

LAS EMPRESAS
DEBERÍAN EMPEZAR
A MODIFICAR SUS
REQUERIMIENTOS
DE EDAD LABORAL
PARA AMPLIAR SU
OFERTA PARA EL
SEGMENTO DE MAYOR
EDAD PUES LOS
JÓVENES NO TIENEN
LA EXPERIENCIA
REQUERIDA PARA
LIDERAR Y LOS
MAYORES TIENEN
DEMASIADA
EXPERIENCIA PARA
ALGUNAS POSICIONES.

¿CAMBIAR LOS RANGOS DE EDAD?

Por Mtra. Irene Mercedes
Aguilera Monroy
Business & Life Coach,
Consultor estratégico



64% DE MUJERES HAN SIDO RECHAZADAS POR SU EDAD CUANDO BUSCAN EMPLEO.

En cualquier encuesta de investigación se acostumbra desagregar la variable edad en rangos. Tradicionalmente, la escala suele cerrarse en 45 o 50, o 40 o más.

El razonamiento en este caso es que ese intervalo puede incluir a muchas personas y generalmente no constituyen un blanco tan importante de análisis, a menos que se trate de temas relativos a la salud, jubilación o retiro, por ejemplo.

Quienes hemos trabajado en investigaciones o en planificación estratégica sabemos que la atención que se brinda a este “último” grupo etario es rápida y superficial, poco precisa, asumiendo algo así como que este grupo va de salida en la categoría que estamos estudiando y, en muchos casos, se evalúan negativamente los resultados de desempeño de la marca si se observan altas frecuencias de usuarios mayores de 40 años. Los comentarios son del tipo “la marca está envejeciendo”, “es una marca madura”, “hay que cambiar el target” y “la marca está de salida en la categoría”.

Por otra parte, durante la última década, el foco de atención ha estado en los *millennials*, quienes han protagonizado hasta la saciedad estudios, simulaciones, estrategias y mediciones de captación en todos los medios posibles. Sería difícil cuantificar cuántos millones de dólares o pesos se han invertido en el estudio de este grupo, el cual, por otra parte, ha ido cumpliendo años, y sabemos que detrás de él vienen las generaciones Y y Z, con actitudes y comportamientos particulares.

Todos los productos, aplicaciones y plataformas tecnológicas con que las marcas pretenden vincularse con sus respectivos grupos objetivo están diseñados para jóvenes.

La población de mayor edad se acerca a la tecnología siendo entrenada por sus hijos o nietos, haciendo un esfuerzo de actualización para no quedarse atrás y participar en espacios de conver-

sación necesarios para el bienestar, el buen vivir y la eficiencia en tiempo y espacio que la actualidad ofrece.

Por otra parte, las campañas de comunicación dirigidas a los mayores presentan un discurso relacionado con temas como el retiro laboral, el descanso, la jubilación, la enfermedad y, obviamente, la muerte.

En general se ve como absolutamente normal que el foco para cualquier publicidad dirigida a mayores de 60 años tenga que ver con casas de retiro, jubilación o la “preparación para la muerte”, es decir servicios funerarios, seguros de hospitalización y productos para dejarle a otros el dinero.

La publicidad orientada a este target ratifica y consolida a los mayores como un grupo en vías de perder sus facultades, que se deteriora todos los días, que va a enfermar con frecuencia, que a la larga debe ser mantenido por su familia, por el Estado o ambos, y que pronto dejará de trabajar porque no podrá hacerlo, quién sabe por qué circunstancia.

Adicionalmente, las posibilidades laborales se reducen al mínimo. Es interesante mencionar que en una investigación informal que se realizó en una de las páginas de búsqueda laboral más conocidas se encontró un máximo de 35 años como requisito a cumplir, incluso en posiciones que demandan amplia experiencia, como es el caso de consultor o docente. Pareciera que una persona de 40 años se considera vieja o desactualizada, y eso puede implicar muchas cosas, como que no se le quiera pagar lo que vale o simplemente se considera que en lo que podía contribuir, ya lo hizo. ¿Será que las empresas desean sólo chavitos? ¿Qué creencias hay detrás de esta decisión?

