

Envejecimiento activo en una sociedad de personas mayores: formación para todas las edades

Roger Hessel

Experto en políticas europeas en materia social y de formación profesional y conferenciante,

Instituto Europeo de Administración Pública – Centro Europeo de Formación en Asuntos Sociales y de Salud Pública (EIPA-CEFASS), Milán.

Palabras clave

Formación profesional, interlocutores sociales, empleabilidad, capacidad de aprendizaje, centros de trabajo que favorecen el aprendizaje, necesidades de formación específica, enfoque horizontal del ciclo vital

RESUMEN

Con el envejecimiento de la sociedad, se ha cobrado conciencia a nivel decisivo de que es preciso mantener en el empleo a los trabajadores de más edad. El aprendizaje permanente va adquiriendo cada día más importancia en toda Europa. Los adultos, cuya vida activa se prolonga, necesitan (re-)educarse para mantener su productividad. Sin embargo, la formación profesional tiende a contraerse con la edad. El presente artículo analiza la evolución seguida por la política europea de empleo, el concepto de “envejecimiento activo” y los cambios en el decurso vital, y examina el problema de si el envejecimiento per se afecta sustancialmente al potencial productivo de las personas mayores. Se estudia el papel de los interlocutores sociales en relación con los posibles beneficios derivados de la formación profesional para una población activa altamente cualificada. El artículo pone en solfa las concepciones tradicionales relativas a los trabajadores de más edad y aboga por una estrategia de formación profesional para todas las edades: el aprendizaje debe convertirse en un hábito no sometido al arbitrio de la edad.

Síntesis de los principales cambios experimentados en el mercado de trabajo en Europa

Evolución de la política europea de empleo

Los mercados de trabajo de la Unión Europea están experimentando cambios sustanciales y acelerados, impulsados principalmente por los avances y desarrollos tecnológicos que facilitan cada vez más la comercialización de los servicios. La revisión de la *Estrategia Europea de Empleo* ha tenido en cuenta estos cambios y prevé un incremento significativo en la tasa de empleo de los trabajadores. Incrementar la tasa de empleo entre todos los trabajadores, en particular las mujeres y las personas de más edad, es un elemento clave de la estrategia de la UE para mantener unos sistemas de seguridad social sostenibles pese al envejecimiento de la población.

Mientras que la necesidad de fomentar el empleo es un problema urgente que interesa a toda Europa por igual, las políticas de empleo -incluidos los programas de formación profesional- recaen en la esfera de competencias exclusiva de los Estados miembros y de los interlocutores sociales nacionales. Las políticas de empleo a nivel europeo siguen adoleciendo de vaguedad en cuanto al modo de desarrollar los programas de formación. Con el *Método abierto de coordinación* ⁽¹⁾, la Comisión Europea anima a los Estados miembros a cooperar en los temas de política social, a la vez que toma en cuenta la diversidad de las situaciones nacionales.

De acuerdo con las directrices europeas de empleo, Los Estados miembros de la UE deberán proporcionar incentivos a los trabajadores para que se jubilen más tarde y de modo más gradual, además de incentivos para que las empresas retengan a los trabajadores de más edad, es decir, a los trabajadores de edades comprendidas entre 55-64 años ⁽²⁾. Las directrices establecen estrategias diferentes pero complementarias: las políticas de empleo

⁽¹⁾ El nuevo método abierto de coordinación (MAC) se definió en la reunión del Consejo celebrada en Lisboa en 2000. La cumbre propuso este método para facilitar el desarrollo de la protección social "a fin de divulgar las mejores prácticas y de garantizar la mayor convergencia en lo que respecta a los principales objetivos de la Unión Europea" en los ámbitos donde las competencias comunitarias se encuentran limitadas. Véase asimismo: Pochet, *Social benchmarking, policy making and new governance in the EU*, Journal of European Social Policy 2001: pp. 291-307.

⁽²⁾ De acuerdo con una encuesta Eurostat de 2004, en la UE-25 cerca de 79,7 millones de trabajadores mayores realizaban un trabajo o actividad profesional (comunicado de prensa 112/2005 del 8 de septiembre de 2005).

deberán promover la formación, las estrategias de aprendizaje permanente y las medidas activas de mercado laboral para todos, independientemente de la edad.

El núcleo de la Estrategia Europea de Empleo es promover el empleo, y no sólo la reducción del desempleo. Incrementar el empleo de los trabajadores mayores se considera una forma de aliviar el lastre del envejecimiento de la sociedad y el cambio demográfico en Europa ⁽³⁾. Los dos colectivos con mayor potencialidad fueron las mujeres y los trabajadores de más edad. Pero, mientras que la promoción de las oportunidades de empleo entre las mujeres ha ocupado desde el primer momento un lugar prioritario en la agenda de la Estrategia Europea del Empleo, no ha sucedido lo mismo en el caso del empleo de los trabajadores de más edad ⁽⁴⁾. Desde el año 2002, las Directrices europeas de empleo han incluido dos objetivos cuantitativos para los trabajadores de más edad, introducidos ambos como parte de la Estrategia de Lisboa: el primero consiste en aumentar la tasa de empleo de los trabajadores de más edad en un 50 % como promedio hasta 2010; el segundo consiste en incrementar el promedio de edad para la jubilación en cinco años para el final de la década. La edad media de jubilación era de 59,9 años en 2001; el objetivo para 2010 consiste en alcanzar el 70 %.

En consonancia con su propósito de convertirse antes de 2010 en la economía más competitiva basada en el conocimiento, en 2005 se replanteó la Estrategia de Lisboa, otorgando prioridad a los objetivos económicos de la misma y adoptando un nuevo enfoque sobre la “titularidad” nacional y los compromisos de reforma (Pisany-Ferry y Sapir, 2006). Esta nueva estrategia, conocida generalmente como “Lisboa 2”, insiste aún más en la necesidad de emprender reformas estructurales concretas del mercado de trabajo que combinen la flexibilidad del mercado y la seguridad de las condiciones laborales. En su informe anual de situación 2006 sobre la Estrategia de Lisboa, la Comisión Europea reconocía que los avances en relación con el crecimiento siguen siendo desiguales, y que el foco de atención se está desplazando en la actualidad hacia el logro de resultados. La Comisión ha vuelto a definir los cuatro ámbitos prioritarios a efectos de la inversión en educación e investigación, con el objetivo de que en 2010 alcance el 2 % del producto interior bruto (PIB), partiendo del actual 1,28 %. La mejora de la adap-

⁽³⁾ Comunicación de la Comisión Europea Aumentar el empleo de los trabajadores de más edad y retrasar su salida del mercado de trabajo, COM (2004) 146, marzo de 2004.

⁽⁴⁾ Las primeras Directrices para el empleo de 1998 apenas lo mencionaban.

tabilidad de los trabajadores implica un amplio espectro de acciones, apoyadas por la UE mediante medidas legislativas y fondos comunitarios ⁽⁵⁾.

