cuales podrían reportar beneficios, en el mejor de los casos, en el largo plazo, solo por el simple hecho de aumentar la eficacia de este aprendizaje en el lugar de trabajo favorecido por los diversos actores involucrados? ¿No sería más cómodo esperar a una ocasión propicia para continuar con la capacitación formal?

Quizás Marcel Reich-Ranicki, en su autobiografía, toma una postura similar cuando escribe: "Comencé, por tanto, como un autodidacta, y sigo siendo un autodidacta. [...] Lo que puedo hacer, lo aprendí por mi propia cuenta. No estoy orgulloso de ello, y no le recomiendo a nadie que me imite. Cuando me convertí en un autodidacta, actué por necesidad, no por mi propia inclinación", (Reich-Ranicki, 2000, p. 204). No se puede esperar que la autoorganización del aprendizaje se convierta automáticamente en un éxito. Sin embargo, este proyecto piloto dio una oportunidad para probar las medidas de educación para adultos y para especificar y probar empíricamente las condiciones relacionadas con la cultura organizacional de las empresas, lo que podría, a largo plazo, convertir el autoaprendizaje en un elemento de rápida venta.

REFERENCIAS

Aebli, H. (1987). *Zwölf Grundformen des Lehrens.* Stuttgart: Klett-Cotta.

Atkinson, J.W. (1964). *An introduction to motivation.* New York: Van Nostrand.

Belbin, E. (1970). The discovery method in training older workers. In Sheppard, H.L. (ed.). *Towards an industrial gerontology.* Cambridge, MA: Schenkman, pp. 56-60.

Benda, H.v. *et al.* (1989). *Ältere Arbeitnehmer und moderne Bürokommunikation. Endbericht zu dem Projekt 'Analyse der besonderen Probleme für Belegschaftsgruppen beim Einsatz von neuen Informations- und Kommunikationstechniken – Problemanalyse am Beispiel älterer Arbeitnehmer und Bildschirmarbeit' (BMFT, HdA, 01 HK 136 0).* Erlangen: Institut für Psychologie I.

Brown, A.L. (1978). Knowing when, where, and how to remember: a problem of metacognition. In Glaser, R. (ed.). *Advances in instructional psychology* (Vol. 1). Hillsdale, NJ: Erlbaum, pp. 77-165.

Cedefop, Tikkanen, T.; Nyhan, B. (2006). *Promoting lifelong learning for older workers: an international overview.* Luxembourg: Publications Office.

Deci, E.L.; Flaste, R. (1995). *Why we do what we do. The dynamics of personal autonomy.* New York: Grosset/Putnam.

Deci, E.L.; Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behaviour.* New York: Plenum Press.

Deci, E.L.; Ryan, R.M. (1993). Die Selbstbestimmungstheorie der Motivation und ihre Bedeutung für die Pädagogik. *Zeitschrift für Pädagogik*, Vol. 39, No 2, pp. 223-238.

Deci, E.L.; Ryan, R.M. (2000). What is the self in self-directed learning? Findings from recent motivational research. In Straka, G.A. (ed.). *Conceptions of self-directed learning.* Münster: Waxmann, pp. 75-92.

Heckhausen, H.; Rheinberg, F. (1980). Lernmotivation im Unterricht, erneut betrachtet. *Unterrichtswissenschaft*, Vol. 8, pp. 7-47.

Krapp, A. (1992). Das Interessenkonstrukt. In Krapp, A.; Prenzel, M. (eds.). *Interesse, Lernen, Leistung*. Münster: Aschendorff, pp. 297-323.

Krapp, A.; Prenzel, M. (1992). *Interesse, Lernen, Leistung. Neuere Ansätze einer pädagogisch-psychologischen Interessenforschung*. Münster: Aschendorff.

Lehr, U.; Wilbers, J. (1992). Ältere Arbeitnehmer. In Gaugler, E.; Weber. W. (eds.). *Handwörterbuch des Personalwesens*. Stuttgart: C.E. Poeschel, pp. 203-212.

Neber, H. (1978). *Selbstgesteuertes Lernen: psychologische und pädagogische Aspekte eines handlungsorientierten Lernens*. Weinheim: Beltz.

Nenninger, P. (1986). The content-oriented task-motive and its effects on the acquisition of knowledge and skills. In van den Bercken, J. *et al.* (eds.). *Achievement and task motivation*. Berwyn: Swets North America Inc.

Pekrun, R. (1992). The impact of emotions on learning and achievement: towards a theory of cognitive/motivational mediators. *Applied Psychology*, Vol. 41, No 4, pp. 359-376.

Pekrun, R. (2006). The control-value theory of achievement emotions. Assumptions, corollaries, and implications for educational research and practice. *Educational Psychology Review*, Vol. 18, No 4, pp. 315-341.

Pintrich, P.R. *et al.* (1991). *The motivated strategies for learning questionnaire (MLSQ)*. Ann Arbor, MI: NCRIPTAL, University of Michigan. Prenzel, M. (1986). *Die Wirkungsweisen von Interessen*. Cologne: Westdeutscher Verlag.

Reich-Ranicki, M. (2000). *Mein Leben*. Munich: DTV – Deutscher Taschenbuch Verlag, 2000.

Rott, Ch. (1988). Begegnung des älteren Menschen mit neuer Technik. In Kruse, A. *et al.* (eds.). *Gerontologie – Wissenschaftliche Erkenntnisse und Folgerungen für die Praxis*. Munich: Bayerischer Monatsspiegel Verlagsgesellschaft.

Schmiel, M.; Sommer, K.-H. (1991). *Lernförderung Erwachsener*. Heidelberg: Sauer.

Staufer, M. (1992). *Ältere Beschäftigte und technischer Wandel*. Göttingen: Hogrefe.

Stentzel, M. (1986). *Lernschwierigkeiten von Erwachsenen in der beruflichen Weiterbildung*. Frankfurt/M: Lang.

Straka, G.A. (2001). Denn sie wissen nicht, was sie tun: lernen im Prozess der Arbeit. In Brödel, R. *et al.* (eds.). *Arbeiten und Lernen: Lernkultur Kompetenzentwicklung und Innovative Arbeitsgestaltung*. Berlin: ABWF e.V. pp. 161-167 (QUEM-report, 67).

Straka, G.A. (2009). Validating a more-dimensional conception of selfdirected learning. In Derrick, M.G. (ed.). *Emerging directions in selfdirected learning.* Discovery Association Publications.

Straka, G.A.; Brede, D. (2000). Förderung von Selbstlernkompetenz mit einem 'Drei-Stufen-Modell der Reflexion'. *Neue Perspektiven*, Vol. 5, No 1, pp. 5-14.

Straka, G.A.; Spevacek, G. (1997). *Selbstorganisiertes Lernen älterer Erwerbspersonen und arbeitsplatzbezogenes Lernen (SELA).* Bremen: Forschungsgruppe LOS (Forschungsbericht 6).

Straka, G.A. *et al.* (1992). Selbstorganisiertes Lernen für den Arbeitsplatz (SoLfA) – Eine empirische Studie zur beruflichen Selbstqualifikation. *Wirtschafts- und Berufserziehung*, Vol. 44, No 10, pp. 302-307.

