



# Retos relacionados con la edad en los sistemas educativos europeos

Informe de investigación



2023



Cofinanciado por  
la Unión Europea



Proyecto Erasmus+: Solutions to age related issues in education sector  
KA2 - VET Strategic Partnerships 2021-1-CZ01-KA220-VET-000033227

Socios del proyecto:

ProEduca, z.s., República Checa  
ASIE, Rumanía  
Archivio della Memoria, Italia  
CESUR, España  
Atlantica, Portugal  
SBTC, Turquía

Financiado por la Unión Europea. Las opiniones y puntos de vista expresados solo comprometen a su(s) autor(es) y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea o los de la Agencia Ejecutiva Europea de Educación y Cultura (EACEA). Ni la Unión Europea ni la EACEA pueden ser considerados responsables de ellos.

## Resumen

Este informe de investigación se centra en los problemas relacionados con la edad a los que se enfrentan los profesores del sector educativo y explora medidas de gestión de la edad para hacer frente a estos retos. Mediante la investigación cualitativa, se entrevistó a las principales partes interesadas de seis países europeos sobre los problemas relacionados con la edad (en función de su urgencia e importancia) y las percepciones del envejecimiento. El análisis reveló tres grupos de problemas relacionados con la gestión de la edad en la educación: el Grupo Crítico, el Grupo Mezo y el Grupo Amplio.

El grupo crítico abarca problemas específicos relacionados con la edad, como trabajar a una edad más avanzada, las diferencias de edad, las dificultades con la tecnología y las competencias digitales, el estrés, el desgaste y la imagen menos atractiva de la profesión docente para las generaciones más jóvenes. El Clúster Mezo incluye problemas organizativos más amplios en los que puede influir la edad, como las aulas abarrotadas, el aumento de la carga de trabajo, los problemas de comunicación y la falta de trabajo en equipo. El Clúster Wide-span incluye cuestiones no relacionadas únicamente con la edad, sino que reflejan problemas generales del sistema educativo, como la sobrecarga de los planes de estudio, el aplazamiento de la jubilación, las discrepancias metodológicas, los bajos ingresos tras la jubilación y las dificultades en la gestión de la carrera profesional.

Para hacer frente a estos retos, el informe recomienda programas de formación en gestión de la edad para aumentar la concienciación y la preparación ante posibles problemas relacionados con la edad en el sector educativo. Destaca la importancia de abordar los problemas relacionados con la edad junto con los retos más generales del sistema educativo para crear un entorno propicio para los profesores de todas las edades.

El informe identifica medidas específicas de gestión de la edad para cada clúster. Por ejemplo, el Clúster Crítico propone programas de aprendizaje continuo, seguimiento por parte de la dirección e iniciativas de tutoría para apoyar a los profesores. El Clúster Mezo sugiere reuniones, actividades de creación de equipos, compromisos no formales, proyectos y apoyo psicológico para fomentar un entorno de trabajo positivo. El Clúster Wide-span hace hincapié en medidas específicas para cada contexto, como la reducción de la jornada laboral y la mejora de las políticas para hacer frente a los retos relacionados con la edad.

La aplicación de estas medidas de gestión de la edad puede repercutir positivamente en el bienestar y el desarrollo profesional de los profesores, contribuyendo en última instancia a crear un entorno educativo propicio y próspero para los profesores de todas las edades. Los métodos de supervisión eficaces, como se expone en el informe, son cruciales para tomar decisiones con conocimiento de causa, apoyar las necesidades de los profesores y mantener un entorno educativo positivo y sólido.

Además, el informe destaca varias ventajas de las medidas de gestión de la edad, como la mejora de la calidad de la enseñanza, el bienestar de los profesores, los resultados de los alumnos y una profesión docente más atractiva. Por otra parte, reconoce los costes asociados a la aplicación de las estrategias de gestión de la edad y los posibles problemas para motivar a algunos profesores de más edad a aceptar el cambio.

# Contenido

Resumen .....	3
Resumen general: Problemas relacionados con la edad y medidas de gestión de la edad en el sector educativo .....	5
1. Introducción a la gestión de la edad en el sector educativo .....	8
2. Proyecto Erasmus+: Cuestiones relacionadas con la edad en el sector educativo .....	9
3. Contexto político europeo y nacional de los países participantes en el proyecto y en el presente estudio 10	
4. Datos relacionados con la edad en el sector educativo de la UE: ¿Qué sabemos ahora? .....	14
5. Investigaciones y encuestas anteriores sobre aspectos y problemas relacionados con la edad de los profesores.....	20
6. Selección de estudios de caso y recopilación de datos.....	22
7. Programas informáticos utilizados y organización de los datos.....	24
8. Resultados .....	29
8.1. Distribución de las organizaciones educativas implicadas.....	29
8.2. Cuestiones y problemas relacionados con la edad .....	29
8.3. Motivos .....	33
8.4. Medidas aplicadas.....	38
8.5. Medidas propuestas.....	43
8.6. Supervisión.....	48
8.7. Beneficios.....	54
8.8. Inconvenientes.....	60
9. Conclusiones.....	66
10. Definiciones y términos de referencia.....	68
11. Bibliografía seleccionada.....	73

## Resumen general: Problemas relacionados con la edad y medidas de gestión de la edad en el sector educativo

Este informe de investigación aborda los problemas relacionados con la edad a los que se enfrentan los profesores del sector educativo y explora las medidas de gestión de la edad para hacer frente a estos retos. Mediante un diseño de investigación cualitativa basado en entrevistas a personas clave de 6 países europeos, el análisis explora la percepción de cuestiones específicas relacionadas con la edad y la forma en que se percibe el envejecimiento: identificando *los problemas y las razones* relacionadas con la gestión de la edad, buscando *medidas ya aplicadas* pero también *medidas sugeridas*, explorando métodos de *seguimiento de las medidas* de gestión de la edad y considerando *las ventajas y desventajas* de dichas medidas.