La nueva expectativa de vida

Gracias a los avances científicos, principalmente en la salud, movilidad, tecnología y educación, la expectativa mundial de vida se ha incrementado sustancialmente.

Décadas atrás, una persona de 50 años se percibía como cercana a la muerte, deteriorada y merecedora de una jubilación, pues en pocos años se iría de este mundo. Pocos tenían el privilegio de llegar a los 60, 70 y más en buen estado de salud. Era una especie de milagro.

Las cosas han cambiado de manera dramática en las últimas décadas, y hoy la expectativa de vida se ubica entre 85 y 103 años.

En su libro *Silver Surfers*, Raquel Roca (2019) plantea que las sociedades de hoy cometen un error gravísimo cuando consideran que la edad límite tras la cual se considera vieja a una persona es 65 años, y resulta que a futuro la verdadera vejez comenzaría como mínimo diez años después, a los 75. Su cálculo está basado en que cada año la expectativa de vida aumenta en aproximadamente dos meses y medio. Esto quiere decir que, por ejemplo, los nacidos en 2007 llegarán en promedio a los 103 años, según sus investigaciones.

La propuesta de Roca no debe sorprendernos cuando vemos a nuestro alrededor. Está claro que actualmente las personas de 60 años parecen en general tener diez años menos: son activas, lúcidas y pueden asumir tareas y responsabilidades que antes eran imposibles para personas de esa edad.

Pero las consecuencias no se limitan a la esfera individual, hay repercusiones sociales y económicas que deben destacarse y que hacen verdaderamente relevante este cambio. Según plantea Roca, “la población de más edad (mayores de 65 años) crecerá hasta 2050 en 27.1 millones anuales, siendo su ritmo de envejecimiento de 150%”; esto es una gran noticia, porque la gente va a vivir más y en mejores condiciones.

El dato preocupante es que la población de menos de 20 años, afirma la autora, no va a aumentar; entonces pasará de 2500 a 2600 millones en 2050. Es decir que la pirámide poblacional se invertirá, y los



mayores de 65 serán más del doble que la población de niños de 5 años.

Esto traerá consigo una revisión sobre la gestión de miles de temas con alto impacto social y económico en países, empresas y organizaciones, como la concepción de la familia, el mercado laboral, la edad de jubilación, pensiones y afores, sistemas de salud, docencia y asistencia social, etc.

No podemos esperar que una fuerza laboral menor sostenga y mantenga a la mayor. Es completamente inviable.

Otro elemento interesante para reflexionar es qué van a hacer las personas de los 65 años a los, por ejemplo, 90. La matemática no falla, son exactamente 25 años de longevidad, muchos de los cuales se vivirán de manera saludable y sin limitaciones físicas de cuidado. Interrogantes como vivienda, transporte, contribución económica, rol familiar, representación social y política entrarán en escena.

En el fondo esta nueva longevidad nos obligará a revisar cómo conceptualizamos la edad, así como los prejuicios y estereotipos asociados con esta variable a la luz de los cambios descritos, tanto en jóvenes como en adultos, y a descubrir qué contenidos estarán ahora asociados con ella en estos momentos y en el futuro.

El “ageísmo”

En su libro *This Chair Rocks* (2016), Ashton Applewhite estructura un planteamiento en relación con la edad y los significados asociados con ella, especialmente en la cultura occidental.

La autora afirma que existe la idea de que hay un cierto y terrible momento en que “amanecemos viejos, y todo a nuestro alrededor se destruye y se viene abajo”, lo cual no es cierto.

