

Envejecimiento de la fuerza laboral: productividad y seguridad

Ignacio Castellucci



Presentación

- 1) Introducción
- 2) Capacidades Físicas y Mentales
- 3) Productividad
- 4) Seguridad de los Trabajadores
- 5) Buenas prácticas para mantener/incorporar al trabajador mayor
 - 1) Trabajo Sostenible
 - 2) Buenas prácticas en las empresas

La presentación tiene
como objetivo conocer el
impacto del
envejecimiento de la
fuerza laboral en la
productividad y seguridad
laboral





Expectativa de vida



77 años



83 años



UNITED NATIONS

Para el **2050** el
número de **personas**
mayores se espera que llegue
a ser el **doble**

Se espera un **aumento** en
la **participación laboral**
de las **personas**
mayores

Algunos datos...

3er lugar edad de jubilación
efectiva más alta



OECD

71,3



67,7

Tasa de Ocupación de las Personas Mayores

60 años o más: 30,8%



46,4%



18,8%

60-64 años: 57,1%



79,7%



38,2%

65-69 años: 35,1%



51,7%



21,4%

ENCUESTA

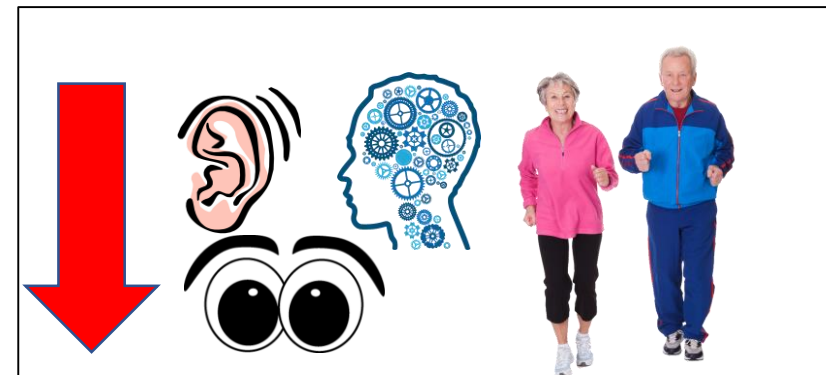
CASEN
2017

Además...

Cambio demográfico

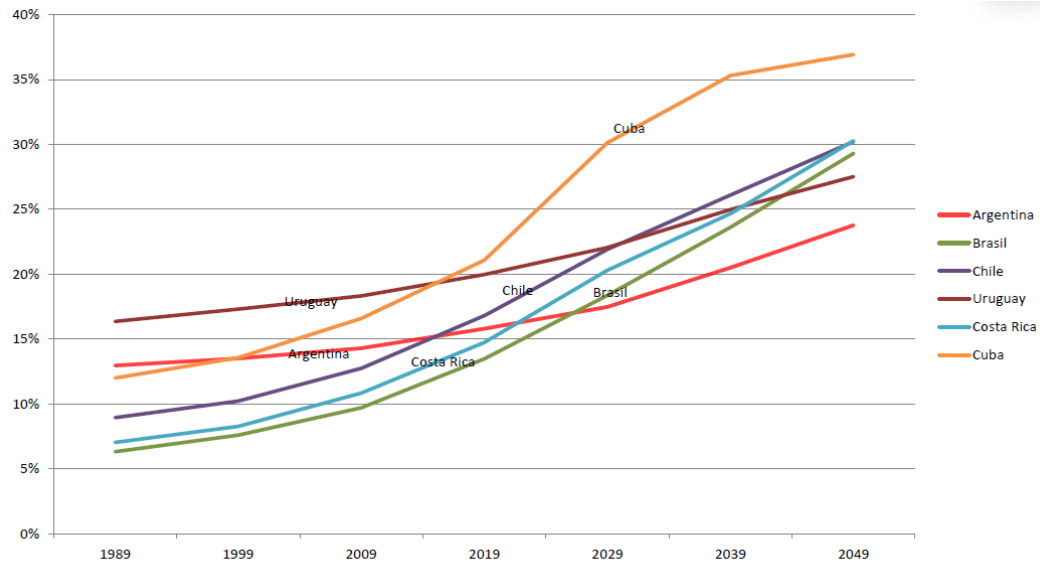
Bajas pensiones

Deseo de continuar
Trabajando (ECVV, 2017)



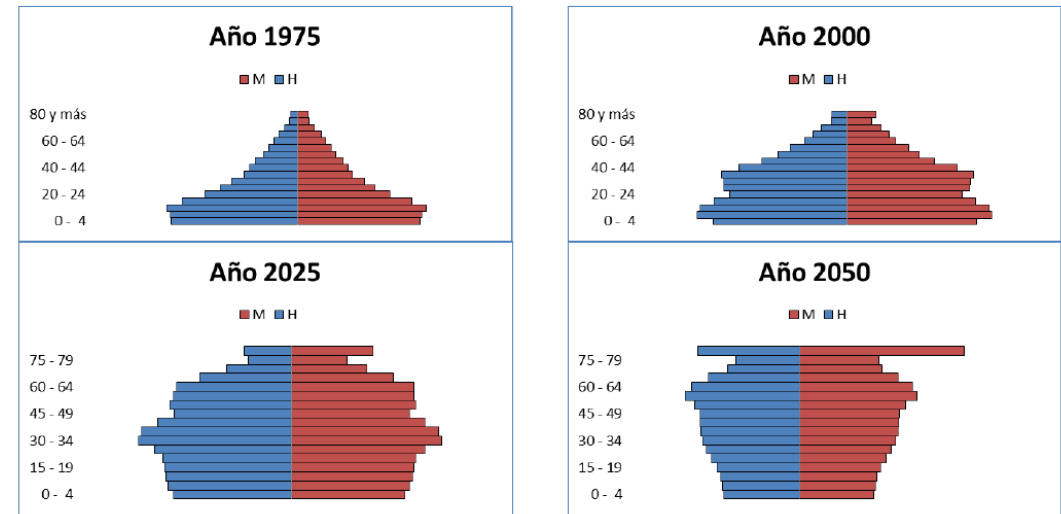
*¿Esto afecta realmente los
accidentes o la productividad
en el trabajo?*





Fuente: Unidad de Estudios SENAMA, basado en datos CELADE, revisión 2017.

Estructura poblacional Chile: 1975, 2000, 2025 y 2050



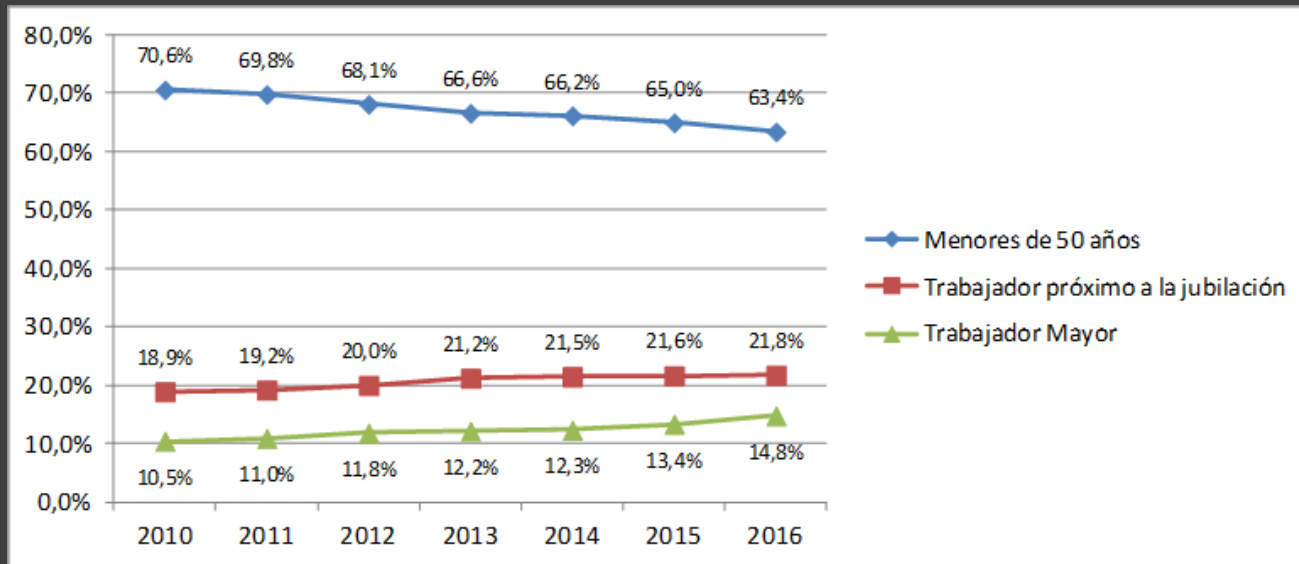
Fuente: Elaboración unidas Estudios SENAMA en base a: CELADE - División de Población de la CEPAL. Revisión 2017

Country or area	Population aged 60 years or over (thousands)		Percentage aged 60 years or over		Median age of the population (years)		Females	Males	Females	Males
	2017	2050	2017	2050	2015	2050	2010-2015		2010-2015	
South America	52 678	132 418	12.4	26.5	30.1	42.0	78.1	71.0	23.3	19.6
Argentina	6 822	12 951	15.4	23.5	30.8	38.5	79.8	72.2	23.8	18.6
Bolivia (Plurinational State of)	1 049	2 703	9.5	17.0	24.1	33.7	70.2	65.3	22.2	20.0
Brazil	26 465	68 871	12.6	29.6	31.3	45.1	78.4	71.0	23.4	19.7
Chile	2 894	6 338	16.0	30.6	33.7	45.1	81.3	76.2	24.6	21.0
Colombia	5 716	15 025	11.6	27.5	30.1	43.3	77.4	70.2	22.5	20.1
Ecuador	1 739	4 997	10.5	21.8	26.6	37.3	78.4	72.8	23.9	21.7



- Actualmente las Naciones Unidas no tienen un criterio numérico, pero aceptan los 60 años como un punto de corte para referirse a las personas mayores, por otro lado, países desarrollados aceptan un punto de corte en 65 y mientras que en algunos casos como África una persona mayor podría ser alguien que tiene más de 50 años (WHO, 2002).
- Además, las investigaciones han utilizado diferentes puntos de corte para conceptualizar a los trabajadores mayores (Harris et al., 2018; Ng and Feldman, 2008).
- Se ha informado que ciertas capacidades funcionales necesarias para algunos tipos de trabajo disminuyen a partir de los 45 años, y las capacidades para algunos, pero no todos los trabajos, disminuyen entre los 50 y 55 años (WHO, 1993). De este modo, un "trabajador que envejece" puede considerarse así a partir de los 45 años. Para fines descriptivos, elegimos el punto de 45 años o más como "trabajador mayor".

