



Julio 2019 - ISSN: 1696-8352

TÍTULO: EL ENVEJECIMIENTO LABORAL Y LA GESTIÓN DE LA EDAD EN EMPRESAS SELECCIONADAS DEL MUNICIPIO SANTIAGO DE CUBA.

Autoras: *Msc. Yiana Gisel Kindelan Díaz.

**** Msc. Francisca L. Valle Pérez**

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Yiana Gisel Kindelan Díaz y Francisca L. Valle Pérez (2019): "El envejecimiento laboral y la gestión de la edad en empresas seleccionadas del municipio Santiago de Cuba", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (julio 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/07/envejecimiento-laboral-empresas.html>

Resumen

El envejecimiento es uno de los principales problemas de este siglo. Es un fenómeno universal que aumenta la proporción de personas de edad avanzada dentro de la población y que constituye una de las más importantes debilidades que hoy enfrenta la organización. La identificación de esta debilidad y las dificultades a ella asociada permitirá encausar los esfuerzos hacia las acciones, objetivos y estrategias que permitirán convertir la actual debilidad en fortaleza.

La realización de este trabajo está dado por las implicaciones que para las empresas tiene el fenómeno demográfico del envejecimiento de la fuerza laboral, es decir, cómo este, afecta a la entidad y los desafíos que le suponen en materia de gestión de Recursos Humanos. De esta forma, en base a los estudios existentes, intentar determinar qué grado de consciencia y conocimiento existe respecto a este fenómeno y qué se está haciendo frente a él. De ahí que sea propósito del presente trabajo aportar un procedimiento para el estudio del envejecimiento laboral y la gestión de la edad en las empresas seleccionadas del municipio Santiago de Cuba.

Palabras Claves: Envejecimiento poblacional, envejecimiento laboral, gestión de recursos humanos, gestión de la edad.

*Licenciada en Educación. Máster en Ciencia de la Educación. Profesora Auxiliar. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Oriente. Santiago de Cuba. Cuba. Profesora de Economía Política y Pensamiento Económico.

**Licenciada en Economía. Máster en Negocios. Profesora Auxiliar. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Oriente. Santiago de Cuba. Cuba. Profesora de Economía Política y Pensamiento Económico.

Abstract:

The aging is one of the main problems of this century. It is an universal phenomenon that increases the proportion of advanced in years peoples in the population and that constitutes one of the more important weaknesses that today meets face to face the organization.

The identification of this weakness and the difficulties to her associated will permit prosecute the efforts towards the actions, objective and strategies that will permit convert the current weakness in strength

The realization of this work is given for the involvements that for the undertakings has the demographic phenomenon of the aging of the labor force, that is to say, how this, fond of the entity and the challenges that have weight you in questions of step of human resources

In this way, in base to the existent studies, it tries to what decide degree of conscience and knowledge exists respect to this phenomenon and what is facing to him. In a way that it is purpose of the presents work, contribute a procedure for the study of the labor aging and the step of the age in the undertakings selected of the Cuba Santiago municipality

Key Words: aging population, labor aging, step of human resources, step of the age

Introducción:

En el presente siglo, entre los grandes fenómenos que debemos enfrentar se encuentra el envejecimiento poblacional, fenómeno de carácter universal con ramificaciones y consecuencias para todas las esferas de la vida.

Por su impacto en la sociedad es abordado desde varios campos y disciplinas, tales como la economía, las ciencias sociales, la salud pública, la demografía, el desarrollo cultural, la educación, etc. Aporta conocimientos teóricos y propuestas ajustables a los colectivos laborales donde hoy se encuentra buena parte de la población entre 60, 65 años y más, e involucra a disímiles sectores e instituciones gubernamentales las cuales deberán tomar las riendas para convertir las amenazas en fortalezas y hacerle frente a este reto demográfico.