Weinstein, C.E.; Mayer, R.E. (1986). The teaching of learning strategies. In Wittrock, M.C. (ed.). *Handbook of research in teaching, 3rd edition.* New York: Macmillan, pp. 315-327.

16. TRABAJADORES DE EDAD MAYOR, ESTUDIANTES MAYORES: EL APORTE DE LOS EMPLEADORES EN EAST MIDLANDS, REINO UNIDO

VANESSA BECK

RESUMEN

Este capítulo presenta los resultados de un proyecto de investigación financiado por el East Midlands Learning and Skills Council, que investigó la relación entre la participación en aprendizaje y la retención de los trabajadores en el mercado laboral. La atención se centró en los empleadores, sus conocimientos y comprensión de una fuerza laboral que envejece y sus respuestas; en particular, si el aprendizaje forma parte de la respuesta. Los resultados son decepcionantes en el hecho de que el aprendizaje no figura de manera significativa, a pesar de que los empleadores poseen un cierto grado de conocimiento sobre la edad de su fuerza de trabajo y las implicaciones que esto podría tener para sus negocios. Debido a la falta de resultados en los principales objetivos del proyecto, la atención se dirigió posteriormente de manera más general a las oportunidades de aprendizaje y las condiciones laborales en las empresas entrevistadas. Sorprendentes hallazgos surgieron ahí. Aunque no son concebidas por las empresas para beneficiar a los trabajadores mayores, muchas de las políticas y prácticas de trabajo ya establecidas bien podrían ser consideradas como buenas prácticas y/o pueden ser ajustadas para beneficiar a grupos de mayor edad dentro de la fuerza laboral.

16.1 INTRODUCCIÓN

El cambio en los perfiles de edad entre la población europea es un fenómeno bien conocido y bien documentado. Sabemos que nuestras sociedades están envejeciendo y que esto obligará a introducir cambios en las estructuras sociales, las actitudes y los mercados de trabajo (Marín y Zaidi, 2007; Loretto *et al.*, 2007). Como en otros países, el Reino Unido está aplicando una extensión de la vida laboral mediante el aumento de la edad en que se plantea el derecho a las pensiones del Estado. A pesar de que dichos cambios podrían estar en línea con el alargamiento de la expectativa de vida, ha habido preocupación sobre los cambios en lo que podría haber sido percibido como el derecho al retiro a los 60/65 para mujeres y hombres. Aunque el número de personas empleadas en el grupo de edad de 50 años y más, y especialmente en el tramo de 65 años, han ido en aumento, siguen siendo comparativamente bajos (Parry y Taylor, 2007). Para una región en el Reino Unido, East Midlands, esto significa que el 80% de la fuerza de trabajo necesaria para el año 2012 ya está en el empleo (EMDA, 2006a). A la luz de la presión para mantener el tamaño de la fuerza de trabajo, sin los niveles anteriores o actuales de ingreso por parte de los trabajadores más jóvenes, las razones y

los mecanismos por los cuales las personas se acogen a retiro se vuelven aún más importantes. Estos son cruciales en la comprensión de lo que se puede hacer para retener a los trabajadores en la fuerza laboral hasta más allá de la edad de pensiones del Estado.

Ya sabemos que los factores en juego en el final de la vida laboral son complejos. A pesar de la importancia de una amplia gama de otros factores discutidos en este capítulo –como la falta de incentivos para llevar a cabo las dificultades de trabajo y cuando se enfrentan a potenciales empleadores mal informados–, la seguridad financiera es un factor de importancia fundamental (DWP, 2006). Investigaciones anteriores han demostrado que una proporción significativa de quienes trabajan más allá de la edad de retiro, lo hacen porque no pueden permitirse el lujo de dejar de trabajar (Parry y Taylor, 2007; Vickerstaff, 2006b) y esta situación se complica para aquellos que han sido despedidos a finales de su vida laboral o dependen de beneficios estatales de desempleo o por problemas de salud, tales como (hasta 2008) las prestaciones por incapacidad (Loretto y White, 2006; Mitton y Hull, 2006; Pendleton, 2006). La actual recesión y el impacto sobre las pensiones pueden aumentar aún más la necesidad económica de más participación en el mercado laboral. Esto se reflejó en algunas de las respuestas de los empleadores como parte de esta investigación.

Además de los potenciales problemas financieros, no existe evidencia que sugiera que los trabajadores mayores se enfrenten a prácticas discriminatorias (Duncan y Loretto, 2004). Parte del problema es que no existe una definición generalmente aceptada de lo que un trabajador mayor es. Este proyecto utiliza la categoría de 50 años o más, que también tiende a ser la definición del gobierno del Reino Unido. Sin embargo, la investigación actual revela considerables diferencias sectoriales, y estas se mencionan en su caso. La discriminación incluye prácticas que tienen lugar en las entrevistas de empleo (Morgeson *et al.*, 2008), pero también en las promociones, oportunidades de capacitación, donde existe una actitud general hacia los trabajadores mayores (Duncan y de Loretto, 2004). Por el contrario, también ha habido investigaciones que muestran que existen actitudes positivas hacia los trabajadores mayores. En particular, hay una percepción de que las cohortes más viejas son más productivas y confiables que los trabajadores más jóvenes (McNair *et al.*, 2007; Walker y Maltby, 1997). Estos resultados contradictorios son difíciles de explicar, aunque se podría argumentar que sugieren diferencias entre los sectores de empleo, el nivel jerárquico del trabajador de mayor edad, situación laboral y la diferencia entre la retórica y la realidad. Por lo tanto, podría ser importante para diferenciar claramente entre los sectores, requisitos de formación, la provisión de habilidad individual y contextos organizativos, para permitir una mejor comprensión de cuáles son los problemas que enfrentan los trabajadores mayores y cómo podrían abordarse. Este capítulo tiene como objetivo proporcionar un

mejor comprensión del conocimiento del empleador y las actividades de los trabajadores de edad.

Otros dos aspectos que resultan fundamentales para tener en cuenta, son la orientación y motivación general para trabajar, lo que podría resumirse como "identidades laborales" distintas, y el lugar de control sobre la toma de decisión de retirarse. En su estudio de las razones por las cuales las personas trabajan después de la edad de pensiones del Estado, Parry y Taylor (2007) distinguen entre (autodefinido) "trabajadores" y "profesionales y creativos". Llegan a la conclusión de que "mientras que los trabajadores muestran una fuerte ética de trabajo, que también ven el retiro como el momento en que pueden salir de la rutina, relajarse y disfrutar de la vida", mientras que "los profesionales y creativos estaban más comprometidos con su trabajo y ven menos distinción entre el trabajo y otros aspectos de sus vidas" (Parry y Taylor, 2007, p. 595). Profesionales y creativos tienen por lo tanto más probabilidades de continuar con su trabajo después de la edad de jubilación del Estado. La distinción subraya la importancia en la percepción normativa del retiro de categorías tales como género, clase, ubicación y socialización.