Envejecimiento de la fuerza laboral



- Europa ha experimentado cambios similares en su fuerza laboral, donde en 2016 la tasa de empleo para los trabajadores de más edad de 55 a 64 años en la UE se situó en el 55,3%, en comparación con el 66,6% para los de 15 a 64 años en general, donde el aumento ha sido mayor entre mujeres mayores (Comisión Europea, 2017).
- El envejecimiento no está ocurriendo exclusivamente en el mundo desarrollado, se estima que para 2050, una de cada cinco personas en las naciones pobres tendrá más de 60 años (Shetty, 2012).

Estereotipos de los trabajadores mayores

- Las disminuciones en las capacidades que pueden experimentar los trabajadores mayores son caldo de cultivo para percepciones negativas que generan estereotipos asociados a la edad, donde la percepción general es que los trabajadores de mayor edad son, como plantea Cuddy and Fiske (2002), *“altos en calidez, pero bajos en competencia”*.





- ¿Qué tarea de trabajo desarrollamos con nuestra máxima capacidad física? Probablemente muy pocas, por no decir ninguna. Si bien estos estudios tienen importantes implicancias, el trabajo submáximo en entornos industriales puede producir muchos factores adicionales que afectarán la capacidad de trabajo de una persona (Fox et al., 2015).

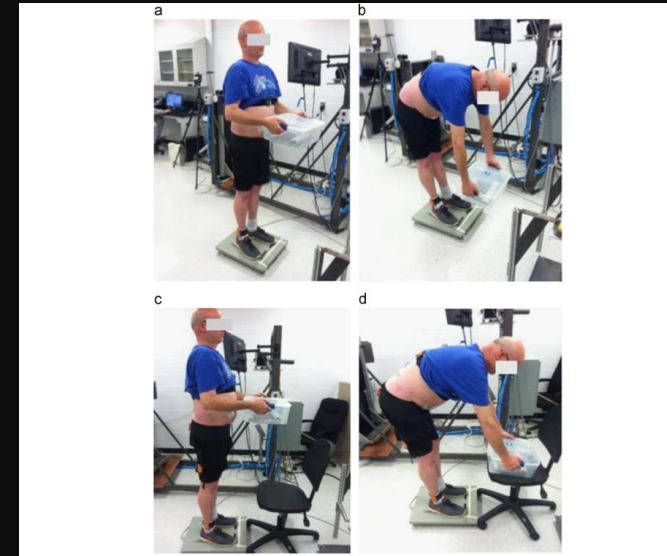
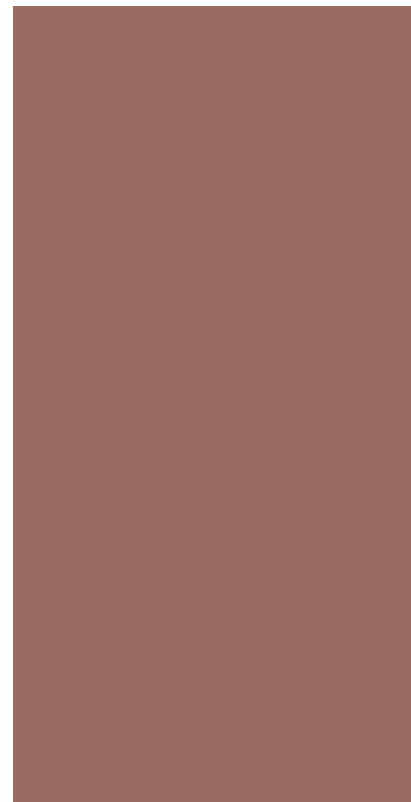


Fig. 1. MMH task procedures: (a) standing posture for Task-1; (b) flexed posture for Task-1; (c) standing posture for Task-2; and (d) flexed posture for Task-2. Note that sensor locations are only for illustration, whereas in the actual experiment they were attached directly to the skin surface.





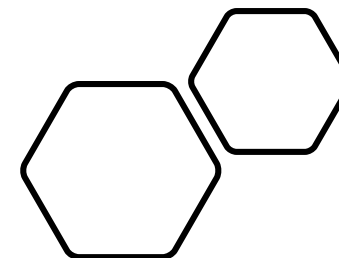
- De los 27 estudios: 15 (-), 11 (+/-) y 1 (+)
- Pareciera que las capacidades físicas no determinan para nada el desempeño laboral, ya que, si bien las personas mayores pueden ver disminuida sus capacidades físicas, la experiencia y la ayuda de la inteligencia cristalizada puede ser uno de los mejores aliados al momento de enfrentar aquellas deficiencias (Truxillo, Cadiz, & Hammer, 2015).
- Mayor repercusión en trabajos con una alta demanda como bomberos, trabajadores forestales, obreros de la construcción, operarios de equipaje, entre otros.
- Evolución del trabajo – actividad física
- Preocupación por parte de los trabajadores ante la evidente disminución de la capacidad física y es muy importante que este aspecto sea tomado en consideración, ya que se ha visto que las actitudes negativas sobre el deterioro físico personal pueden empujar a las personas hacia una jubilación anticipada (Roy, Weyman, George, & Hudson-Sharp, 2018).





Recordar

1. No es el trabajo en sí lo que enferma a los trabajadores o los mantiene saludables, sino las características específicas de las tareas laborales a lo largo del tiempo.
2. Es importante mencionar que no es la edad cronológica la que necesariamente conduce a la pérdida de productividad y/o motivación, sino más bien las características específicas del trabajo y el tiempo dedicado a un trabajo determinado (Staudinger, 2015).
3. Aprender cosas nuevas puede ser una clave importante para un envejecimiento cognitivo exitoso, tal como lo sugieren la sabiduría popular y nuestras propias intuiciones.



International Journal of Occupational Safety and Ergonomics (JOSE), 2020
<https://doi.org/10.1080/10803548.2020.1763609>



Taylor & Francis
Taylor & Francis Group



Do older workers suffer more workplace injuries? A systematic review

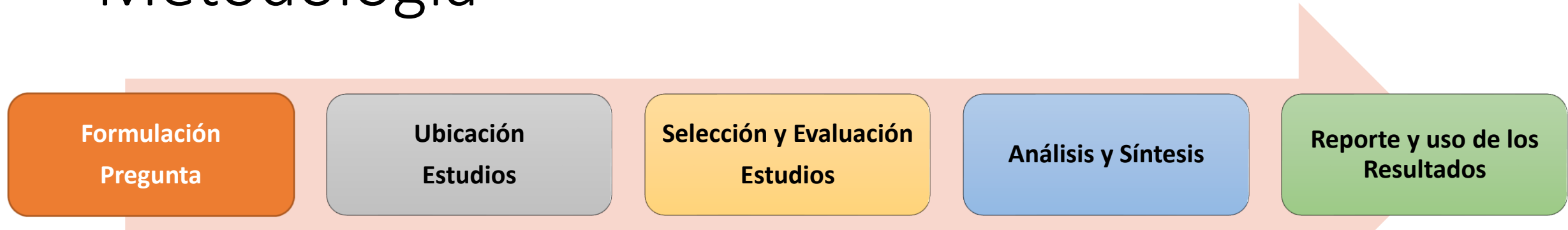
Gonzalo Bravo ^a, Carlos Viviani ^b, Martin Lavallière ^c, Pedro Arezes ^d, Marta Martínez^e, Iman Dianat ^f,
Sara Bragança ^g and Héctor Castellucci ^{h*}

^aFacultad de Ciencias de la Salud, Universidad de Las Américas, Chile; ^bEscuela de Kinesiología, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile; ^cDépartement des Sciences de la Santé, Université du Québec à Chicoutimi (UQAC), Canada; ^dSchool of Engineering, University of Minho, Portugal; ^eMutual de Seguridad de la Cámara Chilena de la Construcción, Chile; ^fFaculty of Health, Tabriz University of Medical Sciences, Iran; ^gResearch Innovation and Enterprise, Solent University, UK; ^hFacultad de Medicina, Universidad de Valparaíso, Chile

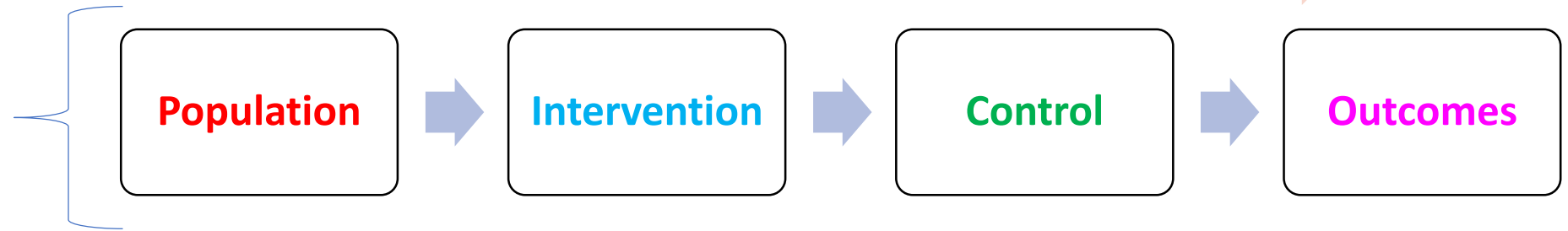
Aging populations are a dramatically increased worldwide trend, both in developed and developing countries. This study examines the prevalence of fatal and non-fatal work-related injuries between young (<45 years old) and older (≥45 years old) workers. A systematic literature review aimed at examining studies comparing safety outcomes, namely fatal and non-fatal injuries, between older and younger workers. Results show that 50% of the reviewed papers suggest that fatal injuries are suffered mainly by older workers, while the remaining 50% show no differences between older and younger workers. Regarding non-fatal injuries, 49% of the reviewed papers found no relationship between workers' age; 31% found increased age as a protective factor against non-fatal injuries; and 19% showed that older workers had a higher risk of non-fatal injuries than younger ones. This review suggests that older workers experience higher rates of fatal injuries, and younger workers experience higher rates of non-fatal injuries.

Keywords: elderly; prevention; work; aging; safety

Metodología



Método PICO



¿En la población trabajadora, los trabajadores mayores (> de 45) presentan diferencias con los trabajadores menores (< de 45 años) en los resultados asociados a la seguridad?