En el Informe Central al VII Congreso, Raúl Castro Ruz -Primer Secretario del Partido- afirma que "... el elevado índice de envejecimiento de la población cubana (...) representa un problema estratégico para el desarrollo, que se origina en la existencia desde hace años de un conjunto de factores socioeconómicos y culturales no fáciles de revertir". Adiciona que "...fue elaborada la Política para enfrentar esta situación, definiéndose 76 medidas y 252 acciones, cuya aplicación será gradual dependiendo del desempeño de la economía y los resultados se obtendrán en el largo plazo".¹

El documento contentivo de la "Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista" en el Capítulo 4:"La Política social", el número 295 señala que "El

¹ Castro, Ruz, R: Informe Central al VII Congreso del PCC. La Habana. 2017

envejecimiento de la población se aborda integralmente en todas las esferas incluidas, entre otras, la adecuación del entorno urbanístico, los servicios especializados de salud, de cuidados a la tercera edad, la satisfacción de sus necesidades y el fomento de su participación activa en la vida social y económica, estimulándose el empleo de todas las personas aptas para trabajar". En el número 297 se esboza: "Se asegura la prestación subvencionada de servicios de cuidados a las personas que los necesitan, a través de instituciones de diferentes formas de propiedad y de gestión"²

La población cubana muestra hoy rasgos que la colocan en una estadía singular de su evolución. Asociado al desarrollo social alcanzado en el país, que se interrelaciona con muy bajos niveles de fecundidad, el factor fundamental que hace que al nacer menos personas hayan menos niños y jóvenes, disminución de la mortalidad con una alta esperanza de vida, aumenta la proporción de las mayores y un saldo migratorio negativo en la mayoría de los años de las últimas décadas.

La nueva ley de seguridad social en su sección primera y tercera aborda la Prolongación de 5 años de la edad de jubilación así como la reincorporación del adulto mayor a la fuerza laboral después de jubilado, devengando el salario del cargo que pasen a ocupar y la pensión.

Su aplicación durante los próximos 10 años difiere en la entrada de más de 285 mil pensionados, lo que puede significar un ahorro de 4,2 mil millones de pesos al presupuesto de Seguridad Social y a su vez con su implementación se persigue propiciar un envejecimiento activo que permita conservar la independencia, mantener y ampliar la participación social y prevenir la discapacidad. También se acordó incrementar los montos de las jubilaciones y el establecimiento de otros beneficios, sin embargo, las condiciones que les ofrece el mercado laboral a este grupo poblacional no siempre son óptimas en cuanto a ingreso, infraestructura institucional, recursos, entre otras diferenciándose también en cuanto al sexo, sumando a esto el estado de salud que estos presentan así como su situación familiar.

La participación en la actividad económica de la persona adulta mayor persiste, en magnitudes elevadas de lo cual el municipio Santiago de Cuba no está exento. La tasa de participación actual para este grupo de edad es de 18,9%³.

El envejecimiento poblacional le plantea un reto al gobierno y por tal motivo de ahí la especial atención que se presta a la estabilidad, preservación y desarrollo de las fuerzas productivas, constituye de hecho una de las estrategias dirigidas al perfeccionamiento de nuestro modelo económico y social, de ahí la importancia del estudio de este tema por lo que se Procedimiento para el estudio del envejecimiento laboral en Empresas seleccionadas del municipio Santiago de Cuba.

Algunas consideraciones teóricas conceptuales sobre el envejecimiento laboral y la gestión de la edad.

El envejecimiento hace referencia al conjunto de procesos desfavorables, con causas biológicas que se van originando en el devenir del tiempo y que suelen dar como resultado una

² Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista". La Política social.2017

³ *Anuario Estadístico del municipio Santiago de Cuba. 2016*

disminución de las capacidades psicosomáticas que, en los últimos años, limita la adaptación del organismo al medio y su capacidad de respuesta a las distintas exigencias de éste. El envejecimiento da lugar a resultados finales distintos y está sometido a la variabilidad individual, manifestándose como un proceso insidioso, con distintas partes del cuerpo envejeciendo a distintas velocidades.

Conjunto de procesos que contribuyen a incrementar progresivamente la tasa de mortalidad específica para la edad. No es una enfermedad. No es un error involutivo.

Varios autores han intentado definir el envejecimiento teniendo en cuenta diversas aristas, coincidiendo en que en este fenómeno intervienen diversos factores, por lo que no puede ser analizado de forma aislada.

Los estudios acerca del adulto mayor evidencian avances, sobre todo respecto a las potencialidades laborales, a la inserción familiar, las condiciones de vida y la salud. Desde la salud, las investigaciones relacionadas con esta problemática se enfocan en la seguridad, enfermedades de los adultos mayores y como esta va estar mediada por las condiciones de trabajo que presentan. Relacionan la situación de salud y condiciones de trabajo los cuales van hacer factores de la inequidad sanitaria, con presencia de un enfoque de género.