El control que los individuos tienen sobre su retiro puede estar relacionada con su identidad laboral, en el que parece que hay dos grupos que tienen una capacidad de determinar con mayor flexibilidad cómo y cuándo dejar de trabajar. Aquellos con mayores habilidades, calificaciones y, por consiguiente, mejor pagados (por ejemplo, en puestos directivos o de aquellos profesionales y creativos mencionados anteriormente) y aquellos con habilidades manuales o en ocupaciones de rutina con salarios más bajos tienen más posibilidades de trabajo a tiempo parcial y una "jubilación gradual" en lugar de la experiencia de "retiro de precipicio" según lo descrito por Vickerstaff (2006a). Un estudio sobre las actitudes hacia el trabajo (McNair, 2006) encontró que entre la población económicamente activa en grupos de mayor edad (50 +) 80% estaban interesados en el empleo o el trabajo no remunerado, mientras que el 48% le gustaría continuar en el trabajo remunerado después del retiro formal, aunque esto no suele ser a tiempo completo. En general, la sugerencia es que la mayoría de los adultos mayores no tienen suficiente control sobre el tiempo y la forma de su retiro (Loretto *et al.*, 2007; Vickerstaff, 2006b; McNair, 2006). Estos resultados ponen de relieve los factores contextuales, tales como el entorno de la organización y la actitud del empleador, que no puede, en todos los casos, conducir a las personas a tomar libremente sus propias decisiones respecto de su retiro.

Esto nos da una buena comprensión de las complejas situaciones a las que se enfrentan los trabajadores mayores en el mercado laboral hacia el final de su vida de trabajo. Sabemos menos acerca de cómo esta complejidad se descompone en los específicos contextos sociales, sectoriales y ocupacionales. Estas categorías pueden relacionarse con las distintas identidades laborales, con implicaciones para la

seguridad financiera y, por tanto, las condiciones previas necesarias para el retiro. También puede haber ajustes en el reconocimiento y el valor que se asigna a los trabajadores mayores, lo que permite diferentes cantidades de control y autonomía sobre los aspectos del proceso de retiro. Además, sabemos muy poco sobre el papel que juega el aprendizaje en este camino. Al igual que cualquier otro empleado, los de mayor edad necesitan tener acceso a las oportunidades de aprendizaje y formación que les permita mantenerse al día con los desarrollos en su campo de empleo. La percepción común, sin embargo, es que a los trabajadores de edad se les da menos acceso a la educación y la formación porque los empresarios temen que no recibirán un retorno de la inversión hecha (Mayhew *et al.*, 2008; Brooke y Taylor, 2005). Este argumento no tiene en cuenta las implicaciones a largo plazo de la decisión de no invertir en los trabajadores de edad. Podría ser que los trabajadores de edad sean más reacios o carezcan de motivación para permanecer en el mercado laboral debido a la falta de inversión. Se podría argumentar que los trabajadores mayores requieren más capacitación y aprendizaje para compensar sus conocimientos y habilidades que están en peligro de caducar. Sin embargo, dada la experiencia que han acumulado a lo largo de su vida laboral, su conocimiento general y el valor de una empresa puede ser significativamente mayor. De acuerdo con algunas de las entrevistas para el actual proyecto, sin embargo, los empleados no necesariamente sienten que requieren capacitación y las oportunidades de aprendizaje, ya sea por la riqueza de su experiencia o porque tienen la intención de retirarse del mercado laboral.

La investigación en que se basa este capítulo se propuso investigar el papel del aprendizaje en la retención de trabajadores mayores y aumentar su motivación para seguir trabajando hasta después de la edad de pensiones del Estado. El objetivo era considerar el impacto de estos temas en la demanda de reemplazo. El sondeo fue financiado por la sección de East Midlands de la Learning and Skills Council (LSC), un organismo nacional que tiene por objetivo fundamental mejorar las habilidades de la fuerza laboral. Su interés central en el aprendizaje se refleja en los principales objetivos de este proyecto. El trabajo se llevó a cabo en East Midlands, tradicionalmente considerado como una región caracterizada por la baja calificación y bajos salarios, atrapados en el equilibrio de baja calificación (comparar Emda, 2006a; Emda, 2006b). Esto contiene desafíos particulares con respecto a la pérdida de experiencia y/o trabajadores expertos de mayor edad. Los sectores elegidos por la LSC para esta investigación son la construcción, ingeniería, salud, logística y venta al por menor, todo lo cual contribuye significativamente al empleo y al PIB de la región (LSC, 2008). La gama de estos sectores muestra hasta qué punto East Midlands se ha alejado de su imagen tradicional de fábricas y la economía de la minería del carbón y que se están realizando esfuerzos para mejorar las competencias laborales

A pesar de las conclusiones sobre las preguntas de investigación original de este proyecto son limitadas, este capítulo sostiene que hay muchas de gran alcance, prácticas en el lugar que podría ayudar a los sectores objeto de la investigación para adaptarse a los cambios demográficos de la fuerza laboral.

Después de esta introducción se expondrán los datos de la investigación llevada a cabo, a partir de un esbozo del proyecto y su metodología. Las tres secciones siguientes proporcionan una visión general de algunos de los resultados de la investigación. Inicialmente, se expondrán los conocimientos del empleador sobre la evolución demográfica y las consecuencias para sus sectores y empresas. Teniendo en cuenta que el conocimiento es limitado y que el aprendizaje no aparece como una herramienta estratégica en las respuestas, las prácticas existentes fueron analizadas para determinar su utilidad y posibilidad de transferencia a los trabajadores mayores. Tras una breve sección sobre el aprendizaje como herramienta para personal en envejecimiento, los resultados en la práctica se presentan como un medio para establecer potenciales buenas prácticas. Finalmente, se extraerán conclusiones.

16.2 METODOLOGÍA

Los resultados presentados en este capítulo se basan en la investigación sobre la relación entre la participación en las oportunidades de formación y el aprendizaje y en el mercado laboral. La investigación tiene como objetivo hacer una contribución al arrojar luces sobre los contextos sectoriales en East Midlands, en el cual los empleadores pueden tomar decisiones con o sin involucrar a los trabajadores de edad en el aprendizaje y oportunidades de capacitación. El objetivo de este proyecto de investigación tiene por objeto establecer los fundamentos para la planificación de la participación del empleador y la promoción de oportunidades de aprendizaje para los trabajadores mayores, además de sentar las bases para una mejor comprensión de la situación que enfrentan los trabajadores de más edad en el mercado laboral. La atención se centró en los puntos de vista y percepciones de los empresarios: ¿Quién de ellos considera que es "un trabajador de edad avanzada"? ¿Hay trabajadores de más edad en la empresa? y, en caso afirmativo, ¿qué oportunidades o problemas pueden crear estos? ¿Qué valor se coloca en la experiencia que se adquiere con un largo servicio en la empresa y qué implicaciones tiene esto para la formación y el aprendizaje? ¿Existen estrategias o políticas vigentes para los trabajadores mayores, o para responder a los cambios demográficos de la fuerza de trabajo?

CUADRO 16:1
RESUMEN DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS

Sector	Habilidades sectoriales	Empleadores	Otros	Total
Construcción	1	3	1	5
Ingeniería	1	5	0	6
Salud	1	6	1	8
Logística	1	2	1	4
Retail	1	3	0	4
General	0	0	5	5

Fuente: Autor

La primera etapa del proyecto fue una revisión de literatura especializada para comprender el estado de conocimientos de los trabajadores mayores a nivel nacional y en la región específica. Después de esto, el trabajo se concentró en el nivel regional y sectorial. Los cinco sectores incluidos en este proyecto juegan un papel considerable en la economía de East Midlands: construcción, ingeniería, salud, logística y *retail*. El escenario principal de la investigación, realizada entre junio y agosto de 2008, consistió en 32 entrevistas semiestructuradas (ver Cuadro 16:1 para un desglose completo). En cada sector se llevó a cabo una conversación con los *skills councils* del sector responsable de la mayoría de los trabajadores en el área: las habilidades de construcción, SEMTA (*Sector Skills Council for Science, Engineering and Manufacturing Technologies*), habilidades en salud, en logística, y en el *retail*.