Metodología

Formulación
Pregunta

Ubicación
Estudios

Selección y Evaluación
Estudios

Análisis y Síntesis

Reporte y uso de los
Resultados



Estrategia de Búsqueda

TRABAJO

(worker OR workers OR employee OR
laborer OR operator OR workplace OR
“work environment” OR occupational)

AND

ENVEJECIMIENTO

(aging OR aging OR aged OR
elderly OR senior OR seniors
OR older)

AND

SEGURIDAD

accident OR risk OR injuries OR
injury OR frequency rate OR
incidence rate OR hazard



Metodología

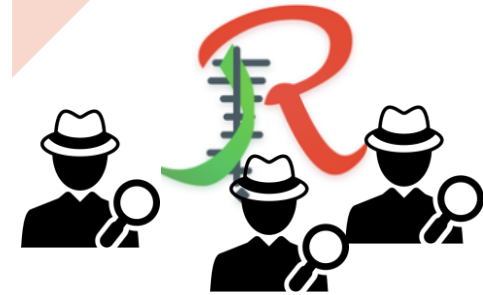


Criterios de Inclusión



2014
Enero

2018
Diciembre



Preguntas a revisar en

1a

Título y resumen

- ¿Se realizó una comparación para establecer diferencias entre grupos de edades?
- ¿Se produjo la comparación entre trabajadores?
- ¿El artículo es una revisión, comentario, carta al editor, editorial o < dos páginas?
- ¿Es el artículo un ECA, un NRCT, un Test-retest o presenta algún tipo de intervención?
- ¿El resultado es una tasa de accidente, nivel de riesgo, lesión, tasa de incidencia o nivel de peligro?
- ¿Es el valor del resultado un Odds Ratio, Hazard Ratio, Relative Risk o Rate?

1b

Artículo completo

- ¿El artículo debe ser excluido por las razones en el nivel 1a?

Metodología

Formulación
Pregunta

Ubicación
Estudios

Selección y Evaluación
Estudios

Análisis y Síntesis

Reporte y uso de los
Resultados

Análisis

Extracción

Identificación

“The Quality Assessment Tools”

“QualSyst tools”

Fuerte: 1- 0,8

Buena: 0,79-0,71

Adecuada: 0,7-0,5

Limitada: <0,55

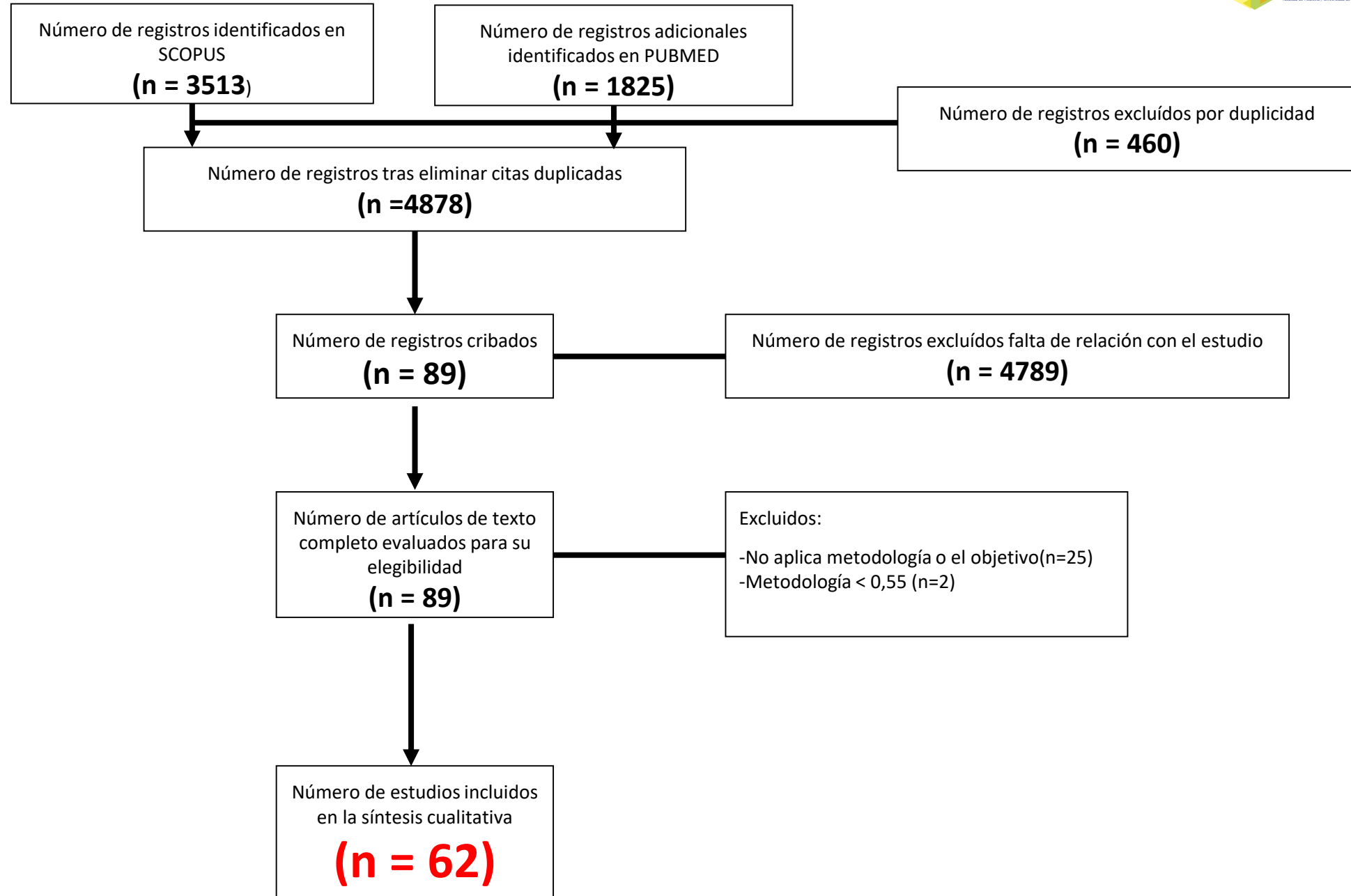
Kmet et al., 2004; Kandula et al., 2016

Identificación

Cribado

Idoneidad

Inclusión



Metodología

Formulación
Pregunta

Ubicación
Estudios

Selección y Evaluación
Estudios

Análisis y Síntesis

Reporte y uso de los
Resultados

Variable Independiente

Edad

>45 años



<45 años

Variable dependiente

Accidente Fatales



Accidentes No Fatales



Resultados

El 80% de los artículos incluidos en la revisión poseen una metodología fuerte o buena



50% de los artículos proviene de América del Norte

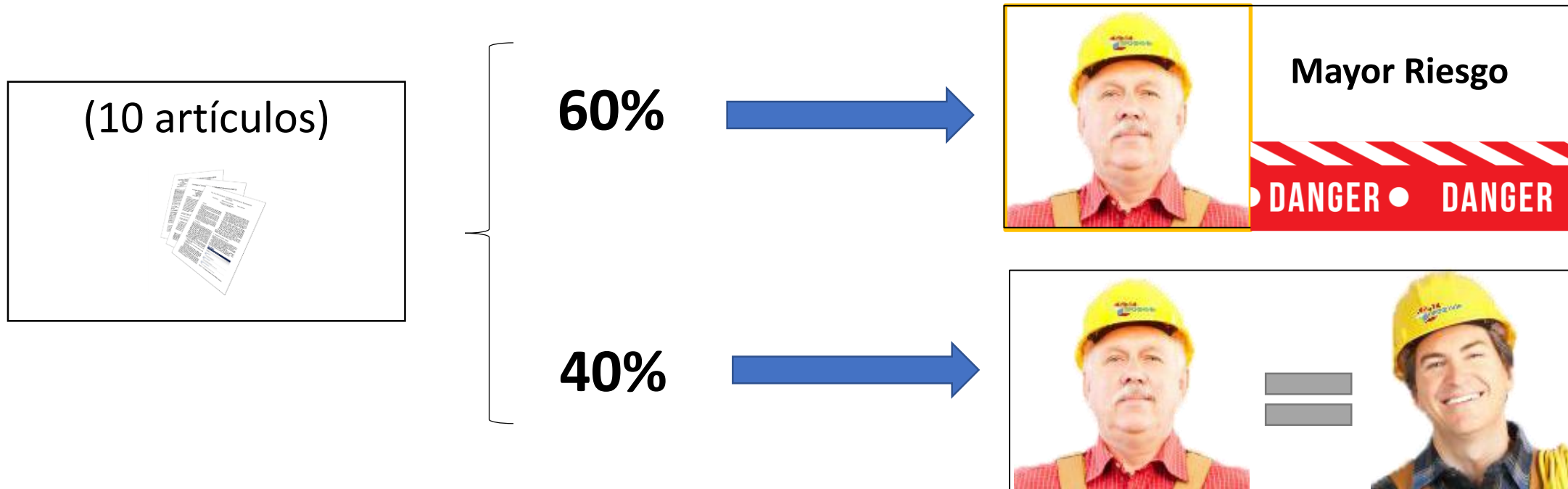
45% de los artículos proviene de Europa, Asia y Oceanía

5% de los artículos proviene de África y América del Sur

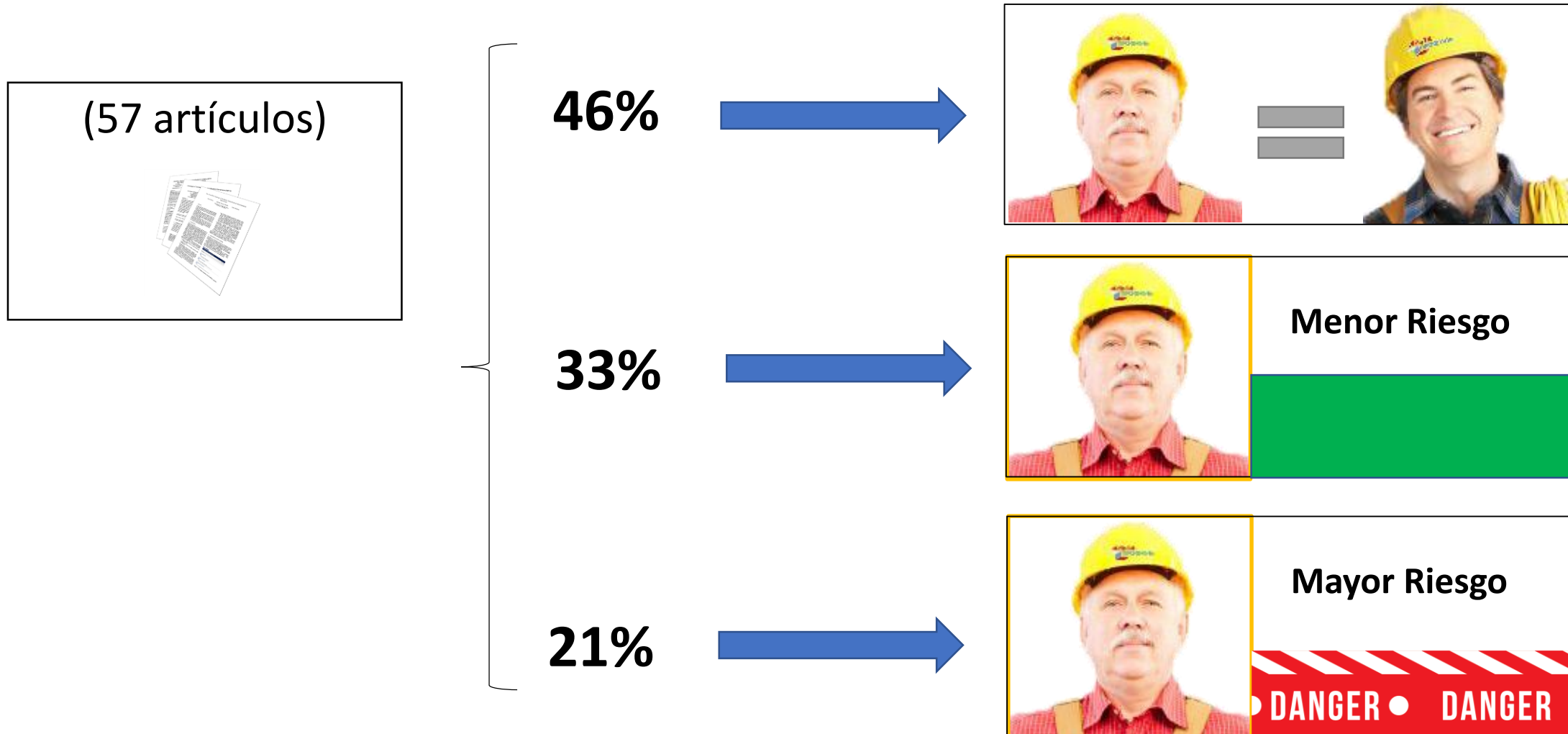
Los resultados se dividen en 2 categorías