Investigadores como García, Machín. E (2006) expone la necesidad de la permanencia en el trabajo de los adultos mayores estableciendo las condiciones de trabajo para garantizar su seguridad y salud. Expresa que para establecer las relaciones entre edad-trabajo-salud, es necesario garantizar tres aspectos: Primero la evolución del trabajo (tecnología), pues las exigencias son diferentes, segundo que la población laboral cambia y tercero que se producen cambios individuales a lo largo de la vida.

Este autor introduce para sus análisis no solo indicadores relacionados con la organización del trabajo, sino plantea que se debe cambiar los factores culturales y socio-psicológicos. Sin embargo, se refiere a tener en cuenta estos aspectos solo en el ámbito laboral.

En esta rama también se destaca el estudio sobre la actividad laboral y las inequidades de salud donde se caracteriza el comportamiento de la actividad laboral del adulto mayor relacionado con las inequidades de salud y estas las relaciona con condiciones inadecuadas del ambiente laboral ejemplo: el ruido, la ventilación, la temperatura, la posición al trabajar y como esto genera consecuencia, inequidades para el trabajador, la familia y la sociedad. Realizan su análisis con una perspectiva de género pues se enfocan en la discriminación laboral que sufre la mujer. En este estudio se van sumando dentro de las condiciones socio-económicas que en alguna medida las relaciona con la familia, habla de alimentación y de vivienda.

Estas dificultades pueden marcar la representación y significación que pudieran tener para el adulto mayor la actividad laboral que desempeña, aunque se van a diferenciar de acuerdo a la edad y sexo. Aun cuando desde la salud analizan algunos indicadores hay que resaltar otras miradas, que reconocen el importante papel que juega el adulto mayor en instituciones laborales, su reincorporación y conocer aspectos demográficos que están influyendo en el

proceso de envejecimiento, de ahí parte la necesidad de la aplicación de una mirada demográfica al respecto.

Desde la demografía se destacan investigaciones que abordan el tema de envejecimiento, analizando los bajos niveles de fecundidad y mortalidad, que inciden en este proceso demográfico, que es el envejecimiento poblacional. Además, sus estudios profundizan en los retos en materia de población y política poblacional que representa el envejecimiento, enfatizando en la dinámica de los recursos laborales. Martín, Romero, JL (2012) plantea que es un reto para la dinámica de los recursos laborales, el proceso de envejecimiento, la baja fecundidad y las migraciones.

Aunque se plantean en estos estudios que se deben garantizar las condiciones tanto familiares como laborales, aun las organizaciones no están trazando estrategias para mejorar estas condiciones, para que los adultos mayores culminen su actividad laboral con una mayor satisfacción y calidad de vida. Si bien se trabaja para que el adulto mayor continúe con su actividad laboral existen contradicciones desde la propia política. Además, los objetos de trabajo de numerosas organizaciones son colocados en espacios desventajosos, al tiempo que han segmentado selectivamente las condiciones físicas, económicas y sociales de trabajo.

Sin embargo, se deben tomar en consideración los aspectos positivos de tener una edad avanzada, para trazar políticas adecuadas que incentiven a estas personas a participar en el proceso de construcción de la sociedad, integrarlos a ella y que se sientan útiles; así como la sociedad tome de ellos la experiencia y la calificación que han acumulado a lo largo de su vida laboral.

La ciencia económica basa sus estudios en factores individuales desde la perspectiva del adulto mayor tomando como punto de partida el proceso de jubilación, pues el término de vejez lo asocian a población a partir de los 65 años que es inactiva por lo general, pero les interesa los que continúan trabajando al analizar la contribución económica ya sea monetaria o no monetaria que el adulto mayor brinda para el bienestar del hogar y la organización.

Teniendo en cuenta los estudios de Vera Tudela, D y Cárdenas García Santillán, K (2009), que tratan de buscar un mayor entendimiento de las relaciones intrafamiliares y los cambios en las condiciones y comportamientos en el hogar ante la presencia de un adulto mayor atendiendo a variables como: los ingresos del hogar, la oferta laboral de los demás miembros y la matrícula escolar de los niños. Por otro lado, plantean que los principales elementos que se deben tener en cuenta para hablar de senescentes son: dar prioridad a la vinculación e integración de las personas de edad en el desarrollo económico y social del país, promover la salud y bienestar en la vejez, así como la creación de un entorno propicio y favorable para el desarrollo social del adulto mayor (vivienda, asistencia, prevención de maltrato, condiciones de vida, etc.).