Establecido desde 2002, el *sector skills council* ha tenido una misión cada vez más grande, aunque de acuerdo con Payne (2008, p. 98) tienen cuatro objetivos estratégicos fundamentales: reducir las brechas de habilidades y carencias, mejorar la productividad, los negocios y el desempeño del servicio público, aumentar las oportunidades para desarrollar la productividad y las habilidades de cada uno en su sector, y mejorar el abastecimiento de aprendizaje a través del desarrollo de capacitación, la educación superior y las normas profesionales nacionales. Los *sector skills councils* estaban destinados a ser organizados por los empleadores, pero muchos de ellos han reducido las estrategias de compromiso del empleador para ser más "estratégicos y selectivos" (Payne, 2008, p. 105). En ninguno de los *sector skills councils* había políticas específicas sobre los trabajadores de edad o de la fuerza laboral cambiante, aunque las entrevistas en salud y *retail* y las pruebas en la literatura muestran un mayor compromiso con el tema. Dependiendo de la extensión de la orientación estratégica llevada a cabo, los *sector skill councils* han sido más o menos capaces de proporcionar contactos a los empleadores. El sector de la salud se destacó por tener los mejores enlaces y conexiones con los empleadores.

Una parte de los empleadores se puso en contacto con cada sector para tomar parte en la investigación. El objetivo era obtener un margen razonable en términos de la ubicación, sector de la actividad y tamaño de la organización, pero en general era más fácil para convencer a los más grandes para participar. Sin embargo, varias organizaciones de pequeñas y medianas empresas también fueron entrevistadas, el menor empleo contaba con tres individuos, uno de los cuales era de 63 años de edad. Los empleadores fueron contactados por una variedad de métodos. El LSC tiene muchos contactos y estos se utilizan, a pesar de que esto significó que muchas de las entrevistas fueran "los sospechosos de siempre". El *sector skills council* proporcionó algunos contactos, pero, de nuevo, estos son los principales empleadores, que participan regularmente en las actividades regionales y sectoriales. Algunos empleados fueron contactados a través de las redes personales. Dependiendo del tamaño de la empresa, la entrevista se realizó con el director general, un especialista en recursos humanos, o un gerente regional en el caso de las empresas más grandes. Las entrevistas abarcaron cuestiones de fondo sobre la empresa, tales como el área de actividad, tamaño y proporción de los trabajadores de edad; las cuestiones relativas a los trabajadores mayores en la empresa, y una serie de preguntas sobre las disposiciones de aprendizaje y formación dentro de la organización.

Las rutas a través del cual se estableció contacto con los empleadores significan que la muestra para este estudio no es necesariamente representativa, con muchos de los participantes siendo empleadores, que son parte del trabajo estratégico y dirigido del *sector skills council.* En la construcción, ninguno de los entrevistados utiliza la subcontratación, una situación muy inusual para el sector. Por lo tanto, se asume que hay una cierta parcialidad en la muestra que nos da una idea de la sección más dinámica y social de los empleadores. Además, siempre existe el temor de que haya una dicotomía entre la imagen pública y la realidad, lo que significa que los resultados de la investigación pueden ser artificiales. Como las preguntas sobre esta cuestión no eran parte del diseño de la investigación, no existen hallazgos o indicaciones relevantes que se puedan presentar.

Varias conversaciones generales se llevaron a cabo para proporcionar el contexto de este estudio, a pesar de una amplia gama de actividades que se han realizado anteriormente sobre la mano de obra mayor en las East Midlands (Farmer y Soulsby, 2009) y lo importante que era no repetir este trabajo. Las conversaciones fueron de entre 10 y 90 minutos y se hicieron con personas con base en NIACE (*National Institute of Adult Continuing Education*); Taen (*age and employment network*); GOEM (*Government Office for the East Midlands*); EMDA (*East Midlands Development Agency*), y el LSC *(Learning and Skills Council*).

La mayoría de las entrevistas fueron realizadas por teléfono, duraron aproximadamente 30 minutos y fueron conversaciones uno a uno. Estas fueron grabadas

y transcritas para su análisis. A todos los entrevistados se les ofreció el anonimato, pero también tuvieron la oportunidad de ser nombrados para que las prácticas buenas e innovadoras pudieran servir de ejemplo. En las secciones siguientes, nos volvemos a los resultados de estas diferentes vertientes del proceso de investigación.

16.3 CONCIENCIA SOBRE LA EDAD Y SUS IMPLICACIONES

En general, los entrevistados mostraron una conciencia bastante alta de las tendencias demográficas. La edad, el trabajo y las pensiones han sido discutidos públicamente con cierto detalle, aunque, en general, las deliberaciones se centran en los cambios legislativos a la edad de retiro (BBC, 2008). Los empleadores estaban al tanto de los debates públicos sobre este tema, pero, en la mayoría de los casos, esto no se tradujo en consideraciones sobre las implicaciones para su sector. Hubo poca mención de cómo los cambios demográficos influyen en los patrones de reclutamiento, los de formación, la demanda de reemplazo y, potencialmente, la de productos o servicios específicos. Sin embargo, existen diferencias sectoriales: con el sector minorista son especialmente conscientes de qué un cambio de actitud era necesario, y el sector de la salud empezando a pensar qué provisiones podrían ser puestas en marcha.

Los otros tres sectores, construcción, ingeniería y logística, parecieran estar contratando a través de rutas tradicionales, a menudo, incluyendo capacitación y formación. Este año, *Construction Skills* emitió un comunicado de prensa advirtiendo de "una bomba de tiempo en la fuerza laboral" (Construction Skills, 2008), pero la principal respuesta a la mayor edad de la mano de obra parece ser la de ofrecer más plazas de formación y aprendizaje. Teniendo en cuenta los hallazgos previos de que los reclutas adultos no son favorables para los aprendizajes (MacKenzie *et al.*, 2000), se asume que la mayoría de aquellos se buscan entre los jóvenes. La situación es diferente en la ingeniería, principalmente debido al hecho de que los requisitos de calificación media de los ingenieros en general son mayores, lo que conduce a una aceptación más generalizada de los trabajadores de edad. Sin embargo, el reclutamiento es principalmente solicitado a un grupo de edad más joven y los cambios demográficos que ocurren en la población en general no están siendo examinados en profundidad. Hay, no obstante, indicios de que los datos demográficos generales en la reserva de talento de la mano de obra disponible están cambiando. Una gran empresa de ingeniería con sede en East Midlands espera que la proporción de trabajadores mayores de 50 años aumente, pasando del actual 35% al 50% en los próximos cinco años. Ellos declararon que: "[...] refleja el perfil de edad demográfica general para la ingeniería manufacturera en el Reino Unido. Así en el mercado estamos encontrando lo mismo. A pesar de

que se ha reclutado de manera significativa en aquellas áreas en los últimos dos o tres años, se ha estado contratando en el mismo perfil demográfico".

