



# Gestión de la edad en la empresa. Reto y oportunidad

Donostia, 23 de junio de 2015

Matilde Lahera

S.P.R.L. del SNS-O

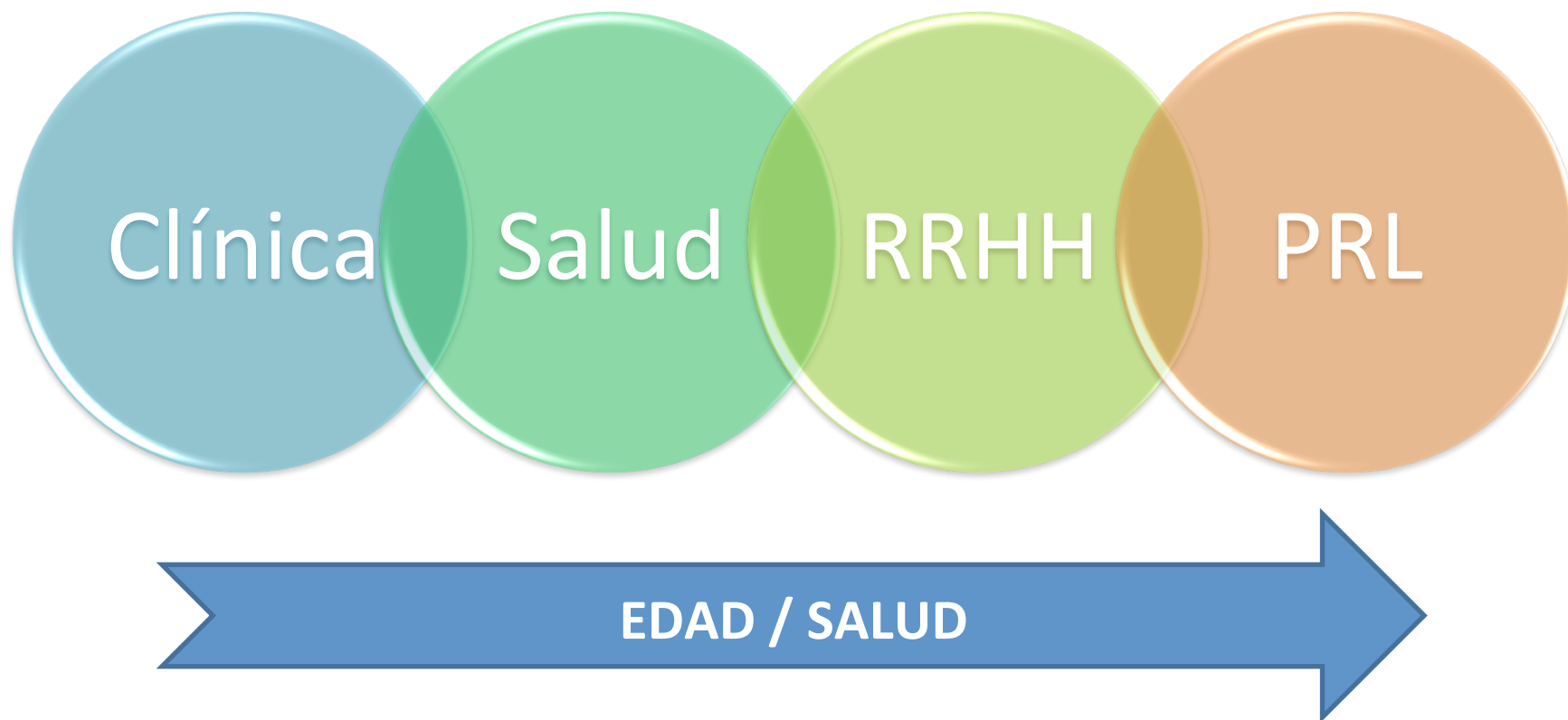




Mutua Navarra

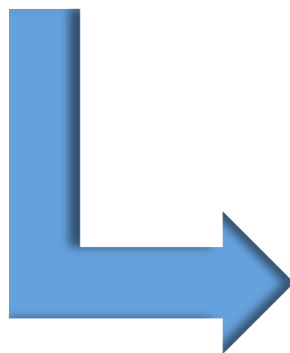
C.O.P. Navarra

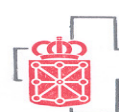
Grupo de trabajo





Visión positiva de la  
gestión de la edad





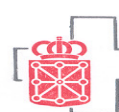
## Fundamento legal: Estrategia 55 y más

Estrategia Global para el Empleo de los Trabajadores y las Trabajadoras de Más Edad 2012-2014.

