

NTP 367: Envejecimiento y trabajo: la gestión de la edad



Viellissement et travail; gestion de l'âge
The ageing process; age management

Las NTP son guías de buenas prácticas. Sus indicaciones no son obligatorias salvo que estén recogidas en una disposición normativa vigente. A efectos de valorar la pertinencia de las recomendaciones contenidas en una NTP concreta es conveniente tener en cuenta su fecha de edición.

Redactores:

Jesús Pérez Bilbao
Ldo. en Psicología

Clotilde Nogareda Cuixart
Lda. en Psicología

CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES DE TRABAJO

Introducción

Los países industrializados están sufriendo importantes transformaciones en su evolución demográfica. Esta se caracteriza por el envejecimiento de la población, debido fundamentalmente a los descensos en las tasas de natalidad, el incremento de población de edad adulta y el incremento de la esperanza de vida.

En España, el decremento de la tasa pensionista/cotizante implica la imposibilidad de que la fuerza productiva mantenga a los pensionistas en los términos actuales, de lo que cabe esperar que la vida laboral se alargue, con el consiguiente retraso en la edad de jubilación.

En relación con la edad de la población trabajadora española cabe indicar lo siguiente:

- Se está produciendo una tardía incorporación de las personas al mundo laboral. Este hecho y el futuro retraso de la edad de jubilación provocarán un desplazamiento de los intervalos de edad de la población laboral.
- En dos décadas se comenzará a dar el verdadero fenómeno de población envejecida; a ella pertenecerán los nacidos entre los años 1950-1965 (actualmente el 70% de la población laboral).

Otras características de la población laboral serán:

- La población del futuro tendrá una historia laboral desarrollada principalmente en el sector servicios, cambiando el patrón vigente hasta hace poco de preponderancia del sector industria.
- La población laboral del futuro tendrá una proporción importante de mujeres, si bien la incorporación de éstas a la población laboral envejecida se producirá con unos años de posterioridad a la del hombre.
- La población laboral, dentro de dos décadas, tendrá un importante nivel de formación, nivel que será mucho más elevado que el actual.

Envejecimiento y trabajo

Esta nueva situación está llevando a considerar y a prestar una especial atención al colectivo de los trabajadores adultos. Estos supondrán un importante reto tanto a nivel de políticas nacionales e internacionales como para las mismas empresas. Entre las preocupaciones que se manifiestan con relación a este colectivo caben destacar, a nivel genérico, las siguientes:

- El estudio de las características de los trabajadores adultos.
- Desarrollar sistemas de trabajo que ayuden a este colectivo a ejercer eficazmente sus capacidades.
- Plantearse y acomodarse a las características de este colectivo en relación con la prevención de daños y la seguridad en el trabajo.
- Desarrollar criterios relevantes, basados en distintos factores para determinar la edad de retiro.
- La flexibilización y diversificación de las condiciones de terminación de la actividad profesional.
- Adaptación de las condiciones de trabajo a las necesidades de este grupo.

Todos estos puntos de interés han sido planteados en distintos foros y países. La O.I.T. se ha ocupado de los trabajadores de edad avanzada desde el primer tercio del siglo XX, habiendo desarrollado su instrumento más completo sobre esta materia en la Recomendación sobre los Trabajadores de Edad, de 1980 (nº 162), en el que se plantean aspectos de condiciones de trabajo, de formación, etc.

Pero para conseguir la funcionalidad, la eficiencia, la seguridad, la adecuación trabajador de edad avanzada puesto de trabajo es preciso, como paso previo, conocer cuáles son las características de los trabajadores adultos, a qué aspectos y cómo afecta el proceso de envejecimiento.

Determinar qué necesidades tiene un trabajador de edad adulta, qué adecuaciones o adaptaciones específicas del puesto de trabajo precisa, qué medidas deben ser puestas en marcha para que siga trabajando en condiciones satisfactorias requiere conocer y diagnosticar cuáles son las características que hacen que este colectivo pueda ser considerado con características especiales.