Los datos se organizaron y analizaron utilizando el programa de análisis cualitativo Atlas.ti, que facilitó el proceso de agrupación por conglomerados agrupando códigos similares seleccionados. Este enfoque permitió la identificación de conglomerados clave (el conglomerado crítico, el conglomerado de Mezo y un conglomerado de amplio espectro), que proporcionaron información sobre las preocupaciones predominantes en materia de gestión de la edad de los docentes del sector educativo.

Así, el informe presenta tres grupos de **problemas percibidos en relación con la gestión de la edad** en el entorno educativo:

1. *Clúster crítico*: Este clúster incluye los problemas más frecuentes y específicos relacionados con la gestión de la edad, como la capacidad de trabajar a una edad avanzada, la brecha de edad, el uso de las TIC y las competencias digitales, el estrés, los niveles de agotamiento y el escaso atractivo de la carrera docente para los profesores jóvenes que sustituyen a los mayores.
2. *Clúster Mezo*: Los problemas de este grupo se refieren a cuestiones organizativas más generales que pueden verse afectadas o agravadas por la edad, como aulas abarrotadas, aumento de la carga de trabajo, problemas de comunicación y falta de trabajo en equipo.
3. *Wide-span Clúster*: Este clúster contiene una mezcla de factores, muchos de los cuales no están relacionados únicamente con la edad, sino que señalan problemas y cuestiones del sector educativo, como un plan de estudios sobrecargado, el retraso de la edad de jubilación, discrepancias en las estrategias/métodos/técnicas, bajos ingresos tras la jubilación y dificultades para gestionar la propia carrera profesional.

Para prevenir y gestionar los problemas relacionados con la edad, el informe sugiere que los programas de formación sobre gestión de la edad tengan en cuenta todos estos retos para aumentar la concienciación y prepararse para los posibles problemas que puedan surgir con la edad en el sector educativo. El informe destaca que, si bien la edad puede influir en determinados retos, muchos problemas son inherentes al sistema educativo y pueden tener un mayor impacto en los profesores veteranos. Por lo tanto, abordar estos problemas

de forma proactiva puede ayudar a crear un entorno de trabajo más propicio y eficaz para los profesores de todas las edades.

**Las razones más importantes percibidas en relación con los problemas** derivados de la edad en el sector educativo se resumen en los tres grupos siguientes:

1. *Clúster de Núcleos Críticos*: Entre las razones se incluyen los métodos de enseñanza, la falta de comunicación, los estereotipos de edad, la falta de interés en el autodesarrollo y la forma física. Los estereotipos sobre la edad y los métodos de enseñanza quedaron patentes en las entrevistas: los profesores de más edad eran percibidos como más tradicionales pero que ofrecían disciplina, mientras que los más jóvenes eran vistos como expertos en tecnología, pero con falta de experiencia.
2. *Mezo Clúster*: Las razones incluyen el deterioro de la profesión docente, la brecha digital, la falta de tiempo para cursos de actualización, la falta de intervenciones específicas por parte de la dirección y la falta de progresión profesional debido a las crisis económicas.
3. *Wide-span Clúster*: Las razones incluyen problemas como la escasa remuneración, la falta de apoyo, las expectativas poco claras, los retos tecnológicos y la escasa confianza debido a la insuficiencia de recursos y a la abrumadora carga de trabajo.

Para abordar los problemas relacionados con la edad en el sector educativo, el informe recomienda intervenciones específicas centradas en la comunicación, los estereotipos de edad, los métodos de enseñanza, el desarrollo profesional continuo y la mejora del entorno laboral general y los sistemas de apoyo a los profesores de todas las edades.

**Las medidas de gestión de la edad** identificadas en el informe proporcionan la siguiente información clave:

1. *Clúster crítico*: Las medidas incluyen programas de aprendizaje continuo, escucha y supervisión por parte de la dirección y programas de tutoría para apoyar a los profesores.
2. *Mezo Clúster*: Las medidas incluyen actividades de reunión y creación de equipos, actividades no formales, proyectos y apoyo psicológico para fomentar un entorno de trabajo positivo y solidario.
3. *Wide-span Cluster*: Las medidas incluyen medidas contextuales específicas, como la reducción de la jornada laboral, la mejora de las políticas y el apoyo de las familias para hacer frente a los retos relacionados con la edad.

La aplicación de estas medidas de gestión de la edad puede contribuir a un impacto positivo en el bienestar y el crecimiento continuo de los profesores, garantizando un entorno educativo propicio y próspero para profesores de todas las edades.

En la investigación también se exploraron **los métodos de supervisión de las medidas de gestión de la edad** y los aspectos relacionados con las condiciones y los retos de los profesores. Los resultados revelaron tres grupos de métodos de supervisión:

1. *Clúster crítico*: Los métodos incluyen métodos no formales, análisis de la percepción de la comunidad y autoevaluación para evaluar el bienestar de los profesores y realizar cambios positivos.
2. *Clúster Mezo*: Los métodos implican criterios de rendimiento a la hora de decidir la jubilación para aliviar las tensiones entre gobiernos y sindicatos sobre el aumento de la edad de jubilación.

3. *Clúster Wide-span*: Los métodos abarcan estadísticas específicas para supervisar la gestión de la edad en el sector educativo, permitiendo estrategias de gestión de la edad basadas en pruebas.

Aplicar métodos de supervisión eficaces es crucial para tomar decisiones con conocimiento de causa, apoyar las necesidades de los profesores y mantener un entorno educativo positivo y sostenible.

