

Envelliment de la mà d'obra i productivitat

Max Halvarsson

Institute for Future Studies

Complementarietats i experiència

La població de tota Europa està envellint a un ritme ràpid i en alguns països de la UE25 el nombre d'habitants ja ha començat a minvar. Les baixes taxes de fecunditat de les últimes dècades han fet que avui en dia s'incorporin al mercat laboral cohorts més petites, alhora que les grans cohorts posteriors a la Segona Guerra Mundial comencen a entrar en la jubilació. La mitjana d'edat de sortida del mercat laboral avui en dia està al voltant dels 61 anys, tant per als homes com per a les dones, i oscil·la aproximadament entre els 56 anys de les dones poloneses fins als gairebé 63,5 anys dels homes irlandesos (Eurostat, xifres del 2004). Aquest fet, juntament amb el plantejament d'un període educatiu més perllongat, han portat a una societat on els anys passats dins la força laboral han minvat substancialment, i probablement continuïn minvant en els propers anys. Especialment si els empresaris continuen amb la política de comprar la sortida del mercat laboral dels treballadors més grans incentivant la jubilació anticipada i, per tant, reduint encara més una mà d'obra minvant.

Com a fet positiu, la taxa d'ocupació a la UE25 per als treballadors d'entre 55 i 64 anys ha augmentat amb força rapidesa els darrers anys, des de menys del 36% a mitjans 90 fins al voltant del 41% l'any 2004 (Eurostat). Però la variació transnacional és gran: a Suècia gairebé el 70% dels treballadors més grans estaven ocupats aquell any, mentre que a Polònia només el 26% encara estava en actiu, i la taxa també ha anat disminuint els darrers anys, contràriament a la regla global. A la majoria de països europeus la ten-

dència és a l'alça i en tal mesura que, sense cap dubte, això podria reflectir que avui en dia la gent no gaudeix del luxe de jubilar-se tan jove com a mitjans 90, però per altra banda també podria reflectir un augment de l'interès en allò que pot oferir el segment de la mà d'obra de més edat. Si fos així, Europa estaria en vies d'assolir l'avantatge competitiu que representa comptar amb experiència i intel·ligència relacionada amb el lloc de treball, una tendència realment positiva, i una manera de mantenir el nostre avantatge en comparació amb els productors de baix cost de qualsevol altre lloc. Però els estats membres de la UE25 encara són ben lluny de la taxa d'ocupació d'Islàndia: l'any 2004 estaven ocupats més del 80% dels treballadors grans islandesos. Aquesta xifra demostra l'immens potencial de mà d'obra que existeix realment entre els treballadors de més edat.

Segons opinen molts economistes, una població que envelleix té conseqüències negatives pel que fa al creixement de la producció per càpita. Tant perquè una proporció minvant de mà d'obra respecte del total de la població fa augmentar la proporció de consumidors en front dels productors, com perquè d'aquesta manera es podrien donar els efectes negatius de l'envelliment sobre la productivitat, mesurada com a producció per treballador. Aquest segon efecte, tanmateix, és molt discutible i també podria canviar en les properes dècades, en primer lloc a causa dels menors prejudicis per raó d'edat, i en segon lloc perquè els treballadors grans del futur tindran un nivell educatiu molt superior que no pas té la mà d'obra de més edat

d'avui en dia. Per tant, és qüestionable el fet que els treballadors grans siguin realment menys productius (com sembla que creu molta gent) que els individus anomenats en edat preferent; en canvi, l'edat preferent de demà podrien ser les persones que ara veieu grans i de les quals us voleu desempallegar avui.

La competitivitat dels treballadors grans: estereotips i falses creences

Provaré d'argumentar-vos per què les empreses més competitives de demà podrien ser aquelles que s'atreveixin a mantenir en plantilla els treballadors de cabells grisos. De ben segur que els treballadors més joves disposen de coneixements recents, són flexibles, hom creu que tenen una capacitat d'adaptació més gran, exigeixen salaris inferiors, no tenen tanta demanda d'assistència sanitària, poden quedar-se a l'empresa durant molts anys i permeten amortitzar fantàsticament les enormes sumes de diners gastades en llur formació per assolir la plena productivitat. Bé, però també hi ha l'altra cara de la moneda: els coneixements recents volen dir manca d'experiència, la flexibilitat implica mobilitat i inquietud, l'esquí, el surf, el submarinisme o el paracaigudisme provoquen entre els joves moltes lesions que els incapaciten per al treball, la capacitat d'adaptació s'aconsegueix amb l'edat, igual que l'experiència i la intel·ligència relacionada amb el lloc de treball; els llocs de treball per a tota la vida ja han passat a la prehistòria, fins i tot al Japó, i gastar diners en un esperit inquiet tan sols fa que els competidors se sentin més atrets a recollir els fruits de les nostres pròpies inversions.