Es obvio que las personas, a medida que van cumpliendo su ciclo vital, van pasando por una serie de etapas con sus peculiaridades fisiológicas, psíquicas y sociales. Más complicado resulta poner límites a cada una de las fases del ciclo de vida. La variabilidad individual es muy importante y a ello contribuyen no sólo aspectos genéticos sino también el propio estilo de vida, los hábitos, etc.

La O.I.T., por ejemplo, en su Recomendación nº 162, al hablar de los trabajadores de edad, no especifica una edad determinada, sino que se refiere a las personas que por causa del avance de la edad pudieran encontrar dificultades en el trabajo, indicando que cada país podrá definir con mayor precisión a qué trabajadores se aplica tal recomendación, con referencia a grupos de edad determinados y siempre de conformidad con la legislación y la práctica nacional y en forma apropiada a las condiciones locales.

Sin embargo, y a pesar de estas dificultades, es posible establecer una línea de tendencia genérica común a todas las personas e íntimamente relacionada con su ciclo vital.

Gestión de la edad

Desde foros europeos como la European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions se ha planteado también la preocupación por el problema del envejecimiento y el trabajo y por las problemáticas de la gente de más edad en las empresas. Desde este foro se han apuntado, de forma general, campos y líneas de acción que deberían servir de base para futuros desarrollos más concretos y específicos sobre los aspectos de la nueva estructura laboral que Europa está comenzando a vivir.

Hasta ahora una de las formas de hacer frente a diversos problemas de las empresas ha ido encaminada hacia la amortización de puestos de trabajo. Las plantillas sobredimensionadas, los costes de estructura altos, la tendencia al decremento de costes fijos, la introducción de nuevas tecnologías, han sido y son problemas a los que empresarios y gestores han tenido y tienen que dar respuesta. Y una de éstas ha sido la reducción de plantillas. Esta ha afectado a trabajadores de todas las edades, si bien han sido los colectivos de trabajadores más jóvenes y los de más edad quienes han soportado especialmente esta medida. La tasa de recesión que vive Europa va generando tasas de desempleo cada vez más altas. Los empresarios, guiados por criterios económicos y ante la necesidad de reducir plantillas, comienzan por los trabajadores de más edad con salarios más altos y que suponen un mayor costo para la empresa. Los procedimientos utilizados han sido variados en cada país y dentro de cada uno de éstos, acogiéndose a distintas posibilidades legales que, en muchos casos han buscado que la situación económica del trabajador de edad quede lo mejor parada posible.

En definitiva, con medidas de amortización de puestos de trabajadores de edad, la empresa busca una mejora de la productividad haciendo frente a la reestructuración necesaria, una supresión rápida de puestos sobrantes de manera poco conflictiva y un rejuvenecimiento de la fuerza de trabajo con el fin de ser competitivos.

Sin embargo, estas medidas acarrearán un conjunto de consecuencias negativas que afectan a los distintos estamentos implicados. Cabe polarizar las consecuencias negativas en tres agentes; el trabajador, principal sujeto pasivo de la situación, la empresa, sujeto activo y la sociedad, en la que se enmarcan estas situaciones y que de forma difusa vive también sus consecuencias.

El perjudicado más inmediato es el trabajador a quien afecta la medida; no sólo sufre un perjuicio económico (que casi siempre acompaña a estas medidas) sino que también se le coloca en situación de vivenciar de forma traumática sus últimos años de vida laboral, siendo, a estas edades, las oportunidades laborales casi inexistentes.

En segundo lugar, la propia empresa ha de soportar algunas consecuencias negativas. Por una parte, se descapitaliza la empresa de unos recursos humanos que poseían una importante experiencia y conocimientos acumulados a lo largo del tiempo. La empresa, además, tiene muchas posibilidades de experimentar procesos de desmotivación entre los trabajadores a quienes la medida aún no ha afectado. Finalmente, la amortización de puestos de gente de más edad puede suponer a la empresa una plantilla cuya estructura de edades (la pirámide de edades de la empresa) se encuentre descompensada.