En enero de 2007 se inició un nuevo programa de Fondos Estructurales para los 27 Estados miembros. El nuevo conjunto de medidas que regulan los fondos representa uno de los mayores cambios realizados durante la última década. El Fondo Social Europeo (FSE) debería contribuir al logro de los objetivos de la Estrategia de Lisboa para el crecimiento y el empleo. El nuevo marco reglamentario está más focalizado que el actual: el FSE será un instrumento importante de financiación y de definición política para el desarrollo de las cualificaciones de los trabajadores.

Un elemento importante de la agenda social 2005-2010 de la UE fue la consulta realizada por la Comisión Europea sobre la necesidad de revisar las actuales normativas laborales, concluida a finales de 2007. El *Libro Verde – Modernizar el derecho laboral para afrontar los retos del siglo XXI* ⁽⁶⁾ se interrogaba sobre el papel que podrían jugar la legislación laboral y/o los convenios colectivos en orden a promover el acceso a la formación en el curso de una vida laboral plenamente activa. La Comisión está elaborando una comunicación sobre la base de las respuestas recibidas. Queda por ver si el documento se hará debidamente eco de la importancia del acceso a la formación a lo largo de todo el ciclo vital.

El concepto de envejecimiento activo

Los cambios demográficos en el siglo XXI plantean un desafío considerable para los países europeos. Esta evolución se enmarca dentro de una tendencia de mayores proporciones: el mundo en general está asistiendo y asistirá al envejecimiento demográfico a lo largo de este siglo. La edad influye sobre la capacidad de trabajo, y las investigaciones desarrolladas por el Instituto de Salud Laboral de Finlandia sugieren que las diferencias individuales en la capacidad de trabajo –una combinación de factores individuales y laborales– dependen del tipo de trabajo desarrollado: trabajo de oficina (“de cuello blanco”) o trabajos físicamente exigentes. Los resultados ponen de manifiesto la necesidad de introducir adaptaciones personalizadas dentro del entorno de trabajo cuando las personas empiezan a envejecer (Ilmarinen, 2001; Reday-Mulvey, 2003). Los programas de formación adecuados y los incentivos individuales para

⁽⁵⁾ Nuevo Programa estructural europeo 2007-13.

⁽⁶⁾ COM(2006) 708 final; véase el sitio Web de la Comisión: http://ec.europa.eu/employment_social/labour_law/green_paper_en.htm

la formación también deberían apoyar la creciente heterogeneidad de la población activa de más edad. Las nuevas modalidades de la denominada gestión del final de la vida laboral deberían tener en cuenta estas diferencias con vistas a superar las resistencias de algunos sectores de la población trabajadora y las costosas huelgas que ya han protagonizado los mismos en algunos países, como es el caso de los camioneros, artesanos y bomberos.

El concepto de “envejecimiento activo” fue originalmente desarrollado por la Organización Mundial de la Salud (OMS) y se presentó en la Segunda Asamblea sobre el Envejecimiento, celebrada en Madrid en abril de 2002. La OMS ofrece la siguiente definición: “Envejecimiento activo es el proceso por el que se optimizan las oportunidades de bienestar físico, social y mental con el objetivo de ampliar la calidad de vida en la vejez” (7). La OMS destaca el estrecho vínculo entre la actividad y la salud, señalando la importancia de mejorar la calidad de vida incluso en la edad más avanzada mediante el mantenimiento del bienestar mental y físico durante todo el ciclo vital. Se trata de un concepto preventivo que supone implicar a todos los grupos de edad en el envejecimiento activo durante el decurso vital. El elemento central es la capacitación –restablecer las funciones y ampliar la participación de las personas de más edad– en lugar de la incapacitación, las crecientes necesidades de los mayores y el riesgo de dependencia.

Las instituciones europeas han asumido igualmente la estrategia del envejecimiento activo, introduciendo el concepto en sus directrices de 1999 y 2000. En su estrategia para el envejecimiento activo, la Comisión Europea hace hincapié en un enfoque participativo que proporcione a los ciudadanos oportunidades adecuadas para desarrollar sus propias modalidades de actividad. El foco de atención se desplaza de las personas mayores como grupo separado y se dirige a todos los ciudadanos, dado el envejecimiento es un proceso constante de todas las personas. A partir de 2001 se otorgó una mayor relevancia al “envejecimiento activo”, convirtiéndolo en una directriz independiente. Las directrices para 2001 insisten en que “se precisan profundos cambios en las actitudes sociales predominantes frente” a los trabajadores de más edad “para sensibilizar a los empresarios sobre el potencial de dichos trabajadores”, así como revisar “los sistemas de ventajas fiscales a fin de contrarrestar la desmotivación y hacer que a estos trabajadores les resulte más atractivo seguir participando en el mercado de trabajo”. El

(7) Sitio Web de la OMS: www.euro.who.int/ageing

informe de 2003 del Grupo de Trabajo sobre el Empleo *Trabajos, trabajos, trabajos: crear más empleo en Europa* allanó el camino para convertir al envejecimiento activo en una de las principales prioridades de la UE. Queda por ver si el enfoque centrado en el envejecimiento activo contribuirá gradualmente a sustituir la glorificación de la juventud que prevalece en la actualidad por los valores de la solidaridad y por un enfoque del empleo y de la gestión de los recursos humanos menos dependiente de la edad. La orientación de la Comisión Europea hacia las políticas de envejecimiento activo, es decir, la estrategia de movilizar todo el potencial de las personas de cualquier edad, parece ser la política correcta de cara al futuro.

Formación profesional continua en la sociedad del conocimiento

Adaptar la educación y la formación a la sociedad del conocimiento

La globalización y la consiguiente intensificación de la competencia directa han influido sobremanera en la organización del trabajo, incluyendo la calidad de las prestaciones. Los métodos y políticas de formación profesional deben responder a los cambios en las condiciones de trabajo. Los principales cambios a finales del siglo XX y comienzos del XXI se han caracterizado por el concepto “sociedad del conocimiento”, aunque hasta ahora no parece existir una definición clara sobre el significado de ‘sociedad del conocimiento’ (Fundación Europea, 2005). Sin embargo, un modo intelectualmente útil de acercarse a la sociedad del conocimiento pasa por reconocer que ésta incorpora varias tendencias importantes. La Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo ha tratado de resumir de la siguiente forma estas tendencias principales en su Manual de prospectiva para la sociedad del conocimiento (*Handbook of knowledge society foresight*)⁽⁸⁾:

- el desarrollo de la sociedad de la información basado en la utilización de las nuevas tecnologías de la información (TI); la sociedad de la información se presenta como una condición para la sociedad del conocimiento;
- como complemento a la aplicación de las tecnologías de la información, crece la importancia de la innovación como fuente de competitividad empresarial y nacional;

⁽⁸⁾ Este manual se publicó en 2003 y solamente se encuentra disponible en formato electrónico: <http://www.eurofound.europa.eu/publications/index.htm>

- el desarrollo de las economías de servicios, plataforma en la que se desenvuelve el grueso de la actividad económica; es posible generar más valor con la distribución, la comercialización y los servicios que con la fabricación;
- la gestión del conocimiento, es decir, los esfuerzos de las organizaciones para aplicar nuevos sistemas de información, haciéndolos más eficientes mediante la utilización de bases de datos y el desarrollo de los recursos humanos;
- la necesidad de educación y formación permanentes, a fin de facilitar la adaptación de las personas y la adquisición de nuevas destrezas y conocimientos (Fundación Europea, op. cit.).