Resultados: Accidentes Fatales



Resultados: Accidentes No Fatales



Discusión: Fatales

La mayor fatalidad por parte de los trabajadores mayores puede ser explicada por la fragilidad presente en los mayores por lo que la resistencia ante un evento traumático es menor que la presente en trabajadores jóvenes



FRAGILIDAD

Discusión: No Fatales



Tipo de lesión

Al considerar varias o diferentes tipos de lesiones más de la mitad de los resultados indica que no es claro establecer una relación edad y lesión no fatal

Base de Datos

Los datos provienen de reclamos de compensación, datos de autoreporte y datos recogidos a través de sistemas de vigilancia



Tareas en el trabajo/Tipo de contrato



No sabemos si los trabajadores jóvenes están expuestos a mayor riesgo o menor riesgo en base a las tareas en el trabajo y los diferentes tipos de contratación



Tipo de industria

50% de los estudios → Relación entre la edad y el aumento de lesiones no fatales en las industrias de transporte, agricultura y construcción



Trabajador sano

A edades avanzadas sólo llegan aquellos trabajadores en mejores condiciones y aquellos que no lograron adaptarse a las exigencias laborales ya no forman parte de la fuerza de trabajo



Falta consenso definición de “trabajador mayor”

Conclusión

Las lesiones fatales...



Los trabajadores mayores **se ven más involucrados** en lesiones fatales.

Las lesiones no fatales...



A través de los resultados de esta revisión **no es posible esclarecer** si la **edad determina** realmente una **disminución en el riesgo** de sufrir este tipo de lesiones como lo han mencionado estudios anteriores.

Futuras investigaciones...



Es importante que en un futuro se genere un **consenso en base a lo que se entiende por trabajador mayor**, para el desarrollo de guías prácticas, la comparación o análisis de las diferentes bases de datos y para asegurarnos que realmente todos estamos hablando del mismo fenómeno.

Recomendaciones...

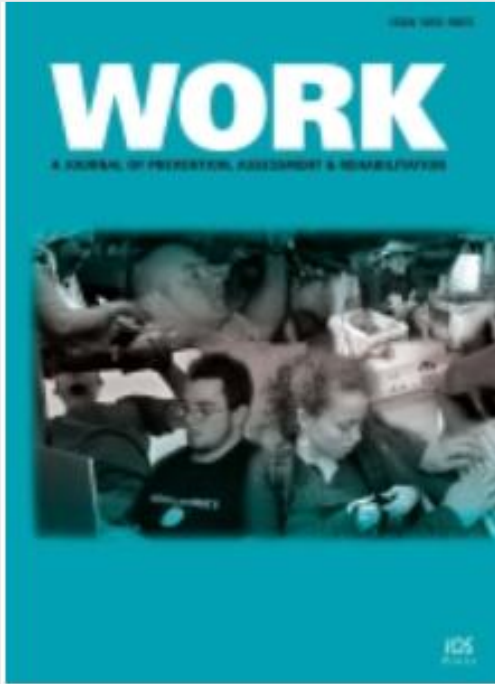


Desarrollo de **actividades de promoción de la salud en el trabajo** con foco en el envejecimiento, estas actividades **se deben desarrollar a edades tempranas**.



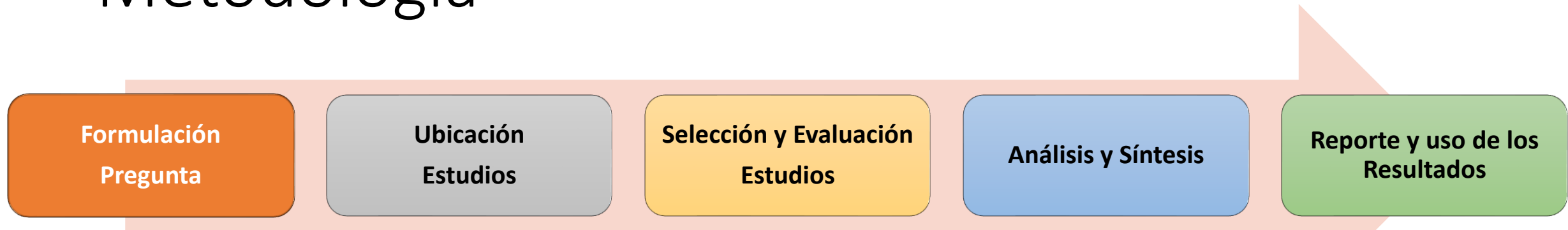
Identificar aquellos **trabajadores en mayor riesgo** según industria, tipo de trabajo y otros determinantes de la salud.

Desarrollar **programas** que **apoyen y mejoren resultados de seguridad** en los trabajadores mayores.

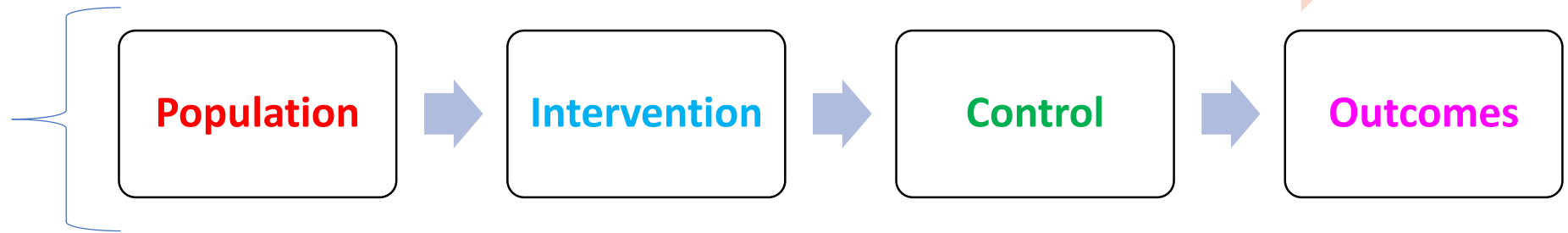


***Productivity in older versus younger workers: a
systematic literature review.***

Metodología



Método PICO



¿En la población trabajadora, los trabajadores mayores (> de 45) presentan diferencias con los trabajadores menores (< de 45 años) en los resultados asociados a la productividad?

Metodología

Formulación
Pregunta

Ubicación
Estudios

Selección y Evaluación
Estudios

Análisis y Síntesis

Reporte y uso de los
Resultados

Scopus®

PubMed

worker OR workers OR employee OR employees OR laborer OR operator OR workplace OR “work environment” OR occupational.

MeSH

ageing OR aging OR aged OR elderly OR senior OR seniors OR older.

Performance OR production OR productivity OR output OR “task performance” OR “functional performance” OR efficiency OR effectiveness OR “performance capabilities” OR “work outcome” OR “client satisfaction” OR absenteeism OR presenteeism.



Metodología

Formulación
Pregunta

Ubicación
Estudios

Selección y Evaluación
Estudios

Análisis y Síntesis

Reporte y uso de los
Resultados

Criterios de Inclusión



2014
Enero

2018
Diciembre



Preguntas a revisar en

1a

Título y resumen

¿Se realizó una comparación para establecer diferencias entre grupos de edades?

¿Se produjo la comparación entre trabajadores?

¿El artículo es una revisión, comentario, carta al editor, editorial o < dos páginas?

¿Es el artículo un ECA, un NRCT, un Test-retest o presenta algún tipo de intervención?

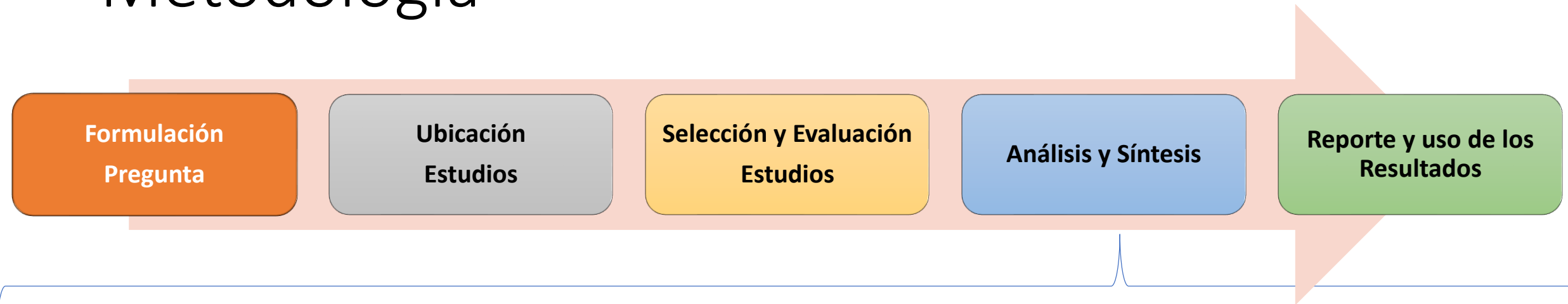
¿Es el resultado un rendimiento O producción O productividad O ausentismo O presentismo?

1b

Artículo completo

¿El artículo debe ser excluido por las razones en el nivel 1a?