Per altra banda, probablement hom veu els treballadors canosos més com una càrrega que com un avantatge competitiu, però jo sóc del parer que us esteu deixant perdre el millor avantatge que teniu en comparació amb els productors de baix cost estrangers que tant temeu. La mà d'obra de més edat també pot adquirir coneixements recents, sempre i quan us atreviu a gastar diners en formar-la. Els treballadors grans disposen d'experiència i intel·ligència relacionada amb el lloc de treball (que no s'aconsegueix a la universitat) i, per tant, poden adaptar-se com pocs; les despeses sanitàries cada cop s'ajornen

més a mesura que augmenta l'esperança de vida, i una persona de 60 anys d'avui (i demà fins i tot més jove) no és pas tan delicada ni de bon tros com ho era el seu avi a la mateixa edat; a més, els treballadors més grans tenen menys mobilitat, la qual cosa us assegura una major recuperació de la despesa en formació que hi feu. Per descomptat, a hores d'ara tal vegada penseu que sóc boig de dir-vos què heu de fer amb la vostra empresa. Ben mirat, només sóc un simple economista i no pas un empresari del vostre calibre. Bé, deixeu-me dir-vos una cosa: per mantenir la vostra rendibilitat heu de ser capaços de mirar al futur i aprofitar l'oportunitat quan es presenti: conservar els treballadors més grans avui pot traduir-se en un bon augment de beneficis demà.

Una mà d'obra que està envellint sembla aixecar dubtes sobre la productivitat i la sostenibilitat en l'economia actual, fortament competitiva i cada vegada més global, i que exigeix creativitat, innovació i una capacitat d'adaptació ràpida. Al mateix temps, una part significativa del potencial de benefici i de l'efectivitat de l'economia global depèn del capital intel·lectual, i es pot adduir que els treballadors més grans podrien beneficiar-se de la creixent demanda de treball amb coneixements, donat que la capacitat intel·lectual i l'experiència són el seu principal avantatge. Per desgràcia per als treballadors més grans, els estereotips negatius sobre les seves característiques influeixen en els empresaris i els fan prendre decisions nefastes. Les aptituds exigides, com ara la creativitat, la capacitat d'adaptació i d'innovació i la flexibilitat se solen associar a la joventut. Les creences errònies sobre el fet que els treballadors més grans són menys útils en el lloc de treball modern d'avui en dia són el motiu fonamental dels prejudicis per raó d'edat en els mercats laborals.

Sens dubte, aquesta és una qüestió òbvia per a la majoria d'empresaris que són capaços de deixar enrere els prejudicis contra la gent gran que han enterbolit la visió de tants càrrecs directius, i de veure que la capacitat intel·lectual continua formant-se al llarg del període actiu del cicle vital d'una persona; que la jubilació probablement sigui la major causa de degeneració mental que ha creat la humanitat. Abandonar la vida activa és per a molts individus una experiència traumàtica de la qual mai no es recuperen: després d'una carrera llarga i productiva, tot d'una hom espera que posis fi a la teva contribució a la societat, dei-

xant a les persones en major o menor grau en una situació en la qual han de reconstruir la seva personalitat completament.

La discriminació, els estereotips i les percepcions errònies porten a decisions nefastes, i no pas a pràctiques empresarials amb miras al futur. Així doncs, cal que canviï l'actitud dels empresaris per tal que siguin capaços de deixar enrere les actuals pràctiques de miras curtes. Els treballadors grans són clarament l'avantatge competitiu del futur, i els directius que acceptin aquesta idea primer seran els qui liderin les companyies competitives el dia de demà. La mitja jornada i unes variants d'ocupació més flexibles són, sens dubte, les pràctiques del futur, ja que ofereixen als treballadors més grans la possibilitat d'escollir amb més llibertat la quantitat de temps que volen i poden dedicar a la feina. Gairebé amb tota seguretat, un enfocament més flexible serà positiu per a totes les parts implicades, donat que portarà a una vida laboral més llarga, una menor absència per motius de salut, un augment de la productivitat i la motivació, i una rendibilitat més gran.