En tercer lugar, es la sociedad quien sufre también las consecuencias negativas de estas medidas. A nivel económico, se han de hacer frente a un incremento de los costes socioeconómicos para atender a quienes quedan en situación de desempleo, prejubilación o jubilación anticipada. A nivel social y de valores, se transmite y se refuerza una imagen deteriorada y peyorativa de la gente de edad, como personas que suponen una carga para el resto y que tienen poco que aportar a la sociedad.

Algunas consideraciones para la acción

Las políticas de jubilación facilitaron una solución momentánea de urgencia y a corto plazo, pero actualmente el reto es facilitar los medios para mantener a los trabajadores mayores en las empresas. Hoy en día es necesario tomar conciencia y adoptar políticas de gestión del empleo y de la edad, tanto a nivel de instituciones como de empresas.

Las instituciones y agencias gubernamentales de los diversos países de Europa, conscientes de las consecuencias que pueda tener la evolución demográfica invitan a una toma de conciencia y a la adopción, tanto a nivel nacional como empresarial de una política de gestión del empleo y de la edad.

Un problema que se añade en la actualidad es la rapidez de la evolución tecnológica, que dificulta la transferencia de los conocimientos y habilidades a la nueva situación. Por ello cobra especial importancia una gestión del cambio que pueda establecerá priori las posibilidades de transferencia a la nueva situación y permita, también, programar el proceso de reconversión profesional de los trabajadores de edad.

En este sentido, las empresas deberían integrar estos temas (condiciones de trabajo, empleo, desarrollo profesional, etc.) en las previsiones industriales y en los criterios de inversiones, dándoles la misma importancia que los costes financieros y las ganancias de productividad.

Aspectos generales

Es importante señalar que el declive de las capacidades funcionales no implica necesariamente que los trabajadores de más edad desempeñen las tareas peor que los más jóvenes, o que el desempeño del trabajo siempre va disminuyendo a medida que aumenta la edad. No sólo no significa ésto, sino que algunos estudios sobre trabajadores de edad han mostrado que, en ciertos aspectos, los resultados son, al menos, tan buenos como en los grupos de menos edad, por ejemplo, en tareas de oficina. En aspectos como absentismo, accidentes o rotación, los índices que presentan los trabajadores de edad son más bajos que en los trabajadores jóvenes.

Esto no debe causar sorpresa si se considera que raramente el desempeño del trabajo depende de una única función. Por el contrario, suele suponer la integración de una serie de funciones y depende de decisiones y acciones que tienen que ver, en muchas ocasiones, con el conocimiento y experiencia que sólo quienes tienen edad pueden llegar a atesorar.

Mientras algunas capacidades funcionales de los trabajadores de edad pueden declinar, el desempeño de ciertos tipos de tareas puede mejorar. En general, el desempeño en tareas que demandan un alto nivel de destreza, experiencia y necesidad de toma de decisiones no suele declinar con la edad, pudiendo incluso mejorar con ésta. De forma contraria, el desempeño en tareas que requieren una importante movilización de facultades físicas (fortaleza muscular, cardiorespiratoria), que suponen una alta carga sensorial, que exigen un alto nivel de destreza manual o rapidez en la emisión de respuestas, tiende a declinar a medida que la edad es mayor.

Hacer conscientes a las empresas de los verdaderos problemas del envejecimiento

No serán sólo las políticas de planificación demográfica o las económicas las que resuelvan los problemas que el envejecimiento de la población comienza a plantear a los Estados. Una buena parte de la solución vendrá por la actitud que frente al tema adopten las propias empresas.