Aunque esto en sí no es necesariamente un problema para las empresas, no existía una preocupación acerca de cómo las tasas de reemplazo iban a cambiar y el plan de sucesión que sería necesario como resultado de esto. Hasta el momento, no existe una estrategia o política para abordar este tema.

Las empresas de ingeniería entrevistadas tenían en general una actitud positiva hacia los trabajadores de más edad o con más experiencia. La práctica tiende a ser muy importante en la producción de calidad, garantizar la seguridad y la entrega a tiempo, y esto se refleja en las prácticas de contratación de los entrevistados. Uno de los encuestados declaró: "Yo no lo pensaría dos veces en emplear a alguien mayor de 50 años"; esta declaración es representativa de la mayoría de las organizaciones de ingeniería (Wiseman y Harrington, 2007). Sin embargo, la edad y la experiencia se consideran en función del trabajo y las expectativas: "Si estamos buscando un aprendiz, no estamos buscando a alguien de 50 años. Y cuando estamos buscando a alguien para dirigir uno de nuestros negocios, no estamos buscando a alguien de 18 años. En ese sentido, sí, pero en general yo no creo que importe. Como digo, creo que depende de cuál es el papel que están tratando de llenar y [...] cuando traemos a alguien de una edad más avanzada, queremos agregar algo a la empresa. Con alguien de una edad más temprana, estamos buscando apoyarlos y capacitarlos".

Hay aquí una indicación de que las oportunidades de formación y aprendizaje están destinadas a los trabajadores más jóvenes, sin ser necesariamente conscientes de que las similares estructuras también pueden ser importantes para los trabajadores mayores. Por diversas razones, el sector de la salud tiene que ser más cuidadoso de la edad de su plantilla. Esto puede deberse, en parte, a una mayor sensibilización de la población de edad avanzada y sus efectos en el sector, tanto en términos de la futura demanda de servicios y en cuanto a su fuerza de trabajo (Skills for Health, n/a; Darzi, 2008). Sin embargo, como uno de los encuestados indica, la conciencia de los cambios demográficos resulta de los requisitos de planificación de recursos humanos en sus intentos de retener a los trabajadores: "[...] la mayoría de las organizaciones son muy conscientes de que su perfil de fuerza laboral envejece y para fines de planificación de la plantilla hará un seguimiento de sus retiros actuales y potenciales. Esto influye en la puesta en marcha, es decir, la necesidad de mayor capacitación, adaptar las actuales funciones y factores en la idea del retiro flexible. La mano de obra del *National Health Service* (NHS) tiene un número creciente de personal mayor de 55 años, y el reto es incorporar eso en modalidades de trabajo flexibles.

Independientemente de las razones, existe conciencia de que el sector salud tiene una fuerza laboral que envejece y que esto podría crear problemas. El sector

salud ha experimentado un crecimiento de empleo y se espera que tenga una alta demanda en su tasa de reemplazo. De East Midlands, se estima que el NHS necesita reemplazar aproximadamente el 59% del personal clínico cualificado profesionalmente, por ejemplo, enfermeras y fisioterapeutas, el 63% del personal de apoyo clínico, y el 60% del personal de infraestructura del NHS (incluyendo la administración, oficina y gerentes (Skills for health, 2008). Un ejemplo concreto de la conciencia de los cambios demográficos en la fuerza laboral, es el curso antes del retiro, a cargo de Northamptonshire Teaching PCT (*Primary Care Trust*). El departamento de PCT se dirige a aquellos que están pensando en acogerse a retiro en los próximos 10 años. Los temas tratados durante la sesión son los antecedentes de crédito, préstamos hipotecarios, las pensiones del Estado, el ahorro e inversión, los impuestos, testamentos y herencias. El anuncio de este curso hace hincapié en el carácter financiero y los objetivos del curso son tener conocimiento de cómo administrar su dinero, cobrar sus pensiones, la reducción de sus costos de seguro, ahorro e inversión. El hecho de que estos cursos reciben un exceso de solicitudes es un testimonio de su importancia. A pesar de la naturaleza financiera del curso, existe la posibilidad de obtener información adicional, o sesiones sobre las posibilidades del retiro flexible y/o trabajar más allá de la edad de pensiones del Estado.

Considerando que el sector salud ha comenzado a mirar la demanda de reemplazo y la necesidad de planificación de sucesión, el sector minorista es probablemente el más avanzado en términos de considerar la medida en que toda la mentalidad tiene que cambiar en respuesta a la evolución demográfica. Se reconoce que es caro sustituir a trabajadores del comercio minorista y que los trabajadores más jóvenes tienen mayores tasas de rotación que los trabajadores de más edad (Urwin, 2004). Sin embargo, como la mayoría de las industrias, el comercio minorista parece concentrar sus esfuerzos en el reclutamiento de los jóvenes. Sin embargo, un estudio previo en el sector minorista en East Midlands (Hart *et al.*, 2007) considera una reducción en la reserva de talento de jóvenes que tradicionalmente llenan muchas ofertas del *retail*. Se prevé una nueva reducción de los niveles de competencias de los participantes en el sector minorista, ejerciendo presión sobre una ya (en promedio) mala mano de obra cualificada. Las características cambiantes de los participantes también se apoya en las estrategias ya adoptadas por las grandes empresas como B & Q (gigante del *retail* dedicado a artículos para el hogar y jardinería) que recluta trabajadores mayores por su conocimiento del producto, experiencia y habilidades. Se expresó preocupación, sin embargo, que esas estrategias serían más difíciles de ajustar a las PYME. Del mismo modo, el *sector skills council* sugiere que es probable que el empleo de los trabajadores de edad va a ser una estrategia clave para el futuro, este grupo de edad aumenta, al mismo tiempo que los grupos más jóvenes están en declive (Skillsmart Retail, 2007). Esto

es especialmente importante ya que el sector del comercio minorista no ha podido entrenar a sus trabajadores de mayor edad (Wheeler, 2006). En general, en términos de trabajadores mayores, existe la necesidad de un cambio de mentalidad en todo el sector para dar cabida a la formación continua como una realidad.

Las entrevistas revelaron que existe una conciencia de los problemas y algunas oportunidades relacionadas con el envejecimiento de la población. La medida en que esto influye en las prácticas del día a día de los empleadores en los diferentes sectores varía considerablemente. Lo que está claro es que no hay políticas específicas que ofrezcan oportunidades de aprendizaje o de formación para los trabajadores mayores. En algunos sectores, como la salud, esto se debe a las restricciones (aparentes) de los requisitos legislativos. En un sector como la construcción, existen dudas acerca de la capacidad física de los trabajadores de edad para cumplir con su trabajo, aunque otros insistían en que con los avances tecnológicos ya no tienen este problema. Sin embargo, en la construcción, así como en la logística, las rutas tradicionales de entrada siguen siendo dominantes. A pesar de problemas significativos, y los constantes cambios en el sistema de formación profesional de aprendizaje y nacional de calificaciones, los empresarios mencionaron estos métodos de reclutamiento como los prevalecientes.