El Grupo de Alto Nivel creado por la Comisión Europea y presidido por Wim Kok reclamó acciones urgentes en relación con la sociedad del conocimiento, en tanto que uno de los cinco ámbitos de carácter político. En su revisión intermedia *Enfrentarse al desafío: la Estrategia de Lisboa para el crecimiento y el empleo* (noviembre de 2004), el grupo de expertos recomendó fomentar el aprendizaje permanente para todos y adaptar los sistemas de educación y formación a la sociedad del conocimiento. La inversión en capital humano se convierte así en condición *sine qua non* para la competitividad futura. Mediante la ampliación de las oportunidades de formación y el fortalecimiento de la empleabilidad de los trabajadores se sientan las bases para unos sistemas de empleo más flexibles y por consiguiente más productivos. Resulta esencial, sin embargo, ampliar las oportunidades de formación y reciclaje hasta la conclusión de la carrera profesional, en lugar de reducirlas a partir de los 50 años.

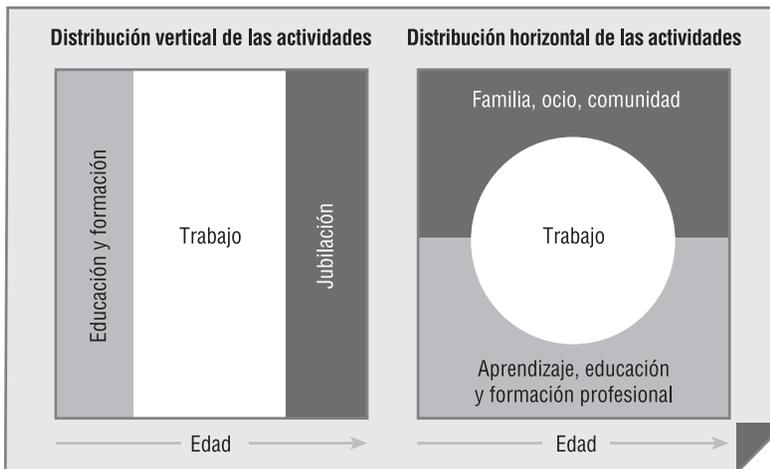
La distribución horizontal de las actividades en el transcurso de la existencia

La mayor parte de las sociedades industriales han experimentado una tendencia hacia la diversificación y la individualización de las actividades de ocio y de los modelos de formación. Tradicionalmente, los ciclos vitales de los ciudadanos se han dividido verticalmente en educación, trabajo y jubilación. Esta perspectiva –profundamente enraizada en la mentalidad ciudadana– ya no se corresponde con el ciclo vital de los trabajadores de hoy en día. Las transiciones entre las distintas etapas vitales se han vuelto más complejas. La inclusión en el mercado de trabajo y la continuidad de la carrera suelen verse interrumpidas por períodos de formación profesional o por los permisos de maternidad/paternidad. Del mismo modo, las discontinuidades derivadas de nuevos modelos de trabajo como los contratos para proyectos de corta duración, o el desempleo, ganan

cada vez más espacio en los historiales profesionales (Fundación Europea, 2004). En muchos países no es fácil trazar la línea de demarcación entre el trabajo asalariado y el autónomo. Además, la formación profesional continua se ha convertido gradualmente en un rasgo habitual de la vida laboral moderna.

Se necesita en efecto una nueva concepción del ciclo vital y laboral. En su *Libro Verde sobre el cambio demográfico*, la Comisión Europea concluye que una de las prioridades clave para recuperar la senda del crecimiento demográfico consiste en tender “nuevos puentes entre las etapas de la vida” y alterar “las fronteras (...) entre actividad e inactividad” (Comisión Europea, 2004). Durante la última década, grupos importantes de investigadores en materia socioeconómica comenzaron a promover un enfoque horizontal del ciclo vital (véase la figura siguiente) (Reday-Mulvay, 2005, p. 21).

Figura 1. **Actividades en los ciclos vitales**



Fuente: Reday-Mulvay, Asociación internacional para el estudio de la economía del seguro (Asociación de Ginebra), con modificaciones del autor.

Para transformar el enfoque horizontal del ciclo vital en medidas concretas y coherentes en la práctica será preciso realizar importantes avances en la aplicación y coordinación de las políticas laborales, familiares, sociales y financieras. Ahora bien, persisten aún importantes lagunas en el conocimiento de los nuevos modelos de carrera profesional desde un punto de vista comparativo. Cada generación envejece de manera diferente. Es lo que los sociólogos denominan el “factor de cohorte”: sobre cada cohorte o generación influye su propia historia. Por consiguiente, es muy poco probable que los niños de hoy tengan el mismo ciclo vital que los

adultos de hoy. De manera similar, las expectativas sociales respecto a la formación en el lugar de trabajo son inadecuadas y tardan en cambiar. La sociedad sigue rigiéndose por los modelos de envejecimiento de la generación anterior. Cada generación se percibe justificadamente a sí misma como diferente de la anterior, pero en cambio hace planes como si la generación siguiente fuese a seguir el mismo camino que ella recorrió (véase también Handy, 1995).

Las investigaciones realizadas por las agencias de la UE en Bilbao (Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo) y en Dublín (Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo) indican que es posible aumentar la empleabilidad de los trabajadores de más edad mejorando la calidad de los centros de trabajo ⁽⁹⁾. Fue posible constatar que los asalariados de más edad en empleos precarios y con limitadas posibilidades de formación abandonaban el mercado de trabajo antes de alcanzar la edad de jubilación reglamentaria con mayor frecuencia que los trabajadores que disponían de amplios programas de formación hasta la conclusión de su carrera.

En el caso de los gigantes económicos en proceso de desarrollo, como es el caso de China, los gobiernos están intentando emular actualmente la política de educación y formación profesional aplicada en la UE. Sin embargo, las inquietudes suscitadas por la posibilidad de que los trabajadores europeos altamente cualificados pierdan el puesto de trabajo en beneficio de sus colegas de los países en desarrollo parecen exageradas. El *Instituto Global McKinsey* sostiene en un estudio a gran escala ⁽¹⁰⁾ que tan sólo el 10-13 % aproximadamente de los titulados y trabajadores cualificados chinos están actualmente en condiciones de trabajar para empresas occidentales en un puesto técnico complejo; por el momento su educación no es con frecuencia la adecuada. Les faltan conocimientos de idiomas y destrezas interculturales; la penetración de Internet en las zonas rurales es baja. La geografía también impone sus límites: en grandes países como China y la India muchos titulados viven lejos de los aeropuertos internacionales y de las infraestructuras urbanas modernas ⁽¹¹⁾.

⁽⁹⁾ Conforme al artículo 137, apartado 1 del Tratado CE, la Comunidad debe apoyar y complementar las actividades de los Estados miembros relativas a las condiciones de trabajo.

⁽¹⁰⁾ *The Economist*, 7 de octubre de 2006, p. 12.

