PUNTO de EQUILIBRIO

CENTRO DE INVESTIGACIÓN | UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Una mirada al talento sénior del Perú, por Elsa Del Castillo

Autor

Elsa Del Castillo

delcastillo_ec@up.edu.pe

07 julio, 2023

El envejecimiento poblacional global y la realidad de la fuerza laboral sénior están siendo materia de atención y acción por parte de varios países. Una sociedad que aspira a construir bienestar en todos los segmentos de su población debe estar atenta a estos fenómenos, ya sea porque busca que todos los ciudadanos tengan derecho a una vida digna en cualquier etapa de su vida o porque lo que suceda a un grupo generacional, indirectamente afectará la calidad de vida de los otros.

Esta preocupación es recogida por la revista The Economist, en su número de junio de 2023, donde se alerta sobre la caída de la población mundial antes de finales de este siglo, debido a la baja constante en la tasa de natalidad. Según este artículo, la tasa de fertilidad mundial ha decrecido de 2.7 nacimientos por mujer a 2.3. Los expertos anotan que esta tasa no debiera ser inferior a 2.1 para mantener un ratio de reemplazo generacional estable. Sin embargo, como se reporta, los quince países de mayor Producto Bruto Interno ya presentan tasas de fertilidad por debajo de las tasas de reemplazo (The Economist, 2023).

Este fenómeno es relevante porque, al caer el número de nacimientos mundiales de la futura población económicamente activa, mientras se vislumbra un incremento de la población de adultos mayores provenientes de la generación de los Baby Boomers, la sobrecarga de beneficiarios de los sistemas de pensiones y de los servicios sociales para las personas de mayor edad los puede hacer inviables desde la perspectiva de su financiamiento.

Según esto, un país que no trabaja en la empleabilidad de su talento sénior -cuya esperanza de vida activa se ha ampliado debido a los avances de la medicina- estará sobrecargando, por varias décadas, a los grupos etáreos más jóvenes, con la responsabilidad del cuidado de los mayores y la generación de mayores ingresos para no desestabilizar el bienestar familiar a través del tiempo.

EL TALENTO SÉNIOR EN EL PERÚ

Teniendo en consideración la importancia de la estructura demográfica de un país para asegurar su sostenibilidad económica y social y para prever el impacto que esta pueda tener en la fuerza laboral presente y futura y, en consecuencia, en las organizaciones empleadoras de cada segmento poblacional, es pertinente analizar la situación del talento sénior en el Perú.

Según el reporte del Instituto Nacional de Estadística e Informática del Perú - INEI (2023a), a diciembre 2022, el número de peruanos en edad de trabajar fue de 25 millones 620 mil personas, aproximadamente. La población económicamente activa (PEA), es decir, aquella que participa en la producción de bienes y servicios en el país, alcanzó las 18 millones 551 mil y, de este grupo, se identificaron como ocupados a 17 millones 756 mil peruanos (95.7% de la PEA). Del total de la PEA ocupada, el 56.3% son hombres y el 43.7% son mujeres. Valdría la pena preguntarnos por el tipo de empleo. Los datos del INEI indican que solo el 24.3% de personas en este grupo tiene empleos formales. Más aún, no se ha logrado siquiera alcanzar las cifras previas a la pandemia pues, el empleo formal a 2022 se encuentra a tres puntos porcentuales por debajo de 2019 (pre-pandemia).

Entre las datos más saltantes sobre la realidad particular del talento sénior en el Perú, tenemos los siguientes:

Las cifras de los reportes oficiales del INEI nos indican que el talento sénior en el Perú ha ido creciendo sostenidamente en la última década. En efecto, las personas de 45 años a más (donde se ubican los Baby boomers y Veteranos, grupo al que denominaremos el talento sénior) representan el 36.7% de la población ocupada en el Perú. Es importante ver cómo ha evolucionado históricamente este indicador. Al día de hoy, respecto al 2014 (referencia más antigua del INEI en el reporte analizado), la población ocupada se está volviendo mayor. En el caso de las personas de 45 años a más, se registra un incremento acumulado de 25.8% (cifra bastante superior al crecimiento de los otros rangos etarios).