Constituye el instrumento para establecer el marco general de las políticas que se dirijan a favorecer el empleo de las personas de más edad, considerándose como tales a los trabajadores y a las trabajadoras de más de 55 años, sin perjuicio de que determinadas medidas que se incluyen en la puedan tener una edad de aplicación más temprana

**(Resolución de 14 de noviembre de 2011**, de la Secretaría de Estado de Empleo, por la que se publica el Acuerdo del Consejo de Ministros de 28 de octubre de 2011. BOE de 24.11. 2011).

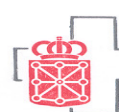




## Objetivos generales de la **Estrategia 55 y más** para el periodo 2012-2014:

- Elevar la tasa de empleo y reducir el desempleo de los trabajadores y las trabajadoras mayores de 55 años.
- Favorecer el mantenimiento en el empleo de los trabajadores y las trabajadoras mayores de 55 años para contribuir a la prolongación de la vida laboral y a la existencia de carreras de cotización a la Seguridad Social más largas.
- Mejorar las condiciones de trabajo de los trabajadores y las trabajadoras mayores de 55 años, con particular atención a la mejora de su seguridad y salud en el trabajo.
- Promover la reincorporación al mercado de trabajo de los trabajadores y las trabajadoras de más edad que pierden su empleo, asegurando una adecuada protección social durante la situación de desempleo





Aumentan los accidentes  
de trabajo

Hay más absentismo

Percepción de  
la edad

Son menos productivos

Son menos innovadores,  
aprenden menos



### Realidad socioeconómica:

- Salida incentivada del mercado laboral
- Paro juvenil
- Edad como factor de discriminación negativa en la contratación
- .....

Instituto Finlandés de Medicina del Trabajo lleva más de veinte años planteándose cómo retener el potencial de los trabajadores y desarrollarlo de forma que:

- por un lado, las empresas puedan disponer de estas personas el máximo tiempo posible, y
- por otro lado, los trabajadores alcancen la edad de jubilación en un estado lo más “*intacto*” posible (Ilmarinen, 2006).



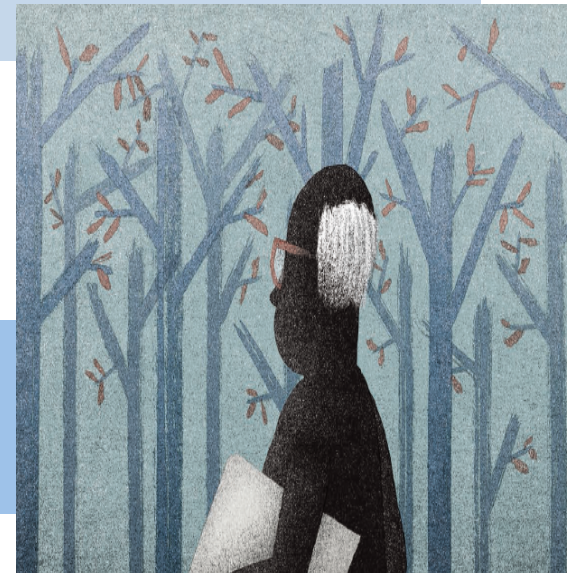


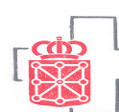


### Capacidad laboral

*Potencial de una persona, hombre o mujer, de realizar una determinada tarea en un tiempo determinado. El desarrollo de la capacidad funcional individual debe ser acorde a las exigencias del trabajo. Ambos factores pueden cambiar y, en caso necesario, diseñarse para adaptarse mejor a cada edad y proceso de envejecimiento en cuestión, (Ilmarinen, 2006).*

*“el equilibrio entre el trabajo y los recursos personales; cuando el trabajo y los recursos personales se adaptan adecuadamente, existe una buena capacidad de trabajo”.*





### Capacidad laboral

- Las condiciones generales de la empresa y las condiciones objetivas del trabajo
- El entorno social
- La formación y competencias individuales.
- El estado individual de salud tanto a nivel físico como psíquico.