Una perspectiva lleugerament acadèmica

Pel que fa al tema central d'aquest document, és a dir, el de l'envelliment i la productivitat, els treballadors més grans són menys productius (cosa que sembla ser l'opinió dels empresaris en molts casos) o igual, o fins i tot més productius, però potser d'una altra manera (que és allò que defenso en aquest article). No és una tasca fàcil calcular quin és l'impacte de l'envelliment de la mà d'obra i el canvi de la proporció d'edats en la productivitat global. Tot i això, l'empitjorament de la salut podria ser un motiu de preocupació, especialment en països on es penalitza els empresaris amb despeses per absència laboral. Per altra banda, l'augment de l'esperança de vida ha anat acompanyat de millores significatives de la salut i d'un enorme increment de les possibilitats que tenen els treballadors més grans de desenvolupar una feina. Un aspecte important relacionat amb els efectes que té l'envelliment en la productivitat és en quina mesura la capacitat que tenen els treballadors per aprendre i reaprendre minva amb l'edat. Fins i tot si l'envelliment en general no fa disminuir la capacitat de dur a terme la majoria de tasques, una disminució de la capacitat

d'adaptació podria tendir a fer reduir la productivitat amb el temps. Malgrat tot, també es pot sostenir que una població madura implica una reserva més gran d'experiència i capital humà, que es mesura tant en les habilitats específiques adquirides del lloc de treball com en l'experiència de la vida laboral en general.

En els mercats competitius, els treballadors rebrien un salari real equivalent al seu producte marginal, però el sistema salarial d'antiguitat no està d'acord amb aquesta norma. Per tant, els treballadors més grans de vegades no viuen d'acord amb la mateixa productivitat marginal que els seus col·legues més joves, però el problema no rau en què els treballadors grans siguin menys productius, sinó en el fet que el sistema salarial actual dóna uns incentius erronis als treballadors. La majoria d'estudis sobre les diferències en la productivitat segons l'edat es basen en proves d'una secció representativa. El problema d'aquest enfocament és que les mostres no tenen en compte que l'antiguitat comporta canvis en l'ocupació, és a dir, que els treballadors productius són promocionats mentre que els no eficients no. Els registres de dades empresari-treballador presenten el mateix problema, donat que l'èxit pot fer augmentar el nombre de treballadors nous i portar a una estructura d'edats més jove, en lloc de ser una estructura d'edats jove la causa d'un èxit d'una empresa.

Lindh, Halvarsson i Malmberg (2005) exposen que la productivitat d'una empresa aïllada podria dependre, entre altres factors, de la composició dels treballadors, i no només d'un simple mesurament global de l'edat. Per exemple, si es considera que els treballadors d'edat preferent són els més productius i se sosté l'argument de l'aprenentatge basat en la pràctica, podria existir una espècie de combinació òptima de treballadors d'acord amb l'edat. Posem per cas, potser caldria combinar una certa quota de treballadors d'edat preferent amb una determinada proporció tant de treballadors joves com grans per tal que una empresa assolís el seu potencial de productivitat. Una certa quota de treballadors grans podria tenir influència i fer augmentar la capacitat d'aprenentatge tant dels treballadors més joves com dels d'edat preferent.

Skirbekk (2003) assenyala que els empresaris tendeixen a dubtar de la capacitat dels treballadors més grans per aprendre noves habilitats, tot i les abun-

dants proves que demostren que aquests prejudicis no tenen fonament. En general, això fa que se'ls limiti l'accés a la formació relacionada amb el lloc de treball i, per tant, soscava la capacitat dels treballadors més grans de mantenir-se productius a mesura que canvien les exigències de la feina. Aparentment, el problema és més una qüestió de creences errònies que no pas d'una disminució real de la productivitat potencial del treballador de més edat: el problema és que els empresaris rars vegades els deixen posar-se a l'alçada del seu potencial.

Prskawetz i Fent (2004) demostren que el grau de substituïbilitat entre els treballadors de diferents edats és un factor potencialment important que afecta la productivitat laboral global. La idea és que hi ha una barreja d'edats òptima per a la mà d'obra que depèn del grau de substituïbilitat dels treballadors i del seu nivell de productivitat relativa. Una conseqüència en seria que els canvis demogràfics podrien apropar la barreja d'edats a aquesta combinació òptima, o bé allunyar-la'n més i, per tant, afectaria la productivitat laboral global. La magnitud d'aquest efecte de la distribució d'edats depèn de quina és la substituïbilitat dels treballadors segons l'edat per a determinats nivells de productivitat relativa.

