

La idea de escribir ‘El Factor Edad’ ha sido una inquietud constante durante los últimos años, y se ha vuelto más oportuna por la salida inminente de los baby boomers del mercado laboral, lo que conlleva la pérdida de talento y experiencia.

## EL TALENTO NO TIENE EDAD

**E**n muchas ocasiones nos preguntan si la discriminación por edad es comparable al racismo o la LGBTIfobia. La sociedad elogia lo joven por su vitalidad y potencial, pero quienes contratan a personas mayores de 45 años descubren su fiabilidad y mayor fidelización. Sin embargo, sigue existiendo el sesgo de no ofrecer oportunidades a quienes han sido rechazados.

Hacer frente a los sesgos por razón de edad tiene varios frentes. Uno de ellos es el de los medios de comunicación y la publicidad, que deberían visibilizar más a los mayores como aportadores de valor, no solo como cuidadores de nietos. Desde hace años, se han llevado a cabo iniciativas de colaboración intergeneracional entre jóvenes y mayores, pero es necesario difundir más los beneficios para crear una sociedad inclusiva para todos.

Otro frente es la adopción tecnológica. A menudo, el desarrollo tecnológico se usa como excusa para excluir a los mayores, lo que no hace justicia a la generación baby boomer, que creció con herramientas tecnológicas como Lotus 1-2-3 y PowerPoint. Estos profesionales han sabido adaptarse a los cambios y son más críticos con los avances, especialmente en redes sociales. Además, la inteligencia artificial (IA) es una herramienta poderosa para los mayores, ya que su experiencia les permite formular mejores preguntas y sacar mayor provecho de la tecnología.

La situación mundial ha cambiado en los últimos años. Vivimos una segunda guerra fría con un nuevo reparto de roles. Los conflictos ya no son solo militares, sino también económicos, tecnológicos y científicos. Quien controle la tecnología dominará la economía, el consumo, la alimentación, la energía y la industria armamentística.

Y detrás de la tecnología está el talento. Por eso, es vital no depender únicamente del talento joven, sino aprovechar la experiencia de quienes



**ANA MATARRANZ Y ENRIQUE ARCE**  
Coordinadores de ‘El Factor Edad’  
(LID Editorial)

tienen más recorrido. Uno de los desafíos más grandes es la gestión del compromiso intergeneracional. Las diferentes generaciones tienen prioridades distintas: los jóvenes valoran las oportunidades de crecimiento, mientras que los empleados mayores prefieren estabilidad y reconocimiento. Aquí es donde entra en juego la resiliencia, una cualidad que los profesionales experimentados han desarrollado al enfrentarse a adversidades a lo largo de su carrera, haciéndolos más capaces de adaptarse a los cambios.

Los departamentos de Recursos Humanos deben adoptar una estrategia que abarque todas las fases del ciclo laboral: desde la selección de talento, donde los currículos ciegos pueden ser una solución, hasta la formación, con programas de upskilling para los jóvenes y reskilling para los más mayores. Además, la promoción debe basarse en la evaluación del desempeño, sin considerar la edad, y en las desvinculaciones deben evitarse los criterios arbitrarios relacionados con la jubilación.

Recientemente, en Compensa, hemos publicado el informe titulado “¿Por qué se van?”, pero preferimos centrarnos en una pregunta más relevante: “¿Por qué se quedan?”. Este enfoque nos permite entender mejor los factores que fomentan la fidelización del talento en todas las edades, lo que resulta crucial para el éxito a largo plazo de las organizaciones.

La convivencia intergeneracional no solo mejora las empresas, sino también la sociedad. No basta con ofrecer argumentos a favor de esta convivencia; es necesario recopilar las experiencias de otros profesionales de la gestión de personas. Por eso, nuestro próximo reto será reunir estos aprendizajes en un nuevo libro, que complementará “El Factor Edad” con ideas y buenas prácticas para gestionar eficazmente la diversidad de edades en el lugar de trabajo. El bienestar es para todos, y todos, sin importar la edad, deben participar.