La investigación también analizó diversas **ventajas de las medidas de gestión de la edad** para los profesores:

1. *Clúster crítico*: Las ventajas incluyen el aprendizaje y el desarrollo continuos, el envejecimiento activo y las prácticas reflexivas y la transferencia de conocimientos para mejorar la calidad de la enseñanza y el bienestar del profesorado.
2. *Clúster Mezo*: Las ventajas implican el desarrollo de fuertes vínculos con los estudiantes y la organización, la estimulación del diálogo intergeneracional, una mejor calidad de vida y el aumento de la cultura institucional.
3. *Clúster Wide-span*: Las ventajas incluyen el aumento de la productividad, el aprovechamiento de la experiencia y los conocimientos de los mayores, el aumento del atractivo de la profesión docente y la posibilidad de que los profesores obtengan cualificaciones más altas.

Las prácticas de gestión de la edad pueden reportar numerosos beneficios a los profesores y al sistema educativo, como la mejora de la calidad de la enseñanza, el bienestar de los docentes, los resultados de los alumnos y la sostenibilidad de la profesión a largo plazo.

Por último, la investigación exploró **las desventajas de las medidas de gestión de la edad** para los profesores:

1. *Clúster crítico*: La principal desventaja es el coste asociado a la aplicación de estrategias de gestión de la edad, pero los beneficios a largo plazo superan estos costes.
2. *Clúster Mezo*: Una desventaja importante es la falta de determinación de algunos profesores mayores para seguir aprendiendo o aceptar el cambio, pero un desarrollo profesional a medida puede resolver este problema.
3. *Clúster Wide-span*: Este clúster reúne desventajas específicas y contextuales relacionadas con el impulso específico de la carrera o con la propia organización.

El informe de investigación también destaca que la gestión de la edad en las escuelas **se pasa por alto o se ignora** en comparación con otras cuestiones del sector educativo, y subraya la importancia de dar prioridad a la gestión de la edad para mantener la calidad de la educación y garantizar que los alumnos reciban el apoyo necesario de profesores con experiencia.

En conclusión, este informe destaca el impacto de la edad de los profesores en el entorno de enseñanza y aprendizaje. Los profesores de más edad aportan una valiosa experiencia y tutoría, pero pueden enfrentarse a retos a la hora de adaptarse a la tecnología, gestionar los niveles de energía y hacer frente a posibles problemas de salud. Al reconocer tanto los puntos fuertes como los retos de un personal docente que envejece, las instituciones educativas, los responsables de la política educativa y los administradores pueden tomar medidas proactivas considerando estrategias de gestión de la edad y creando un entorno de apoyo para los profesores de todas las edades. Un personal docente equilibrado y eficaz siempre conducirá a mejores resultados educativos.

# 1. Introducción a la gestión de la edad en el sector educativo

La gestión de la edad es un concepto que surgió en Finlandia a principios de los años ochenta. Por aquel entonces, Finlandia se enfrentaba a un cambio demográfico que estaba provocando el envejecimiento de la población activa. En respuesta a ello, el Gobierno finlandés y los empresarios empezaron a estudiar formas de garantizar que los trabajadores de todas las edades tuvieran un acceso justo a las oportunidades de empleo y formación (Ilmarinen, Tuomi 1997, 2011).

El concepto de gestión de la edad se desarrolló como una forma de promover un acceso justo al empleo y a las oportunidades de formación para los trabajadores de todas las edades. La gestión de la edad se refiere al proceso de desarrollo y aplicación de estrategias y políticas que promuevan el mantenimiento, el desarrollo y el empleo de trabajadores de todas las edades. Esto incluye estrategias para apoyar el empleo continuado de los trabajadores de más edad, así como esfuerzos para promover el desarrollo y la promoción de los trabajadores más jóvenes.

Uno de los objetivos clave de la gestión de la edad es promover la salud, el bienestar y la productividad de todos los trabajadores, independientemente de su edad. Esto implica desarrollar políticas y prácticas que incluyan a trabajadores de todas las edades y que promuevan un entorno de trabajo propicio para todos.

Desde su creación, el concepto de gestión de la edad se ha extendido más allá de Finlandia y se ha convertido en un enfoque ampliamente reconocido de la gestión de la mano de obra en muchos países de todo el mundo. La gestión de la edad se considera ahora una herramienta importante para promover la diversidad, la igualdad y la inclusión en el lugar de trabajo, así como para apoyar la salud y la productividad de los trabajadores de todas las edades.

La gestión de la edad en el sector educativo se centra en abordar las necesidades y retos específicos que surgen de los diversos grupos de edad y etapas profesionales del profesorado. Aunque muchos principios de la gestión de la edad se aplican universalmente, existen particularidades dentro del sector educativo que requieren algunos enfoques específicos.





## 2. Proyecto Erasmus+: Cuestiones relacionadas con la edad en el sector educativo

En respuesta a los retos expuestos, un consorcio de seis socios de seis países de la UE colaboró para poner en marcha un proyecto Erasmus+: Cuestiones relacionadas con la edad en el sector educativo. Dentro de esta iniciativa, los equipos del proyecto elaboraron una amplia variedad de recursos prácticos adaptados a los educadores de todos los niveles del sistema educativo. Este proyecto no es más que uno de los resultados del esfuerzo global para abordar estas cuestiones.