Els models macroeconòmics d'envelliment de la població han considerat típicament que una vegada que s'ajusten els treballadors de diferents edats segons les seves diferències en productivitat, són infinitament substituïbles, la qual cosa és una presumpció poc realista des d'un punt de vista microeconòmic. Aquesta suposició no té en compte les complementarietats entre els treballadors de diferents edats, com ara que els treballadors amb un alt grau d'experiència i amb menys destreses físiques interactuïn amb els treballadors més joves, sense experiència però amb la màxima productivitat física i uns coneixements acadèmics recents. Subestimar la importància de la capacitat d'assessorament dels treballadors de més edat pot comportar greus inconvenients per a les empreses que no incideixin en el paper de les complementarietats entre diferents grups d'edats.

Com a empresari o empresària, potser no us preocupin excessivament els efectes de l'envelliment de la població. Mentre el vostre negoci continuï sent rendible us sentiu segurs, i mentre els vostres treballadors siguin productius la vostra empresa continuarà sent

competitiva. Però la competitivitat en l'actual economia globalitzada és deguda en molts casos a la creativitat, potser la vostra principal arma del reduït arsenal de què disposeu per lluitar contra els competidors de baix cost d'altres parts del món. La creativitat, per descomptat, es basa en la capacitat d'innovació, els coneixements recents i l'experiència. Els dos primers ingredients es poden obtenir més o menys directament de la universitat, i com tots sabem, amb el sistema educatiu actual i potenciant la "societat del coneixement", no resulta gens difícil trobar llicenciats de la darrera fornada. En canvi, l'experiència és una capacitat que s'acumula al llarg d'anys de treball dur i d'acció pràctica, i no té cap substituït real, al menys no pas un de jove. Amb els plans de prejubilació i concentrant-se en l'educació superior, les empreses europees d'avui en dia s'estan desprenent de l'única capacitat que no es dona en les economies de mercat en vies de desenvolupament. Els plans de prejubilació que es basen en decisions preses per tal d'obtenir més beneficis a curt termini, podrien estar erosionant la base de la competitivitat a llarg termini.

Les complementarietats que aporten beneficis són les que resulten de la creació de la barreja adequada de treballadors de diferents edats per a la vostra empresa. Els treballadors més grans aporten l'experiència i la xarxa de contactes, entre altres coses; els treballadors d'edat preferent són el grup en el qual es combinen la major part de característiques beneficioses dels treballadors, però sense destacar en cap camp concret; i els treballadors de darrera fornada tenen uns coneixements actualitzats que es poden incorporar a l'activitat de l'empresa i, per tant, fan augmentar la productivitat. Tot i això, per implementar-los amb èxit cal intel·ligència relacionada amb el lloc de treball, experiència, esperit d'equip i altres factors que la mà d'obra assoleix amb el pas del temps. Altrament, el procés d'assaig i error hauria de començar de zero cada vegada que calgués introduir una innovació. Si hom espera que els treballadors inexperts s'encarreguin de dur a terme aquest canvi, el procés d'aprenentatge esdevindrà una lliçó valuosa que farà estralls en els vostres marges de benefici. Però si disposeu de col·laboradors experimentats amb qui assessorar-vos i que us ajudin a conduir el procés, tindreu més probabilitats d'implantar les noves pràctiques d'una manera menys trencadora i la vostra empresa rutllarà amb més fluïdesa i tindrà més beneficis, fins i tot en èpoques de canvi constant.

Referències:

Lindh, T., Halvarsson, M. i Malmberg, B.,
“Productivity Consequences of Workforce Ageing –
Stagnation or a Horndal Effect”, document de treball
2005:17, Institut d’Estudis del Futur, Suècia, 2005.

Prskawetz, A. i Fent, T., “Workforce Ageing and
Economic Productivity: The Role of Supply and
Demand of Labour. An Application to Austria”, Institut
de Demografia de l’Acadèmia
Austriaca de Ciències, 24 de novembre de 2004.

Skirbekk, V., “Age and Individual Productivity: A
Literature Survey”, document de treball WP 2003-028
del MPIDR, Max Planck Institute for Demographic
Research, agost de 2003.