⁽¹¹⁾ En comparación, los problemas de la India tienen que ver sobre todo con el tamaño reducido de las empresas de alta tecnología y con una gobernanza deficiente: las infraestructuras del país se están desmoronando y el sistema educativo presenta claras desigualdades. El desempleo entre los titulados alcanza el 17 %, en una época en que las tecnologías de la información están en auge.

Menos formación profesional para los trabajadores de más edad

En los países miembros de la OCDE, un promedio del 26 % de los empleados participa cada año en cursos de formación profesional continua patrocinada por las empresas. Cada participante recibe un promedio de 68 horas de formación anuales (aproximadamente ocho días de trabajo). En todos los países de la OCDE la incidencia de la formación tiende a disminuir con la edad: la participación media de los trabajadores de entre 56-65 años equivale a tres cuartas partes de la de los trabajadores de entre 36-45 años (OCDE, 2003, pp. 240-241). Sin embargo, el país con el mayor volumen de formación profesional continua y con la mayor tasa de participación es Dinamarca, donde los trabajadores reciben un promedio de 36 horas anuales de formación impartida por la empresa. En Francia, desde el año 2004 todos los trabajadores tienen derecho por ley a recibir un promedio de 20 horas de formación anuales ⁽¹²⁾. La legislación obliga igualmente a las empresas a destinar recursos financieros para fines de formación: como mínimo el equivalente al 1,6 % de los salarios. En las empresas francesas, los comités de empresa tienen que ser informados sobre los objetivos de los distintos programas de formación.

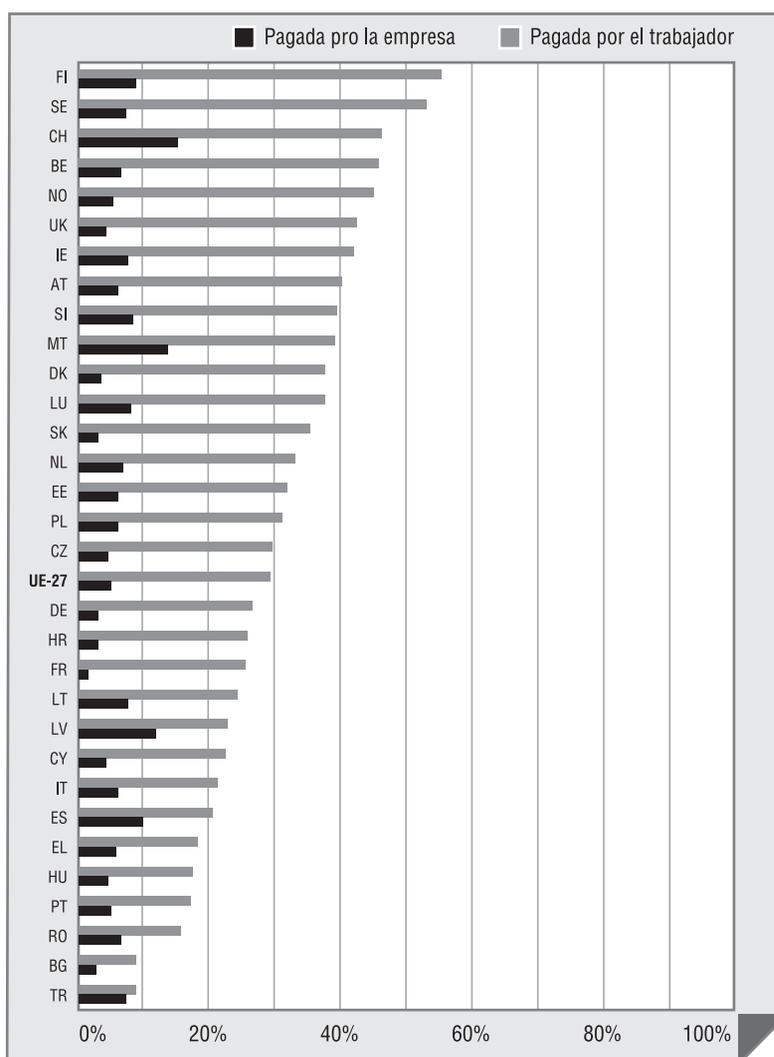
En los Estados miembros de la UE, sólo el 10,8 % de los trabajadores y de los adultos desempleados participan en el aprendizaje permanente de tipo formal, no formal e informal, muy por debajo del nivel de referencia, fijado en el 12,5 % de participación para 2010. Los Estados miembros que obtienen los mejores registros en el terreno del aprendizaje permanente son Finlandia, Suecia, Bélgica, el Reino Unido y Austria (véase la figura 2 más abajo). En estos países, entre el 40 y el 56 % de los trabajadores declaró haber recibido formación remunerada en su trabajo. Los países de la AELC Suiza y Noruega muestran asimismo niveles de formación elevados. Además, el 15 % de los trabajadores suizos paga de su bolsillo cursos de formación. De acuerdo con la *Cuarta encuesta europea sobre las condiciones de trabajo* (Fundación Europea, 2007) ⁽¹³⁾, un porcentaje inferior al 30 % de los empleados de la UE recibió en 2005 algún tipo de formación en el puesto de trabajo. Los niveles de formación no han aumentado durante los últimos diez años. Existen sin embargo diferencias muy marcadas entre los distintos países. En

⁽¹²⁾ DIF – *Droit individuel à la formation* (derecho individual a la formación); se supone que el DIF depende de la iniciativa del empleado, pero el empresario tiene el deber de organizar los programas de formación necesarios para que los trabajadores puedan seguir desempeñando las funciones correspondientes a su puesto de trabajo.

⁽¹³⁾ <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0698.htm>

los últimos puestos de la clasificación se encuentran la mayor parte de los países del sur y del este de Europa, donde los niveles de formación son muy bajos, alcanzando apenas al 20 % de los trabajadores en España, Grecia, Hungría, Portugal y Rumanía, y al 10 % de los trabajadores en Bulgaria y Turquía. Dentro de la UE, el gasto en formación continua representa tan sólo entre el 1-2,2 % del total de los costes laborales.

Figura 2. Porcentaje de empleados que reciben formación, por países (%)



Fuente: Cuarta Encuesta Europea sobre las condiciones de trabajo, Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo (2007), p. 49.

Giarini y Malitza (2003, p. 9-10) postulan un sistema entrelazado de aprendizaje y de trabajo, con el que los trabajadores de un gran número de sectores puedan alternar entre la educación y el trabajo. De acuerdo con esta teoría, los trabajadores en activo conseguirían créditos tanto por los períodos productivos como por los improductivos a lo largo de su vida laboral, hasta la edad de 76 años. Se difuminaría así la distinción entre trabajo y educación, ya que los créditos correspondientes serían cada vez más intercambiables. Se evaluarían y cuantificarían los logros alcanzados en ambas actividades. Además de los títulos y diplomas normales, cada persona ganaría “estrellas” por sus logros académicos en la educación continua, con créditos transferibles obtenidos por las actividades laborales. A lo largo de una vida de trabajo creativo y de educación, una persona normal acumularía créditos –más de mil a la edad de 76 años, si se tratase de alguien académicamente ambicioso– más el número correspondiente de estrellas de premio.