Desde la sociología se analiza el envejecer como un período de progresiva dependencia donde la actividad laboral sigue siendo una señal significativa de autonomía a distintos niveles; un indicador fundamental de calidad de vida. El problema no parece estar en la vejez sino en la consideración de la misma desde el prisma de la productividad, consumo, rapidez, competitividad, que deja a los mayores malparados y desvalorizados.

Por su parte la autora Agulló Tomás, S (2001) plantea que, las diferencias en las actividades de los mayores, teniendo todos el mismo status y ocupaciones de nivel similar, género o nivel de salud igual, pueden entenderse por factores individuales (forma de ser, gustos, motivación, personalidad) y factores más psicosociales como: entorno familiar, de amistad, vecinal; modo de convivencia y residencia, estado civil y número de hijos, que implica más o menos responsabilidades familiares, principalmente.

Hace alusión además a la diferenciación que posee el envejecimiento en contexto urbano y rural. El contexto urbano presenta modos de vida (ocupaciones, ritmos, movilidad, viviendas deterioradas, dificultades relacionales, etc.) que se transforman en un factor de crisis urbana actual. En la ciudad la vida es menos confortable, más cara, más tensa; la gran ciudad es un problema para el mayor. El entorno urbano (circulación, falta de espacios verdes, obstáculos de todo tipo, etc.) resulta inadecuado para la población general, pero se convierten en problemas más acusados para los mayores, que suelen concentrarse en los cascos antiguos de las grandes ciudades y en viviendas deterioradas, o bien su vida se limita al barrio (similar entonces a los contextos rurales).

Para ser más específicos en el análisis del envejecimiento, los autores crearon cuatro grupos que asocian el envejecimiento, según las características más específicas, el momento, y la importancia de este tema en la actualidad. Estos cuatro tipos de envejecimiento pudieran facilitar la comprensión de este tema y permitir a las organizaciones, ubicar o enfocar sus esfuerzos en pos de lograr que sus trabajadores envejecidos pertenezcan al mejor de estos grupos, analicemos a continuación estas definiciones: Envejecimiento normal, envejecimiento patológico, envejecimiento óptimo, envejecimiento activo. El término "activo" se refiere a la participación continua de los adultos mayores en forma individual y colectiva, en los aspectos sociales, económicos, culturales, espirituales y cívicos, y no solamente a la capacidad para estar físicamente en lo laboral o participar en la mano de obra.

Según la importancia de este tema en la actualidad y para la investigación, se pudiera considerar este concepto (envejecimiento activo) como uno de los más relevantes.

Envejecimiento activo: El término "envejecimiento activo" fue adoptado por la Organización Mundial de la Salud (OMS) a finales del siglo XX con la intención de transmitir un mensaje más completo de el "envejecimiento saludable" y reconocer los factores y sectores, además de la mera atención sanitaria, que afectan a cómo envejecen individuos y poblaciones. Otros organismos internacionales, círculos académicos y grupos gubernamentales (entre los que se incluyen el G8, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, la Organización Internacional del Trabajo y la Comisión de las Comunidades Europeas) están usando también el término "envejecimiento activo", principalmente para expresar la idea de una implicación continua en actividades socialmente productivas y en un trabajo gratificante.

El envejecimiento activo está determinado por **factores sociales:** educación, derechos humanos, apoyo social, entre otros. **Factores personales:** Biología y genética, capacidad de adaptación, Sanidad y servicios sociales, etc. **Factores del entorno físico:** Ámbitos urbanos y rurales, vivienda, prevención de lesiones. **Factores económicos:** Ingresos, trabajo, protección

social. **Factores conductuales:** Actividad física, alimentación sana, abandono del tabaquismo, entre otros.

La definición de los determinantes facilitarían el diseño de políticas o la toma de estrategias, ya que estarían agrupadas según el determinante a la que pertenecen y permitiendo valorar cuales de los factores estaría afectando con mayor impacto y por tanto se podrían trazar medidas encaminadas a solucionar estos problemas y ayudar a los trabajadores en el caso de las instituciones a obtener una mayor calidad de vida, por lo menos en el ámbito laboral.