Las reticencias actuales para asignar ciertos trabajos, contratar o dedicar recursos a la formación de trabajadores de edad están basadas más en creencias y estereotipos culturales que sobre hechos contrastados por la evidencia empírica. Siendo verdad que el envejecimiento genera una serie de problemas que afectan a la capacidad de trabajo, sobre todo a nivel fisiológico (visión, audición, aparato motor), también lo es que a nivel cognitivo no existen cambios significativos o que la propia edad supone un importante bagaje de experiencia que, en muchos casos, hace del trabajador un experto en la materia, capaz de encontrar estrategias adecuadas y de suplir ciertas carencias generadas por el envejecimiento natural.

Es por ésto que es importante ofrecer a las empresas información acerca de los procesos psicológicos y fisiológicos del envejecimiento, con el fin de desterrar estereotipos y proporcionar información veraz sobre el problema que permita tomar las medidas adecuadas.

Medidas de gestión de la edad

Adaptación de puestos de trabajo

Es necesario integrar en la gestión de la empresa el aumento progresivo de la edad media de los trabajadores y la correspondiente evolución de sus aptitudes psicofisiológicas. Para ello debe determinarse la previsión de la población según edad y según sus aptitudes.

En ocasiones son las propias condiciones de trabajo las que hacen viejo al trabajador, más que el declive de las capacidades de éste.

Se hace necesario rediseñar los puestos de trabajo de forma que se adapten a las características de los trabajadores de edad. Esta medida no sólo haría posible que el trabajador siguiera más tiempo en el puesto sino que contribuiría a preservar su salud.

El análisis de las aptitudes de los trabajadores constituye uno de los elementos de integración de los recursos humanos en el desarrollo de un proceso industrial siendo su finalidad el asegurar la adecuación de los puestos de trabajo a las características de la población. Este análisis permite comparar las categorías de aptitudes con las categorías de puestos.

Los pasos necesarios para el desarrollo de una correcta adaptación de los puestos de trabajo son:

- Estudio de las aptitudes globales de la población.
- Adecuación entre las aptitudes de los trabajadores y las exigencias del puesto.
- Estudio de las aptitudes que exigirán los puestos de trabajo en el futuro.
- Comparación entre las exigencias de los puestos actuales y las exigencias previsibles.

- Flexibilidad del personal basada en la formación y el reciclaje permanente.

La gestión preventiva debe, por tanto, tener en cuenta la programación de las acciones formativas necesarias y el problema de la no transmisión del "saber hacer" adquirido por la experiencia, que puede perderse si no hay renovación de mano de obra. La adaptación del trabajo puede operar a nivel individual o colectivo.

A nivel individual

Consiste en dar soluciones concretas a las necesidades particulares de un determinado trabajador. Se trataría de encontrar, de entre los puestos de trabajo existentes, aquél que mejor se ajuste a los problemas de salud y capacidad de trabajo reducida de una persona concreta, o bien a establecer horarios de trabajo particulares, pausas. Será la propia empresa quien, en función de múltiples variables, decida qué medidas "a la carta" pueden establecerse. Quedarían incluidos aquí:

- **Rediseño del trabajo:** a menudo, se realiza sobre bases individuales, es decir, para un trabajador concreto. Los cambios que suponen el rediseño del trabajo incluirían reducciones de esfuerzo físico, redistribución de las tareas de trabajo, el uso de principios ergonómicos, etc.
- **Cambio de trabajo:** aplicable fundamentalmente a situaciones de industrias en declive o incorporación de nuevas tecnologías o cambio de capacidades físicas o mentales del trabajador.
- **Ayudas tecnológicas:** el papel de la tecnología es variado; elimina viejos puestos de trabajo y crea otros nuevos, mejora las condiciones de trabajo para algunos u actúa como barrera para otros. La incorporación de ayudas tecnológicas puede ser de gran ayuda para los trabajadores adultos.

A nivel colectivo

Fundamentalmente consiste en el establecimiento de políticas a largo plazo de mejora de las condiciones de trabajo. En el establecimiento de los planes industriales se deberían considerar los sistemas tecnológicos y organizativos teniendo presente las capacidades funcionales de los trabajadores y su evolución.