¿Tienen las personas de edad mayores dificultades para aprender?

Un aspecto importante del envejecimiento y de la productividad es que posiblemente a los trabajadores mayores les resulta más difícil adquirir nuevas aptitudes. Es sabido que sus necesidades educativas difieren de las de las personas más jóvenes. La formación destinada a los trabajadores de más edad debe aprovechar al máximo su experiencia y conocimientos, transmitiéndoles nuevas formas de pensar y de actuar. La capacidad de adquirir formación y de aprender no es fácil de cuantificar. Sin embargo, la *Encuesta Internacional sobre la Alfabetización de Adultos* (IALS, por sus siglas en inglés) ⁽¹⁴⁾ constituye una fuente importante de información sobre las relaciones entre la edad, la productividad y la capacidad de aprendizaje. La IALS indica que las competencias alfabéticas mejoran con la práctica y se deterioran con la falta de uso: las épocas en que los trabajadores se desvinculan de la formación suelen erosionar los hábitos de aprendizaje. La menor motivación de los empleados de más edad para participar en las actividades de formación suele serle erróneamente atribuida a su edad.

Las pruebas demuestran que el potencial productivo de las personas de más edad no parece que resulte seriamente dañado

⁽¹⁴⁾ La *Encuesta Internacional sobre la Alfabetización de Adultos* (IALS) es una iniciativa de siete países realizada en 1994, la cual tiene por objeto establecer perfiles comparativos de alfabetización por encima de las fronteras nacionales, lingüísticas y culturales; la encuesta ofrece la única fuente mundial de datos comparativos sobre la participación en la educación y formación de adultos.

por el envejecimiento como tal (Warwick Institute..., 2006; OCDE, 2006, p. 2). Los trabajadores que desarrollan su labor en un entorno en el que se imparte formación parecen mucho menos susceptibles a una disminución de la capacidad de aprendizaje. La disminución del rendimiento puede deberse a la obsolescencia de las cualificaciones o a un fenómeno de desgaste (“*burn-out*”) que puede producirse a cualquier edad y que puede remediarse mediante prácticas formativas apropiadas o la adaptación de las condiciones de trabajo. La capacidad de aprendizaje no viene determinada por la edad, sino que refleja las condiciones de trabajo que han encontrado a lo largo de la vida laboral. De ahí que la formación y el reciclaje sean factores importantes para mejorar la empleabilidad de los trabajadores de más edad.

La tendencia a la jubilación anticipada parece haber disminuido o cesado por completo en todos los países europeos. Sin embargo, invertir esta tendencia resulta muy impopular: el retraso de la edad real de jubilación, que en la UE se sitúa actualmente en el entorno de los 60 años, hasta la edad de jubilación obligatoria –65 años en muchos de los Estados miembros– tropieza con grandes resistencias. Algunos estudios demuestran que la formación continua en el centro de trabajo podría estimular a los trabajadores a permanecer durante más tiempo en el mercado laboral.

Figura 3. **Tasa de empleo por niveles educativos y edades en Dinamarca (%)**

	Años	55-59	60-66	67-74
Educación elemental		58	16	4
Enseño secundario (10-12 años de escolaridade)		75	30	5
Educación superior de primer ciclo (12-14 años de enseñanza)		81	37	13
Educación superior de segundo ciclo (15-16 años de enseñanza)		86	39	10
Educación superior de tercer ciclo (17-18 años de enseñanza)		91	52	19
Total		74	27	6

Fuente: *Statistics Denmark*, Copenhague 2004 (Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, boletín electrónico, actualización de noticias: Dinamarca).

En muchos países, el aumento de la flexibilidad de la jornada laboral ha llevado a la creación de una contabilidad por horas trabajadas para cada empleado individual. Por ejemplo, casi la cuarta parte de los principales convenios colectivos de los Países Bajos contemplan la posibilidad de destinar una parte de la jornada laboral a fines educativos. Una encuesta realizada entre las empresas de Alemania Occidental informaba que el 11 % de todas las empresas que ofrecen cuentas personales de formación y de tiempo de trabajo permiten optar por utilizar el saldo positivo de horas de trabajo para fines de formación (OCDE, op. cit., pp. 265-266).

El papel de los interlocutores sociales

El diálogo social, es decir, la comunicación entre los interlocutores sociales ⁽¹⁵⁾, es un componente clave de las políticas de empleo de la UE. De acuerdo con el principio de subsidiariedad, las decisiones deben tomarse preferiblemente a nivel local y descentralizado. Debido a su proximidad al entorno laboral, los interlocutores sociales están en condiciones inmejorables para entender las necesidades específicas de los trabajadores y de las empresas y para poner en práctica las estrategias adecuadas de aprendizaje permanente ⁽¹⁶⁾. En la política de empleo, la dirección y los trabajadores suelen ser los niveles de actuación más apropiados: cuando los interlocutores sociales conciertan soluciones comunes, sus posibilidades de éxito aumentan, porque los compromisos reciben un apoyo más amplio (Welz, 2007). El papel de los interlocutores sociales ha de ser tenido en cuenta a la hora de intentar mejorar el nivel de sensibilización respecto al aprendizaje en el puesto de trabajo y a sus beneficios. Los programas de formación profesional y de adultos más acertados suelen basarse en la asociación entre empresas, sector público, interlocutores sociales y organizaciones locales del sector terciario: se dirigen a grupos objetivo específicos y a sus necesidades de formación particulares.

Por parte de los sindicatos existen datos empíricos que demuestran que los trabajadores sindicados reciben más formación que los no sindicados. Los sindicatos pueden mejorar los resultados de la formación mediante la promoción sistemática de los centros de trabajo que favorecen el aprendizaje, liberando el potencial de aprendizaje que poseen los trabajadores gracias a una combinación eficaz de aprendizaje formal, no formal e informal (Comisión Europea, Dion,

⁽¹⁵⁾ Véase la definición incluida en el diccionario de relaciones industriales de la Fundación Europea en www.eurofound.europa.eu

⁽¹⁶⁾ Véanse los sitios Web de los interlocutores sociales europeos: www.etuc.org; www.unice.org; www.ceep.org; www.ueapme.com

2006, p. 38). Sin embargo, los propios sindicatos también suelen “envejecer”, en el sentido de que los miembros del sindicato mantienen su afiliación incluso después de la jubilación. Tal es el caso de países como Francia, Alemania, Italia y España ⁽¹⁷⁾. Según Tito Boeri, economista de la Universidad Bocconi de Milán, los sindicatos italianos tienen más miembros jubilados que en activo ⁽¹⁸⁾. En consecuencia, los representantes sindicales jubilados de estos países deberían ser conscientes de la necesidad de impulsar centros de trabajo modernos que favorezcan el aprendizaje, aunque no los hayan conocido durante su carrera profesional.