Principalmente, el proyecto se centró en los aspectos organizativos dentro del sector educativo, sirviendo como un recurso práctico para apoyar a las diversas partes interesadas responsables del empleo, incluidos los administradores escolares, los responsables políticos, los interlocutores sociales, los profesores y, en particular, los formadores de Desarrollo Profesional Continuo (DPC). Su principal objetivo era garantizar una gestión eficaz del envejecimiento de la mano de obra escolar, evitando al mismo tiempo los obstáculos al empleo relacionados con la edad. La gestión de la edad supone el compromiso de preparar a los recursos humanos (en este caso, el personal escolar) para que sigan siendo capaces de desempeñar sus funciones no sólo en el presente, sino también en un futuro lejano, aproximadamente 40 años después. Los educadores consideran la gestión de la edad como un conjunto de acciones adaptadas a las necesidades de las personas de diferentes grupos de edad, con el objetivo de preparar el entorno educativo, las políticas y las estrategias para un aumento previsto del empleo de personas mayores de 50 años en los centros escolares.

El objetivo principal del proyecto era crear un conjunto completo de herramientas prácticas para educadores de todos los niveles, con especial énfasis en los proveedores de Formación Profesional (FP), para gestionar eficazmente los retos relacionados con la edad dentro del sector educativo. Estas herramientas incluían:

- Recopilación de ejemplos de buenas prácticas para abordar cuestiones relacionadas con la edad en las escuelas.
- Análisis comparativo de estudios de casos y recomendaciones para ayudar a los educadores a elegir medidas eficaces de gestión de la edad.
- Desarrollo de planes de estudios para formar a personal escolar seleccionado en temas relacionados con la edad.
- Creación de un programa modelo de formación introductoria, un programa de Desarrollo Profesional Continuo (DPC) para profesores y formadores de FP.
- Creación de una plataforma web que ofreciera todas estas herramientas en un formato en línea accesible al público.

El presente estudio y este informe representan uno de los resultados de este proyecto: el análisis comparativo.

### 3. Contexto político europeo y nacional de los países participantes en el proyecto y en el presente estudio

En Europa, los órganos legislativos se han esforzado por abordar las cuestiones relacionadas con la edad a nivel social y político. La Unión Europea, por ejemplo, ha introducido varias políticas y directivas para promover la gestión de la edad y apoyar las necesidades de los trabajadores de todas las edades.

Una de las directivas esenciales en este ámbito es la Directiva europea sobre igualdad de trato en el empleo y la ocupación, que se estableció en el año 2000. El objetivo principal de esta directiva es evitar la discriminación por motivos de edad en el lugar de trabajo, junto con otros factores. Garantiza que todos los empleados reciban un trato justo, independientemente de su edad, fomentando un entorno de trabajo más integrador y proporcionando igualdad de oportunidades para todos.

La directiva exige a los Estados miembros de la UE que apliquen leyes y reglamentos nacionales para proteger a los trabajadores de la discriminación por motivos de edad y promover la igualdad de trato en el empleo. La Estrategia de Lisboa, adoptada por el Consejo Europeo en marzo de 2000 (Esping-Andersen, 2002, p. 8), pretendía que Europa "se convirtiera en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer de manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social". En el conjunto de la Unión Europea no se ha alcanzado ningún objetivo clave de esta estrategia, pero el problema está ampliamente reconocido en la UE y en todo el mundo.

En 2010, la Estrategia de Lisboa fue sustituida por la Agenda EUROPA 2020.

La Unión Europea también ha introducido otras políticas e iniciativas destinadas a promover la gestión de la edad y apoyar las necesidades de los trabajadores de todas las edades. Por ejemplo, la Comisión Europea ha puesto en marcha una campaña denominada "Lugares de trabajo saludables para todas las edades", cuyo objetivo es concienciar sobre la importancia de promover lugares de trabajo saludables para los trabajadores de todas las edades. La campaña ofrece orientación y apoyo a los empresarios para ayudarles a desarrollar políticas y prácticas respetuosas con la edad.

Además de estas políticas e iniciativas, muchos países europeos han introducido sus propias leyes y normativas destinadas a promover la gestión de la edad y apoyar a los trabajadores de todas las edades. Por ejemplo, en Alemania se introdujo en 2007 la "Ley de fomento del empleo de los trabajadores de más edad" para fomentar el empleo de trabajadores de más edad y ofrecer apoyo y formación a los trabajadores de más edad que deseen seguir trabajando. En 2013, Suecia introdujo un nuevo sistema de pensiones que pretende animar a la gente a trabajar más tiempo y retrasar la jubilación. El nuevo sistema incluye medidas como retrasar la edad de jubilación, aumentar la edad mínima de jubilación y ofrecer incentivos para que las personas sigan trabajando después de la edad de jubilación. El gobierno británico ha introducido una serie de políticas e iniciativas destinadas a promover la gestión de la edad y apoyar a los trabajadores de más edad. Por ejemplo, en 2011, el gobierno introdujo la campaña "Age Positive", cuyo objetivo es concienciar sobre el valor de los trabajadores mayores y desafiar la discriminación por edad en el lugar de trabajo. El gobierno también ha introducido legislación para abolir la edad de jubilación por defecto, y ha proporcionado financiación para programas de formación y educación destinados a apoyar a los trabajadores mayores.

En general, los órganos legislativos de Europa han reconocido la importancia de la gestión de la edad y han tomado medidas para abordar esta cuestión a nivel sociopolítico. Esto ha ayudado a promover una mayor concienciación y comprensión de las necesidades de los trabajadores de todas las edades, y ha contribuido al desarrollo de lugares de trabajo más inclusivos y solidarios en toda la región.

