



## **CAMBIO DEMOGRÁFICO, GESTIÓN DEL ENVEJECIMIENTO Y COMPETENCIAS ANTE LOS RETOS DEL SECTOR EUROPEO DEL GAS**

### **- RESUMEN DEL ESTUDIO -**

#### **Introducción**

El promedio de edad de los ciudadanos europeos va en aumento, lo que significa que en el futuro habrá menos personas en edad de trabajar para dar cobertura al número creciente de jubilados. Esto tiene implicaciones directas para el mercado laboral europeo, ya que habrá escasez de trabajadores para cubrir las vacantes conforme se van jubilando los trabajadores, y a su vez se reducirá el crecimiento y la competitividad de la región. El estudio pretende identificar cómo podría repercutir el cambio demográfico en el sector europeo del gas, en términos de dimensión, perfil y competencias futuras del personal laboral, y presentar recomendaciones para que los interlocutores sociales limiten su impacto negativo.

Los interlocutores sociales del sector europeo del gas apoyan el trabajo de la Comisión Europea mediante el diálogo social regular, a través de su Comité de Diálogo Social formal. En 2008, los interlocutores sociales firmaron su primera declaración común sobre un estudio realizado por ECOTEC, que examinó el impacto de la apertura de los mercados del gas y la electricidad sobre el empleo en los 25 de la UE. Además, los interlocutores sociales han alcanzado un acuerdo sobre la violencia dentro del sector. El presente estudio, centrado en el cambio demográfico, constituye la última colaboración común entre las dos partes y se orienta al impacto del envejecimiento de la población activa europea sobre las capacidades y competencias y, más específicamente, el impacto sobre las competencias del personal laboral dentro de la propia industria europea del gas. Aunque es imposible predecir el futuro y calcular de manera precisa el número de trabajadores que se requieren para sustituir a los jubilados, los sectores en cambio, la re-formación, los que hay que contratar o la reducción de plantilla debido a cambios en la industria, las poblaciones y el envejecimiento, es, sin embargo, una idea muy buena comenzar los debates antes del cambio y garantizar que los interlocutores sociales del sector del gas son capaces de desempeñar un papel positivo de apoyo al desarrollo del sector para garantizar su supervivencia a largo plazo. Obviamente, cuanto más preparados estén los interlocutores sociales, más fácil será la transición a través de lo que sin duda será un cambio rápido, y algunas veces impredecible, con dos décadas de antelación.

Supervisar el perfil de edad y abordar las consiguientes insuficiencias de un determinado sector es importante para garantizar que existe un movimiento continuo entre los más jóvenes que obtienen nuevas capacidades dentro de una vía profesional emergente, y la transferencia de conocimiento en el otro extremo del espectro de edad. Esto garantizará el flujo constante de profesionales formados adecuadamente dentro del sector, quienes después pasarán sus conocimientos a los recién contratados que llegan al sector, completando el ciclo.

Por supuesto, las personas en Europa son conscientes de la naturaleza cambiante del empleo y que un trabajo es raramente para toda la vida. Sin embargo, una empresa que desarrolla personas a través de toda su vida laboral, a cualquier edad y nivel dentro de una organización,



está mejor posicionada para gestionar los cambios en la demanda de los consumidores al disponer de la flexibilidad y capacidades necesarias para permitirles la adaptación de su negocio de manera consecuente. El envejecimiento de la población arroja importantes cuestiones que deben ser consideradas a fondo por los interlocutores sociales.

Por ejemplo, que entren a formar parte del mercado laboral menos jóvenes implica que las empresas tendrán que competir más para contratar a trabajadores más jóvenes y, concretamente, si no los pueden mantener después, aumentarán los costes de contratación y formación. Al mismo tiempo, conforme se van jubilando los trabajadores de más edad y con más experiencia, se perderán competencias, y estos *costes de pérdida de conocimientos* tenderán también a reducir la competitividad de la empresa y la industria.

### **Envejecimiento de la población europea**

El promedio de edad de los ciudadanos europeos está aumentando como consecuencia de una mejor atención sanitaria, y menores índices de mortalidad y fertilidad. La Comisión Europea predice que para 2020 el índice de empleo en todos los 27 de la UE comenzará a disminuir ya que Europa padecerá una escasez de empleo que originará una disminución del crecimiento económico y la prosperidad mientras que los gobiernos nacionales luchan por cubrir los costes de la atención a los jubilados debido a la reducción de los ingresos por impuestos de una población activa menor. El problema del envejecimiento de la población europea es ya una cuestión grave y la Comisión Europea, los gobiernos nacionales, los empleadores y sindicatos están prestándole una atención específica. Este fenómeno es el resultado de dos factores: reducción en la mortalidad específica de la edad (vidas más largas) y reducción en los índices de fertilidad (menos nacimientos). En Europa, aunque la población total seguirá en términos generales estable <sup>(1)</sup>, durante los próximos 40 años el promedio de edad de los ciudadanos de la UE aumentará en 10 años, de los 38 a los 48 <sup>(2)</sup>. La proporción de personas que vivan por encima de los 60 años en Europa crece dos millones cada año, y se prevé que lo seguirá haciendo a este ritmo durante los próximos 25 años. En las próximas décadas, debido al envejecimiento de la población, el número de personas que se jubile aumentará significativamente en relación con los que están en edad de trabajar, pasando de 4 a sólo 3 personas en edad de trabajar por cada una persona jubilada. Por lo tanto, corremos el riesgo de presenciar una situación donde no habrá un número suficiente de adultos activos económicamente para mantener el ritmo actual de empleo y el actual crecimiento económico, por no mencionar las dificultades a las que se enfrentan los Estados europeos en relación con la prestación de pensiones y de atención sanitaria.

