

Resumen del proyecto

“Gestión de edad como ejemplo de gestión de la diversidad”

El área de diversidad es especialmente importante para IEGD, de ahí nuestra participación en el proyecto de ámbito internacional, cuyo objetivo es apoyar las actividades en el área de formación profesional. Estamos hablando sobre el programa Leonardo da Vinci, que forma parte del programa educacional de la Unión Europea „Programa de Aprendizaje Permanente” (Lifelong Learning Programme)

El desarrollo demográfico es uno de los principales factores que influyen tanto en las estructuras de nuestra sociedad, como familia, educación o estilos de vida, como en el ambiente de trabajo. El bajo crecimiento demográfico constituye uno de los principales temas de discusión y de investigación social. El progresivo envejecimiento de la sociedad es un hecho: cada cinco años la edad media de los trabajadores de la UE aumenta en un año. Las últimas investigaciones arrojan datos elocuentes: dentro de 10 años habrá 10 millones menos de personas jóvenes (hasta 29 años), mientras que la población mayor de 50 años habrá aumentado en unos 6,5 millones. Pese a semejante escenario de evolución demográfica, los trabajadores de más de 45 años suelen tener problemas para encontrar un puesto de trabajo adecuado o son despedidos a causa de la edad. Los empresarios acostumbran a percibir a esos trabajadores a través de varios estereotipos: *“los de 45+ no poseen las competencias requeridas”*; *“ya no quieren ni pueden aprender”*; *“enferman a menudo”*. Como consecuencia de esta forma de pensar, se incrementa el paro en este grupo de edad y aumentan la brecha en el mercado de trabajo y el potencial desaprovechado. Uno de los medios más extendidos para corregir esta tendencia es incorporar la gestión de edad (*age management*) en la gestión de la empresa, impulsando el desarrollo de una cultura empresarial favorable a los trabajadores y una estrategia de planificación de recursos y de gestión de talento de los trabajadores de más de 45 años.

En España el tema de gestión de diversidad es relativamente nuevo y a veces no se sabe cómo abordarlo. A menudo las organizaciones intentan implantarla en sus políticas corporativas, como algo que favorece la competitividad de la empresa en el mercado. Sin embargo los gestores de los departamentos de personal no siempre saben cómo afrontar

la gestión de diversidad en sus organizaciones, como diferenciarlo de las políticas anti discriminativas, ni como formar efectivamente a sus mandos y directivos, así como a los empleados. Con objeto de salvar estas lagunas, a través de colaboración de diferentes países europeos, se está intentando crear una herramienta de ayuda para los profesionales de recursos humanos, mandos y directivos en el proceso de gestión de cambio organizativo.

El proyecto „Gestión de edad como ejemplo de gestión de diversidad”, financiado por el Programa Leonardo da Vinci, en el marco de un amplio plan educativo de la Unión Europea “Programa de Aprendizaje Permanente (PAP)” (*Lifelong Learning Programme*) tiene tres objetivos principales:

- 1) Intercambiar las experiencias, conocimientos y buenas prácticas entre los miembros del equipo, conocer la situación en los países miembros y analizar los programas allí existentes.
- 2) Diseñar un modelo conceptual de formación (*train the trainer*) para formadores internos y externos. A través de esta formación los participantes aprenderán:
 - Como reconocer el potencial de los empleados 45+,
 - Como gestionar el plan de carrera de los empleados 45+,
 - Como ser un empleador atractivo para los trabajadores 45+,
 - Que formas de trabajo son adecuadas para los trabajadores 45+,
 - Como aprovechar las sinergias,
 - Como planificar la transmisión del conocimiento en la empresa.
- 3) Llevar a cabo una prueba piloto, para testar sobre una población objetivo la utilidad y la adecuación del modelo conceptual del programa.