### Habilidad de trabajo individual:

- capacidad funcional y salud (física, mental y social)
- la educación y la competencia
- los valores y las actitudes
- la motivación

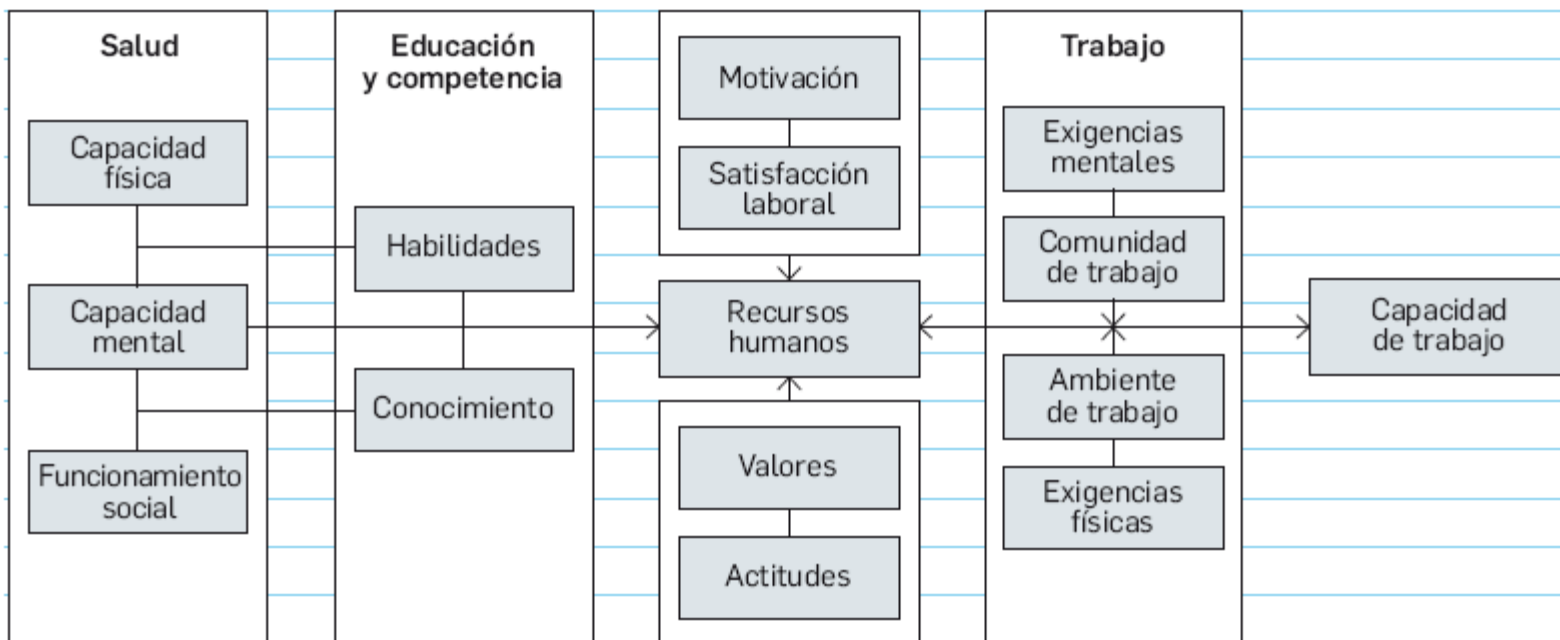


### Capacidad de trabajo individual

Relación entre los recursos humanos y las exigencias del trabajo (físicas y mentales), el grupo de trabajo y de la gestión, y el ambiente de trabajo.