Metodología



Análisis

Extracción

Identificación

“The Quality Assesement Tools”

“QualSyst tools”

Fuerte: 1- 0,8
Buena: 0,79-0,71
Adecuada: 0,7-0,55
Limitada: <0,55

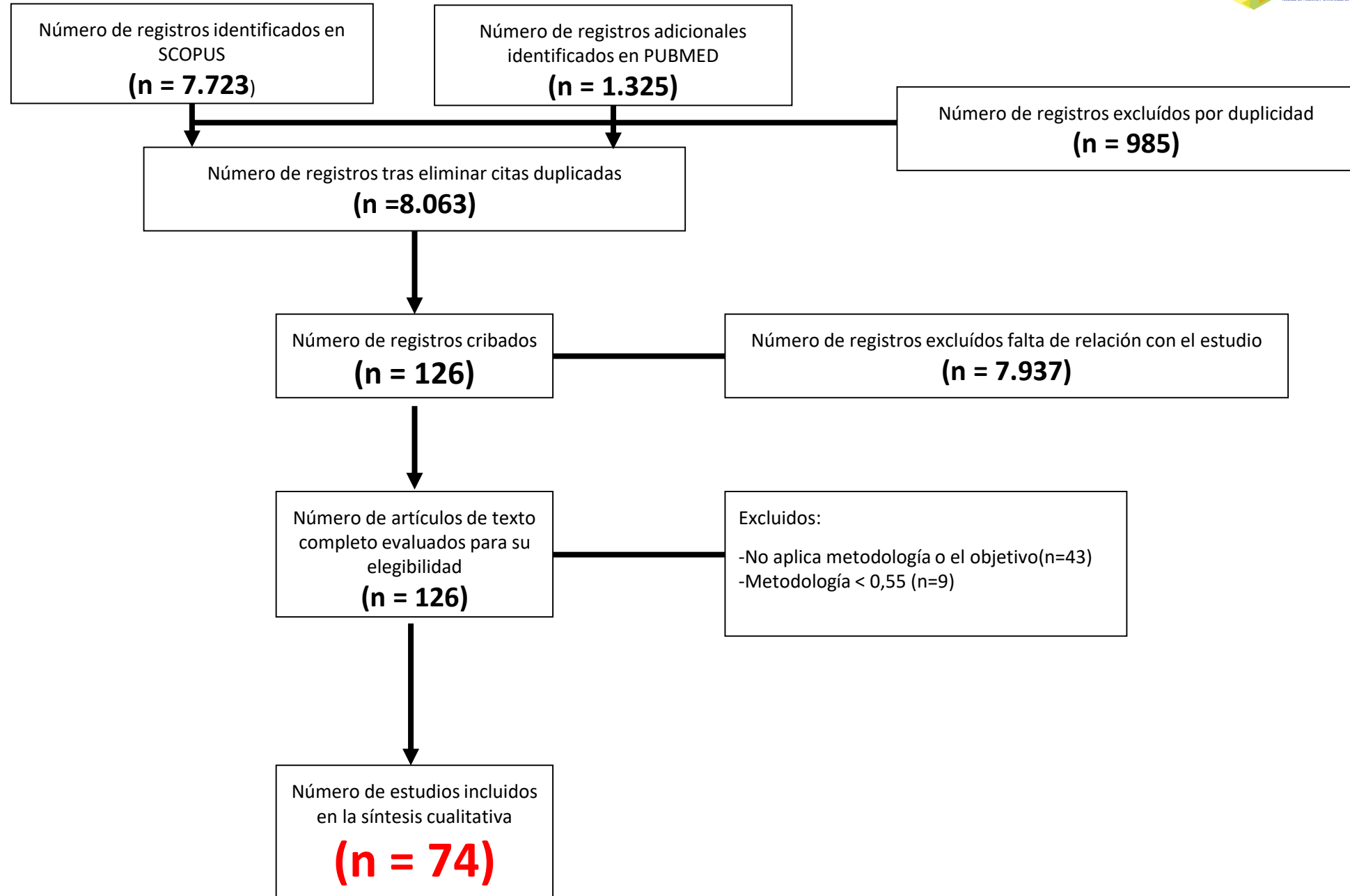
Kmet et al., 2004; Kandula et al., 2016

Identificación

Cribado

Idoneidad

Inclusión



Metodología

Formulación
Pregunta

Ubicación
Estudios

Selección y Evaluación
Estudios

Análisis y Síntesis

Reporte y uso de los
Resultados

Variable Independiente

Edad

>45 años



<45 años

Salud



Variable dependiente

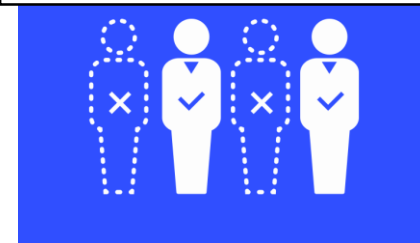
Desempeño



Presentismo

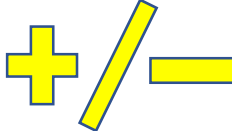


Ausentismo



Resultados

74 Estudios/88 hallazgos

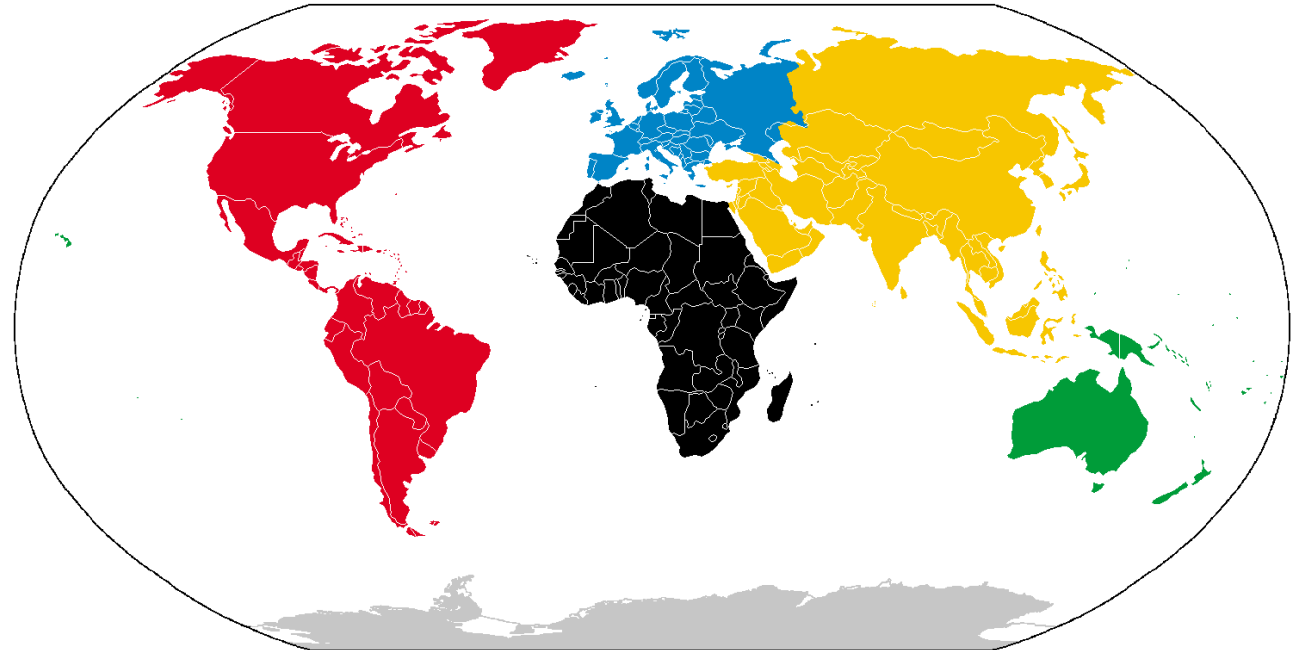
28% 
31% 
41% 

21→

Longitudinales

67→

Cohorte



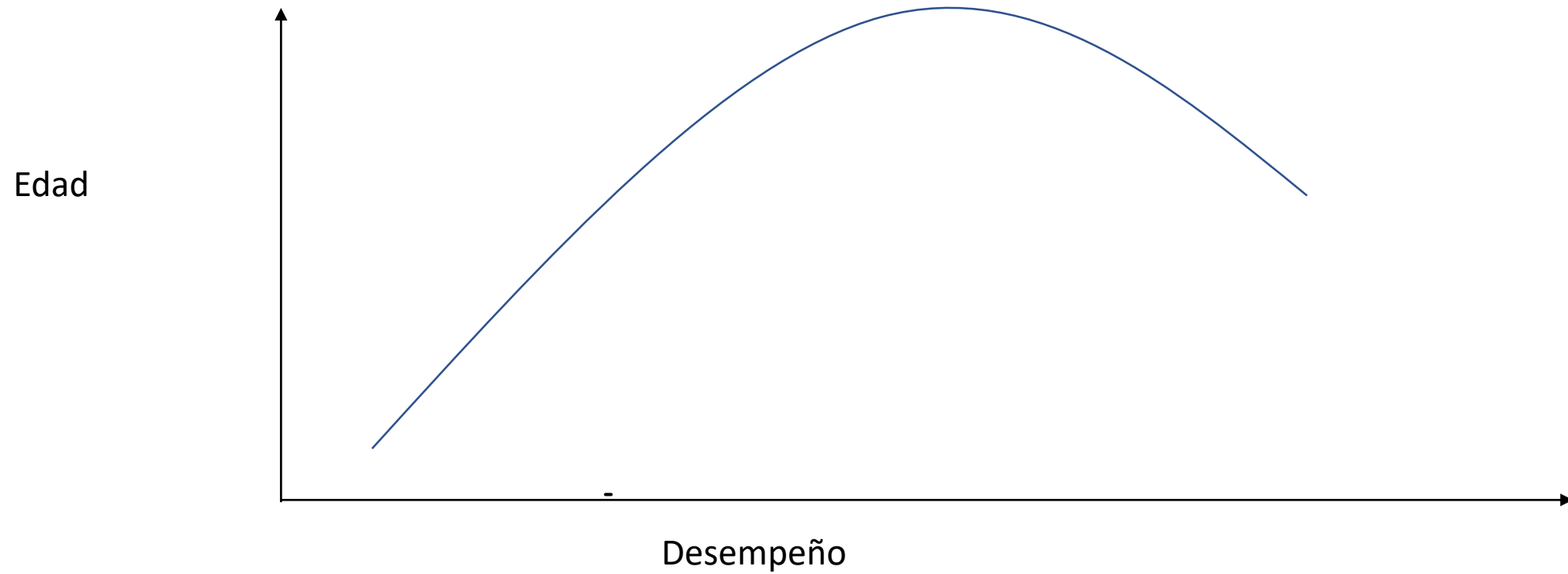
Continent	Main countries	Subtotal number of countries
Europe	Finland(9), Norway(4), Sweden(4), Netherlands(4),Denmark(3), Germany(3),UK(3), Austria(2), Spain(2),EU as a whole(2) Iceland (1),Scotland(1) , Ireland(1), Italy(1), France(1), Estonia(1), Belgium(1), Slovenia(1), Turkey(1).	45
Americas	Brazil (10), United State (8), Canada (3)	21
Asia	Japan (3), Korea (2)	5
Oceania	Australia (3), New Zealand (1)	4
Africa	Uganda (1), Egypt (1)	2
More than 1 continent	OECD countries	2
Total		79

Discusión



Desempeño

Pfeifer, Christian, and Joachim Wagner. 2014



Desempeño

- La mayoría de los estudios donde los trabajadores mayores fueron superiores en desempeño fue en : *Servicios financieros, servicios publico, servicios de salud, servicios de alimentación y servicios educación.*
- Capacidad máxima v/s Capacidad submáxima.