La UE está apoyando los cometidos de los interlocutores sociales en los nuevos Estados miembros y en los países candidatos ⁽¹⁹⁾. Se requiere su experiencia práctica para aplicar el acervo comunitario, es decir, el conjunto completo de la legislación de la UE. Sin embargo, en estos países los interlocutores sociales suelen caracterizarse por su debilidad, heterogeneidad y fragmentación. Por ejemplo, en Rumanía coexisten cinco sindicatos nacionales, mientras que en Hungría su número es de seis. Bulgaria y Polonia se siguen distinguiendo por el hecho de tener dos sindicatos (bipolarismo) ⁽²⁰⁾. El diálogo a nivel sectorial entre las empresas y los trabajadores en este sistema bipartito no está muy desarrollado. En Turquía, por ejemplo, la afiliación sindical se sitúa en torno al 7,5 %, lejos del 42 % aproximado al que asciende en el conjunto de la UE.

Analizando el caso de Finlandia, ejemplo de economía altamente competitiva, es posible observar el estilo de diálogo consensuado entre el Gobierno y unas organizaciones sindicales y empresariales fuertes. Hasta hace 40 años, Finlandia era principalmente conocida por sus bosques interminables y por sus industrias de papel y de caucho. Actualmente Nokia posee el 32 % del mercado global de teléfonos móviles. Es evidente que una fuerte cultura de diálogo social no es un obstáculo a la hora de lograr estos éxitos. De forma similar, los países candidatos, así como algunos de los Estados miembros de Europa Central y Oriental y de los países vecinos, tendrán

⁽¹⁷⁾ En Francia todos los sindicatos tienen organizaciones formales para sus miembros jubilados, los *syndicats des retraités*. En España los trabajadores pueden mantener su afiliación después de la jubilación. No obstante, sólo pueden participar en la negociación colectiva como asesores, sin derecho de voto; no pueden participar como candidatos en las elecciones a los órganos representativos ante la administración pública.

⁽¹⁸⁾ *Financial Times*, 12 de noviembre de 2003.

⁽¹⁹⁾ El artículo 137 del Tratado CE establece en su apartado 1 que la “Comunidad apoyará y completará la acción de los Estados miembros en los siguientes ámbitos: (...) La representación y la defensa colectiva de los intereses de los trabajadores y de los empresarios, incluida la cogestión”.

⁽²⁰⁾ Comisión Europea, DG EMPL, *Relaciones industriales en Europa*, 2004, p. 95.

que invertir tiempo y dinero en crear las condiciones para un diálogo social eficaz a nivel local, regional y nacional. En algunos de los nuevos Estados miembros sólo recientemente han comenzado a crearse organizaciones de trabajadores bien estructuradas. En la República Checa y en Eslovaquia, por ejemplo, se desmantelaron los tradicionales “consejos de empresa”, ya fuera por considerarlos una “reliquia del socialismo” o bien porque se enfrentaban a una fuerte oposición por parte de los sindicatos locales.

Por el lado empresarial, los países de Europa Central y Oriental apenas cuentan con tradición de negociación colectiva, debido a la completa reorganización de sus economías tras la caída de los regímenes comunistas. Mientras que los sindicatos suelen estar dispuestos a la negociación colectiva, los empresarios frecuentemente no lo están. En algunas regiones rurales de Turquía aún no existe ninguna representación patronal. Sin embargo, en la República Checa, Eslovaquia y Polonia, el Gobierno proporciona un apoyo importante para la creación de las organizaciones empresariales.

Actualmente existen muchas empresas que no muestran un gran interés en proporcionar formación a los trabajadores de más edad. El tiempo de formación suele considerarse “perdido”, porque reduce la jornada laboral “productiva”. Esta opinión, aunque pueda parecer justificada en principio, demuestra estrechez de miras: existen pruebas fehacientes de que las empresas que deciden invertir en formación adecuada, a medida y de calidad se ven recompensadas por los beneficios a medio y largo plazo que suponen las mejores cualificaciones y la consiguiente mejora en el rendimiento laboral ⁽²¹⁾. Evidentemente, la mejora de las cualificaciones del personal tiene su coste, pero en la mayoría de los casos el coste de no hacer nada es aún mayor.

Los interlocutores sociales pueden promover los entornos propicios al aprendizaje mediante la aplicación de medidas organizativas y de personal que correspondan a una gestión moderna. También deberán tener en cuenta las características de los empleados de más edad, entre otras su historial de educación y de aprendizaje: los trabajadores no habituados al aprendizaje permanente podrían reaccionar con temor al hecho de recibir formación. Es preciso aceptar estos temores, evitando las situaciones de aprendizaje competitivo. Tanto los empresarios como los sindicatos deben apoyar aquellas medidas de formación en las que se tenga en cuenta que el ritmo de aprendizaje difiere sustancialmente de una

⁽²¹⁾ *Warwick Institute for Employment Research* (Universidad de Warwick), *Economix Research & Consulting Munich*, *op. cit.*, pp. 200-202.

persona a otra. Debe fomentarse el tipo de aprendizaje en el que cada uno marque su propio ritmo.

Conviene fomentar asimismo las buenas prácticas de aprendizaje apoyadas en las TI. Por ejemplo, el programa de aprendizaje electrónico “i-AFIEL” (“Enfoques innovadores para una inclusión total en el aprendizaje electrónico”) ⁽²²⁾, creado a comienzos de 2007 por la Comisión Europea y gestionado por los organismos asociados, como el Instituto Europeo de Administración Pública (IEAP) y la Generalitat Valenciana en España, se sirve de las TI para el aprendizaje permanente orientado a los grupos sociales menos favorecidos (*e-Inclusion*).

El sector alemán de la maquinaria informa que una buena parte de su éxito internacional se debe al “entorno innovador” basado en la experiencia y en la cooperación entre los trabajadores de más edad y los nuevos aprendices (Cedefop, Dworschak y otros, 2006). Los interlocutores sociales deben difundir las buenas prácticas sectoriales y la creación de equipos de personas de distinta edad. La transferencia intergeneracional de conocimientos es esencial para las empresas, porque lleva aparejadas ventajas competitivas. Se necesitan nuevas iniciativas tendentes a que las políticas de gestión empresarial reflejen un mayor reconocimiento de la diversidad de los trabajadores.

Una proporción importante de los costes de formación recae en los empresarios. Por consiguiente, los interlocutores sociales deberían influir sobre los gobiernos para que introduzcan deducciones fiscales que incentiven el aprendizaje permanente financiado por los particulares.

Por último, en la mayor parte de los países el mercado de la formación profesional presenta cierta complejidad, en lo que se refiere a su capacidad para suministrar las cualificaciones que el mercado de trabajo reclama. Hay amplio margen de maniobra para perfeccionar la supervisión de los educadores por parte de los interlocutores sociales y otros grupos interesados. Cuanto mejor se evalúe la calidad de los programas, más podrá utilizarse la oferta de formación para dotar a los trabajadores de las competencias necesarias.

Reorientación del marco europeo: armonizar las necesidades del mercado de trabajo y la oferta de formación

Dado que Europa se caracteriza por una gran variedad de sistemas de formación, la Comisión Europea ha reconocido la necesidad de una mayor transparencia en las calificaciones de los trabajadores,

⁽²²⁾ Véase el sitio Web www.iafiel.gva.es

desarrollando el marco europeo de cualificaciones (MEC) ⁽²³⁾. Los principales elementos de este marco son un conjunto de ocho niveles de cualificaciones que deberán servir como referencia para las autoridades de educación y formación a nivel nacional y sectorial. Estos ocho niveles abarcan el espectro total de cualificaciones, desde las correspondientes a la educación obligatoria hasta las conseguidas en los niveles más altos de educación y formación académica y profesional.