Los entrevistados en todos los sectores mostraron comprensión en la edad como un problema que tendrían que enfrentar. Los empleadores sugirieron que había una importante minoría de los trabajadores de edad alcanzando casi la mitad en algunas organizaciones. Esta investigación sugiere que algunos empleadores y sus trabajadores de más edad han encontrado maneras *ad hoc* en la edad para dar cabida a temas específicos. Siguiendo preguntas generales acerca de la edad, los problemas demográficos y sus implicaciones para la organización, a los entrevistados se les preguntó sobre las oportunidades de aprendizaje para los trabajadores mayores. Como ya se indicó, había pocas respuestas positivas. Así pues, había pocos resultados en la pregunta de investigación original que plantea este proyecto, los empresarios no ven el aprendizaje como un factor significativo para los trabajadores mayores. Solo tres ejemplos se encuentran donde no aparecía una relación directa entre la experiencia, antigüedad en el servicio, la capacitación y la extensión de la vida laboral. Estos ejemplos se describen brevemente en la siguiente sección. En los ejemplos siguientes, que es la longitud de los servicios más que la edad *per se* lo que ha estimulado la preocupación por la falta de aptitudes.

16.4 ¿EL APRENDIZAJE COMO HERRAMIENTA PARA UNA FUERZA LABORAL QUE ENVEJECE?

Los requisitos y la justificación de una formación específica y de aprendizaje para los trabajadores de mayor edad eran sectoriales y específicos de la ocupación.

Mientras que estas políticas podrían ser generalmente transferibles, se requiere un examen detallado de la necesidad y del valor añadido para el sector. En el sector minorista, por ejemplo, las habilidades básicas se han mencionado sobre todo como un problema particular. El *sector skills council* tenía sumo interés en desarrollar rutas alternativas a la calificación de los trabajadores que, aunque no necesariamente fueran mayores, habían estado trabajando en el sector desde hace algún tiempo. Tenían como objetivo abordar los temas de alfabetización y aritmética a través del desarrollo de un nivel de calificación un nivel 2 alternativo que introduciría más personal de aprendizaje y habilidades de pensamiento y creación de confianza y autoestima. Mientras que esas calificaciones podrían beneficiar directamente a los trabajadores de edad que han estado trabajando en el comercio minorista durante algún tiempo, no está claro si se ha considerado la posibilidad de ampliar la vida laboral.

Más habilidades especiales se requieren en el sector de la salud y el siguiente ejemplo proporciona una solución al dilema de las habilidades. LOROS (Hospice Care for Leicestershire and Rutland) y la Universidad de Northampton han desarrollado conjuntamente un certificado de educación superior (cuidados paliativos y de apoyo) para hacer frente a una grave laguna para los empleadores. Excelencia y calidad al final de la vida es una prioridad alta y depende en gran medida las calificaciones profesionales y los conocimientos adecuados. Trabajadores de apoyo, como los cuidadores de primera línea que son proporcionados en gran parte al final de la vida laboral. Sin embargo, al personal a menudo no se le ofrece la oportunidad de desarrollar sus habilidades. Este certificado está dirigido a los trabajadores de apoyo, como auxiliares de enfermería, auxiliares sanitarios o trabajadores de apoyo a la comunidad. LOROS descubrió que muchos de estos trabajadores habían estado en sus puestos por muchos años, eran, por lo tanto, más viejos y, a menudo, no habían tenido acceso a ninguna forma de educación. La flexibilidad es crucial para su capacidad de acceder a la educación debido a las responsabilidades familiares y/o atención y sus puestos de trabajo, por lo que el certificado en educación superior se ha diseñado como un programa flexible, incluyendo el empleo basado en el aprendizaje y las sesiones impartidas (LOROS, 2007). El éxito del sistema ha sido hasta ahora limitado.

La mayoría de los estudiantes han sido mayores, de mediana edad y hacia arriba, y la mayoría son nuevos en la educación formal para adultos, lo que indica que el grupo objetivo ha sido alcanzado. A pesar de la flexibilidad del curso, el trabajo con las familias fue un reto particular. Los números de inscripciones de este primer grupo fueron decepcionantes, aunque ha habido muchas manifestaciones de interés. El financiamiento es visto como un obstáculo importante para las personas que acceden al curso.

Además de estos ejemplos de especialistas en aprendizaje y formación, otro más general y, posiblemente, más ampliamente aplicable, fue proporcionado por el sector de la salud, aunque no es específica de los trabajadores de edad. El equipo de trabajadores sociales de atención comunitaria de la salud en Nottinghamshire estableció un papel gestor de aprendizaje interprofesional para promover e introducir la capacitación entre los profesionales que trabajan. Esto incluye a la gran proporción de mano de obra que no está calificada o el personal de apoyo, sino también al personal médico. Por ejemplo una enfermera, fisioterapeuta, terapeuta ocupacional, médicos y farmacéuticos se reúnen para aprender y trabajar juntos en los casos particulares. Teniendo en cuenta los grandes cambios y desarrollos en el sector de la salud, es importante que el personal entienda el papel en la asistencia sanitaria y social. Esto especialmente cuando se considera que hay diferencias considerables entre lo que se podría aprender en un ambiente académico y cómo el conocimiento se utiliza en la vida laboral. La interdiciplina está empezando a ocurrir en el prerregistro y la formación en universidades que ofrecen clases en todas las profesiones.

Aunque este ejemplo no se refiere específicamente a los trabajadores de mayor edad, existe la posibilidad de aprovechar la experiencia y los conocimientos de los que han trabajado por una gran cantidad de tiempo. No hay espacio para el aprendizaje informal y para aprovechar la experiencia y los conocimientos de los trabajadores de edad. Estos tres ejemplos fueron aislados y, en general, los empleadores no consideran el aprendizaje como un medio para abordar la cuestión de la edad de su plantilla. La siguiente sección pasa a describir algunas de las prácticas existentes que fueron analizadas con miras en las políticas de gestión etaria: la importancia de la experiencia, el uso de trabajo flexible o a tiempo parcial, retiro flexible, los roles de evaluación o asesoramiento y beneficios.

16.5 PRÁCTICAS TRANSFERIBLES

Como se desprende de los siguientes ejemplos hay indicios de que los empleadores utilizan la experiencia de los trabajadores mayores para retener los conocimientos y habilidades de una organización y transmitir los conocimientos y habilidades hacia los trabajadores más jóvenes. Algunas organizaciones son capaces de retener a los trabajadores después de la edad de retiro. Algunos, especialmente en ingeniería, se mantienen a tiempo completo, pero la extensión de la vida laboral tiende a correlacionarse con el trabajo flexible o a tiempo parcial. Este hallazgo apoya estudios previos sobre la importancia del control de retención sobre el tiempo y las circunstancias del retiro (McNair, 2006). En el siguiente ejemplo del sector de la logística, esto se hace a través de las agencias de trabajo temporal: "la mayoría de las personas mayores en edad de retiro no trabajaban aquí antes

BIBLIOTECA DEL C.I.E.S.S.
041245

de acogerse a este. Ellos llegaron aquí después de la edad de retiro, y por medio de agencias de trabajo temporal. Trabajaron con empresas de trabajo temporal primero y luego los llevamos a tiempo parcial de forma permanente. [...] Así que la mayoría de las personas que tienen más de 65 años son a tiempo fragmentado, la mayoría de ellos han hecho con anterioridad otros trabajos más involucrados. Ahora trabajan en selección y empaque o en el trabajo de la sala de correos procesando nuestro correo. [...] Las personas en edad de retiro tienen una reunión de revisión con el director general una vez al año, donde se discuten los problemas que tienen y si quieren seguir trabajando".