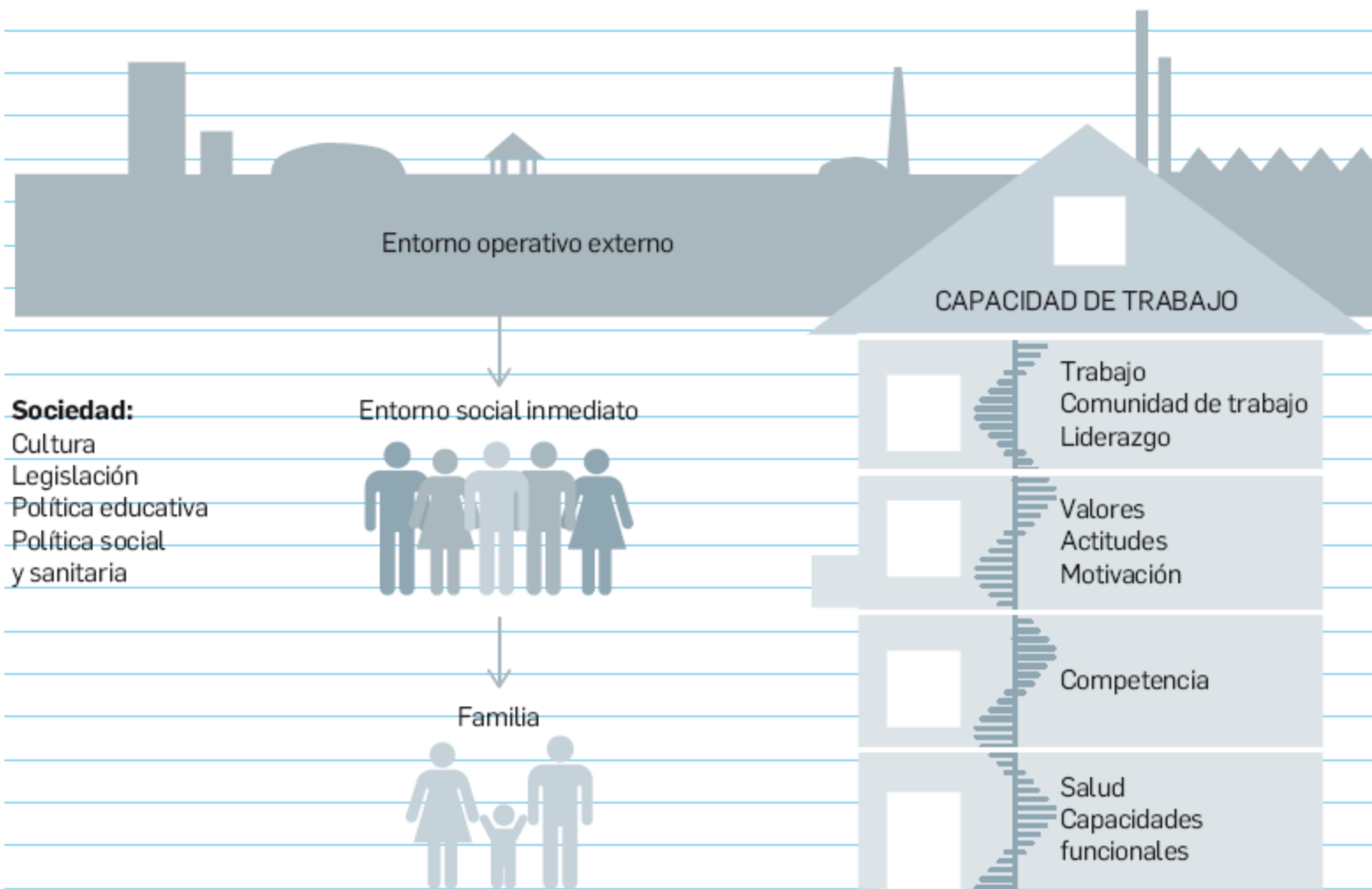
GRÁFICO 1. NUEVO CONCEPTO DE CAPACIDAD DE TRABAJO. INTERACCIÓN ENTRE RECURSOS INDIVIDUALES



FUENTE: EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK



GRÁFICO 2. MODELO DE «CASA» QUE DESCRIBE LAS DIFERENTES DIMENSIONES QUE AFECTAN A LA CAPACIDAD DE TRABAJO HUMANO





### Fomentar la capacidad para el trabajo

1. La salud y sus capacidades funcionales.
2. Las competencias y la educación.
3. Los valores, actitudes y motivación.
4. Vida laboral: entorno de trabajo, demandas físicas/mentales, comunidad de trabajo y su organización.