Ausentismo y presentismo

General

- Presentismo sin diferencias (+/-) en 61% estudios. Sin embargo en 28% trabajadores mayores tuvieron menos presentismo (+).
- Ausentismo mayor (-) en trabajadores mayores (43%)
- Mayor prevalencia enfermedades crónicas
- Mayores tiempos recuperación (*Kowalski-Trakofler, Steiner, and Schwerha 2005*).

Con Patología base v.s Sin patología base en el ausentismo

- 34% sin diferencias (+/-) con enfermedad vs 50% (+/-) sin enfermedad.
- 46% (-) Sin enfermedad vs 38% (-) con enfermedad
- **Podría inferirse que cuando se está enfermo, los trabajadores más jóvenes se ven igual de afectados que los mayores en el ausentismo**

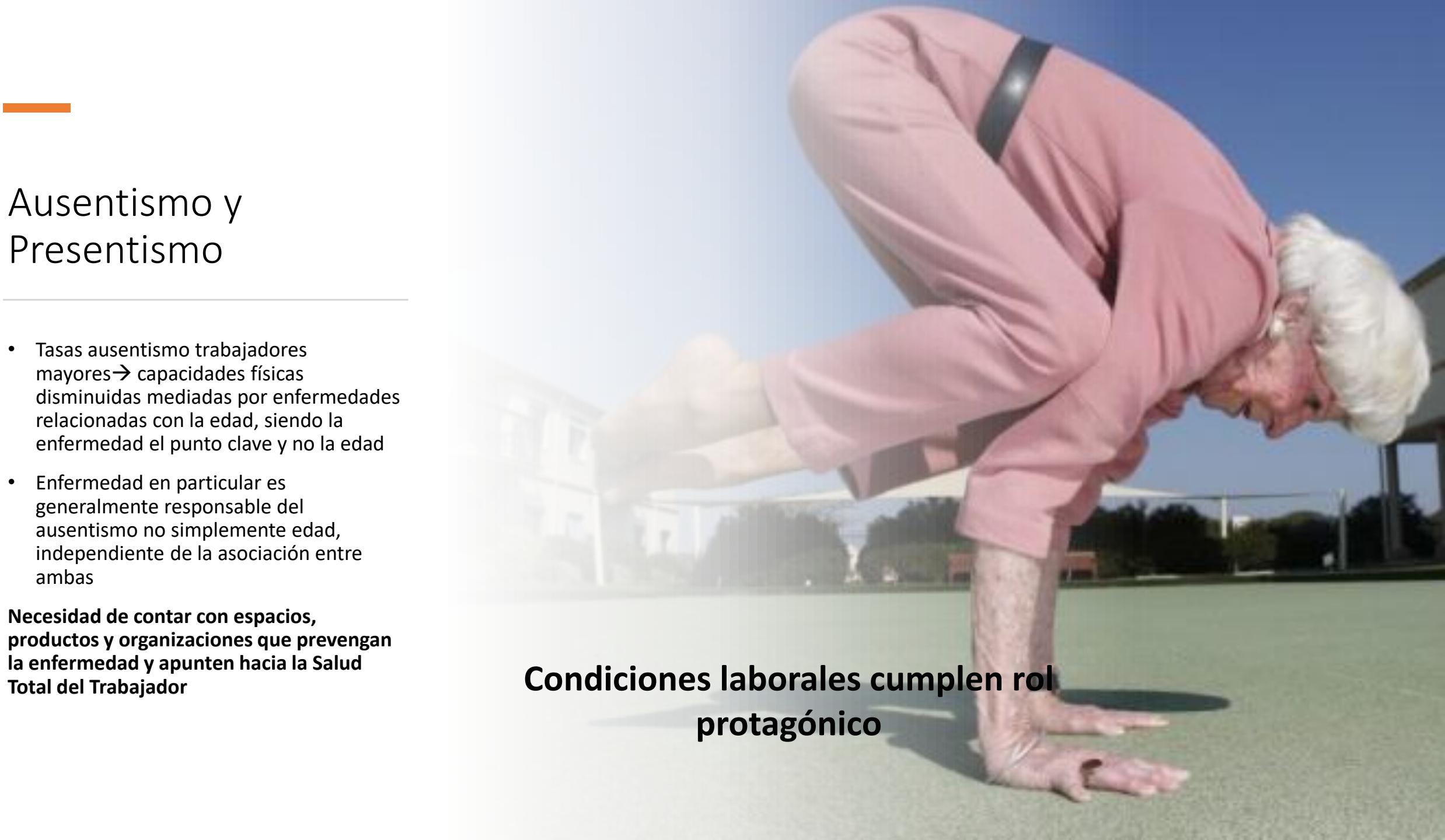


Ausentismo y Presentismo

- Tasas ausentismo trabajadores mayores → capacidades físicas disminuidas mediadas por enfermedades relacionadas con la edad, siendo la enfermedad el punto clave y no la edad
- Enfermedad en particular es generalmente responsable del ausentismo no simplemente edad, independiente de la asociación entre ambas

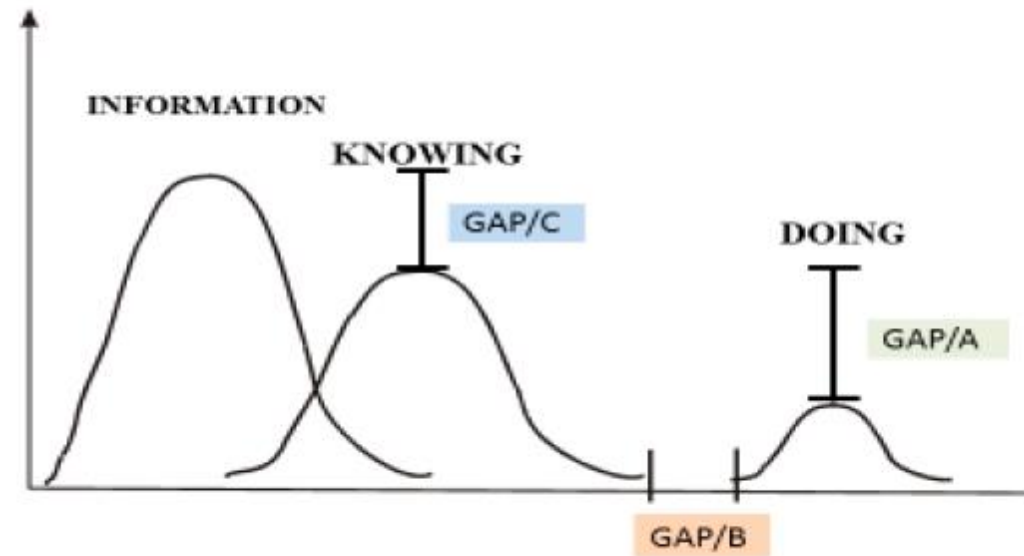
Necesidad de contar con espacios, productos y organizaciones que prevengan la enfermedad y apunten hacia la Salud Total del Trabajador

Condiciones laborales cumplen rol protagónico



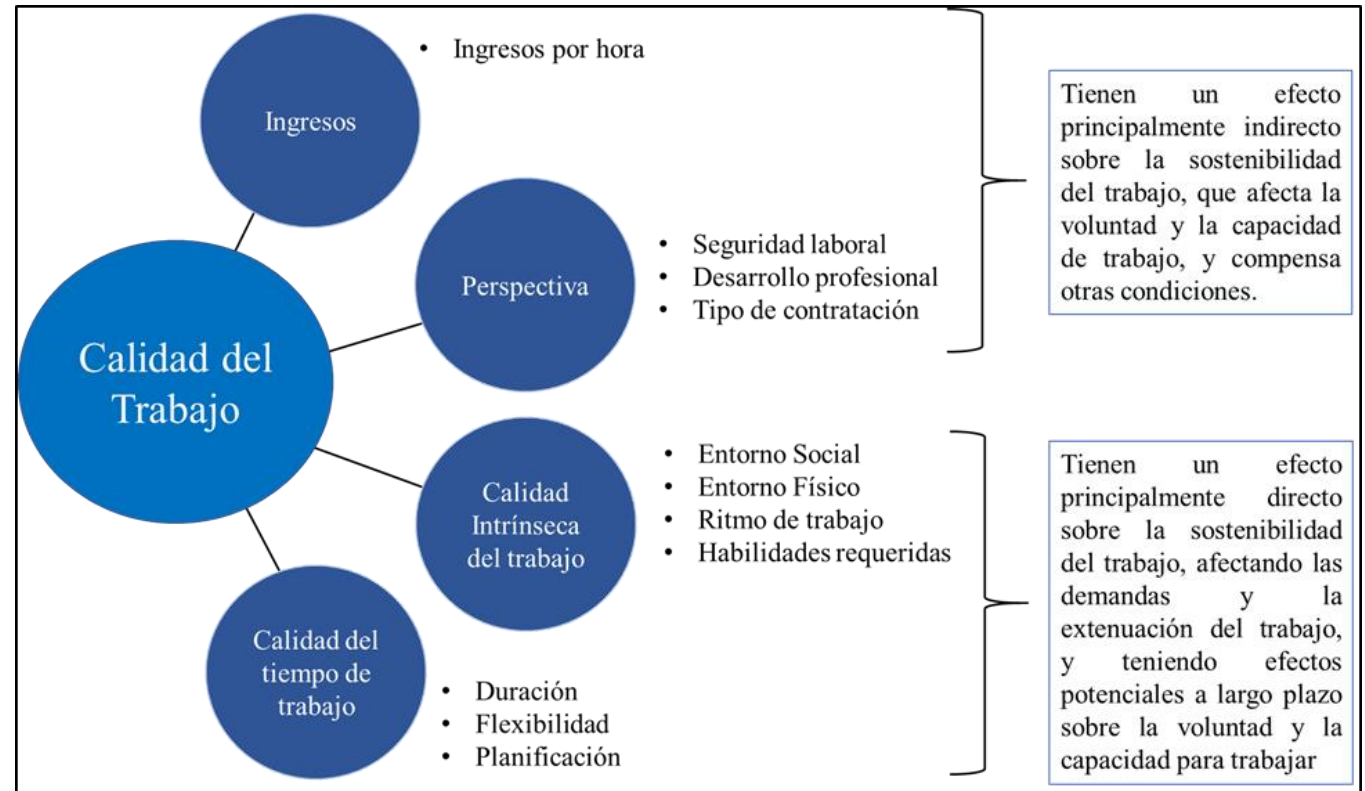
Buenas prácticas en las empresas

Knowing-Doing-Gaps



(Ilmarinen, 2019)