Uno de los indicadores clave en la medición del grado de envejecimiento de la población es el *índice de dependencia de los mayores* <sup>(3)</sup>, que representa a la población de más de 65 años como porcentaje de los que tienen una edad comprendida entre los 15-64, que para una serie de países se muestra en el gráfico 1, a continuación <sup>(4)</sup>. Las franjas del gráfico muestran cómo durante los próximos 40 años muchos adultos tendrán 64 o más años en Italia, Japón, Alemania, Reino Unido y Estados Unidos. Por ejemplo, en Italia, para el año 2050, el gráfico muestra que el número de adultos de más de 65 años se igualará a casi el 70% del número de adultos en edad de trabajar.

<sup>1</sup> *Europe's demographic future: facts and figures*, Comisión Europea (2007).

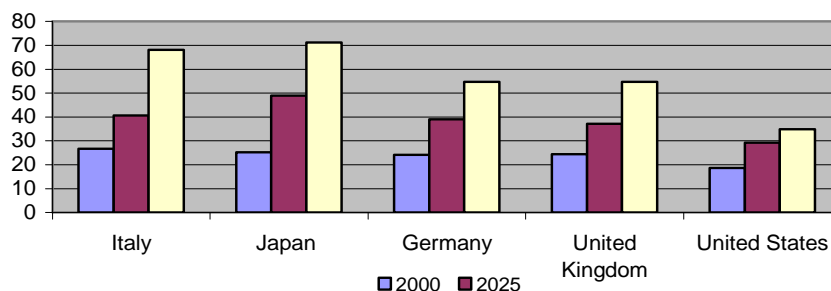
<sup>2</sup> Münz, R., *Population change and its consequences* (2007).

<sup>3</sup> Por ejemplo, en un país con un *índice de dependencia de mayores* del 100% habrá tantos adultos de 65 años o más que adultos en edad de trabajar.

<sup>4</sup> *Aspects of the economics of an ageing population*, Gobierno del Reino Unido (2003).



Índice de dependencia de los mayores en los países seleccionados 2000-2050



Como en todas las poblaciones envejecidas habrá menos trabajadores que entren en el mercado laboral europeo en el futuro y esto limitará finalmente el crecimiento del empleo en Europa. La Comisión Europea prevé que hasta 2019 <sup>(5)</sup>, el empleo total en Europa aumentará debido a un incremento de la participación del personal laboral, cumpliendo el objetivo de Lisboa del 70% para 2020. Esto se logrará mediante la combinación de un aumento en el número de trabajadores de edad más avanzada y un aumento de los índices de participación de las mujeres en el mercado laboral. Sin embargo, a partir de 2019, la disminución de la población activa europea comenzará a reducir el empleo en general, haciendo descender el crecimiento medio del PIB desde su 2,4% de media en 2007 al 1,2% para el periodo 2031 – 2050. El envejecimiento de la población europea tiene implicaciones para sus mercados laborales. Si asumimos que las cifras presentadas hasta la fecha en este informe se mantienen constantes, no habrá un número suficiente de adultos que mantengan el crecimiento del empleo – habrá escasez de mano de obra. Una forma de garantizar que exista una oferta adecuada de mano de obra es aumentando el índice de participación de los adultos. Las políticas actuales que siguen los gobiernos nacionales se orientan a aumentar el índice de participación general de los adultos, y en particular, el índice de los trabajadores de edad más avanzada. Actualmente, sólo el 50% de los hombres y el 40% de las mujeres de 60 años están todavía en el mercado laboral <sup>(6)</sup>. Si se mantienen constantes estas cifras no habrá un número suficiente de trabajadores que cubran las vacantes, lo que generará un menor crecimiento económico y escasez de competencias. El aumento de los índices de empleo y de los niveles de capacidades será fundamental, ya que la población europea total se estanca y la productividad y la participación del empleo pasan a ser los impulsores más importantes del futuro crecimiento económico <sup>(7)</sup>. Aumentar el índice de participación de los adultos viene siendo durante algún tiempo un objetivo de la Comisión Europea y es un componente clave de los objetivos de Lisboa. Las previsiones de la Comisión Europea apuntan a que en los 25 de la UE los índices de participación del grupo de edad entre 15-64 años aumentará del 65,5% en 2007 al 69% en 2020. Este incremento se debe principalmente al aumento de la participación de las mujeres, aunque el aumento de la participación de los trabajadores de edad más avanzada también será uno de los factores de este crecimiento <sup>(8)</sup>. Elevar el índice de participación de las mujeres adultas es un objetivo político clave de la Comisión Europea y, como las mujeres trabajadoras ya están de por sí infrarrepresentadas dentro del sector

<sup>5</sup> *New Skills for New Jobs - Anticipating and matching labour market and skills needs*, documento de trabajo del personal de la CE (2008).