La pandemia del COVID-19 afectó a la población sénior ocupada e incrementó la tasa de desempleo de este segmento. No obstante, en 2022, en números absolutos nos estamos acercando a los niveles de empleabilidad pre-pandemia. Así, mientras que a finales de 2019 estaban empleados 6.37 millones de personas en el rango sénior, a finales de 2020 -el año más crítico de la pandemia- está cifra bajó a 5.91 millones (una reducción del 7.2%). Para 2021, la cifra se recupera a niveles de 6.35 millones de personas, para alcanzar en 2022 los 6.66 millones (4.5% por encima de 2019). Esto no sucede con el grupo más joven (de 14 a 24 años), donde se afecta el nivel de ocupación con una reducción del 3.8% (comparando 2022 con 2019) o, al grupo intermedio (de 25 a 44 años) que se mantiene bastante estable con una variación de 1.6%. Ahora bien, en cuanto a la tasa de desempleo del talento sénior, si bien en 2020 tuvo un pico de 3.6%, este ratio viene descendiendo en los dos

siguientes años, alcanzando a finales de 2022 el 2.3% (aún 0.7 puntos por encima de 2019).

Es importante, sin embargo, analizar la calidad del empleo de este grupo etáreo donde, en el caso del empleo en zonas urbanas -mayoritario en el país- el 69.9% de las personas trabajan en el sector informal, sin beneficios sociales o desempeñando funciones en unidades productivas no registradas. En consecuencia, solo el 30.4% de la población ocupada a nivel urbano, con 45 a más años, goza de un empleo formal.

En este sentido, si analizamos las tendencias anuales de los tres grupos etáreos (talento joven de 14 a 24 años, talento intermedio de 25 a 44 años y talento sénior de 45 años a más), es en el talento sénior donde se concentran los efectos menos positivos pues, en el último año, el talento sénior experimentó el mayor incremento relativo en cuanto a número de personas en empleos informales y el menor incremento en empleos formales. Es así que, si comparamos 2022 con 2021, la población ocupada a nivel urbano en empleos formales, con una edad de 45 años o más, creció en 8.3%; mientras que el grupo de 22 a 44 años creció en 9.5% y la población laboral más jóven en 15%. En el caso de los trabajadores en el sector informal, el grupo de 45 años a más se incrementó en 9.8%, mientras que el grupo de 25 a 44 años lo hizo únicamente en 3.3% y, paralelamente, la población laboral más joven en el sector informal disminuyó en 1.2%.

En cuanto a sus niveles remunerativos, a 2022, aún no se logra recuperar siquiera el nivel de ingresos pre-pandemia. En efecto, el ingreso promedio mensual nacional del talento sénior a finales de 2022 fue de 1,627.1 soles. Esta cifra fue cayendo entro 2019 y 2021, sin embargo, para 2022, empieza a recuperarse, aunque sin llegar a alcanzar los niveles remunerativos de 2019 (el nivel remunerativo de 2022 es aún 1.7% menos que el de 2019). Como podría suponerse, el nivel remunerativo se registra menor en el segmento más joven y es el más alto de los tres grupos en el segmento de 25 a 44 años.

LA SITUACIÓN DEL ADULTO MAYOR EN EL CASO PERUANO

En el Perú, se registra un incremento de la longevidad de las personas. Es así que, dentro del segmento sénior, se encuentra el sub-segmento de los adultos mayores en el cual, según las convenciones utilizadas por las Naciones Unidas, se ubican las personas mayores de 60 años. La población adulta mayor a 2022 representa el 13.3% de la población total y, de este grupo poblacional, el 57.1% es parte de la PEA (INEI, 2022b)). En el caso peruano, se proyecta que este grupo poblacional alcanzará los 8.7 millones de personas para 2050 (INEI, 2018).

Para hacer referencia a la realidad del segmento de mayor edad en el país, Blouin (2018, p. 10) describe su situación citando a autores que afirman que “al envejecimiento se le debe entender como un proceso, pero no solo como un proceso lineal en el interior del ciclo vital, sino también con matices a nivel social y a nivel individual”. En ese sentido, “envejecer es una experiencia heterogénea, ya que, existen múltiples factores que la determinan, entre ellos la clase social, nivel educativo, cultura, género o salud”.