Este tipo de acciones opera a nivel colectivo en cuanto que es el conjunto de trabajadores de una empresa el que queda afectado.

Promoción y prevención de la salud

Muchos de los problemas del envejecimiento están íntimamente ligados a los de salud. Por ello, los expertos sugieren actuar tanto a nivel primario como secundario.

En el nivel primario se trataría de dar a cada trabajador la responsabilidad de cuidar por su salud. Cada persona debería mantener sus capacidades funcionales en el mejor estado posible, bien manteniendo un cierto nivel de actividad física, bien controlando sus hábitos (dieta ...), su estilo de vida, etc. Esto exigiría campañas de sensibilización, concienciación y formación.

En este nivel sería también interesante ser capaz de definir la edad funcional del trabajador respecto a su edad real para detectar posibles problemas de envejecimiento prematuro y poder obrar en consecuencia.

Al nivel secundario correspondería la vigilancia del estado de salud de los trabajadores con trabajos con altas demandas físicas y mentales y de aquellos con más de 45-50 años. De esta forma, ciertas enfermedades (hipertensión, artritis, problemas auditivos...) podrían ser detectados con tiempo.

Algunas medidas en materia de salud y prevención serían las siguientes:

- Formar e informar a los trabajadores en materia de seguridad, salud y prevención.
- Asegurar chequeos de salud regulares a partir de los 45 años y antes para quienes tienen trabajos pesados, incluyendo investigación sobre el sistema musculoesquelético.
- Realizar exámenes regulares de habilidad y capacidad para el trabajo, con énfasis especial en la identificación de la habilidad suficiente o no para el trabajo diario. Estos reconocimientos harían posible identificar los primeros signos y síntomas de decremento de la habilidad para el trabajo, dando lugar a una rehabilitación y toma de medidas oportunas temprana.
- Reforzar el papel del médico del trabajo.
- Formar a los médicos del trabajo en la práctica de la negociación de la organización de los puestos de trabajo.
- Flexibilizar el tiempo de trabajo y la edad de jubilación; reducir el horario de trabajo a partir de los 60 años, aumentar las vacaciones o permisos, establecer jornadas o semanas laborales más cortas.
- Adaptar las condiciones de trabajo a las características de los trabajadores.
- Adopción de descansos de forma novedosa; minidescansos de cinco minutos cada media hora; es absurdo que los trabajadores de 25 años y los de 55 años tengan los mismos descansos.

Papel del médico de empresa

La competitividad del mundo industrial exige en la actualidad a las empresas una continua adaptación y puesta al día; ello supone una flexibilidad del sistema y de sus componentes que facilite los cambios que son necesarios a nivel de organización, material y de gestión de recursos humanos.

Por otra parte, el envejecimiento de la población laboral supone en sí mismo un reto para la organización de las empresas. La complejidad de los procesos relacionados con el envejecimiento y la escasa información de que se dispone todavía sobre las transformaciones que se dan en los trabajadores con la edad hacen que, normalmente, las decisiones se tomen en base a una serie de estereotipos y prejuicios que no tienen ninguna base científica: se considera que no es rentable formar a los trabajadores de más de 45

años; se automatiza y se informatiza sin tener en cuenta las características de la población laboral.

Actualmente, el papel del médico de empresa en la gestión del envejecimiento en el trabajo suele reducirse a dar la calificación "apto/no apto" para la realización de una tarea determinada o a pedir cambios de puestos de trabajo. Pero es evidente que esta perspectiva puede, y de hecho debe, cambiar. La posición del médico de empresa le permite participar activamente en las decisiones de la empresa, en base a sus conocimientos sobre los trabajadores y como experto en salud laboral, pudiendo tener una importancia decisiva en la prevención y gestión de situaciones de cambio.