<sup>6</sup> *Meeting social needs in an ageing society*, Comisión Europea (2008).

<sup>7</sup> *Enhancing higher productivity and more and better jobs, including for people at the margins of the labour market*, Comisión Europea (2007).

<sup>8</sup> *New Skills for New Jobs - Anticipating and matching labour market and skills needs*, documento de trabajo del personal de la CE (2008).



europeo del gas, la contratación y retención de este grupo contribuirá significativamente a la gestión del cambio demográfico del sector. La Comisión Europea identifica la formación y la educación como temas clave para mejorar la participación en el mercado laboral y todos los Estados miembros europeos están en proceso de adoptar medidas para desarrollar o mejorar sus estrategias de aprendizaje permanente, dentro de la Estrategia europea de empleo. Se espera que en la próxima década los niveles educativos aumenten en general en toda Europa como resultado de un mayor uso de la tecnología, nuevas formas de organización del trabajo y el impacto de la globalización. Las perspectivas del Cedefop (2008) sugieren un descenso en el número de puestos de trabajo menos cualificados, que estarán compensados por un aumento de ocupaciones que requieran niveles medios y altos de capacidades.

En los 27 de la UE, todas las categorías laborales requerirán un mayor número de capacidades de nivel medio y alto y, aunque esto será especialmente cierto para los trabajos cualificados, también lo es para los llamados puestos elementales. Como muchos de estos trabajadores ya están en el mercado laboral, esto les supone a los empleadores el reto de ofrecer a sus trabajadores más oportunidades de formación, especialmente a los que están actualmente ocupando estos puestos elementales. Sin embargo, el mayor reto consistirá en cómo los empleadores crearán en el personal laboral interés y demanda por la formación. Aunque el índice de participación de los trabajadores de más edad ha aumentado de hecho levemente en los últimos años, no es suficiente para resolver los problemas asociados al envejecimiento de la población europea <sup>(9)</sup>. En respuesta a estas cuestiones fundamentales, tanto empleadores como empleados deben volver a plantearse sus enfoques sobre la vida laboral para poder comenzar a rediseñar y dar forma al proceso desde que abandonan la enseñanza a tiempo completo hasta la jubilación. Los cambios requeridos son esenciales e incluyen el comportamiento real y las actitudes. Según un informe para la Comisión Europea, “son esenciales nuevos modelos de tiempo de trabajo, ya que la capacidad innovadora de la economía se mantendrá fundamentalmente por un personal laboral envejecido” <sup>(10)</sup>.

Para que las empresas del gas sigan siendo competitivas y productivas hay que examinar el perfil y composición del personal laboral. Hay revisar todos los componentes de la empresa y realizar algunos cambios radicales y polémicos. Por ejemplo, hay que plantearse de nuevo la tendencia tradicional en tiempos de reestructuración hacia la jubilación temprana como solución, así como los problemas que generan algunos pocos adultos más jóvenes que entran en el mercado laboral y las diferencias en los índices de participación del empleo entre hombres y mujeres – la Comisión Europea recoge en su Estrategia de Lisboa propuestas para este último aspecto.

### **El sector del gas**

Como ha identificado una investigación de ECOTEC <sup>(11)</sup> existen una serie de tendencias a considerar muy importantes cuando se examina el sector europeo de energía:

- La industria tiene un personal laboral envejecido
- Las mujeres están notablemente infrarrepresentadas y suponen menos del 20% de los trabajadores del sector

---

<sup>9</sup> *Employment in Europe 2004: Recent trends and prospects*, Comisión Europea (2004).

<sup>10</sup> *Reforms in an ageing society*, OCDE (2000).

<sup>11</sup> *The effects of the liberalisation of the electricity and gas sectors on employment*, ECOTEC (2000).



- El perfil de competencias del sector es semicualificado, técnico cualificado y de gestión media
- Existe dentro del sector la expectativa tradicional de *trabajo para toda la vida*

Estas particularidades han afectado profundamente al sector y al desarrollo de su personal laboral, la planificación, la jubilación y las políticas de funcionamiento. Por ejemplo, el perfil de edad del personal laboral ha permitido a los empleadores, con el apoyo de los sindicatos, ofrecer una reducción de plantilla voluntaria a través de la jubilación temprana. Además, el informe ECOTEC destacó que se han perdido la mayoría de los puestos de trabajo de áreas técnicas semicualificadas o cualificadas, lo que ha generado problemas de transferibilidad de capacidades para los que ya están en la industria.

Los datos relativos al sector del gas no se asilan fácilmente de las cifras combinadas del sector de la electricidad, el gas y el agua. No obstante, según ECOTEC <sup>(12)</sup>, se calcula que se han perdido más de 250.000 puestos de trabajo en los sectores del gas y la electricidad en el periodo entre 1990 – 1998, produciéndose la mayor pérdida de puestos de trabajos en los Estados que han adoptado la liberalización en su grado máximo, por ejemplo en el Reino Unido y Alemania. Por el contrario, la pérdida de puestos de trabajo se ha producido en menor medida en aquellos países que han seguido enfoques menos liberales hacia la desregulación como, por ejemplo, en Francia.