En el caso peruano, en 2002 se aprobó el primer Plan Nacional para las Personas Adultas Mayores 2002-2006. El último plan corresponde al periodo 2013-2017. En él se concluye que la población adulta mayor experimenta falta de acceso a servicios de salud, a la educación y a los servicios de pensión, así como bajos niveles de participación social y violencia y discriminación por motivos de edad. Es por ello que este plan trabaja en cuatro ejes: envejecimiento saludable; empleo, previsión y seguridad social; participación e integración social y, educación, conciencia y cultura sobre el envejecimiento y la vejez (Blouin, 2018).

Ahora bien, para dar continuidad a las iniciativas en apoyo de los adultos mayores en el Perú, el 20 de julio de 2016 se promulga la nueva Ley 30490 de las Personas Adultas Mayores (PAM), que define a este grupo como personas de 60 años a más. El reglamento de esta ley se aprueba en julio 2021 (Decreto Supremo 024-2021-MIMP, 2021). Ambas normas fueron actualizadas en 2022. Esta ley busca atender la promoción y protección de los derechos de las personas adultas mayores; velar por su seguridad física, económica y social; promover la protección de la persona adulta mayor por parte de la familia y la comunidad y, desarrollar acciones para la atención de la salud de este grupo poblacional.

En ese sentido, reconoce los derechos a una vida digna y plena, independiente, autónoma y saludable. Promueve la no discriminación por razones de edad, así como la igualdad de oportunidades. En el campo de atención a este grupo, busca asegurar la atención integral e integrada en el ámbito de la protección familiar y social, con especial énfasis en procurar su vida en familia y su envejecimiento en el hogar y en comunidad. Así también, busca asegurar una existencia sin violencia, el acceso a programas de educación y capacitación, así como su participación activa en la esferas social, laboral, económica, cultural y política del país. Demanda una atención preferente en todos los servicios ofrecidos en establecimientos públicos y privados, facilitándoles información adecuada y oportuna para los trámites que deban realizar. Enfatiza en que se les asignen labores o tareas acordes con su capacidad física e intelectual y el cuidado de ser informados adecuadamente para ejercer su libertad de decisión. En el plano de la salud, exige que esta población reciba una atención de calidad y, en el caso de que se encuentren privados de su libertad, se acceda a condiciones apropiadas de reclusión y acceso a la justicia.

Este marco jurídico define los Centros Integrales de Atención al Adulto Mayor, de responsabilidad de los gobiernos locales. Entre los principales lineamientos que

promueve el Estado, se encuentran especificaciones en materia previsional, de seguridad social y empleo. En materia de educación promueve el acceso a educación de calidad en programas específicos, así como la inclusión de temas sobre envejecimiento y vejez en los planes de estudios de la educación básica y superior, para sensibilizar a la población sobre la problemática de este grupo. La ley también señala la necesidad de diseñar programas específicos para que los adultos mayores participen en actividades de turismo, cultura, recreación y deporte. Sobre los entornos, define la preocupación por el desarrollo de entornos físicos inclusivos, seguros, accesibles, funcionales y adaptables a sus necesidades específicas y la protección de subgrupos especialmente vulnerables debido a la pobreza o pobreza extrema, a una situación específica de fragilidad o dependencia o al ser víctima de cualquier tipo de violencia. Otros aspectos que desarrolla se refieren a la atención preferente, a la promoción de espacios para las intervenciones intergeneracionales y al reconocimiento público del envejecimiento.

Ahora bien, para analizar el efecto de estas iniciativas podemos resumir algunos indicadores claves. Si nos referimos al envejecimiento de la población mayor en forma saludable, el reporte técnico de INEI (2022b) indica que en el 25.3% de los hogares integrados por adultos mayores existe al menos una persona de 60 años o más con déficit calórico. Además, el 85.2% de la población adulta mayor femenina presenta algún problema de salud crónico (artritis, hipertensión, asma, reumatismo, diabetes, TBC, VIH, colesterol,entre otros). Esta proporción en los hombres se registra en 74.4% de este grupo etáreo. Es importante destacar que la mayoría de las personas (72.7%) de 60 años a más con algún tipo de problema de salud, en 2018, no asistió a un establecimiento para atenderse, en ocasiones por lejanía, falta de confianza o demora en la atención (INEI, 2018). Según datos recogidos por el INEI, a 2022, 50.5% de los adultos mayores accede solo al Sistema Integral de Salud (SIS) y el 34.5% solo a EsSalud, mientras que 4.6% accede a algún otro seguro (se observa en el último año una mayor afluencia al SIS y menor a EsSalud).