Otro ejemplo desde el sector de la ingeniería muestra un enfoque menos estructurado por el cual también es posible retener la experiencia cuando las personas se han retirado. Este mecanismo podría ser un medio para mantener las habilidades de manera informal o podría, potencialmente, formalizarse en un sistema de retiro flexible: "el problema que tenemos es la pérdida inmediata de mucha experiencia en determinadas áreas de profundo conocimiento. Afortunadamente, muchos de nuestros empleados son locales y se retiran a nivel local. Si los ex empleados están a unas cuadras de distancia y las relaciones son fuertes, entonces no es raro para nosotros tomar el teléfono y pedir a uno de ellos para que aparezca por un par de días. Pienso que si las relaciones son fuertes y tratas bien a la gente, esta flexibilidad resulta importante. [...] Pero, de nuevo, las pequeñas y medianas empresas pueden hacer frente a esta flexibilidad".

Este entrevistado dejó en claro que la flexibilidad es un lujo al alcance de las PYME, pero que podría no ser tan fácilmente instituido en las grandes organizaciones. Un entrevistado de una gran organización indicó que si el retiro anticipado o flexible se ofrece a un empleado, no había nada para detener a los demás empleados pidiendo el mismo trato, que no sería económicamente viable para la organización. Las consideraciones financieras afectan tanto a empleadores como a los empleados.

Cuando se les preguntó acerca de las razones de por qué los individuos continuaron trabajando después de la edad de pensiones del Estado, los encuestados indicaron dos elementos distintos. En primer lugar, algunos no pueden permitirse el lujo de retirarse porque todavía tienen una hipoteca u otras responsabilidades financieras, lo que refuerza la centralidad de la seguridad financiera (DWP, 2006). En segundo lugar, algunos piensan que se aburrirían si estuvieran en su casa todo el día. Esto pone de relieve la importancia de ser capaz de realizar un trabajo que es físicamente adecuado, sino también desafiante e interesante. Diferentes métodos se han mencionado en los que esto podría lograrse, incluidas las funciones de evaluación o asesoramiento dentro de una empresa o profesión.

Un área de trabajo que se ha mencionado en repetidas ocasiones fue la de asegurar la retención de conocimiento dentro de las empresas, es decir, utilizar la

experiencia de los trabajadores mayores y darles la oportunidad de transmitir eso a los trabajadores más jóvenes. Como la siguiente cita del sector de la construcción indica, esto se puede hacer a través de la función de un asesor o mentor: "Yo no tengo un caso de estudio duro y rápido, pero los trabajadores de edad podrían llevar a cabo funciones de evaluadores en capacitación, para que puedan valorar, a partir de su experiencia, convertirse en un asesores calificados o mentores de un lugar de trabajo para apoyar a los trabajadores más jóvenes. Así la experiencia no se pierde, pero no necesariamente podría estar dedicado al aspecto de gestión, pero todavía estarían manteniendo sus habilidades dentro de la empresa".

La participación en tutoría ha sido sugerida como un medio por el cual los trabajadores mayores pueden ayudar a resolver problemas de recursos humanos (McNair *et al.*, 2007). En la construcción esta retención de conocimientos y habilidades es especialmente importante en este momento, a raíz de los despidos debido a la baja en la economía nacional, especialmente en el sector de la vivienda. Los entrevistados tanto en la construcción como en la ingeniería estaban preocupados de que se perderían irremediablemente habilidades y conocimientos. Otra propuesta de una nueva posición que fue significativa y basada en la experiencia se sugirió en una entrevista al sector de la salud. Aquí se hizo hincapié en que era fundamental contar con personas que tenían conocimiento y entendimiento del sistema, y que esas personas podrían hacer una diferencia significativa para los empleados y los usuarios del servicio de salud: "[...] la gente está hablando acerca de que los nuevos roles son como de seguidores de los pacientes o de personas que realmente ayudan a los pacientes a navegar por el medio. El sistema de salud puede ser muy complicado. Y tal vez ahí hay un papel donde lo que se necesita es una persona experimentada con amplitud de conocimientos".

El tamaño de una organización es importante para las diferentes prácticas, dando lugar a distintas limitaciones y oportunidades. La cita entregada anteriormente, indicó que las pequeñas y medianas empresas pueden ser más flexibles en algunos aspectos, mientras que las grandes empresas pueden tener más oportunidades en sistemas de polivalencia y recompensa. Organizaciones más grandes eran más propensas a ser capaces de ofrecer una serie de beneficios a los empleados de muchos años de servicio, proporcionando un incentivo para permanecer en el trabajo por más tiempo. Como parte de estos beneficios, los entrevistados mencionaron las acciones disponibles para los empleados, planes de descuento, instalaciones recreativas, centros de vacaciones a precios reducidos, y un pago disponible como recompensa por los años de servicio. Una empresa de la construcción había introducido beneficios como parte de una organización con membresía: tenemos algo llamado el Club del cuarto de siglo, que es para las personas que han trabajado para la compañía durante 25 años o más, y una vez que han hecho sus 25 años puede ser invitado al club y tienen una reunión todos los años. Una vez que

se acogen a retiro, todavía se les permite formar parte del club y asistir a la fiesta. Hay cerca de 250 miembros en este minuto. Y eso es algo muy grande. La gente querrá permanecer en la empresa hasta que puedan ingresar al club. Eso es algo grande, porque si se van a retirar antes de los 25 años de servicio, se preguntan si se puede ampliar su permanencia con el fin de entrar al club".

Finalmente, uno de los entrevistados describe un completo modelo de organización de trabajo. Esto no está dirigido expresamente a los trabajadores de mayor edad, sino a procesos laborales sin problemas y, por tanto, en última instancia, a aumentar la productividad. Hay, sin embargo, una evaluación clara de los individuos a situaciones de trabajo que incluyen aspectos importantes de lo que se conoce como el modelo de '*trabajabilidad*' (Workability) desarrollado en Finlandia. La trabajabilidad es el enfoque integral del trabajo, la vida y las responsabilidades del hogar (Maltby, 2007) con la investigación finlandesa que indica una mayor productividad y prolongación de la vida laboral como los resultados de este enfoque. El cauce dado por Toyota en el diseño de procesos de trabajo "sin problemas" es un ejemplo interesante de cómo una cuidadosa consideración de las condiciones de trabajo no solo deben mejorar la salud de los trabajadores, sino también podría permitir y/o motivar a las personas a trabajar más. Sería, además, interesante considerar cómo este sistema podría dar lugar a un aprendizaje y análisis de necesidades de formación y se combina con un enfoque de gestión de edad proactiva.