### **El sector europeo del gas en el futuro**

Como ya demuestran históricamente las tendencias, es más probable que las funciones dentro del sector del gas sean realizadas por menos personas, ya que la tecnología ofrece métodos de trabajo menos intensivos para generar el mismo nivel, sino mayor, de producción. Sin embargo, los avances en la producción de energía darán como resultado la introducción de nuevas funciones y cambios en la organización del trabajo. Las actuales tendencias de menor gasto de energía de los usuarios residenciales y comerciales tendrán también un impacto sobre el sector, al igual que las tendencias demográficas planteadas ya en este estudio. Sabemos que en el sector europeo del gas, al igual que en otros sectores, se observa un gran aumento de trabajadores cualificados de niveles medio y alto, y esta tendencia va a continuar. La Comisión Europea y varios gobiernos nacionales están trabajando para conseguir una mayor participación en educación, en enseñanza secundaria, y una mayor participación de adultos en la enseñanza superior, además de aumentar las expectativas de individuos que realizan el aprendizaje permanente a lo largo de toda su vida laboral. Si asumimos que estas políticas seguirán en vigor, también podemos pensar que esta tendencia continuará. Dado el interés de todos los gobiernos europeos y la Comisión Europea en las mejoras continuas en materia de eficiencia energética y aislamiento, es posible predecir que, a pesar del aumento en su participación del mercado total de la energía en general (como ya hemos visto en la página 36) – que es debido en parte a sus credenciales *ecológicas* en comparación con las del carbón – se observará un descenso en el sector del gas en el uso entre sus clientes residenciales y comerciales en las próximas décadas. Tendencia que confirman los resultados de Eurogas, que apuntan a que es probable que el crecimiento del uso del gas en las próximas décadas proceda de los subsectores de generación de energía y, en menor medida, de la industria.

En los próximos años, los puestos laborales esenciales para la generación de energía exigirán un mayor número de trabajadores. Habrá, por lo tanto, en el futuro, un aumento de la demanda de ingenieros y otras ocupaciones relativas a las plantas de energía. Además (de

---

<sup>12</sup> *The Effects of the Liberalisation of the Electricity and Gas Sectors on Employment*, ECOTEC (2001).





nuevo, según los datos proporcionados por Eurogas), la cantidad de inversiones que requerirá el sector del gas en los próximos años es de 210 mil millones de euros en todas las secciones del suministro de gas – exploración y desarrollo, sistemas de transmisión (que incluye infraestructuras de gas natural licuado) y almacenaje. La posibilidad de que las compañías de gas aumenten su índice de penetración es baja en aquellos países donde ya existe un uso elevado, y en algún momento en el futuro, la penetración se limitará a otros países donde el uso del gas está actualmente en vías de expansión. Esto limitará el futuro crecimiento del sector. Implica que en aquellos países con una menor penetración del mercado habrá menos presión para racionalizar el empleo en los próximos años conforme se expanda el mercado y el empleo también.

Quizá valga la pena mencionar en este punto los efectos de la liberalización sobre el personal laboral del sector de la energía en general. Hay cifras disponibles que demuestran que para trabajadores específicos la liberalización ha supuesto una mala noticia en el pasado. Los trabajadores más proclives a verse afectados de manera negativa por la liberalización de los sectores de la energía tienden a ser hombres de edad avanzada con bajas competencias, que trabajan en el sector de distribución<sup>13</sup>. Si se tiene esto en cuenta, los empleadores deben prestar atención exclusiva al futuro impacto de la liberalización sobre estos grupos de trabajadores.

Las cifras del estudio de ECOTEC ponen de manifiesto los cambios en los puestos de trabajo dentro del sector de electricidad, gas y agua desde 2000 a 2006. Muestran que ha habido un aumento en el número de personas empleadas dentro de un número de ocupaciones de dicho sector y, al mismo tiempo, un descenso en el número de empleados en otras. Si continúan las tendencias actuales, los datos de la tabla de arriba ilustran que en el futuro, dentro del sector europeo energético en su totalidad:

- Se necesitarán más ingenieros en todos los Estados de la UE
- Habrá un pequeño crecimiento y un fuerte descenso de otros profesionales en los 15 de la UE y los Estados no miembros respectivamente
- Habrá menos necesidad de personal administrativo y secretarías/os en todos los Estados de la UE
- Dentro de los 15 de la UE se necesitarán menos mecánicos de equipos electrónicos, sin embargo, se producirá un crecimiento de estos puestos de trabajo en los Estados no miembros
- Se requerirá un gran número de operadores de plantas de procesamiento en los Estados no miembros y un número un poco menor en los 15 de la UE

### **Análisis de las encuestas**

Para la realización del estudio se repartieron los cuestionarios a los sindicatos y empleadores del sector europeo del gas. La mayoría de respuestas de las empresas destacaba que entre un 20% y un 30% de su personal tenía 50 o más años. Esto significa que en la próxima década se jubilará más de una quinta parte del personal, poniendo en riesgo las competencias y base de conocimientos y, en última instancia, su futuro a largo plazo. De hecho, casi el 70% de las empresas de gas encuestadas afirmaba que al menos un 30% de su personal tenía 50 o más años. Más preocupante es el hecho de que muchas de las empresas no hayan conseguido introducir ningún procedimiento para resolver este tema y un gran parte no había mantenido debates con los sindicatos pertinentes, como muestra la tabla a continuación.