En cuanto a los programas sociales existentes en el país, destaca Pensión 65. Para poder acceder a este programa social, las personas, además de tener 65 o más años, deben estar en condición de extrema pobreza y aparecer en un padrón de adherentes del Ministerio de Salud. Únicamente el 17.5% de jefes de hogar adulto mayores participa en este programa. Si analizamos el nivel de afiliación al sistema de pensiones, encontramos que el 66.5% de la población de adultos mayores en el Perú, a 2022, no cuenta con un sistema de pensiones (cabe anotar que la proporción de afiliados adultos mayores viene bajando en los últimos años). Entre los adultos mayores hombres la proporción que participa en el sistema de pensiones es de 42.4%, mientras que en el caso de las mujeres es de 25.5%.

En lo referente a la discapacidad de los adultos mayores, siempre en referencia al 2022, las cifras muestran que el 41.6% de esta población padece alguna discapacidad, con mayor proporción de mujeres sobre hombres. En cuanto a las

principales dificultades registradas en este segmento se encuentra la dificultad para usar brazos y piernas, para ver, para oír y para entender o aprender.

Finalmente, en materia de educación, el reporte indica que el 13.0% de la población adulta mayor no cuenta con un nivel educativo o solo tiene un nivel inicial. Más aún, el 15.5% de la población adulta mayor es analfabeta (esta situación es más elevada en mujeres que en hombres). El 37.8% declara haber recibido educación primaria; el 29.6% secundaria; el 19.6% nivel superior. En este caso, la proporción de mujeres sin ninguna formación es del 20.9% del total de mujeres de este rango de edad, mientras que en el caso de los hombres esta proporción es de 4.4%. Es pertinente indicar que el 26.1% del total de hogares del país declaró tener como jefe o jefa del hogar a una persona adulta mayor y, si bien la mayoría de la población adulta mayor se concentra en Lima, es en las zonas rurales donde vive la mayor proporción de población adulta mayor.

INICIATIVAS EN LA GESTIÓN DEL TALENTO SÉNIOR

¿Qué se está haciendo a nivel de los gobiernos en relación con la fuerza laboral sénior?

Un estudio pionero sobre las prácticas a nivel público en torno a la contratación de talento sénior (grupo poblacional definido, en este caso, como aquellos de 55 o más años de edad) en 9 países europeos, es el que llevó a cabo en 2019 el Observatorio de Demografía y Diversidad Generacional de la Fundación IE (Puyol y otros, 2019). Los investigadores destacan la necesidad de construir nuevas estrategias sociales para atender la distribución demográfica actual y futura, con una preocupación genuina por buscar mayor bienestar para la población madura (Galdon y otros, 2021). Los hallazgos de este estudio pueden ser relevantes para otros países, como es el caso del Perú, en donde se evidencia la necesidad de promover programas de apoyo a estos grupos poblacionales. Debido a ello, detallaremos a continuación sus principales conclusiones:

- En general, se trata de un grupo poblacional en crecimiento en todos los países estudiados. No obstante, el nivel de desempleo en este segmento poblacional no fue muy elevado.
- El autoempleo (emprendedorismo) se presenta como una opción creciente en este segmento de personas.
- En el caso de los empleos dependientes, se mantiene una modalidad de contratación a tiempo completo aunque, en ciertos países, se observa una tendencia creciente al empleo a tiempo parcial.
- Un sector relevante para la ocupación de talento sénior es el de servicios, si bien se registra también un número importante de puestos en el sector comercial. En cuanto a servicios, destacan las ocupaciones en actividades profesionales, educación y salud.