La cuestión de la gestión de la edad en el sector educativo se aborda en algunos órganos legislativos, políticas e iniciativas específicas a escala europea:

- La Comisión Europea ha puesto en marcha varias iniciativas destinadas a promover la participación activa de los trabajadores de más edad en el mercado laboral, incluidos los profesores. Estas iniciativas incluyen el Año Europeo del Envejecimiento Activo y la Solidaridad entre Generaciones, cuyo objetivo es promover políticas respetuosas con la edad y apoyar las necesidades de los trabajadores de más edad, y el Pilar Europeo de Derechos Sociales, cuyo objetivo es garantizar un trato justo y equitativo para todos los trabajadores, independientemente de su edad.
- El Consejo de Europa ha adoptado varias resoluciones y recomendaciones destinadas a promover la diversidad de edad y luchar contra la discriminación por motivos de edad en la educación, también para los profesores. Entre ellas figuran la Recomendación sobre la diversidad de edad y el aprendizaje permanente y la Recomendación sobre la promoción de la educación en derechos humanos.
- El Parlamento Europeo también ha abordado la cuestión de la gestión de la edad de los profesores, incluso mediante la adopción de resoluciones e informes. Por ejemplo, en 2017, el Parlamento adoptó una resolución sobre el papel de la educación y las escuelas en la promoción de la tolerancia y el respeto mutuo en el contexto de la crisis de los refugiados, en la que se hacía hincapié en la importancia de garantizar que los profesores reciban una formación adecuada para abordar cuestiones relacionadas con la diversidad y el multiculturalismo.

Los órganos legislativos europeos reconocen cada vez más la importancia de la gestión de la edad para los profesores, así como para otros trabajadores, y se comprometen a promover políticas e iniciativas que apoyen las necesidades de los trabajadores de más edad en el sector educativo.

### **En la República Checa**

En la República Checa, varias políticas e iniciativas promueven la gestión de la edad de los profesores. El Ministerio de Educación, Juventud y Deportes ofrece un programa de formación permanente y desarrollo profesional que mantiene a los profesores al día de los nuevos métodos y tecnologías. El Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales apoya a los trabajadores mayores, incluidos los profesores, mediante el reciclaje, la mejora de las cualificaciones y la colocación laboral. Los incentivos fiscales animan a las empresas a contratar y retener a los trabajadores mayores, evitando la discriminación. El Ministerio de Educación también se centra en la salud y el bienestar de los profesores, ofreciéndoles apoyo para llevar un estilo de vida saludable y controlar el estrés. Además, un programa facilita el desarrollo profesional de los profesores mayores, permitiendo la tutoría y el aprendizaje colaborativo. Estas iniciativas garantizan la diversidad de edad y apoyan la valiosa contribución de los profesores de más edad al sistema educativo, en consonancia con los esfuerzos europeos más amplios para abordar las necesidades de los trabajadores de más edad en el mercado laboral.

## En Rumanía

En Rumanía, varias políticas e iniciativas apoyan la gestión de la edad en distintos sectores, incluido el educativo. Por ejemplo, el Ministerio de Trabajo y Justicia Social ofrece iniciativas para promover el empleo de los trabajadores mayores, como los profesores, a través del reciclaje, la mejora de las cualificaciones y el apoyo a la colocación. También se ofrecen incentivos fiscales a los empresarios que contraten a trabajadores mayores, garantizando así un trato justo en el mercado laboral.

El Ministerio de Educación Nacional ha introducido programas para promover el aprendizaje permanente y el desarrollo profesional de los profesores, incluidos los de más edad, así como iniciativas para su salud y bienestar. Además, un programa de tutoría empareja a profesores experimentados con otros más jóvenes para proporcionarles orientación y apoyo.

Aunque Rumanía no dispone de leyes específicas para la gestión de la edad en la enseñanza u otras profesiones, varios actos legislativos abordan la discriminación por edad y defienden los principios de igualdad de trato. Las leyes sobre igualdad de oportunidades, el Código Laboral, el seguro de desempleo, el sistema salarial del sector público y la Agencia Nacional para la Igualdad de Oportunidades contribuyen a fomentar la diversidad de edad y a apoyar a los profesores de más edad para que hagan valiosas aportaciones a la educación.

## En Italia

En Italia, varias políticas e iniciativas abordan la gestión de la edad, incluidas medidas para los profesores. Algunos ejemplos son Envejecimiento Activo 2020, que promueve el envejecimiento activo y el apoyo a los trabajadores mayores en un entorno laboral más respetuoso con la edad. El plan "La Buona Scuola" pretende mejorar la calidad de la educación, con apoyo al desarrollo profesional de los profesores, incluidos los mayores. El Instituto Nacional Italiano para la Promoción de las Personas Mayores y la Solidaridad Social (INPS) ofrece ayudas económicas a las empresas que emplean a trabajadores mayores, incluidos profesores, mediante incentivos fiscales y ayudas a la formación. Italia también ofrece una edad de jubilación flexible, que permite a los trabajadores mayores seguir trabajando si lo desean. Los expertos que han participado en esta investigación han observado que en Italia hay un alto porcentaje de profesores jóvenes que no están contratados formal y definitivamente por el sistema educativo público, tienen ya años de experiencia laboral y se han formado en las nuevas tecnologías educativas y están a la espera de un puesto de trabajo estable en un centro escolar.

Para respaldar la gestión de la edad y el empleo de los trabajadores de más edad, Italia cuenta con leyes pertinentes como el Estatuto de los Trabajadores, que garantiza la no discriminación y la igualdad de trato, y la Ley de Empleo, que introduce medidas para la seguridad laboral y la jubilación flexible. Las reformas de las pensiones han ajustado la edad y las opciones de jubilación, teniendo en cuenta las necesidades de los trabajadores mayores y la sostenibilidad del sistema de pensiones. Los convenios colectivos nacionales pueden incluir disposiciones sobre la gestión de la edad. El Marco Estratégico Nacional sobre Envejecimiento Activo de 2014 ofrece un plan para apoyar el desarrollo profesional de los trabajadores mayores y crear entornos de trabajo adaptados a las personas mayores.