Existen otros puntos de vista desde los cuales se puede caracterizar el envejecimiento, el social y el demográfico que se representan a tres niveles: a nivel de los individuos, nivel de la población, nivel de la sociedad.

Estos tres niveles bien explicados anteriormente podrían ser de gran importancia para la investigación, ya que las organizaciones abarcarían los tres. Si se intentara relacionarlos; a nivel individual las organizaciones (Empresas, Organismos, Instituciones gubernamentales) necesitan de recursos laborales que son los trabajadores, pero cada uno de estos trabajadores es un individuo con características específicas, por lo que sus demandas y necesidades serán de igual forma, pero considerando la variabilidad del factor tiempo, porque no serán las mismas necesidades, estas variarán según la edad.

A nivel poblacional, estos trabajadores que conforman la identidad son una población compuesta por individuos, es decir sería más complejo, ya que es necesario evaluar las expectativas de dicha población teniendo en cuenta el nivel individual (las necesidades y demandas específicas de cada individuo). A nivel de sociedad las organizaciones juegan un papel importante ya que contiene una gran parte de esa población envejecida, y por ende del estrato demográfico emergente considerando que los trabajadores pasan mucho tiempo en sus centros laborales.⁴

Dada esta situación antes explicada las empresas deberían conocer cuáles serían las características y necesidades específicas de esta población, qué adecuaciones o adaptaciones específicas del puesto de trabajo precisarían y qué medidas deberían ser puestas en marcha para garantizar condiciones de trabajo satisfactorias.

Gestión de la edad en los lugares de trabajo.

Es necesario integrar en la gestión de la empresa el aumento progresivo de la edad media de los trabajadores y la correspondiente evolución de sus aptitudes psicofisiológicas. Para ello debe determinarse la previsión de la población según edad y según sus aptitudes. La Gestión de la edad (GE)⁵ implica la consideración de factores relacionados con la edad, la organización del trabajo y las distintas tareas, de manera que independientemente de la edad las personas se sientan capacitadas para cumplir sus objetivos personales y empresariales.

Los objetivos de la GE son los siguientes: Mayor sensibilización frente al envejecimiento, adopción de actitudes justas ante el envejecimiento, consideración de la GE como tarea y obligación de los directivos y los supervisores, inclusión de la GE en la política de los RR.HH,

⁴ Palacios Pera, B. *Procedimiento para el estudio del envejecimiento laboral en la Empresa de Servicios Portuarios del Oriente SERPO. (Puerto Guillermon Moncada). Tesis en opción del título de Licenciad.20016*

⁵ Envejecimiento y trabajo: la gestión de la edad. Ministerio de trabajo y asuntos sociales España. 1993

promoción de la capacidad de trabajo y la productividad, aprendizaje permanente. Aplicación de regímenes de trabajo sensibles a las cuestiones de edad, transición segura y digna a la jubilación.

Propuesta de procedimiento para el estudio del envejecimiento estudio del Envejecimiento laboral en empresas seleccionadas del municipio Santiago de Cuba.

El procedimiento, al que se le adiciona un plan de reformas a tener en cuenta para su aplicación. Es adaptable a cualquier entidad independientemente de su objeto social, por lo que su aplicación se llevó a cabo en:

- Empresa de Equipos Médicos de Santiago de Cuba. (RETOMED).
- Geominera Oriente.
- Empresa de terminales portuarias del Oriente. (Puerto Guillermón Moncada).

Primera Etapa: Diagnóstico de la Fuerza de trabajo.

Se realizará un diagnóstico general caracterizando la fuerza laboral de la entidad objeto de estudio. Una vez caracterizada la entidad se procede a seleccionar el Área funcional, considerando el impacto que tenga en la organización y el mayor porcentaje de concentración de trabajadores envejecidos.

Se realiza un autodiagnóstico de las acciones de Gestión de la Edad.

Primera fase: Una vez determinada el Área funcional, se caracterizará la fuerza laboral teniendo en cuenta sexo, edad, ocupación, nivel de escolaridad, experiencia laboral etc. se puede apoyar el análisis con la utilización de tablas y gráficos.