"Lo que Toyota hace es evaluar sistemáticamente el trabajo basado en el tipo de movimientos corporales y fuerzas necesarias, resultando en una detallada evaluación ergonómica. El resultado es una clasificación de la demanda física de cualquier trabajo. El enfoque de Toyota se basa en reducir gradualmente su clasificación para que haya un mayor número de personas que podrían estar haciendo ese mismo trabajo. El objetivo clave es el trabajo 'sin problemas' y la eliminación del Síndrome Muscular Esquelético (MSS en inglés) [...]. Cada individuo es evaluado a intervalos regulares. Al tener una forma sistemática de evaluación de cada puesto de trabajo de acuerdo con los requisitos físicos y la evaluación de cada empleado en base a los mismos criterios, Toyota puede decidir el lugar más adecuado para cada individuo y entender las implicaciones de los cambios realizados en el trabajo o la condición médica de las personas" (LSC, 2009).

16.6 CONCLUSIÓN

En este capítulo se han expuesto los resultados de un pequeño estudio sobre la relación entre la participación en el aprendizaje y la motivación para permanecer en el mercado laboral. El proyecto determinaba comprender las percepciones de aquellos empleadores de los temas involucrados, así como su contribución a la retención de trabajadores de mayor edad en el empleo. Si bien los resultados de aprendizaje, en particular, fueron decepcionantes, las entrevistas realizadas como parte de esta investigación han revelado interesantes políticas transferibles.

Los empleadores muestran un conocimiento general del envejecimiento de la sociedad y de la fuerza laboral en particular. Hasta cierto punto, habría sido sorprendente si hubiesen carecido de conciencia ya que la mayoría de los sectores involucrados demandan un considerable reemplazo debido al envejecimiento de la fuerza laboral. Esto trae consigo problemas visibles con algunas habilidades especiales, como por ejemplo en la profesión de enfermería, y en ocupaciones tales como conductores de vehículos de carga donde se teme que la demanda de reemplazo no se podrá cumplir. Parecía no haber políticas o planes para responder a estas carencias. En sectores como la construcción, ingeniería, logística, el principal mecanismo de reclutamiento sigue siendo a través de aprendizajes (*apprenticeships*) y puestos de capacitación, especialmente para los más jóvenes. Donde existe mayor conciencia de que la fuerza laboral está envejeciendo, y esto va acompañado de una mayor proporción de trabajadores de edad avanzada como en el sector de la salud, ha surgido la necesidad de abordar el tema del envejecimiento en los requisitos de planificación de la plantilla. Los intentos por mantener a los trabajadores mayores y retener sus habilidades y experiencia han resultado menos evidentes.

A pesar de estas dificultades, el aprendizaje juega un papel importante en algunos aspectos de las prácticas laborales en estudio. En el sector minorista, los cursos de formación están siendo diseñados para hacer frente a una habilidad deficiente y bajos niveles de calificación de quienes han trabajado en el sector desde hace algún tiempo. En el sector de la salud hay intentos por mejorar las habilidades de apoyo de los trabajadores para llenar el vacío de conocimientos especializados. En ambos ejemplos, los trabajadores de edad han sido beneficiarios directos. De manera más general, el sector de la salud proporciona oportunidades para el aprendizaje interprofesional, destacando así la importancia del tipo de experiencia que puede ser acumulado con un servicio prolongado en el mercado laboral.

Además de las políticas y prácticas de aprendizaje, los empresarios entrevistados para este estudio también revelan importantes aspectos de sus empresas que, indirectamente, podrían ser útiles para los trabajadores mayores. Ninguno de estos fue diseñado específicamente con la edad en la mente, a pesar de su notable

idoneidad para la gestión etaria. Ejemplos de esto incluyen el uso de flexibilidad laboral o a tiempo parcial, retiro flexible, evaluación o funciones de tutoría y/o participación en la formación de aprendices; beneficios tales como el "Club del cuarto de siglo", y un plan de viabilidad donde la tensión general del trabajo y la salud del trabajador son evaluados periódicamente. Con este tipo de planes ya existentes, se sugiere que es más una cuestión de cambiar la mentalidad de los empleadores con el fin de ajustarse al envejecimiento de la población activa. Aquí, los desarrollos sociales y políticos serán cruciales. Aunque el envejecimiento de la población es cada vez más discutido en público, no ha habido un debate abierto y transparente sobre las ventajas y desventajas que los individuos, la sociedad, la economía y el país en su conjunto tendrán que hacer frente. Más allá de cambiar la edad en que se puede acceder pensiones estatales, ha habido poca voluntad política para abordar el desequilibrio entre una fuerza laboral que disminuye, la fuerza del mercado que requiere cada vez más ganancias, largas horas de trabajo, y una mano de obra enferma. Lo que podría ser necesario es reconsiderar el equilibrio entre la educación y la formación, la relación entre trabajo, su duración y el estilo de vida. En este contexto, la investigación debe seguir explorando cómo la desaceleración de carreras puede ser gestionada para el beneficio de todas las partes involucradas.

LISTADO DE ABREVIACIONES

HRD: Human Resource Development = Desarrollo de Recursos Humanos
HRM: Human Resource Management = Gestión de Recursos Humanos
ISCED: International Standard Classification of Education = Clasificación Estándar Internacional de Educación
NRA: Normal Retire Age (RU) = Edad Normal de Retiro
PYME: Pequeñas y Medianas Empresas = Small and Middle Enterprises
SELA: Selbstorganisiertes Lernen älterer Arbeitnehmer und arbeitsplatzbezogenes Lernen (Aprendizaje autoorganizado de trabajadores mayores y lugares de trabajo)
SPA: State Pension Age (RU) = Edad Estatal para Pensionarse
VERP: Voluntary Early Retirement Pension (RU) = Pensión Anticipada Voluntaria
VET = Vocational Education and Training = Educación y capacitación técnica

Trabajo y Envejecimiento

Teorías emergentes y perspectivas empíricas

Al revisar el actual material publicado en materia de estudios y presentar nuevos hallazgos empíricos, este libro refleja las formas en que el retiro y una fuerza laboral de más edad están en la intersección de cambios sociales claves en las últimas décadas. Apunta a la pregunta de qué fuerzas le permiten, o ponen trabas, a las personas para continuar trabajando a edades avanzadas; se proporciona evidencia sólida y accesible, y sugerir formas novedosas de pensamiento para apoyar políticas de envejecimiento activo. El libro se divide en cuatro partes. Al examinar conceptos como el desarrollo de carreras emergentes y marcos de aprendizaje para trabajadores de más edad, la primera parte entrega una visión amplia de la materia. La segunda entrega perspectivas de estudios transnacionales del envejecimiento, el aprendizaje y el trabajo en Europa. La tercera parte identifica maneras de romper patrones tradicionales para extender las vidas laborales y ayudar a que se trabaje más allá de la edad de retiro. En la parte final se plantea el envejecimiento activo al considerar el rol de las iniciativas de guía y apoyo de los empleadores. Esta publicación transmite dos mensajes cruciales. Primero, el envejecimiento activo exitoso requiere del compromiso y la participación por parte de los mismos trabajadores de más edad y de los empleadores, en un contexto que apoye el aprendizaje y reconozca las necesidades específicas de los trabajadores de mayor edad. Segundo, la participación sostenible en el mercado laboral a edades avanzadas no se puede lograr sin una comprensión sólida de lo que significan el envejecimiento, el trabajo y el aprendizaje, y las interconexiones entre estos procesos.

ISBN 978-956-7265-61-9