<sup>13</sup> *The Employment Impact of the Opening of Electricity Markets*, ECOTEC (2007).



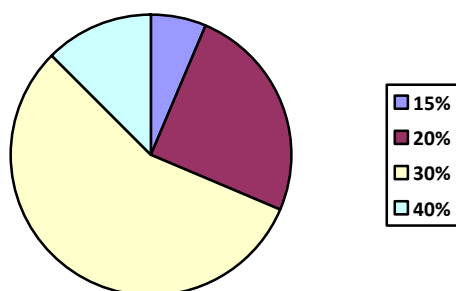
*Respuestas de los empleadores y sindicatos en relación con varios temas*

<b>Personal laboral &gt; 50 años</b>		<b>Puestos afectados*</b>		<b>Medidas adoptadas</b>	
<b>Hasta el 20 %</b>	27%	Ingeniería	80%	Ninguna	20%
<b>21 al 30 %</b>	60%	TI	30%	Sólo debates	54%
<b>31% al 40 %</b>	6.5%	Comercial	30%	Iniciativas específicas	13.5 %
<b>&gt; 41 %</b>	6.5%	Administración	10%	Acuerdos alcanzados	13.5%

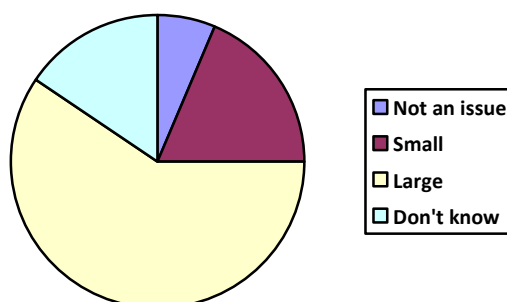
\* Varias respuestas citaban más de un tipo de puesto laboral

Estas respuestas son coherentes con los resultados de la investigación existente. En la próxima década, se jubilará una gran cantidad de personal del sector del gas y habrá una demanda mayor de ingenieros. De estas respuestas se desprende que los empleadores y sindicatos necesitan destinar tiempo y recursos para estudiar de manera adecuada los efectos del envejecimiento del personal del sector y solucionarlos conjuntamente de manera apropiada.

*¿Cuál es el porcentaje de su personal laboral que supera los 50 años? (Sólo empleadores)*



*Dimensión del problema (empleadores y sindicatos)*



La mayoría de los entrevistados afirman que el impacto del cambio demográfico sobre las funciones laborales cambiantes y las necesidades futuras en materia de competencias son un gran problema. Si las encuestas son indicativas de la industria europea del gas en general, éstas revelan que un gran número del personal laboral de muchas empresas de gas se retirará en la próxima década, a pesar del aumento en la edad de jubilación de los trabajadores (ver página 18). Esto tiene implicaciones para el futuro de estas empresas y la propia industria a no



ser que no sólo se sustituyan estos trabajadores, sino que se realice una planificación de sucesión apropiada – es fundamental que los trabajadores mayores y con más experiencia transfieran su conocimiento a los trabajadores más jóvenes. Sin embargo, garantizar un entorno apropiado para que los trabajadores de más edad traspasen su conocimiento y competencias a los más jóvenes no significa necesariamente que los de edad más avanzada deban permanecer en su puesto de trabajo por más tiempo. De hecho, los empleadores necesitan planear con antelación y asegurarse que hay tiempo suficiente antes de la jubilación para que se produzca el proceso de transferencia de conocimientos. En todas las respuestas se mencionaba un tema común en relación con lo que consideraban los interlocutores sociales retos claves para el sector en los próximos años. Una gran parte de los entrevistados, tanto sindicatos como empresas, daban énfasis a la contratación y retención de trabajadores más jóvenes y a la retención de trabajadores de más edad. A los empleadores que afirmaban entender los problemas a los que se enfrenta la empresa se les daba a escoger entre sugerir que el cambio demográfico ocasionaría un gran o pequeño problema, la mayoría de empleadores afirmaba enfrentarse a un gran problema.

*Retos para el futuro del sector gasista*

<b>Reto</b>	<b>% de respuestas</b>
Actualización de competencias de los trabajadores de más edad	45%
Retención en la empresa de trabajadores de más edad	21%
Contratación y retención de trabajadores más jóvenes	59%
Transferencia de conocimientos	83%
Previsión de capacidades y planificación para el futuro	48%
Plantear el tema del cambio demográfico en la mesa de negociación	17%

La tabla anterior destaca el número de entrevistados que pensaban que había cuestiones concretas que presentaban retos para la gestión del envejecimiento para el futuro del sector. A pesar del objetivo de la Comisión Europea de aumentar el índice de participación de los trabajadores de más edad, los empleadores del sector de gas no lo consideraba una prioridad y sólo una quinta parte de los empleadores lo veían como un reto. Esto plantea importantes cuestiones sobre cómo el sector del gas intenta aumentar el índice de participación de los trabajadores para luchar contra los cambios demográficos.