Trabajo sostenible: características del trabajo

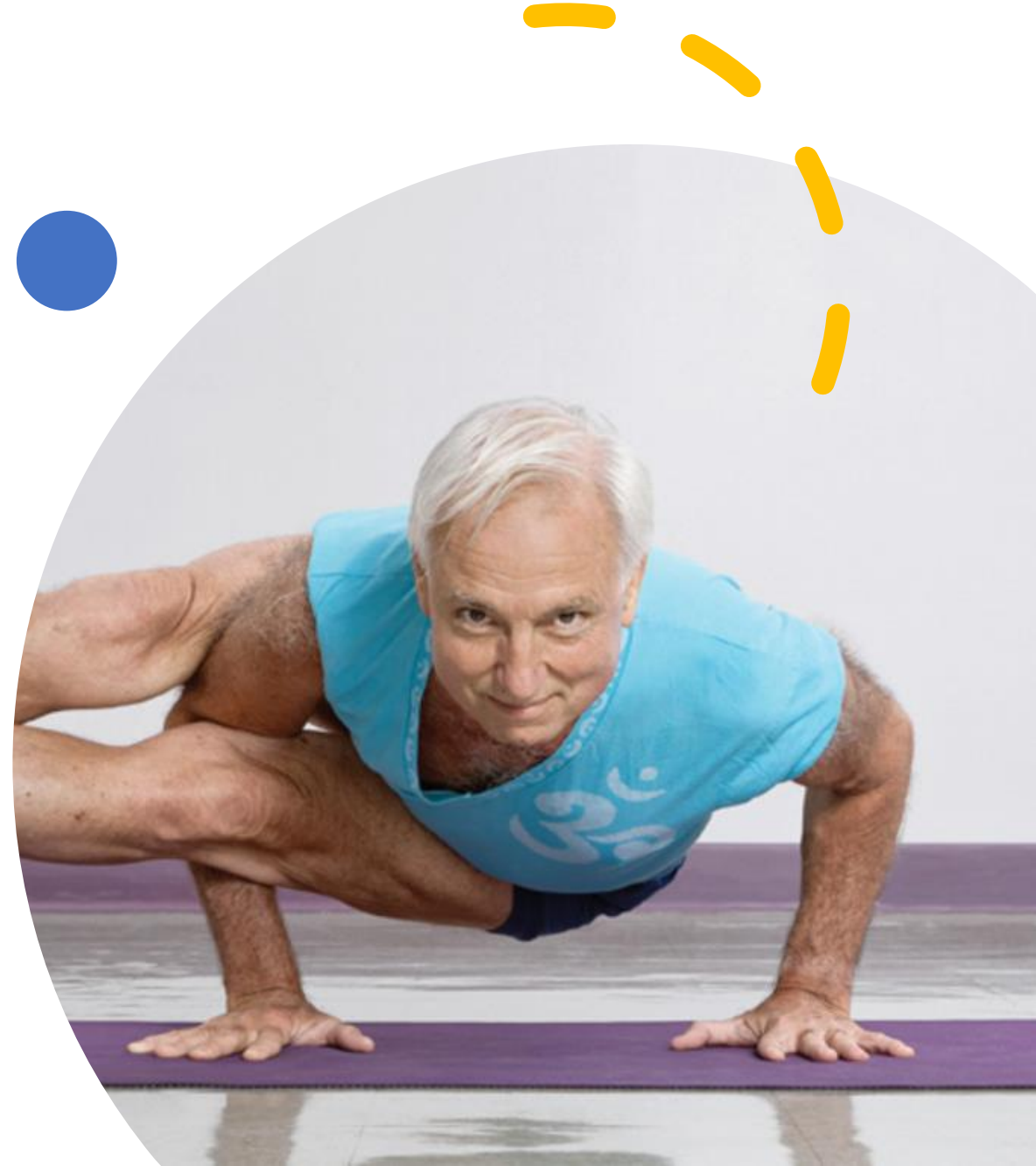




Características y Circunstancias del individuo

Organización del tiempo de trabajo

- Según Ciutiene y Railaite (2015) existen diferentes tipos de flexibilidad; *en el trabajo, en el horario, en la programación del trabajo, en la carrera, de beneficios, entre otros.*
- Bal y De Lange (2015) descubrieron que la flexibilidad se valora de manera diferente y hace que los trabajadores de más edad rindan mejor. En particular, descubrieron que la flexibilidad, como trabajar desde casa y un horario flexible, son más preferidos por los trabajadores de más edad y además aumentan su rendimiento, para acomodar el cuidado de sí mismos o de los demás, mientras que los trabajadores más jóvenes informan que se sienten más comprometidos con su trabajo, pero no aumentando su rendimiento.
- Las organizaciones pueden retener a sus trabajadores mayores por más tiempo si brindan suficiente apoyo, el trabajo ofrecido es satisfactorio y el trabajo a tiempo parcial es una opción concreta y viable (Oakman and Howie, 2013).

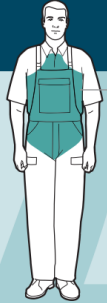


Organización del tiempo de trabajo

Flexibilidad en:	Recomendación
El trabajo	· Desarrollar programas de invierno en donde quizás se puede exponer menos a los trabajadores a temperaturas frías (dar la oportunidad de entrar más tarde o trabajo desde casa) · Permitir el trabajo desde la casa o mediante teletrabajo
El horario	· Horarios flexibles (ingresar más tarde o más temprano) · Jornada laboral más corta, disminuir las horas semanales (<35) o trabajar 3-4 días semanalmente
La programación del trabajo	· Rotación a puestos con menor carga de trabajo · Evitar turnos de noche
La carrera	· Reducción de responsabilidades · Cambio de puesto · Reentrenamiento
Beneficios	· Transición a la jubilación, ejemplo pasar de 44 horas a 22 horas previo a la jubilación.

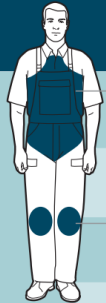
Ergonomically Optimal Job Rotation

As part of an effort to maintain the productivity of older workers on a BMW production line, management analyzed the degree of physical strain experienced at various workstations. A involved mild or moderate strain, B was the most physically demanding, and C was the least. It was decided that workers could stay at workstation A for an entire shift but that they should rotate between B and C to reduce the possibility of injury.



MILD/
MODERATE
STRAIN

WORKSTATION A
MILD/MODERATE STRAIN
MAXIMUM 6 HOURS PER SHIFT
Assembly of drive flange and pinion



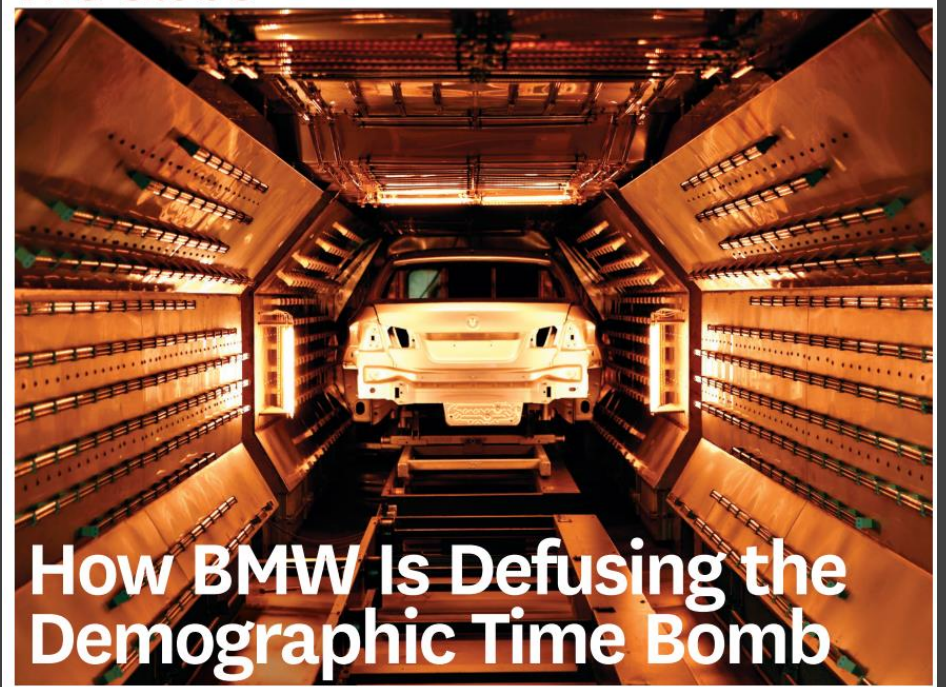
MOST
PHYSICALLY
DEMANDING

WORKSTATION B
MOST PHYSICALLY DEMANDING
MAXIMUM 3 HOURS PER SHIFT
Fitting workpiece carrier with casting housing and bearings



LEAST
PHYSICALLY
DEMANDING

WORKSTATION C
LEAST PHYSICALLY DEMANDING
MAXIMUM 6 HOURS PER SHIFT
Assembly lid of rear-axle differential



How BMW Is Defusing the Demographic Time Bomb

The German car company has redesigned its factory for—and with—older workers. *by Christoph H. Loch, Fabian J. Sting, Nikolaus Bauer, and Helmut Mauermann*

from 39 to 47 by 2017. Because older workers tend to call in sick for longer periods and in general must work harder to maintain their output, bearing the full brunt of the demographic shift would threaten the plant's ability to execute BMW's strategy.