El producto final será un paquete formativo/manual del formador, que contenga la descripción detallada de todos los módulos formativos, así como datos sobre la evolución demográfica y buenas prácticas en los países europeos elegidos (España, Polonia, Francia y Alemania). La evaluación de todo el proyecto y sus fases será realizada por la Wszechnica de la Universidad Jaguelónica en Cracovia. La población objetivo del programa son los empleados de departamentos de personal y recursos humanos, tanto de las empresas como del sector terciario, formadores y directivos.



Hasta ahora se han realizado 5 reuniones de trabajo del proyecto, albergadas por diferentes ciudades en los 4 países participantes: España (Valencia), Francia (Paris), Alemania (Hanover) y Polonia (Wroclaw) . Participaron especialistas que en su día a día trabajan en el área de educación o tienen que ver con las cuestiones relacionadas con la gestión de edad. IEGD fue representado por Anna Zelno y Maria Muras Mieszczerska.



En las reuniones se trataron cuestiones relacionadas con la gestión de diversidad, como actitud general de la sociedad, economía y política de los países representados. El intercambio de experiencias y buenas prácticas fue el punto de partida para seguir

trabajando en las siguientes fases del proyecto, es decir la elaboración de un programa formativo marco para desarrollar las competencias relacionadas con la gestión de edad.

Gracias a esfuerzo del equipo de proyecto se han generado materiales que, a través de una public domain podrán utilizar los mandos y directivos de recursos humanos o consultores de formación y desarrollo de personal que necesiten llevar a cabo acciones formativas en el campo de gestión de edad en su organización.

En julio 2013 en Wroclaw (Polonia), se realizó la etapa clave del proyecto: prueba piloto de los módulos de formación elaborados. Participaron los miembros del equipo de proyecto así como los expertos invitados.

Piloto de formación



En el marco del encuentro se realizaron tres módulos formativos tipo, cada uno conducido por una pareja de formadores. Toda la actividad fue observada y evaluada por los expertos de Wsztechnica de la Universidad Jaguelónica. He aquí los módulos testados:

- Introducción a la problemática de gestión de edad,
- Empowerment,

- Áreas y herramientas para la gestión de edad en la empresa.

Durante el primer módulo, los participantes tuvieron la oportunidad de ampliar sus conocimientos de gestión de diversidad y, en particular, de edad. Se definieron los conceptos, historia y los aspectos legales relacionados con la gestión de edad. Se comentaron las diferencias generacionales y métodos de detección y aprovechamiento. Se mostraron también los estereotipos y prejuicios que más a menudo se suelen observar entre los que trabajan con personas mayores de 45 años y las formas de manejarlos de manera efectiva.

El módulo *empowerment* estaba centrado en los métodos para afrontar los ataques o comentarios desfavorables relacionados con la edad, en las relaciones participante-grupo-formador o bien trabajador-equipo-jefe. Los participantes tuvieron la oportunidad de ejercitar las fórmulas para reaccionar frente a este tipo de comentarios, utilizando varios métodos, como: intervención, comunicación sin violencia o terapia conductual racional.

En el marco del último módulo los participantes fueron creando una serie de ejemplos del ámbito de la organización, donde la edad es un aspecto clave, con el objetivo de concienciar a los participantes sobre la importancia de la gestión de edad en cualquier área de gestión de la organización.

La prueba piloto fue completada con una sesión de feedback, donde todos los invitados tuvieron oportunidad de comentar tanto el ejercicio en general, como el detalle de los métodos utilizados.

Gracias a esa amplia retroalimentación, en la última reunión del proyecto (septiembre 2013 en Hanover), se pudo perfeccionar el programa de formación y su adecuación a las necesidades de los posibles usuarios, introduciendo en el proyecto las correcciones imprescindibles para elaborar el paquete de formación final.

La siguiente sesión de trabajo del proyecto tendrá lugar en mayo de 2014, en Cracovia. 😊



Proyecto realizado en el marco del programa europeo de „Educación continua - Leonardo da Vinci”, financiado por la Comisión Europea. El IEGD es el único responsable de los contenidos de la presente publicación y la Comisión Europea no se hace responsable del uso de la información de referencia.