## Debilidades vinculadas con la edad

- Capacidad de trabajo
- Capacidad de trabajo físico
- Capacidades mentales

## Fortalezas vinculadas con la edad:

- Crecimiento mental: pensamiento estratégico
- Compromiso
- Responsabilidad
- Talento
- Experiencia



- Transmitir un mensaje positivo
- Sensibilizar valor de la edad
- Mejora de las condiciones de trabajo y mejora de las personas



**ACTITUD**  
Queremos seguir  
trabajando

**APTITUD**  
Podemos seguir  
trabajando





### “55 Y MÁS”

- Compendio de propuestas de actuación.
- Modelo de gestión integrada y participativa de la edad en el marco de la diversidad de personas.
- Objetivo: que las personas de más edad sean valoradas por lo que aportan, no por los años que tengan.







## Actuaciones (55+)

### Conseguir:

- Desarrollo potencial pers/prof durante toda la vida laboral
- Ser valorados por lo que aportan, no por la edad
- Nueva y positiva mirada empresarial

### Promover:

- Una cultura empresarial positiva
- Opinión social favorable
- Incentivos para alargar la vida laboral
- Fomentar la capacidad de trabajo
- Acceso aprendizaje continuo





## Actuaciones (55+)

### Salud y competencias funcionales

- Campañas informativas
- Talleres o seminarios
- Cursos de formación
- Prescribir actividad física individualizada
- Actividades de fomento del bienestar

### Competencias

- Formación en el puesto de trabajo
- No discriminar en función de la edad para acceso a formación
- Aprendizaje en el puesto de trabajo
- Acuerdos de empleo
- Retener el talento

### Valores, actitudes y motivación

- Gestión de la edad enfoque positivo e integral
- Espacios de debate y grupos de trabajo
- Equipos mixtos multi-generacionales
- Compromiso cambio de actitud
- Aumentar la flexibilidad
- Motivar

### Vida laboral

- Reducir carga física
- Diseñar y configurar métodos de trabajo
- Adopción de medidas compensatorias
- Participación
- Potenciar la reincorporación tras ausencia prolongada o lesión



Factores de éxito para que prospere una iniciativa de gestión de la edad:

- Respaldo de la dirección.
- Un entorno de RRHH favorable.
- Compromiso por parte de los trabajadores de edad avanzada interesados.
- Aplicación minuciosa y flexible de la iniciativa





### Actividades para integrar la edad en la gestión de la PRL:

- 1.- Evaluación de riesgos
- 2.- Vigilancia y promoción de la salud
- 3.- Formación e información del trabajador
- 4.- Adaptación y/o cambio de puesto

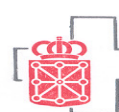




## Actuaciones en el SNS-O:

- Reducción guardias a partir 55 años
- Edad criterio “desempate” en reubicación
- Vigilancia de la salud: periodicidad P. Complementarias
- Promoción de la salud: “muévete”
- Adaptación puesto de trabajo
- .....

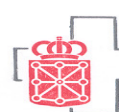




## Actuaciones en el SPRL Núcleo:

- Edad limita tareas en P Foral y Bomberos
- Edad criterio “desempate” en reubicación
- Vigilancia de la salud: periodicidad P Complementarias
- ....





## Actuaciones en el SPRL del Depto. Educación:

- Reducción horas lectivas a partir 58 años
- Edad criterio “desempate” en reubicación
- Vigilancia de la salud: periodicidad P Complementarias
- .....







Muchas gracias  
Mila esker

[mlaheram@cfnavarra.es](mailto:mlaheram@cfnavarra.es)