Adaptación del lugar de trabajo

Adaptación del lugar de trabajo

Diseño de:	<i>Recomendación</i>
Las Tareas	· <i>Incluir pausas de descanso que permitan una recuperación adecuada</i> · <i>Rotación de puesto de trabajo (con tareas diversas en el ámbito cognitivo y físico)</i>
La estación de trabajo	· <i>Cambio de mobiliario (sillas y/o escritorios de altura regulable) que permitan el trabajo en diferentes posturas</i>
Entorno	· <i>Eliminar riesgo de zonas resbaladizas o zonas en que puedan tropezar. Además de un adecuado diseño de escaleras y calzado adecuado.</i> · <i>Incorporar cambios en los sistemas de iluminación</i>
Las herramientas	· <i>Reentrenamiento en la adecuada utilización de las herramientas y elementos de protección personal.</i>
Los equipos	· <i>En el caso de transporte tener diseño de asientos que disminuyan la vibración en vehículos</i>
Manejo manual de carga/pacientes	· <i>Incorporar el uso de ayudas mecánicas</i> · <i>Educación en el manejo manual de carga</i>



Available online at www.sciencedirect.com

ScienceDirect

Journal of Sport and Health Science 5 (2016) 159–165



www.jshs.org.cn

Review

Exercise is more than medicine: The working age population's well-being and productivity

Gisela Sjøgaard^{*}, Jeanette Reffstrup Christensen, Just Bendix Justesen, Mike Murray,
Tina Dalager, Gitte Hansen Fredslund, Karen Sjøgaard

*Department of Sports Science and Clinical Biomechanics, Research Unit of Physical Activity and Health in Work Life, University of Southern Denmark,
Odense M DK 5230, Denmark*

Received 13 January 2016; revised 26 February 2016; accepted 29 February 2016
Available online 7 April 2016

The Author(s) *BMC Health Services Research* 2016, **16**(Suppl 5):329
DOI 10.1186/s12913-016-1518-z

BMC Health Services Research

RESEARCH

Open Access



Workplace health promotion for older workers: a systematic literature review

Andrea Poscia^{1*}, Umberto Moscato¹, Daniele Ignazio La Milia¹, Sonja Milovanovic¹, Jovana Stojanovic¹,
Alice Borghini¹, Agnese Collamati², Walter Ricciardi^{1,3} and Nicola Magnavita¹

Gestión de la salud

Gestión de la salud

Programa	Características
Actividad física	<i>Este tipo de programas les permitirá a los trabajadores mejorar su estado de salud física, disminuir o aumentar el peso corporal según las necesidades de cada trabajador, mejorar la flexibilidad, mejorar la fuerza muscular, etc.</i>
Para dejar de fumar	<i>Asistencia o apoyo para aquellos trabajadores fumadores que desean dejar de fumar.</i>
Alimentación saludable	<i>Este tipo de programa les permitirá a los trabajadores: evaluar sus hábitos alimenticios, identificar elecciones de comida saludable, conocer recomendaciones para su estado nutricional actual, etc.</i>
Bienestar emocional y/o físico	<i>Algunas iniciativas son: una cantidad de masajes mensuales al mes, descuentos en gimnasios, apoyo para el manejo del estrés mediante cursos o asistencia profesional.</i>

Gestión de la edad

- La gestión de la edad corresponde a la gestión de la productividad y los recursos humanos de las organizaciones de una manera **que reconoce cómo se modifican los recursos de los trabajadores durante su curso de vida** (Wallin, 2015). La gestión de la edad en las empresas ayuda a prevenir la salida prematura de los trabajadores. Además de adaptar el trabajo y el lugar de trabajo, una posible revisión del rol de los trabajadores de más edad puede ser útil.
- Otro concepto importante de mencionar que puede ser clave al momento de realizar actividades de gestión de la edad corresponde a la **capacidad laboral (work ability)**, la cual corresponde a la relación entre los recursos que tienen los trabajadores y las demandas que impone el trabajo.



Age-Diversity Practices and Retirement Preferences Among Older Workers: A Moderated Mediation Model of Work Engagement and Work Ability

Inês C. Sousa^{1*}, Sara Ramos² and Helena Carvalho³

¹ Business Research Unit, University Institute of Lisbon (ISCTE), Lisbon, Portugal; ² DINÂMIA'CET-IUL, University Institute of Lisbon (ISCTE), Lisbon, Portugal; ³ CIES-IUL, University Institute of Lisbon (ISCTE), Lisbon, Portugal

Gestión de la edad

Intervenciones	Características
Reclutamiento laboral	<i>Crear igualdad en las oportunidades para incorporarse a trabajar a trabajadores mayores y trabajadores jóvenes.</i>
Aprendizaje y gestión del conocimiento,	<i>Capacitación para que los trabajadores se puedan entrenar, educar y desarrollar durante la vida laboral.</i>
Actitudes cambiantes	<i>Las intervenciones de diversidad de la edad pueden mejorar el compromiso de los trabajadores mayores con sus empresas, independiente de la capacidad laboral que estos tengan. El modelo de la casa de la capacidad laboral (figura 4) permite establecer una base para el desarrollo de un programa de gestión de la edad. Entrenar a gerentes, supervisores, encargados y trabajadores sobre la importancia de la diversidad de la edad en una empresa, haciendo énfasis como cada etapa de la vida permite contribuir de mejor manera a los objetivos de la empresa es clave, ya que una fuerza laboral multigeneracional puede fomentar una colaboración única entre los grupos de edad, lo que lleva a una mayor creatividad e innovación, pero también puede generar tensión intergeneracional y falta de comunicación, si esto no se aborda.</i>

Organización del trabajo y la participación en el lugar de trabajo



A systematic review of interventions to promote work participation in older workers

Ivan Steenstra,^{a,b} Kimberley Cullen,^b Emma Irvin,^{b,*} Dwayne Van Eerd,^{b,c}
 IWH Older Worker Research team (in alphabetical order): M. Alavinia,² D. Beaton,^{1,3,4,5} J. Geary,⁷ M. Gignac,^{1,6}
 D. Gross,^{8,9} Q. Mahood,¹ S. Macdonald,¹ M. Puts,¹⁰ H. Scott-Marshall,^{6,11} A. Yazdani,¹²

- ¹ Institute for Work & Health, Toronto, Ontario, Canada
² Neural Engineering and Therapeutics, Toronto Rehabilitation Institute, Toronto, Ontario, Canada
³ Occupational Science and Occupational Therapy, University of Toronto, Toronto, Ontario, Canada
⁴ Health Policy Management and Evaluation, University of Toronto, Toronto, Ontario, Canada
⁵ Li Ka Shing Knowledge Institute, St. Michael's Hospital, Toronto, Ontario, Canada
⁶ Dalla Lana School of Public Health, University of Toronto, Toronto, Ontario, Canada
⁷ Workplace Safety & Insurance Board (WSIB) (retired), Toronto, Ontario, Canada
⁸ Department of Physical Therapy, University of Alberta, Edmonton, Alberta, Canada
⁹ Rehabilitation Research Centre, University of Alberta, Edmonton, Alberta, Canada
¹⁰ Lawrence S. Bloomberg Faculty of Nursing, Toronto, Ontario, Canada
¹¹ Mission Research, Toronto, Ontario, Canada
¹² Kinesiology, University of Waterloo, Waterloo, Ontario, Canada

- ^a Ted Rogers School of Management, Ryerson University, Toronto, Ontario, Canada
^b Institute for Work & Health, Toronto, Ontario, Canada
^c School of Public Health and Health Systems, University of Waterloo, Waterloo, Ontario, Canada

The current issue and full text archive of this journal is available on Emerald Insight at:
www.emeraldinsight.com/0143-7720.htm

IJM
36,2

Training older employees: what is effective?

Thomas Zwick
*Faculty of Business Management and Economics,
 University of Würzburg, Würzburg, Germany*

136

Received 14 September 2012
 Revised 31 January 2013
 5 May 2013
 17 October 2013
 Accepted 30 October 2013

Abstract

Purpose – Employees older than 55 years of age have a much lower share in training than other employees. The purpose of this paper is to propose that one of the reasons for this phenomenon that has not been taken into account so far is that their training is less effective.

Design/methodology/approach – This paper shows that training of older employees indeed is less effective in the self-assessment of training participants. Training effectiveness is measured with respect to key dimensions such as career development, earnings, adoption of new skills, flexibility or job security. Besides age a broad range of explanatory variables is included as covariates in a large linked employer-employee data set.

Keywords – Training, Older employees, Training effectiveness, Training effect, Training effect

Organización del trabajo y la participación en el lugar de trabajo

- La participación de los trabajadores es clave para el desarrollo de las diferentes intervenciones, determinando el éxito de estas.*
- Es necesario desarrollar programas que permitan a los trabajadores educarse, entrenarse y desarrollarse a través de su vida laboral, abordando su variabilidad de necesidades*
- Concientizar sobre las preocupaciones y la diversidad de los trabajadores de más edad.*
- Establecer incentivos financieros para que los trabajadores de más edad permanezcan en el lugar de trabajo, y*
- Desarrollar planes de transición de habilidades, basados en la industria, que faciliten la transferencia de conocimiento de los trabajadores mayores a los más jóvenes.*

National Occupational Research Agenda (NORA)
National Total Worker Health® Agenda (2016–2026)

A National Agenda to Advance Total Worker Health® Research, Practice, Policy, and Capacity

April 2016

DEPARTMENT OF HEALTH AND HUMAN SERVICES
Centers for Disease Control and Prevention
National Institute for Occupational Safety and Health



NOSH



Un grupo de investigadores propone un conjunto de cuatro aspectos generales de STT para intervenciones integrales (Punnett et al., 2020):

1. Coordinación de las actividades y objetivos entre los diferentes profesionales e interacción de los programas en el lugar de trabajo.
2. Actividades de evaluación diseñadas para identificar los riesgos laborales y no laborales que afectan la seguridad, la salud y el bienestar de los empleados.
3. Intervenciones en busca de priorizar la mitigación de factores contribuyentes a la mala salud, seguridad o bienestar en el trabajo, para hacer que el lugar de trabajo promueva la salud.
4. Compromiso y participación de los trabajadores colaborando en la priorización de objetivos, en la identificación de las causas, así como en la priorización de las diferentes intervenciones.



- Ninguna de las intervenciones mencionadas funcionará de manera aislada, por lo tanto, es la combinación de políticas, regulación a través de la legislación y los convenios colectivos, y las prácticas de la empresa, los que determinarán los resultados para los individuos.
- Es probable que el grado en que las intervenciones de diferentes actores en diferentes niveles estén alineadas y coordinadas tenga un impacto en el éxito general de hacer que el trabajo sea sostenible a lo largo de la vida
- Los enfoques holísticos con una combinación de diferentes planes de acción son los que aumentarán la probabilidad de éxito y la sostenibilidad de las buenas prácticas en el contexto de una fuerza laboral que envejece (Eurofound, 2016; Hessel et al., 2018; Varianou-mikellidou et al., 2019).
- Finalmente, es importante hacer hincapié que las intervenciones deben ser enfocadas desde una perspectiva multigeneracional, considerando las variaciones en las capacidades laborales de los trabajadores a través del transcurso de la vida.

Conclusiones

- El aumento de la expectativa de vida a nivel internacional y nacional hace primordial el abordar el envejecimiento de la población general y trabajadora
- Es frecuente que los estereotipos hacia los trabajadores mayores los hagan parecer menos productivos y más costosos, lo cual no es cierto
- La productividad total no se ve comprometida con la edad, siendo incluso mayor por parte de los trabajadores mayores en aquellos trabajos donde la sabiduría y madurez son requeridas, tales como en el sector servicio o alta gestión.
- Accidentes laborales no fatales experimentados por los trabajadores mayores tienden a ser menos que los de los jóvenes, cuando son graves tienden a tenerlos más tiempo fuera de su trabajo y/o a tener más frecuentemente resultados fatales
- Diseño equilibrado de los trabajos, considerando sus exigencias de modo integrado para prevenir el deterioro físico y mental, equilibrando bienestar y productividad a lo largo de la vida, considerando el ámbito individual, organizacional e implementado medidas de flexibilidad en el desarrollo de carrera, diseño físico y organizacional del trabajo.



Envejecimiento de la fuerza laboral: productividad y seguridad

Ignacio Castellucci