- Se observa una tendencia al desempeño de posiciones con mayores requerimientos intelectuales.
- En cuanto a la calidad del empleo, este atributo logra un estándar más alto en la población masculina.
- En cuanto al nivel educativo de la población sénior, se observa una tendencia a acreditar estudios superiores.
- En cuanto a la edad, se evidenciaron dos situaciones. Mientras que en algunos países el promedio de años de trabajo es alto; en otros, el promedio registrado es menor, dado los incentivos a la pre-jubilación o jubilación anticipada.
- No se encontraron grandes diferencias en cuanto a la aplicación de modalidades de contratación para talento sénior y para talento en general (no se evidenciaron preferencias o incentivos especiales para este rango etáreo). Si bien, en algunos países, se promueve la firma de convenios colectivos para favorecer la contratación de talento sénior.
- En cuanto a la presencia de beneficios o reducciones a las aportaciones de la seguridad social, algunas prácticas identificadas están referidas a la reducción de las cuotas en función a la edad más avanzada del contratado.
- En lo que se refiere a cuotas de trabajadores de distintos segmentos etáreos, no se halló evidencia de políticas al respecto.
- Las ventajas fiscales observadas en algunos países para promover la contratación de talento joven no se aplican al grupo sénior.
- La tendencia a desarrollar programas de formación para mejorar las competencias del grupo sénior (conocidas como programas de “reskilling”) no obedecen a exigencias del marco normativo sino, más bien, a la iniciativa voluntaria de las organizaciones.
- Las prácticas de seguridad y salud en el trabajo no muestran tratos diferenciales por rangos de edad.
- En cuanto a políticas de protección contra el despido, en general, se aplican regímenes comunes sin distinción de edad, considerando que la implementación de despidos por edad es considerada una práctica no aceptada y discriminatoria. En todo caso, lo que sí se observa en algún país es la definición de mayores indemnizaciones por despido arbitrario a medida que la edad del trabajador es más alta, así también al considerar la antigüedad de la persona en la organización. En todo caso, se practica la exigencia de un pre-aviso de despido con mayor anticipación, al tratarse del grupo de trabajadores de mayor edad. Finalmente, en algunos casos, en cuanto a los despidos colectivos, se hace explícita la prioridad de no

considerar a los sénior o utilizar criterios lineales por rango etáreo para evitar la concentración específica en este grupo.

- En el tema de la jubilación, en la mayoría de los países europeos existe normatividad que regula la edad de la jubilación obligatoria. En el caso de la jubilación anticipada, en países como España, el sistema ha sido más flexible que en otras naciones.

¿Qué están haciendo las empresas para promover el talento sénior?

En el Perú este tema no está regulado y solo algunas organizaciones locales se ocupan de promover iniciativas específicas. Sin embargo, tomando las experiencias de otros países en donde las organizaciones asumen como parte de su responsabilidad corporativa atender las necesidades de este grupo humano, como expresión de la voluntad de no trasladar a la sociedad una problemática importante para la sociedad y de reinventar las etapas maduras con una acción efectiva por parte de la comunidad y las empresas (Galdón y otros, 2021), podemos señalar algunas iniciativas (Martínez, 2022; Puyol y otros, 2019):

- Programas de prevención en salud: se quiere que el talento sénior sea productivo; por ello, se diseñan programas de prevención en salud para que los trabajadores sénior estén en el mejor estado fisico y mental posible. Esto, con miras a que su potencial de aporte a la sociedad sea más amplio y que su productividad se mantenga. Es probable que, en el futuro, el ciclo laboral no acabe a la edad actual de jubilación. Será entonces necesaria una reinvención personal y organizacional que hay que trabajar, para facilitar una "segunda carrera laboral" con matices distintos.

- Organización del trabajo: referida a los aspectos físicos o materiales y a la administración del trabajo. Por ejemplo, se trata de pensar en cómo se adapta nuestra infraestructura y nuestra tecnología, de manera que sea amigable para el colaborador sénior. También el manejo del tiempo, horarios de trabajo, tipos de contrato, intensidad de la carga laboral, nuevas funciones, etc.

- Programas de preparación psicológica, financiera y social, conforme las personas van pasando a etapas más cercanas al retiro. En países donde se conoce que la pensión pública será muy baja, las organizaciones generan programas de ahorro para que, muchos años antes, los individuos vayan haciendo una contribución privada que haga que la brecha entre su última remuneración y su pensión estimada no sea tan grande. Este tipo de programas se complementa con los fondos privados de pensiones.