La descripción de los niveles de referencia del MEC se basa en los resultados del aprendizaje, entendidos como la definición de lo que el alumno es capaz de conocer, de entender y de hacer al término del proceso de aprendizaje. Los resultados de las investigaciones demuestran que los métodos de aprendizaje deben permitir a los alumnos de más edad relacionar lo aprendido con su experiencia laboral previa. La formación debe tener en cuenta los intereses prácticos del alumno, de forma que lo aprendido pueda ser utilizado en tareas prácticas de resolución de problemas. La focalización en los resultados del aprendizaje refleja un cambio importante en la forma en que se concibe y describe la formación y el aprendizaje. Este cambio en las políticas introduce un idioma común que permite comparar las cualificaciones de acuerdo con su contenido y perfil, y no según los métodos y procesos de enseñanza.

En la reunión ministerial de Helsinki del 5 de diciembre de 2006, los ministros europeos responsables de la educación y formación profesional (EFP), los interlocutores sociales europeos y la Comisión Europea llegaron a la conclusión de que era preciso prestar mayor atención a la imagen, rango social y atractivo de la EFP ⁽²⁴⁾. Como otra de las herramientas que han de servir para allanar el camino hacia un ámbito europeo de la EFP, el *Comunicado de Helsinki* hace hincapié en el desarrollo del sistema europeo de transferencia de créditos para la EFP (ECVET) ⁽²⁵⁾. Dado que la educación y formación profesional no corresponde a las competencias exclusivas de la Comunidad, la tarea que es preciso realizar ahora consiste en mejorar la coordinación y la confianza entre los interesados a nivel sectorial, nacional y europeo, y alcanzar los objetivos de los procesos de Copenhague-Maastricht-Helsinki.

⁽²³⁾ Propuesta de *Recomendación relativa a la creación de un Marco Europeo de Cualificaciones para el aprendizaje permanente* (COM(2006)479 final), de 9 de septiembre de 2006; véase también el sitio web de la Comisión: http://ec.europa.eu/education/policies/educ/eqf/index_en.htm

⁽²⁴⁾ *Comunicado de Helsinki sobre la intensificación de la cooperación europea en materia de EFP*; véase el sitio web del Cedefop: <http://www.cedefop.europa.eu/index.asp?section=3&read=2198>

⁽²⁵⁾ http://ec.europa.eu/education/ecvt/index_en.html.

Como complemento al debate relacionado con el *Libro Verde – Modernizar el derecho laboral ...* (Comisión Europea, 2006), la Comisión Europea publicó en junio de 2007 la Comunicación *Hacia los principios comunes de la flexiseguridad* ⁽²⁶⁾, en la que proponía un conjunto de principios comunes sobre la forma de crear más y mejor empleo. El documento sugiere un enfoque amplio sobre lo que se conoce con el nombre de flexiseguridad, definiéndolo como una estrategia integrada para aumentar simultáneamente la flexibilidad y la seguridad de los trabajadores y de las empresas. La flexibilidad “no se limita a la mayor libertad de las empresas para contratar y despedir”; tiene que ver sobre todo con los “avances logrados en el curso de la propia vida”, con las transiciones de la formación al trabajo, de un empleo a otro, del desempleo al trabajo y del trabajo a la jubilación. Por otra parte, la seguridad tiene que ver con el hecho de “equipar a las personas con las capacidades que les permitan progresar en su vida laboral y ayudarlas a encontrar un nuevo empleo”. La Comisión y los Estados miembros han llegado a un consenso para que las políticas de flexiseguridad puedan aplicarse a través de cuatro componentes de las mismas. Uno de estos componentes incluye “estrategias globales de aprendizaje permanente a fin de garantizar la adaptabilidad y empleabilidad continuas de los trabajadores” ⁽²⁷⁾. La OCDE designa también el alto nivel de participación en el aprendizaje permanente como una característica clave del concepto de flexiseguridad (Perspectiva de empleo en la OCDE, 2005). La Comunicación afirma que las políticas de flexiseguridad abarcan las oportunidades de formación “para todos los trabajadores, especialmente los poco cualificados y los de más edad”.

El concepto de flexiseguridad de la Comisión reconoce la necesidad de que los actores del mercado laboral sean más receptivos a los cambios socioeconómicos en una época en que el empleo de por vida ha dejado de existir para la mayoría de la población activa. Sin embargo, la puesta en práctica del concepto de flexiseguridad y el mejor acoplamiento de las necesidades del mercado laboral y de la oferta de formación responde a una serie de retos: la flexiseguridad conlleva unos costes importantes y parece funcionar únicamente en los Estados de bienestar altamente desarrollados y con unos subsidios de desempleo generosos, moderada protec-

⁽²⁶⁾ http://ec.europa.eu/employment_social/news/2007/jun/flexicurity_en.pdf

⁽²⁷⁾ Los otros tres componentes políticos del documento son: modalidades de contratación flexibles y fiables, políticas activas del mercado laboral (PAML) eficaces y regímenes de seguridad social que estimulen la movilidad del mercado laboral y ayuden a las personas a combinar el trabajo con sus responsabilidades personales.

ción de los puestos de trabajo y elevado nivel de afiliación sindical. Los países con una cultura de diálogo social débil o bajas tasas de afiliación sindical parecen encontrarse con dificultades a la hora de encontrar el equilibrio adecuado entre derechos y obligaciones que permita conseguir una interacción positiva entre la flexibilidad y la seguridad.

Conclusiones y perspectivas: formación profesional para todas las edades

Con el envejecimiento de la población trabajadora, el aprendizaje permanente adquiere una importancia creciente. La formación continua mantiene despierta la mente de las personas, aumentando su empleabilidad. El aumento del empleo entre las personas de más edad implica adoptar una perspectiva para toda la vida sobre la necesidad de formación profesional continua, logrando que la formación profesional adaptada individualmente se convierta en un hábito para todas las edades. La formación de los trabajadores de más de 50 años puede contribuir al aumento de su productividad y retrasar su abandono del mercado de trabajo. Los interlocutores sociales desempeñan un papel esencial a la hora de fomentar los centros de trabajo que favorezcan el aprendizaje, y que permitan liberar el potencial de aprendizaje de los trabajadores.

Tanto si los responsables políticos tratan de promover el acceso a la formación como las políticas de envejecimiento activo o la introducción de horarios flexibles, la inserción de un mayor número de ciudadanos mayores en el mercado de trabajo no puede limitarse a las cohortes de más de 50 años. Envejecer de forma saludable significa mantenerse activo y recibir formación continua a lo largo de todo el ciclo vital. La adaptabilidad y la empleabilidad significan mejorar las cualificaciones y ajustar las propias competencias desde el inicio de la carrera profesional. Las políticas anteriores sólo tendrán éxito cuando vayan acompañadas de medidas que mejoren la empleabilidad de los trabajadores de más edad: se requiere una política holística de la gestión del cambio ⁽²⁸⁾.