Menos de una cuarta parte de los entrevistados consideraba que era un problema la retención de los trabajadores de más edad, posiblemente porque se centran en la transferencia de conocimiento – esto es, transmitir el conocimiento y la experiencia de los trabajadores de más edad a los más jóvenes. Sin embargo, como demuestra una investigación de la Comisión Europea, a partir de 2020 esto no será suficiente por si sólo para salvaguardar la industria y garantizar que ésta tiene una oferta adecuada de personal cualificado. La cuestión más importante para el futuro, según las respuestas, es cómo llevan a cabo este proceso las empresas. Pero bastante más preocupante es el hecho de que menos del 40% de los entrevistados confirmaban haber introducido algún tipo de programa, bien para la tutoría o transferencia de conocimiento. La mayoría de las respuestas apuntaban a que a pesar de ello no había ningún programa en marcha, colectivamente, siendo los interlocutores sociales los que más temen por el futuro del sector. Se les preguntó a las empresas y sindicatos entrevistados sobre las iniciativas actuales que se estaban realizando, bien comúnmente o de forma unilateral, para intentar prever los requisitos futuros en materia de competencias. Llama la atención que sólo el 19% de los empleadores afirmaba que su empresa NO había introducido iniciativa alguna para prever las futuras competencias y capacidades, cuando,





según los datos sindicales, la cifra era del 64%, lo que apunta a que muchos empresarios han introducido iniciativas para prever las futuras capacidades y competencias, pero sin incluir a los sindicatos, a pesar de la importancia que tienen en este ámbito. Un informe de Eurofound para la Comisión Europea (<sup>14</sup>) reveló que había pocas muestras de que se produjeran negociaciones colectivas sobre las políticas de gestión de la edad y que tendían a estar dirigidas por los departamentos de recursos humanos. Sin embargo, el informe sugería que los sindicatos sí que “podían ser cruciales para garantizar o minimizar el compromiso del personal laboral [y] claramente el éxito de las medidas dependía en gran medida del ejemplo de los sindicatos, con buenas relaciones cooperativas con la dirección, convenciendo ésta al personal laboral de que merecía la pena su participación”.

La gran mayoría de los entrevistados afirmaba que en su opinión su empresa afrontaba problemas debido al cambio demográfico y que éstos se harían patentes la próxima década, o incluso antes. Sólo dos entrevistados afirmaban no esperar impacto alguno por el cambio demográfico. Es interesante que las respuestas sindicales tendían más a creer que era más probable que los problemas asociados al cambio demográfico impactaran en las empresas dentro de los próximos cinco años, mientras que los representantes de los empleadores creían que no estaba previsto que se padeciera el impacto del cambio demográfico en dos o tres décadas. Aunque varios países afirmaban haber comenzado a actuar para limitar los efectos del cambio demográfico sobre sus empresas, estas acciones habían sido realizadas en gran parte sin la participación sindical. Quizá esto sorprenda y sea desalentador, dado el valor añadido que supone para este problema el trabajo conjunto de los representantes de empleadores y empleados hacia un objetivo común. Según los representantes de los empleados y empleadores, la principal categoría laboral que según las respuestas se verá más afectada por el cambio demográfico dentro del lugar de trabajo será la que incluye la ingeniería y el uso de tecnologías de la información.

### **Efectos del cambio climático**

La investigación sugiere que en términos de cambio climático el impulsor clave para las empresas que funcionan dentro de los sectores de la energía es la regulación (<sup>15</sup>). Un informe reciente de GHK (<sup>16</sup>) afirmaba que en los siete sectores estudiados, incluyendo el de la energía, la conclusión general es que el impacto del cambio climático “tendía a estar en relación con las competencias más que con los niveles reales de empleo”. El informe concluye también que existe la necesidad general de elevar las competencias en relación con el cambio climático, y que para que las empresas mantengan su competitividad son necesarios nuevos programas de formación, especialmente programas técnicos. Otro punto mencionado en el informe es la necesidad de que los empleadores se involucren con su personal laboral desde el principio para “elevar la sensibilización, y crear la capacidad del personal a través de la adquisición de competencias y formación”. Por supuesto, una empresa que actúa en estos ámbitos de manera aislada será menos probable que sobreviva a largo plazo en comparación con otra que trabaja con su cadena de oferta y sus empleados. Es interesante ver que, de todas las empresas estudiadas en el informe GHK, sólo las del sector de energía no habían introducido programas de formación ambiental para sensibilizar a su personal sobre el cambio climático y ambiental.

### **Proyecciones sobre los puestos de trabajo del sector gasista**

<sup>14</sup> *Employment initiatives for an ageing workforce in the EU15*, Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo (2006).

<sup>15</sup> *Impact of climate change on European employment and skills short to medium term*, GHK (2008).

<sup>16</sup> *Impact of climate change on European employment and skills short to medium term*, GHK (2008).



A partir de los datos de este capítulo es posible realizar proyecciones sobre la probabilidad de que aumente o disminuya el número de puestos laborales clave del sector gasista, como se realiza a continuación.

#### *Exploración y comercios relacionados*

La necesidad de garantizar la oferta junto al crecimiento de los sectores implicará que la exploración continuará desarrollando una función vital, y que se continuará requiriendo y reponiendo a los trabajadores que ocupan puestos relacionados con estas funciones cuando se jubilen.

#### *Trabajadores del servicio de distribución*

Las evidencias muestran que estos trabajadores se ven afectados de manera negativa por la liberalización de los sectores de la energía.