A partir de sus entrevistas con los trabajadores el médico dispone de numerosos datos individuales en relación con la salud de los mismos y también de aspectos relacionados con la situación de trabajo. Por ejemplo, el médico puede tener información de los efectos de una evolución organizativa desde el punto de vista subjetivo de los trabajadores, es decir, de cómo se ha vivido esa situación. Puede también tener datos en términos de posibles repercusiones psicosomáticas. Estos datos, ya significativos a nivel individual, cobran especial interés si se elaboran a nivel colectivo ya que este tipo de explotación permitirá realizar un análisis de la población de la empresa, de un taller o de un colectivo de trabajadores determinado.

La correlación de los datos que obran en poder del servicio de medicina de empresa con otros datos que constan en el departamento de personal, tales como formación inicial, cualificación, promoción, etc. y otros que se refieran a la situación de trabajo (características del puesto, de la tarea, etc.) pueden dar una información muy útil en el momento de tomar decisiones tanto en el plano de la concepción del trabajo como en la gestión de recursos humanos.

Disponer de datos sobre el envejecimiento de una población de trabajadores permite anticiparse a los problemas y a enriquecer el abanico de preguntas a plantearse; ¿a quién contratar?, ¿cómo conservar las habilidades de los trabajadores y cómo organizar su transmisión?, ¿cómo concebir la organización del trabajo?, ¿qué planes de formación deben establecerse?

Formación y entrenamiento

Una de las creencias erróneas que alimentan las reticencias a invertir en formación para los trabajadores de edad es que éstos encuentran dificultades en el aprendizaje. Lo más habitual es que estos problemas de aprendizaje residan, más que en las propias capacidades del adulto, en un mal diseño de los métodos pedagógicos, alejados de lo que debería ser la formación de trabajadores adultos; práctica, relacionada en la medida de lo posible con el trabajo realizado hasta el momento y que permita la participación activa de los formandos.

Dentro de este campo se debería ofertar a los trabajadores adultos la formación profesional que éstos requieran atendiendo de manera especial a:

- Procurar una puesta al día y actualización de los conocimientos.
- Tratar de incrementar los niveles de formación general y profesional, con la ayuda de técnicos en la formación de adultos, con el fin de reducir las diferencias de capacitación entre los jóvenes y los adultos.
- Ofertar información puntual sobre medios y posibilidades de perfeccionamiento disponible y, preferentemente, con anterioridad suficiente a que se requiera poner en práctica nuevas capacidades profesionales.
- Establecer y diseñar métodos pedagógicos especialmente dirigidos a la formación profesional de trabajadores adultos.
- Formar y seleccionar a formadores especialmente preparados y capacitados para la formación de adultos.
- Llevar a cabo con cierta periodicidad una revisión y evaluación de los programas de formación con el fin de buscar su adaptación, tanto a nivel de contenido y método, a los nuevos cambios en las condiciones de trabajo y de necesidades de los formandos.

Establecimiento y ajuste de planes de carrera

Se ha sugerido que los planes de carrera de los trabajadores se deberían realizar para la segunda fase de la vida laboral; alrededor de los 40 años. Esto supondría el establecimiento de sistemas de formación, promoción profesional, adecuación persona-puesto, etc.

Mejora de las condiciones de trabajo y cambios en la organización del trabajo

Cambiar las condiciones de trabajo es, por una parte, cambiar la organización y, por otra, reducir o evitar un gran número de riesgos para la salud de los trabajadores, y por tanto, reducir el envejecimiento "producido".

La transformación de las condiciones de trabajo sólo puede hacerse a través de un proceso global que concierne a la vez a la organización de la producción y a la formación del personal.

La introducción de nuevas tecnologías debe llevar a reducir las tareas repetitivas y debe ofrecer posibilidades de desarrollo a nivel horizontal: enriquecimiento de tareas, trabajo en equipo, polivalencia, ampliación de tareas, etc.

En definitiva, y con carácter general, la "gestión preventiva de la edad" consiste en aplicar medidas a toda la población de la empresa desde la perspectiva del envejecimiento de su personal:

- Mejora de las condiciones de trabajo.
- Mejora y adaptación de la organización del trabajo.
- Establecimiento de políticas de prevención.
- Atención a la seguridad en el trabajo.
- Flexibilización del horario de trabajo.
- Etc.