Segunda Fase: En un primer momento se realizarán encuestas a los trabajadores (preferentemente a los mayores de 55 años (más próximos a la jubilación)

Es necesario para confeccionar la Encuesta apoyarse en el Grupo de Expertos con que cuente la entidad y con los especialistas en el tema, esta va a tener como objetivo recoger información de los trabajadores más envejecidos referente a:

- Estilos de vida: Abarca hábitos vitales, (alimentación, actividad física, recuperación, salud, familia, etc.)

Servicios de Salud en el trabajo.

Ajustes necesarios en el trabajo.

- Percepción de los trabajadores: Se le preguntará a los trabajadores su conocimiento sobre el tema del envejecimiento, si son conscientes de lo que este implica, si considera que se ha tomado conciencia en la empresa acerca de este tema, etc. Si se aplican acciones relacionada con la gestión de la edad.

En un segundo momento se realizarán encuestas o entrevistas a los directivos y especialistas de la dirección de recursos humanos para obtener la percepción que tienen estos sobre el tema envejecimiento, si están preparados y capacitados para hacerle frente a este fenómeno y si han hecho conciencia sobre el impacto que podría tener una población laboral envejecida y cómo darle frente a este problema, sin perder de vista que además de dirigir, orientar y controlar los procesos de trabajo y las distintas tareas, son los responsables de fiscalizar los asuntos de seguridad y salud en el trabajo y las evaluaciones de riesgos laborales.

Tercera Fase: se propone un plan de acción para el desarrollo de una correcta adaptación de los puestos de trabajo y la aplicación de medidas de gestión de la edad.

Segunda Etapa: Estudio del Puesto de trabajo y las competencias laborales, teniendo en cuenta los puestos donde predomine personal envejecido.

Primera fase: Se debe hacer un análisis del puesto y del perfil del cargo que ocupa cada trabajador, si este cumple los requisitos necesarios, ya que en ocasiones son las propias condiciones de trabajo las que hacen viejo al trabajador, más que el declive de sus capacidades, una vez analizados los puestos de trabajo y el perfil del cargo se debe analizar si es necesario adaptar o rediseñar los puestos de trabajo de forma que se adapten a las características de los trabajadores de edad. Esto no sólo haría posible que el trabajador siguiera más tiempo en el puesto sino que contribuiría a preservar su salud. Luego se procederá con la Actualización continua del puesto, teniendo en cuenta la formación en el puesto lo que se le dará continuidad con los Cursos especiales de Formación.

Segunda Fase: Análisis del perfil de las competencias laborales estará dirigido a evaluar las competencias laborales definidas.

Tercera fase: Identificación de los puntos fuertes y débiles con el objetivo de determinar las acciones a desarrollar para eliminar o atenuar los puntos débiles y potenciar los fuertes.

Tercera Etapa: Programas de Acción, control y reformas continuas.

Se propone un Programa de Acción continuo. Una vez aplicado el Programa en esta tercera etapa ocurre una retroalimentación en caso de que no fueran efectivas las acciones tomadas en la aplicación del Procedimiento.

La propuesta y aplicación del procedimiento según el criterio de las autoras está dirigido a lograr perfeccionar el sistema de relaciones sociales de trabajo que prevalece no solo en la entidad objeto de estudio, sino en general en todo el sistema empresarial, teniendo en cuenta lo planteado y ratificado por el Séptimo Congreso del PCC referido al envejecimiento poblacional en nuestro país.

Resultados obtenidos

Resultados de la Encuesta a los trabajadores del Área Funcional.

Los resultados de la encuesta fueron válidos, se procesaron utilizando el programa computacional SPSS versión 22.0 de forma automatizada, en su opción Análisis de Fiabilidad del dato a través del Alfa de Cronbach. El mismo muestra un valor del 0,664 para 10 preguntas que significa que los resultados obtenidos son confiables. Para la validación de los resultados, se apoyó en el Grupo de Expertos creado para esta investigación, en cada una de las organizaciones objeto de estudio

Entre ellos son comunes los siguientes criterios:

Los trabajadores que están relativamente próximos a la edad de jubilación y los que ya están transitando por ella no tienen garantizado el relevo para el día que tengan que retirarse de la entidad. Sin embargo se siente en condiciones de convertirse en formador de relevo desde su puesto de trabajo

Los trabajadores nunca se han sentido presionado por la administración para tomar la decisión de jubilarse. En algunos casos se ha sentido presionado de una forma sutil

Resultados de la entrevista realizada a los directivos

Los resultados mostrados a continuación son fruto de un acto comunicativo con una estructura particular organizada a través de la formulación de preguntas, efectuadas a los Directivos de las Entidades objeto de estudio y de la utilización de la técnica de la observación aplicada en la investigación.