#### *Servicios al cliente*

No es probable que aumenten estos puestos laborales en aquellos países donde existe un sector del gas liberalizado debido a las reducidas posibilidades de crecimiento. Por el contrario si, como sugiere el mercado del Reino Unido, los prestadores de energía de los mercados liberalizados maduros tienden a *solapar* sus funciones (ver página 52), podría haber una reducción de estos puestos laborales al utilizar las empresas de electricidad y gas plataformas comunes de servicio al cliente.

#### *Ingenieros*

El número de ingenieros requeridos aumentará en los próximos años debido al probable crecimiento del subsector de plantas energéticas. Sin embargo, como va a descender la demanda de trabajadores técnicos y manuales según el Cedefop (ver página 41) a lo largo de toda la industria, los empleadores del sector del gas deben ser capaces de aportar el número necesario de ingenieros a partir del contingente laboral europeo existente.

#### *Operadores de planta*

Si, como se espera, crece el tamaño del subsector de plantas de energía y la demanda de estos trabajadores disminuye en toda Europa, las empresas del gas deben ser capaces de cubrir de manera adecuada sus necesidades a partir de los trabajadores existentes. Hay evidencias que muestran que aumentará la necesidad de operadores de planta de procesos en los Estados no miembros y un poco menos en los Quince de la UE.

#### *Lectores de contadores*

Estos trabajadores serán los que más probablemente se vean afectados por los cambios recientes en la nueva tecnología, que permite a las empresas acceder de manera remota a los datos almacenados dentro de las instalaciones de los clientes residenciales o comerciales. Sin embargo, existen oportunidades para que los interlocutores sociales trabajen juntos y examinen las funciones emergentes relacionadas con el ahorro energético, que este grupo de trabajadores podría estar en posición de ocupar.

### **Dos escenarios futuros del sector gasista europeo:**

#### **A – Las prácticas laborales actuales continúan al ritmo actual**

En este escenario, los interlocutores sociales fallan a la hora de actuar colectiva o estratégicamente y, en su lugar, confían en el cambio específico a nivel local. En el camino hacia 2020, los empleadores presenciarán mayores dificultades en la contratación de trabajadores adecuados con competencias apropiadas. Los empleadores del sector del gas, al



igual que de otros sectores energéticos, afrontarán serias insuficiencias en materia de competencias y reducciones, propiciando una caída de la productividad, conforme se vayan liberalizando más mercados del gas, lo que tendrá una serie de efectos negativos sobre las empresas existentes:

- La competencia de otras empresas tradicionalmente de fuera del sector del gas.
- Las relaciones laborales podrían sufrir como resultado del descenso de la productividad al intentar los empleadores mantener los salarios bajos para compensar.
- Los fondos de pensiones se someterán a presiones al acogerse a la jubilación temprana cada vez más y más trabajadores, forzando a las empresas de gas a realizar un replanteamiento radical de la prestación de pensiones.
- La externalización y deslocalización generará tensión entre los trabajadores ya que diferentes empleadores intentan introducir diferentes sistemas de retribución basados en sus propias políticas empresariales.
- Los usuarios de gas, que experimenten un servicio insuficiente, cambian a otras formas de suministro de energía, que contribuyen drásticamente a empeorar el cambio climático o incentivar el empleo en renovables, debilitando aún más el compromiso de los empleados dentro del sector del gas.

Los interlocutores sociales a nivel local trabajan de manera constructiva para introducir en la próxima década medidas para aliviar las presiones originadas por la jubilación de aquellos trabajadores que tienen previsto jubilarse en los próximos diez años. Se han introducido programas de transferencia de conocimientos y la experiencia y el conocimiento se transmiten desde el personal laboral de edad más avanzada a nuevos contratados más jóvenes. Para retener este grupo de trabajadores, este cohorte más joven debe ver el sector del gas como un sector moderno y atractivo para trabajar, y hay que establecer oportunidades de aprendizaje permanente, basándose en la voluntad de los empleados y las necesidades de la empresa. Sin embargo, dados los índices de formación dentro del sector y el registro hasta la fecha de estrategias de aprendizaje permanente, el cambio progresivo puede que no sea suficiente para superar los retos a los que se enfrenta el sector.

## **B – Cambio radical**

Las empresas y sindicatos trabajan en asociación para evaluar todas las cuestiones planteadas en este estudio de manera rápida. Estos cambios deben abordar los retos que arrojan los efectos sobre las competencias y los puestos laborales del cambio climático y el uso energético, los bajos índices de participación de las trabajadoras, el bajo índice de participación de los trabajadores poco cualificados en formación y oportunidades de aprendizaje permanente, garantizando que los trabajadores de más edad tienen oportunidad, si así lo eligen, de quedarse más tiempo en su puesto y, en términos generales, hacer una profesión en el sector del gas como una carrera escogida. Esta opción requerirá una rápida cantidad de actividad y no es probable que se mantenga a largo plazo. La llegada de 2020 tendrá muy poco impacto sobre la productividad, rendimiento y empleo dentro del sector, aumentando el atractivo del sector del gas como área de oportunidades profesionales. Esto significará que otros sectores que emplean trabajadores con competencias del tipo del sector del gas no serán capaces de contratar a trabajadores al ser incapaces de competir con el gas como fuente de energía. A partir de 2020, el sector gasista continúa liderando el cambio en las prácticas laborales y el buen diálogo social garantiza el cumplimiento por parte del personal laboral.