La edad amplía más aún las desigualdades del acceso a la formación continua que discriminan a los asalariados por la pertenencia a un grupo socioprofesional desde el inicio mismo de su vida laboral. La formación y los resultados del aprendizaje deberían

⁽²⁸⁾ Pueden encontrarse sugerencias para ajustar la productividad de los trabajadores de más edad a las correspondientes políticas salariales en: OCDE 2005, pp. 5-6, *op. cit.*

influir de forma concreta sobre la trayectoria profesional: una mejor conexión entre la formación y el progreso profesional serviría sin duda para aumentar la demanda de formación a cualquier edad. Esta perspectiva presupone un enfoque distinto del aprendizaje permanente, en el que se contemplen programas de formación para todas las edades en función de los niveles de cualificación.

Las medidas destinadas de forma genérica a todos los mayores de 50 años, pasando por alto la multiplicidad de estrategias, objetivos, situaciones de empleo y, sobre todo, de historiales profesionales, no podrán reducir las desigualdades e incluso es probable que las intensifiquen. La empleabilidad depende básicamente del capital humano individual. Paradójicamente, los esfuerzos destinados a cambiar la mentalidad difundiendo imágenes positivas de las personas mayores pueden acabar reforzando los estereotipos relacionados con la edad. Cuando se afirma que un trabajador mayor inspira mayor confianza se está transmitiendo el mensaje de que los trabajadores jóvenes no inspiran confianza. El Foro de empresarios sobre la edad (EFA, por sus siglas en inglés), una red formada por las principales organizaciones empresariales británicas, desarrolla una campaña imparcial en la que se afirma que, a largo plazo, la discriminación contra los trabajadores jóvenes puede convertirse en el problema más grave al que deban enfrentarse las empresas ⁽²⁹⁾.

Se precisa más investigación acerca del aprendizaje permanente orientado a los trabajadores de más edad, y sobre la forma en que la evolución socioeconómica hacia procesos más intensivos en conocimiento afecta a los diferentes sectores. Los problemas de empleo con que se enfrentan los trabajadores de más edad probablemente se agravarán de no adoptarse medidas para neutralizarlos y se realicen esfuerzos para desarrollar políticas de recursos humanos adaptadas a la edad. La formación y demás políticas de carácter laboral deben ser neutrales respecto a la edad, es decir, deben representar una opción atractiva tanto para los trabajadores jóvenes como para los de mediana edad y para los más experimentados.

⁽²⁹⁾ Véase el sitio Web del EFA: <http://www.efa.org.uk>

Bibliografía

- Comisión Europea. *Aumentar la tasa de empleo de los trabajadores de más edad y retrasar su salida del mercado de trabajo*. Bruselas: Comisión Europea, 2004. (COM (2004) 146 final). Disponible en Internet: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2004:0146:FIN:EN:PDF> [citado al 17.4.2008].
- Comisión Europea. *Libro Verde sobre la modernización del Derecho laboral para afrontar los retos del siglo XXI*. Bruselas: Comisión Europea, 2006. (COM (2006) 708 final). Disponible en Internet: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0708:FIN:EN:PDF> [citado al 17.4.2008].
- Comisión Europea, Dirección General de Educación y Cultura. *Ejecución de programa de trabajo "Educación y formación 2010": utilizar mejor los recursos - una caja de herramientas europea de medidas políticas*. Bruselas: Comisión Europea, 2006. Disponible en Internet: <http://ec.europa.eu/education/policies/2010/doc/best2004.pdf> [citado a 17.4.2008].
- Comisión Europea, Dirección General de Empleo y Asuntos Sociales. *Relaciones industriales en Europa: 2004*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones, 2005.
- Dworschak, B. y otros. *Building workplaces in line with the ageing process*. En Cedefop; Tikkanen, T.; Nyhan, B. (eds.). *Promoting lifelong learning for older workers: an international overview*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones, 2006. (Serie de referencia Cedefop, 65).
- Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo. *Cuarta encuesta europea sobre las condiciones de trabajo*. Luxemburgo, Oficina de Publicaciones, 2007.
- Giarini, O.; Malitza, M. *The double helix of learning and work*. Studies on Science and Culture. Bucarest: Unesco, 2003.
- Handy, C. *The empty raincoat: making sense of the future*. Londres: Hutchinson, 1995.
- Heichlinger, A.; Mättää, S. *Good governance in delivering sustainable growth: regions and municipalities as the promoters of the Lisbon strategy*. Documento de referencia del IEAP para la Presidencia finlandesa de la UE, septiembre de 2006. Disponible en Internet: <http://www.stiment.net/files/sLLYyWlv.pdf> [citado al 17.4.2008].
- Ilmarinen, J. *Ageing workers in Finland and in the European Union: their situation and the promotion of their working ability, employability and employment*. Helsinki : Instituto de Salud Profesional de Finlandia, 1999.

- Timo Kauppinen *The 'puzzle' of the knowledge society*. Dublín: Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, 2005. Disponible en Internet: <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2005/134/en/1/ef05134en.pdf> [citado a 17.4.2008].
- Krieger, H. *New work biographies in Europe: a challenge to develop an EU work life policy*. Dublín: Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, 2004.
- OCDE. *Trabajadores mayores: vivir más, trabajar más*. (Boletín DELSA, 2006, nº 2). Disponible en Internet: <http://www.oecd.org/dataoecd/54/47/35961390.pdf> [citado a 17.4.2008].
- OCDE. *Perspectivas de empleo 2003: hacia más y mejores empleos*. París: OCDE, 2004
- OCDE *Perspectivas de empleo 2006: fomentar el empleo y las rentas, lecciones políticas sacadas de la reevaluación de la Estrategia para el Empleo de la OCDE*. París: OCDE, 2007
- OCDE. *El impacto del envejecimiento sobre la demanda, los factores del mercado y el crecimiento*. París: OECD, 2005. (Documento de trabajo; 420).
- Pisani-Ferry, J.; Sapir, A. *Last exit to Lisbon*. (Bruegel policy brief, 2006). Disponible en Internet: <http://www.bruegel.org/1422> [citado a 17.4.2008].
- Pochet, P. Social benchmarking, policy making and new governance in the EU. *Journal of European Social Policy*, 2001, pp. 291-307.
- Reday-Mulvey, G. Presentación en el seminario EIPA-CEFASS, Milán: la bomba de relojería de las pensiones, 18-19 de mayo de 2003.
- Reday-Mulvey, G. *Working beyond 60: key policies and practices in Europe*. Londres: Palgrave, 2005.
- Warwick Institute for Employment Research; Economix Research & Consulting. *Ageing and employment: identification of good practices to increase job opportunities and maintain older workers in employment*. Bruselas: Comisión Europea, 2006. Disponible en Internet: http://ec.europa.eu/employment_social/news/2006/sept/ageingreport_en.pdf [citado a 17.4.2008].
- Welz, C. *The European social dialogue under articles 138 and 139 of the EC treaty: actors, processes, outcomes*. Dublín: Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, 2007.