La edad, tal y como se maneja en estos momentos, confina a los jóvenes a no tener la experiencia requerida para liderar y a los mayores a tener

demasiada experiencia para la posición o el reto a enfrentar. Applewhite denomina este fenómeno “ageísmo”, traducido al español, y no es más que discriminación por la edad. Considera que dicha discriminación produce un daño grave a las sociedades y las tiene sumergidas en una serie de problemas relativos a la segregación social.

Para ella, el envejecimiento se ha visto en la cultura occidental como un problema que debe resolverse o como una enfermedad que debe curarse. Envejecer es vivir, y vivir es envejecer.

Esta visión ha producido discriminación laboral, sesgos en el contacto con los medios, invisibilidad o una caricaturización peyorativa de este target, y ha fomentado la construcción de una idea equivocada sobre el proceso de envejecimiento, el cual es natural y humano.

Entre los grupos más discriminados, según la autora, están las mujeres. Señala en su investigación que más de 64% de las mujeres han sido blanco de rechazo por su edad.

Finalmente, asegura que las campañas publicitarias y de marketing en muchos casos apuntan a grupos objetivo más jóvenes, asumiendo estándares de belleza y de desempeño social muy duros para las poblaciones de mayor edad.

También comparte las proyecciones de incremento de la edad en la población mundial y manifiesta su preocupación sobre el bienestar, la soledad, la productividad y la atención de los gobiernos.



**PARA 2050,
LA POBLACIÓN
DE 65+ CRECERÁ
EN 27.1 MILLONES
ANUALMENTE.**

LAS PREGUNTAS

¿Qué sabemos sobre este fenómeno en nuestros países? ¿Cuántos son los más de 40? ¿Cómo miran la vida? ¿Qué productos consumen? ¿Cuántos segmentos hay? ¿Cuántos de ellos trabajan? ¿Quiénes los mantienen? ¿Cómo piensan vivir los próximos veinte años? ¿Cómo piensan ser productivos?

¿Cómo se perciben a sí mismas las mujeres mayores de 40, 50 o 60 años? ¿Cómo se perciben a sí mismos los hombres mayores de 40, 50 o 60 años?

¿Cuáles son las políticas públicas hacia este target? ¿Cómo se van a manejar las pensiones con esa proyección de pirámide invertida?

¿Cómo manejan las empresas el tema de la edad de su fuerza laboral?

¿Cómo se presenta el fenómeno del ageísmo en Latinoamérica? ¿Y en México? ¿Y en otros países latinoamericanos, como Argentina, Colombia, Venezuela y Perú?

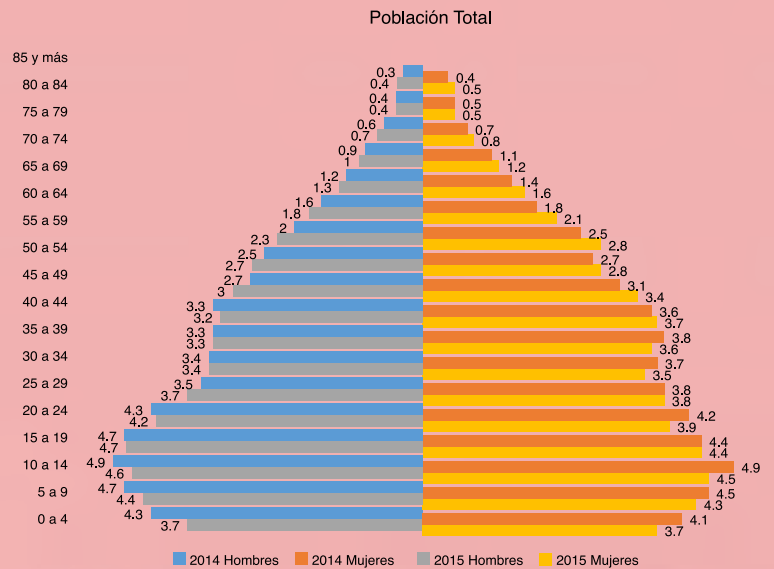
¿Qué significados se asocian más con el envejecimiento? ¿Qué piensan los jóvenes sobre trabajar con gente mayor?