El primer escenario es extremo en su naturaleza, aunque sin embargo, posible si no se hace nada dentro del sector gasista para luchar contra los problemas planteados en este estudio. Es posible por lo tanto que otros sectores actúen, y los gobiernos pueden introducir medidas obligatorias para garantizar que los empleadores actúen a tiempo para impedir una escasez real de empleo en las próximas décadas. Sin embargo, los interlocutores sociales del sector gasista no pueden arriesgarse a que esto pase y deben tomar cartas en este asunto. El segundo escenario, aunque algo ambicioso, ofrece al sector del gas alguna esperanza para el futuro. Situará a los empleadores por delante de sus competidores y garantiza su supervivencia, no sólo como líder de los sectores de la energía, sino como empleador escogido en términos más generales.

El sector europeo del gas ha experimentado cambios debido a las medidas de liberalización adoptadas en mayor o menor medida por los Estados miembros de la UE. Aunque representa una cantidad muy pequeña de las reservas mundiales de gas, debido a la demanda de uso de gas relativamente alta en toda la Unión Europea, sigue siendo relativamente alta. En el futuro, la demanda de gas aumentará dentro de la UE, a pesar del aumento de las energías renovables, a causa del aumento general de demanda de energía. Como resultado, Europa necesitará continuar importando gas de Argelia y Rusia, haciendo de la seguridad del suministro un tema importante. A pesar de los intentos de la Unión Europea de liberalizar por completo los mercados del gas, existe una anomalía en la Unión con una serie de mercados totalmente liberalizados y otros que apenas lo están. Desde 2007 se ha formalizado el diálogo social dentro del sector europeo del gas, y los sindicatos y empleadores han hecho una importante contribución al desarrollo de políticas dentro de la Comisión.

Si los interlocutores sociales quieren garantizar la supervivencia del sector, tendrán entonces que abordar una serie de problemas específicos del sector europeo del gas, que incluye el solucionar el envejecimiento del personal laboral, aumentar el número de mujeres en el sector, solucionar la brecha inminente (si no actual) de competencias, solucionar los retos que ofrece el programa ambiental y aportar a los empleados apoyo a la formación a través de toda su vida laboral. Este estudio, y la caja de herramientas que lo acompaña, es parte de este proceso. El siguiente capítulo pretende resumir los posibles cambios del sector en las próximas dos décadas, en términos de estructura, competencias y demografía de la industria.

### **Conclusiones**

Como en otras partes de la economía europea, el sector del gas está experimentando un cambio tecnológico que continuará. La fortaleza del sector reside en el hecho de que los interlocutores sociales están comprometidos a paliar las amenazas impuestas por el cambio demográfico y esto es vital dada la necesidad de cambio, y también dado la necesidad de apoyo por parte de los empleados para este cambio, especialmente en relación con temas polémicos como las prácticas de jubilación en cambio y otros métodos de empleo tradicionales.

Por suerte para el sector, los numerosos impactos negativos del envejecimiento de la población, junto a los cambios proyectados en la demanda para los trabajadores y sus competencias, aunque no reversibles, se pueden mitigar y, en algunos casos, resolver. Sin embargo, esto implica una evaluación nueva a escala completa de la vida laboral del sector europeo del gas y el establecimiento de un programa integral a largo plazo de actividades y trabajo común. Dadas las diferentes fases de liberalización y las subsiguientes variaciones de las funciones, necesidades y requisitos del sector, el proceso más difícil es la



coordinación, supervisión y evaluación de las acciones de los interlocutores sociales a todos los niveles.

Hay tres fases a través de las cuales se dejarán sentir los efectos del envejecimiento del personal laboral sobre los individuos y empleadores dentro del sector:





**A 2004 a 2012**

Durante el periodo actual, será más fácil para los empleadores cubrir las insuficiencias de competencias y la escasez que en los próximos años. En este punto, los empleadores del sector del gas deben comenzar a trazar sus necesidades futuras y embarcarse en planes estratégicos para garantizar la supervivencia en los próximos dos periodos. Este se debe dedicar a garantizar medidas de formación y establecer prácticas laborales para las subsecuentes fases de tiempo.

**B 2013 a 2019**

Este es el periodo en el que las empresas comenzarán a presenciar el ajuste del mercado laboral y les será difícil encontrar competencias adecuadas para sus empresas. Si los empleadores no han logrado, llegado a este punto, establecer las bases para los programas de formación dentro de la empresa y nuevas formas de prácticas laborales señaladas en este informe, sus negocios comenzarán a sentir presiones económicas, como el impacto de la jubilación de los trabajadores de edad más avanzada y menos trabajadores que los sustituyen.

**C 2020 y más allá**

En este punto, el envejecimiento que afecta a toda Europa se sentirá al máximo y es a lo largo de todo este periodo cuando disminuye el número de personas en edad de trabajar, a pesar de la mejora en los índices de participación, y los empleadores estarán literalmente compitiendo entre ellos para contratar el número adecuado de personas con las competencias adecuadas. A partir de 2020 y más allá, los empleadores que no hayan adoptado medidas para abordar el efecto del envejecimiento, estarán bastante realmente luchando por su supervivencia.