## En España

La gestión de la edad de los profesores en España está representada por diversas políticas e iniciativas. Las Medidas para el Fomento del Desarrollo Profesional y la Movilidad del Profesorado, puestas en marcha por el Ministerio de Educación y Formación Profesional, apoyan el crecimiento profesional de los docentes con programas de formación e intercambio para todas las edades. El Plan Nacional para la Promoción de la Profesión Docente, introducido en 2019, garantiza la seguridad laboral de los profesores mayores a través de condiciones favorables a la edad y oportunidades de formación. Además, los gobiernos regionales tienen sus propias políticas, como el programa de Andalucía que apoya el empleo de los profesores de mayor edad con formación y mejores condiciones laborales.

En España, las políticas de gestión de la edad para los profesores no están bien definidas en la actualidad, pero varias normativas influyen indirectamente en las prácticas de empleo en el sector educativo. La Estrategia de Envejecimiento Activo fomenta el desarrollo profesional y los lugares de trabajo adaptados a las personas mayores. El Acuerdo Nacional para el Empleo incluye medidas para el empleo y la flexibilidad de los trabajadores mayores. La promoción del teletrabajo durante la pandemia también favorece la seguridad laboral de los trabajadores mayores. La Estrategia Nacional para el Envejecimiento Activo y la Solidaridad Intergeneracional fomenta las condiciones favorables a las personas mayores y la cooperación intergeneracional. En conjunto, estas políticas e iniciativas proporcionan un marco para apoyar el empleo, la seguridad laboral y el desarrollo profesional de los profesores mayores en España.

## En Portugal

En Portugal no existen leyes específicas sobre la gestión de la edad de los profesores. Sin embargo, el país ha puesto en marcha disposiciones legales y políticas de apoyo a los derechos de los trabajadores mayores y a la igualdad de oportunidades, también para los profesores. El Código de Trabajo prohíbe la discriminación por motivos de edad y establece normas sobre las condiciones de trabajo, lo que beneficia al bienestar y la conciliación de la vida laboral y familiar de los profesores.

El Sistema de Seguridad Social ofrece ayudas, como pensiones y prestaciones por enfermedad, a los trabajadores, incluidos los profesores, a lo largo de toda su carrera. El Programa Nacional de Promoción de la Salud y la Seguridad en el Trabajo se centra en crear lugares de trabajo sanos y seguros para todos los empleados, lo cual es crucial para los profesores mayores.

En Portugal se han introducido algunas políticas e iniciativas para abordar la gestión de la edad de los profesores. El Desarrollo Profesional Continuo (DPC) promueve el aprendizaje permanente y el desarrollo de las capacidades de los profesores. Los acuerdos de trabajo flexible, como las opciones a tiempo parcial, ayudan a los profesores de más edad a gestionar su carga de trabajo. El apoyo a los programas de jubilación anticipada ayuda a los profesores a dejar de trabajar sin problemas. Los programas de salud y bienestar promueven estilos de vida saludables y proporcionan recursos para el bienestar de los profesores a medida que envejecen.

Aunque Portugal no cuenta con una política global de gestión de la edad para los profesores, las iniciativas existentes demuestran una dedicación al apoyo de los profesores y a la promoción del aprendizaje permanente y el bienestar dentro de la profesión.

## En Turquía

En Turquía, varias leyes y reglamentos abordan la gestión de la edad en el lugar de trabajo, incluidas disposiciones específicas para los docentes. Entre las leyes clave figuran la Ley del Trabajo nº 4857, que protege contra la discriminación, y la Ley de Funcionarios Públicos nº 657, que regula el empleo de los funcionarios. La Ley de Seguridad Social y Seguro General de Salud nº 2828 establece prestaciones para los trabajadores jubilados, incluidos los docentes, y la Ley de Salud y Seguridad en el Trabajo establece normas para el lugar de trabajo.

Además, el Código Deontológico del Profesorado establece directrices de conducta profesional. Turquía apoya la gestión de la edad de los profesores mediante políticas como la planificación de la carrera profesional, opciones flexibles de jubilación, programas de salud y bienestar y medidas de prevención de la discriminación por motivos de edad. Estas iniciativas fomentan el bienestar de los profesores, su crecimiento profesional y su contribución continua a la educación y la sociedad.

## 4. Datos relacionados con la edad en el sector educativo de la UE: ¿Qué sabemos ahora?

Aunque el equilibrio de un país entre profesores jóvenes y mayores es importante por muchas razones, los datos sobre la edad de los profesores son incompletos. Cuando se dispone de datos sobre la edad del profesorado, éstos pueden proporcionar información importante sobre la estructura de edad del personal docente y las posibles implicaciones para los sistemas educativos. Por ejemplo, el envejecimiento del personal docente podría plantear dificultades en relación con la jubilación, la planificación de la plantilla y la garantía de que un número adecuado de profesores posee las competencias y la experiencia esenciales para satisfacer las necesidades de los alumnos.