Existe conocimiento sobre el tema envejecimiento laboral en los directivos entrevistados, pero no lo suficiente, teniendo en consideración el impacto que tiene este fenómeno.

No está creada una conciencia real sobre las implicaciones que tiene el envejecimiento para las empresas.

No se aplican estrategias que enfrenten el problema del envejecimiento laboral en la entidad.

Necesidad de herramientas para llevar a cabo estudios de envejecimiento en las empresas.

Las acciones de gestión de la edad son insuficientes y aisladas.

En la segunda etapa del procedimiento a la terminación de los puestos de trabajo con mayor concentración de trabajadores en edad de jubilación o próximo a ello dentro de las áreas claves de las empresas, estos fueron:

- RETOMED, en el departamento de Planta, puesto Soldador "A"
- Geominera Oriente, en el Departamento de Laboratorio, Especialista "A" en ensayo químico y mecánico.
- SERPO, UEB Operaciones portuarias, Grupo Estibadores

Para el análisis y diseño del puesto de trabajo y en la determinación del perfil de cargo por competencia y sus dimensiones, se consideró necesario utilizar la metodología elaborada por la Doctora Marianela Bermejo Salmon, adaptable a cualquier entidad.

Los perfiles de cargo por competencias concebidos están sujetos al movimiento, a la dialéctica del cambio, y no pueden convertirse en documentos muertos que constituyan barreras al desarrollo. Su dinamismo está condicionado por los cambios en los procesos de trabajo y por las estrategias, así como la cultura organizacional.

Propuesta de Plan de acción para enfrentar el envejecimiento laboral

Como resultado de las evaluaciones de los directivos en cuanto al envejecimiento y de las observaciones directas realizadas por las Autoras de la investigación, se efectuó en una tercera fase de la etapa la propuesta de las posibles acciones a tener en cuenta para atenuar o disminuir el impacto del envejecimiento en la entidad. Las soluciones que aquí se plantean no están probadas empíricamente, es por esto que estas soluciones deben ser entendidas como potenciales estrategias para afrontar el fenómeno, no como una solución definitiva al problema

Acciones para el desarrollo de una correcta adaptación de los puestos de trabajo:

Adecuación entre las aptitudes de los trabajadores y las exigencias del puesto.

Estudio de las aptitudes que exigirán los puestos de trabajo en el futuro.

Comparación entre las exigencias de los puestos actuales y las exigencias previsibles.

Flexibilidad del personal basada en la formación y el reciclaje permanente.

Rediseño del trabajo: a menudo, se realiza sobre bases individuales, es decir, para un trabajador concreto. Los cambios que suponen el rediseño del trabajo incluirían reducciones de esfuerzo físico, redistribución de las tareas de trabajo, el uso de principios ergonómicos, etc.

Cambio de trabajo: aplicable fundamentalmente a situaciones de industrias en declive o incorporación de nuevas tecnologías o cambio de capacidades físicas o mentales del trabajador.

Ayudas tecnológicas: el papel de la tecnología es variado; elimina viejos puestos de trabajo y crea otros nuevos, mejora las condiciones de trabajo para algunos u actúa como barrera para otros. La incorporación de ayudas tecnológicas puede ser de gran ayuda para los trabajadores adultos.

Algunas acciones en materia de salud y prevención:

Formar e informar a los trabajadores en materia de seguridad, salud y prevención.

Asegurar chequeos de salud regulares a partir de los 45 años y antes para quienes tienen trabajos pesados, incluyendo investigación sobre el sistema musculoesquelético.

Realizar exámenes regulares de habilidad y capacidad para el trabajo, con énfasis especial en la identificación de la habilidad suficiente o no para el trabajo diario. Estos reconocimientos harían posible identificar los primeros signos y síntomas de decremento de la habilidad para el trabajo, dando lugar a una rehabilitación y toma de medidas oportunas temprana.

