

## DFPERSONAS

### Informe señala que edad efectiva de retiro llega a 71,3 años en Chile

Los cambios demográficos han extendido el período laboral de los adultos mayores en la práctica, muchas veces sin mediar cambios legales. Es así como la tasa efectiva de retiro en Chile alcanza los 71,3 años, siendo superado sólo por Corea del Sur y México en el contexto de los países OCDE. Así lo plantea el segundo informe elaborado por el Centro de Conocimiento e Investigación en Personas Mayores

(Cipem), en el que participan la Facultad de Gobierno de la Universidad del Desarrollo y Caja Los Héroes. De acuerdo al análisis, en el país el número de adultos mayores activos creció de 267 mil a 1.023.000 entre 1990 y 2017 y la definida como activa pasó desde 22,1% a 35,3%, respectivamente. En 2017, específicamente, las personas mayores representaron el 11,4% de la fuerza laboral del país.



RODOLFO JARA

POR CLAUDIO CONTRERAS

Con la llegada del pleno verano, se inicia la tradicional época de vacaciones en las distintas empresas del país y, por consiguiente, se activa el riesgo de enfrentar una menor productividad, independiente del rubro en que se desarrolle la firma.

No es un mito, sino que una realidad ante la cual los ejecutivos del mundo de los recursos humanos entregan una serie de sugerencias, de forma de que sea una etapa donde la compañía siga enfocada en sus objetivos, sin generar una sobrecarga para aquellas personas que siguen activas.

El punto de partida está en la programación anticipada de este período, destaca el director de operaciones de ManPowerGroup, Alfonso Barahona, para quien este paso permite entrar en la dinámica de las vacaciones del grupo de trabajadores sin comprometer la continuidad operacional.

Lo anterior requiere identificar aquellas tareas que pueden ser distribuidas entre los equipos de trabajo, así como los cargos que debieran ser reemplazados durante las vacaciones.

Aunque obvio, no necesariamente se contempla, según se

advertiere.

"Dicho proceso debe ser realizado con tiempo, anticipando las coyunturas y para ello, quienes tienen a cargo equipos de trabajo, deben programar las salidas con la antelación necesaria para lograr los resultados esperados", plantea.

Delegar responsabilidades en esta temporada, de todas formas, no es necesariamente siempre la única respuesta. Según Francisco Torres, director de staffing y outsourcing de Randstad, todo dependerá del tipo de empresa u organización.

Un aspecto clave a su juicio es el incentivo para el descanso legal en aquellos rubros en los que en temporada estival, la demanda es menor y, por lo tanto, la producción también. "Se asegura la producción de que sea acorde a lo requerido y que puedan garantizar también el personal excedente, puesto que es súper improductivo el tener gente de sobra", sostiene.

El director ejecutivo de Spring Latam, Felipe Lagos, estima que en febrero un 70% de los chilenos toma vacaciones y, como contraparte, se produce una pérdida de la productividad del orden de 30%. Por ende, desde su perspectiva, la recomendación es que en el ideal se delimiten bien cuáles son las funciones de cada uno, incluso

RETO PARA EMPLEADOR Y TRABAJADORES

## Planificación: la palabra mágica para enfrentar las vacaciones en la oficina



■ Ejecutivos del área de Recursos Humanos definen las claves para que la productividad no sea un dolor de cabeza en verano en las empresas.

en caso de emergencia.

Bajo su lógica, resulta "indispensable" que exista una buena comunicación entre jefaturas y equipos, con el fin de aclarar las responsabilidades, atribuciones y deberes y hacer reuniones previas de equipo completo y planificación de las vacaciones. "Son cruciales para una gestión exitosa en este período del año", agrega.

En este marco, Torres advierte la importancia de ser cuidadoso a la hora de decidir a través de qué acciones se buscará mantener la productividad. "Si la presión recae sobre las personas, el reto va a ser la rotación y el ausentismo; pero de lo contrario, si la presión se posiciona sobre la tecnología dependerá de la capacidad y la velocidad en las áreas de soporte", afirma.

### Oportunidad para nuevos talentos

Pero la época estival también ofrece oportunidades. De hecho, el manager de DNA Human Capital, Alejandro Fernández, destaca que es un período propicio para "probar a profesionales en cargos vacantes o hacer un programa de job rotation (rotación de trabajo)".

A su juicio, esta dinámica "puede resultar en una buena solución para las compañías quienes pueden descubrir nuevas habilidades en sus colaboradores".

Luisa Niño, team manager de Hays Chile, realiza la necesidad de que las organizaciones generen el espacio para el desarrollo profesional, dados los requerimientos que se presentan, por ejemplo, en el verano. "No es bueno para una organización siempre depender de una persona, hay que tener un plan de carrera o sucesión -back up o respaldo-, porque las personas no se pueden volver indispensables para la organización", argumenta.

En su opinión, además, enero y febrero representan una oportunidad también para aquellos trabajadores interesados en realizar nuevas funciones a futuro en la respectiva organización. "Es normal que en esta época no haya mucho volumen, por lo que pueden demostrar talentos y la gestión de nuevas responsabilidades", realiza.

### Contratación de practicantes

La contratación de practicantes no es necesariamente un tema de consenso entre los ejecutivos de RRHH. Luisa Niño, de Hays Chile, plantea que el verano puede ser un período donde se complique la posibilidad de hacer un seguimiento a los pasantes. Una visión distinta tiene Alejandro Fernández, manager de DNA Human Capital, quien afirma que "abre la puerta para el ingreso de potenciales nuevos colaboradores, que llegan con una visión distinta y con conocimientos frescos que permiten visualizar desde otra perspectiva las tareas diarias dentro de la organización".