Bibliografía

(1) ABRAMSON, J.H., GOFIN, J., HABIB, J., NOAM, G. Y DARK, J.D.

Work satisfaction and health in the middle-aged and elderly.

International Journal of Epidemiology, 1994, vol. 23, nº 1.

(2) ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE DIRECTORES DE ESCUELAS DE MANDOS INTERMEDIOS.

Teoría y práctica de la formación de adultos.

Bilbao, Ed. Deusto, 1977.

(3) DAVEZIES, P., CASSOU, B. Y LAVILLE, A.

Transformations avec l'âge et activité de travail.

Arch. mal. prof., 1993, 54, nº 3, 190-196.

(4) DAVID, H.

El mercado laboral en Canadá. "Trabajadores a partir de una cierta edad; abstenerse".

Revista de Gerontología. 1993, nº 4, 260-264.

(5) DOPPLER, F. Y LAVILLE, A.

Les hommes évoluent, peut-on faire évoluer les situations de travail quelle place pour le médecin du travail?

Arch. mal. prof., 1993, 54, nº 3, 198-204.

(6) DROIT, S., GUERIN, F.

Les vieillissements dans le travail.

Actes du colloque européen du 12 juin 1991, Montrouge, Ed. de L'ANACT, 1992.

(7) DROIT, S., GUERIN, F., LOCHOUARN, D.

Les vieillissements dans l'entreprise: repérer et comprendre les processus d'exclusion.

Arch. mal. prof., 1993, 54, nº 3, 235-237.

(8) DROIT, S., GUERIN, F. Y PAOLI, P.

Ageing at work. A European Perspective.

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Dublin, Irlanda, 1993.

(9) DRURY, E.

Los trabajadores más veteranos de la Comunidad Europea; una situación de discriminación generalizada y escasa concienciación.

Revista de Gerontología. 1993, nº 4, 254-258.

(10) FLECHA, RAMON.

Educación de las personas adultas. Propuestas para los años noventa.

Barcelona, El Roure Editorial, 1990.

(11) FUND. EUROP. POUR L'AMELIORATION DES CON. DE V. ET DE T.

Les Viellissements dans le travail.

Actes du colloque européen du 12 juin 1991. Fund. Europ. pour l'amelioration des con. de v. et de t. 1991.

(12) GAULLIER, X., VOLKOFF, S. Y DESPLANQUES, G.

Age et entreprise, un enjeu de société.

Arch. mal. prof., 1993, 54, nº 3, 184-190.

(13) GOLDBERG, ARLETTE.

Viellissement de la population salariée et travail.

Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo. ANACT. Working Paper nº91/01/Fr.

(14) LAVILLE, A.

Viellissement et travail.

Le travail humain, 1989, 52 (1) 3-20.

(15) O.I.T.

La O.I.T. y las personas de edad avanzada.

Ginebra, O. I. T., 1992.

(16) SHEPHARD, ROY J.

Equal opportunity for a geriatric labor force.

Journal of Occupational Medicine, 1983, vol. 25, nº 3.

(17) SHEWD, HARVEY.

Middle life crisis and industrial workers.

Journal of Occupational Medicine, 1979, vol. 21, nº 11.

(18) TEIGER, C.

Le vieillissement différentiel dans et par le travail. Un vieux problème dans un contexte récent.

Le travail humain, 1989, 52 (1) 21-56.

(19) VOLKOFF, S., LAVILLE, A. Y MAILLARD, C.

Age, effets de sélection et difficultés dans le travail (enquête E.S.T.E.V.)

Arch. mal. prof., 1993, 54, n° 3. 230-234.

(20) YOCUM, KATHERINE L.

Older workers; conditions of work and transition to retirement (United States).

Ginebra, International Labour Office Geneva, Suiza. 1993.