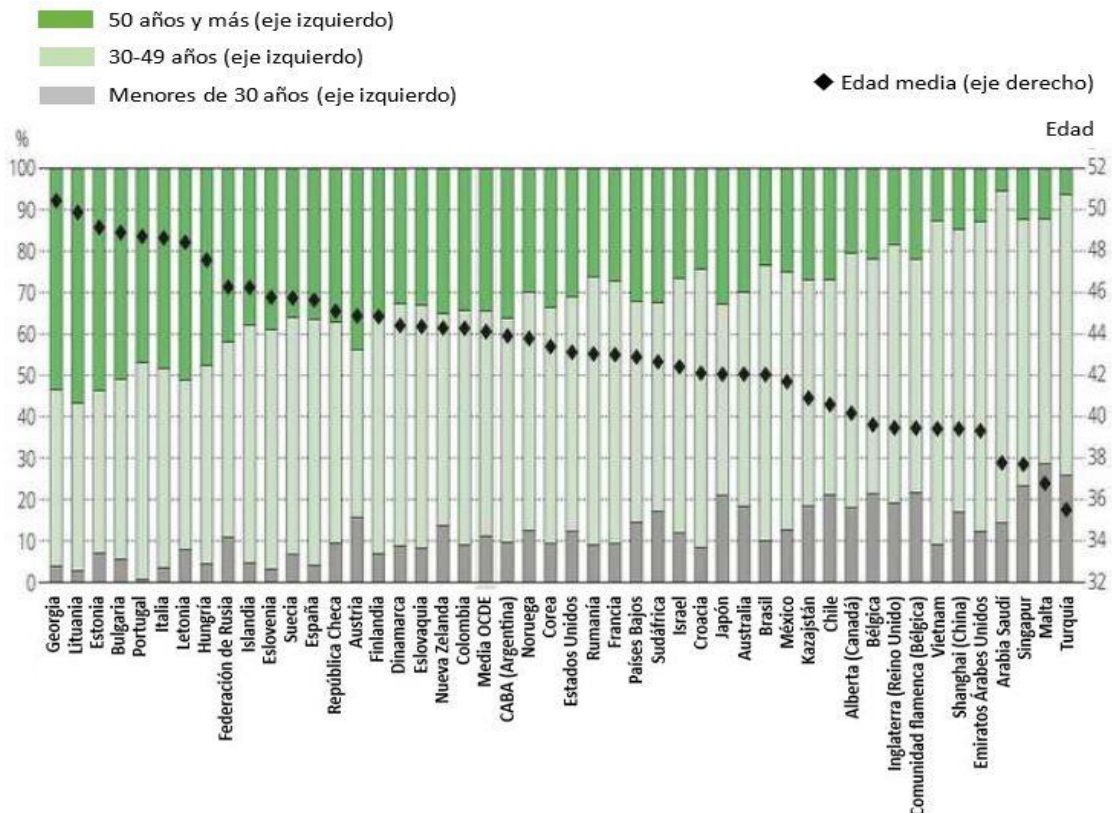
En muchos países de Europa Occidental se están realizando esfuerzos para mejorar la recopilación de datos y la presentación de informes relacionados con la edad del profesorado, como parte de esfuerzos más amplios para mejorar la base de pruebas para la elaboración de políticas en el sector educativo. Sin embargo, todavía se necesitan datos más completos y normalizados sobre la edad del profesorado, así como investigaciones que puedan ayudar a los responsables políticos a comprender mejor las implicaciones de los cambios demográficos en el personal docente.

La principal fuente de datos sobre la edad de los profesores en Europa y en todo el mundo es [TALIS](#), la Encuesta Internacional sobre Enseñanza y Aprendizaje, que realiza cada cinco años la OCDE. Se trata de una encuesta internacional que realiza la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) cada cinco años y cuyo objetivo es ofrecer una imagen completa de la profesión docente en los distintos países. TALIS recoge datos sobre una serie de temas relacionados con la enseñanza y el aprendizaje, como la demografía de los profesores, sus cualificaciones, sus condiciones de trabajo y sus oportunidades de desarrollo profesional.

**TALIS se centra en la edad de los profesores y en la estructura por edades del personal docente.** La encuesta recoge datos sobre la distribución por edades de los profesores en cada país participante, así como sobre los planes de jubilación de los profesores de más edad y la contratación y retención de los profesores más jóvenes. Los datos de TALIS sobre la edad de los profesores pueden utilizarse para identificar tendencias en el envejecimiento del personal docente y ayudar a los responsables políticos a tomar decisiones informadas sobre la planificación del personal, la contratación y las estrategias de retención.

La encuesta TALIS más reciente se llevó a cabo en 2018 y los resultados se publicaron en 2019; la encuesta abarcó 48 países. La edad media de los profesores difiere ampliamente, de 36 años en Turquía a 50 en Georgia. Solo Arabia Saudí (5%) tiene menos profesores mayores de 50 años que Turquía (6%). En el otro extremo, más de la mitad de los profesores tienen más de 50 años en Lituania (57%), Estonia (54%), Georgia (53%), Letonia (51%) y Bulgaria (51%).

**En 2018, la edad media de los profesores en toda la OCDE1 era de unos 44 años,** con variaciones considerables entre países (véase el gráfico a continuación). Estas diferencias se reflejan en las distintas proporciones de profesores jóvenes (menores de 30 años) y mayores (de 50 años o más). En un extremo del espectro, el profesor medio tiene 40 años o menos en Bélgica (y en la Comunidad flamenca), Inglaterra (Reino Unido), Malta, Arabia Saudí, Shanghai (China), Singapur, Turquía, Emiratos Árabes Unidos y Vietnam. En el otro extremo, el profesor medio tiene más de 48 años en Bulgaria, Estonia, Georgia, Italia, Letonia, Lituania y Portugal. Más de la mitad de los profesores tienen 50 años o más en Bulgaria, Estonia, Georgia, Letonia y Lituania, y lo mismo ocurre con más del 45% de los profesores en Hungría, Italia y Portugal, lo que sugiere el envejecimiento de la población docente.