¿Cómo abordan a este grupo objetivo las marcas y los servicios?

No sabemos, o sabemos poco.

Los datos

Por el momento poseemos la siguiente información: el INEGI, en su Encuesta Nacional de la Dinámica Demográfica (ENADI) de 2018, registra esta tendencia a la inversión en la pirámide poblacional:



**LA NUEVA
EXPECTATIVA DE
VIDA SE UBICA
ENTRE 85 Y 103
AÑOS.**



Según Raquel Roca (2019), “México es otro caso de envejecimiento vertiginoso. De acuerdo con las proyecciones de población del Consejo Nacional de Población, los habitantes mayores (65 años o más) actualmente representan unos 8 millones de personas (54.4% mujeres y 45.6% hombres), y se estima que para 2050 este grupo crecerá de 7.2 a 16.2%”.

Las oportunidades

Para vislumbrar oportunidades hay que revisar el tema en varios niveles.

El primero, sin duda, nos ubica como investigadores en psicología, en ciencias sociales, investigadores de mercado y también en ámbitos gubernamentales y políticos. Se requiere acumular información sobre esta modificación poblacional. La tendencia ya está aquí. No hay marcha atrás.

Hay que mirar a estas personas de otra manera, descubriendo su dinámica, sus actitudes, anhelos y frustraciones. Sabemos que este grupo va a ser muy numeroso y va a demandar atención por parte de familias, sociedades y organizaciones de todo tipo.

Serán miles las decisiones que se tomarán para este grupo, y debemos disponer de información que ayude a canalizar las reflexiones con datos verdaderos sobre su tamaño y sus capacidades.

El segundo nivel concierne a nuestros clientes directos, marcas, empresas, ONGs y servicios, quienes se verán obligados a crear vínculos con este grupo, reformulando sus estrategias y adaptando tecnologías y productos especialmente posicionados para ellos.

Por último tenemos un tercer nivel, que puede llamarse humano y demanda la resignificación total del valor social, y especialmente laboral, de los mayores de 40, 50 y 60 años, reconociendo cada vez más la capacidad de contribución que les brindan la experiencia acumulada y sus nuevas y excelentes condiciones de salud y lucidez, las cuales le permitirán formar parte de equipos de trabajo exitosos, conviviendo con jóvenes deseosos de compartir.

“Independientemente de la edad, lo cierto es que todos estamos viviendo una sociedad digital. Por tanto, es cuestión de mentalidad. Se tendrá que adquirir esas competencias digitales que nos van a facilitar la vida sin sacrificar los conocimientos anteriores. Si en un entorno de trabajo tenemos a personas senior, muy hábiles para muchos aspectos dentro de una empresa, tendremos que combinar esas experiencias con el talento más joven. Una empresa con una media de edad de 30 años en sus plantillas no irá bien, porque puede ser puntera en unos ámbitos, pero va a carecer de muchas habilidades que aportan los más experimentados. La empresa inteligente es la que entiende que necesita la combinación de todas las edades. Así que las organizaciones no sólo deben preocuparse por buscar el talento joven, sino por retener el talento silver”: Roca (2019).

La invitación es entonces a cambiar nuestra perspectiva y empezar a trabajar. Hay mucho por hacer y desarrollar. El nuevo grupo de los mayores nos está esperando.



Irene Mercedes
Aguilera Monroy

Irene es psicóloga social, así como Business & Life Coach. Ha desarrollado su carrera en el área de marketing y comunicaciones, atendiendo clientes en ambientes multinacionales. Actualmente es consultora estratégica en las áreas de comportamiento del consumidor, investigaciones y optimización de talentos. Es venezolana, con residencia permanente en México, y es abuela de cuatro nietos que la motivan a seguir trabajando con entusiasmo y profesionalismo.