- Programas de reskilling, orientados a mantener a este grupo sénior actualizado en técnicas y conocimientos propios de su labor y a promover la competitividad de este segmento.

- Trabajo de las modalidades de contratación: con la consideración de horarios y dedicaciones al trabajo (tiempo completo versus tiempo parcial), nuevos roles como los de asesoría o mentoría, encargos por proyectos, fomento del emprendimiento y autoempleo, entre otras iniciativas que las compañías pueden desarrollar para estos grupos de colaboradores. En este sentido, se promueven acuerdos individuales o colectivos para flexibilizar la relación con el empleador.
- Políticas de beneficios sociales, que incluyen planes de pensiones privados para reducir la brecha entre la última remuneración y el monto de la pensión pública.
- Campañas de sensibilización sobre las aportaciones potenciales del talento sénior y reforzamiento de una cultura de integración que promueva la formación intergeneracional y acciones que faciliten la complementación de capacidades entre segmentos etáreos diversos.
- Políticas de reestructuración de plantillas que contemplen, en caso de ser necesarios, recortes lineales y considerando diversas variables más allá del tema de edad.

Es necesario difundir las cifras que definen el perfil de nuestro grupo poblacional sénior para comprender las dificultades que gran parte de esta población experimenta en la búsqueda de una vida con bienestar en el Perú. Más aún, si tenemos en cuenta que la esperanza de vida se alarga y que este grupo humano seguirá creciendo en los próximos años, resulta prioritario no solo mejorar los servicios públicos que velen por sus derechos sino, además, desde el sector privado, tomar protagonismo para generar oportunidades que permitan que sigan siendo una fuerza laboral activa y productiva. Se trata, por lo tanto, de trabajar en el diseño de iniciativas que aprovechen el enorme talento acumulado en esta fuerza laboral. Se trata de generar oportunidades de empleo y de emprendimiento que capitalicen el valor de los espacios intergeneracionales para beneficio de las organizaciones donde trabajan y que reconozcan como un activo organizacional valioso ese talento. Para la sociedad peruana en su conjunto, se trata de dignificar la vida de los ciudadanos en todas sus etapas y de comprender que no seremos una sociedad desarrollada si no logramos esta meta.

Referencias bibliográficas

Blouin, C. (2018). La situación de la población adulta mayor en el Perú: Camino a una nueva política. Obtenido de www.pucp: https://cdn01.pucp.education/idehpucp/wp-

content/uploads/2018/11/23160106/publicacion-virtual-pam.pdf

Galdon, C., Puyol, R., Huang, T., Mc Dermott, L., & Rey Actis, B. (2021). Intergeneracionalidad: Oportunidades de Innovación para la Empresa y la Sociedad. Madrid: Instituto de Empresa S.L. 2021.

INEI (2018). Situación de la población adulta mayor: enero-febrero-marzo 2018. Obtenido de www.inei.gob.pe: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informetecnico- n02_adulto_ene-feb_mar2018.pdf

INEI (2023a). Comportamiento de los indicadores de mercado laboral a nivel nacional. Obtenido de www.inei.gob.pe: https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-empleo-nacional-oct-nov-dic-2022.pdf

INEI (2023b). Informe Técnico No. 1. Situación de la Población Adulta Mayor. Octubre - noviembre -diciembre 2022. Obtenido de www.inei.gob.pe: https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-poblacion-adulta-mayor-oct-nov-dic-2022.pdf

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables – MIMP (2021). Decreto Supremo 024-2021-MIMP. Reglamento de la Ley 30490. Gobierno del Perú.

Puyol, R., Sagardoy, I., Alvarado, G., Jimenez, G., Ardid, B., Orden, E., & Morillo - Velarde, C. (2019). Los trabajadores sénior en las empresas europeas. Madrid: Instituto de Empresa S.L. 2019.

Rrhhdigital (13 de octubre de 2022). La diversidad generacional en las empresas. Una realidad que urge gestionar en España. Obtenido de www. rrhhdigital.com: www.rrhhdigital.com/secciones/rsc/154786/La diversidad generacional en las empresa

The Economist. (3 de junio de 2023). The baby-bust economy: How declining birth rates will change the world.