Reforzar el papel del médico del trabajo.

Formar a los médicos del trabajo en la práctica de la negociación de la organización de los puestos de trabajo.

Flexibilizar el tiempo de trabajo

Adaptar las condiciones de trabajo a las características de los trabajadores.

Mejora de las condiciones de trabajo.

Mejora y adaptación de la organización del trabajo.

Establecimiento de políticas de prevención.

Atención a la seguridad en el trabajo.

Reflexiones Finales

El envejecimiento poblacional es un logro de la humanidad, pero las consecuencias que provoca a la sociedad se traducen negativamente a la población laboral y lo hacen tributario de grandes y complejas decisiones. Las misiones de las empresas modernas dependerán en gran medida de la capacidad de respuesta que posean las organizaciones y sus directivos frente al fenómeno del envejecimiento, por lo que actualmente mantener productiva y vital una organización empresarial, requiere gran capacidad de cambio, adaptación y capacitación. Una vez finalizada esta investigación se arribaron a las siguientes conclusiones:

1. El envejecimiento de la población es uno de los fenómenos sociales de mayor impacto de este siglo a nivel mundial, más notable y rápido en los países en desarrollo y Cuba no escapa de este a pesar de ser un país subdesarrollado. Pone en peligro la productividad y eficiencia en

las empresas debido al cambio que sufre la fuerza laboral y las disminuciones en su relevo, con gran impacto en la gestión empresarial.

2. En todas las Entidades estudiadas quedó evidenciado que existe carencia de estudios poblacionales a pesar de tener una población laboral envejecida con pocas fluctuaciones.

3. Existe conocimiento sobre el tema envejecimiento laboral, sin embargo no está creada una conciencia real sobre las implicaciones de este fenómeno y no cuenta con estrategias para darle frente a esta problemática.

Referencia Bibliográfica:

1. A.J. y Garcés de los Fayos, E.J. (2000). La preparación a la jubilación: Revisión de los factores psicológicos y sociales que inciden un mayor ajuste emocional al final del desempeño laboral. Anales de psicología.

2. Aja Días A, Rodríguez Gómez G, Martín Romero JL, Benítez Pérez ME, Alfonso León A, Araujo González R et al. (2014) Propuesta de un enfoque estratégico para abordar el envejecimiento de la población. Rev. Anuales de la Academia de Ciencias de Cuba.

3. Anuario Estadístico de Cuba (2015). Editado en el año 2016 por la Oficina Nacional de Estadística e Información.

4. Aranibar, P. (2002): Acercamiento conceptual a la situación del adulto mayor en América Latina. CELADE Serie Población y Desarrollo N° 21. Santiago de Chile.

5. Arber, S. y Jay, G. (1995): "Mera conexión. Relaciones de género y envejecimiento". En: Relación entre género y envejecimiento. Un enfoque sociológico. Ediciones Narcea, Madrid, España.

6. Barros O. (2000) Escenarios demográficos de la población de Cuba para el próximo milenio. La Habana: Centro de Estudios Demográficos.

7. Bermejo Salmon; M.(.) Aplicación de una Metodología para la elaboración del perfil de cargo por competencias con un enfoque holístico en TRANSTUR S.A., Santiago de Cuba, "inédito".

8. Castro Ruz, R (2016). Informe Central al VII Congreso del Partido Comunista de Cuba.

9. CEDEM (1976): La población de Cuba. Instituto Cubano del Libro. Editorial de Ciencias Sociales. La Habana.

10. CEPAL. (2004): Panorama Social de América Latina. Santiago de Chile.

11. CEPAL. Demografía del envejecimiento. Manual sobre indicadores de calidad de vida en la vejez.

12. Chackiel, Juan (2000): "El envejecimiento de la población latinoamericana: ¿hacia una relación de dependencia? CELADE - División de Población. Santiago de Chile.

13. Envejecimiento y trabajo: la gestión de la edad (1993). Ministerio de trabajo y asuntos sociales España.

14. Palacios Pera, B (2016). Procedimiento para el estudio del envejecimiento laboral en la Empresa de Servicios Portuarios del Oriente SERPO. (Puerto Guillermon Moncada). Tesis en opción del título de Licenciada.
15. Partido Comunista de Cuba (2017): Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista”. Capítulo 4:“La Política social”.