*Figura 1: Distribución de la edad de los profesores y estructura por edades del personal docente en la OCDE - 2018.*

Por lo tanto, puede afirmarse que, **en general, en los países europeos el personal docente está envejeciendo.** La única excepción es un grupo de 9 estados (Bélgica, Alemania, Malta, Países Bajos, Austria, Suecia, Noruega, Suiza y Reino Unido), donde la situación puede caracterizarse como estable o ligeramente mejorable. En otros países, se puede identificar un proceso gradual de aumento del problema del envejecimiento. La peor situación se observa en Portugal, donde el envejecimiento está aumentando bruscamente. Este envejecimiento del personal docente puede tener implicaciones para la calidad de la educación, así como para la política educativa y la planificación de la mano de obra. Subraya la importancia de desarrollar políticas e iniciativas eficaces de gestión de la edad para garantizar que el sistema educativo pueda seguir satisfaciendo las necesidades de los estudiantes en el futuro.

Otra visión interesante sobre el envejecimiento del profesorado en los países europeos se basa en un examen comparativo de la proporción de titulados universitarios (módulos de formación especial para ser profesor) y el número de profesores de más de 55 años. De este modo, proporciona una estimación aproximada de los años necesarios para reponer las filas del profesorado con titulados recientes dentro de un grupo de edad específico. Estas cifras pueden entenderse de la siguiente manera: cuanto más alto es el valor, más tiempo se necesita para renovar el personal docente, lo que indica una mayor duración para sustituir a los educadores que abandonan la profesión en los próximos años, a menudo debido a la jubilación.

En este contexto, en Portugal se necesitan casi 11 años para sustituir a los profesores de 55 años o más, lo que puede considerarse una amenaza importante para la capacidad de renovación del personal docente. De hecho, existe la posibilidad de que toda la categoría se jubile durante ese periodo. La situación es igualmente negativa en Lituania, Grecia, Letonia o Rumanía. Por el contrario, la situación es positiva en Chipre, Malta, Gran Bretaña, España y Polonia.

En general, por término medio, este indicador está aumentando en todos los países europeos seleccionados, por lo que puede considerarse que la situación se está empeorando. Así, **muchos Estados pueden considerarse amenazados por el envejecimiento del profesorado.** A medida que los profesores experimentados se jubilan, puede resultar difícil encontrar suficientes sustitutos cualificados para cubrir sus puestos, sobre todo en asignaturas como matemáticas y ciencias. Esto puede provocar una escasez de profesores y un aumento del número de alumnos por clase, lo que puede repercutir negativamente en la calidad de la educación que reciben los estudiantes. Además, los profesores de más edad también pueden tener mayores tasas de absentismo o jubilarse anticipadamente, lo que puede agravar aún más el problema.



		Relación entre profesores de más de 50 años y licenciados						
Clasificación		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Bélgica	17	2,50	2,73	2,81	3,04	3,25	3,59	3,89
Bulgaria	13	2,84	2,96	3,04	2,99	3,29	3,47	3,51
República Checa	8	1,65	2,00	2,34	2,70	3,09	3,10	2,90
Alemania	14	6,04	5,34	5,00	4,60	3,80	3,72	3,61
Grecia	21	3,96	2,78	4,53	4,65	5,65	5,71	6,10
España	4	1,58	1,28	1,35	1,38	1,43	1,63	1,45
Francia	11	4,92	5,08	3,98	3,33	3,22	3,25	3,33
Chipre	1	0,93	0,55	0,77	1,06	0,74	1,02	0,77
Letonia	20	3,86	6,28	6,08	6,16	11,82	6,01	5,38
Lituania	22	2,65	3,92	5,26	6,40	7,48	8,47	9,30
Hungría	12	2,17	2,16	2,19	2,34	2,77	3,27	3,42
Malta	3	1,60	1,65	1,05	1,40	1,62	2,27	1,23
Países Bajos	18	3,57	3,64	x	x	3,93	3,86	4,09
Austria	10	2,62	2,61	2,43	2,78	2,74	3,08	3,14
Polonia	5	x	x	0,89	1,03	1,08	1,24	1,59
Portugal	23	3,36	3,97	4,47	6,89	8,17	9,70	10,98
Rumanía	19	7,82	1,51	7,37	6,63	5,39	5,64	5,25
Eslovaquia	7	1,33	11,92	1,72	1,85	2,08	2,21	2,52
Finlandia	16	4,33	4,21	3,88	3,96	3,76	3,66	3,78
Suecia	15	3,91	3,50	3,77	3,68	4,03	3,70	3,65
Noruega	6	3,51	3,26	3,08	2,93	2,76	2,53	2,23
Suiza	9	3,05	2,83	2,92	2,90	3,02	2,95	2,93
Reino Unido	2	1,07	1,19	1,09	1,00	1,04	1,03	1,02
Media		3,15	3,43	3,18	3,35	3,75	3,69	3,74

**Observación:**

Los valores de la tabla representan el número de años necesarios para sustituir a los profesores mayores de 55 años por licenciados en un año. El orden es a partir del menor número de años necesarios para sustituir a los profesores en un país determinado.

Figura 2: Proporción de edad entre profesores mayores de 55 años y licenciados. (Fuente: Age structure of teachers in selected EU countries - P. Marinič, P. Pecina, Masaryk University, Faculty of Education, Proceedings of INTED2022 Conference, 7th-8th March 2022, ISBN: 978-84-09-37758-9)

Según el informe de la OCDE "Education at a Glance 2018", la edad media normal de jubilación de los profesores de educación primaria, secundaria y postsecundaria no terciaria en los países de la OCDE fue de 64,3 años para los hombres y de 63,7 años para las mujeres. Como consecuencia, **muchos sistemas educativos europeos pueden enfrentarse al reto de sustituir a un gran número de profesores en los próximos 15 años aproximadamente**, ya que una proporción significativa de la plantilla docente actual se acerca a la edad de jubilación. Esto podría provocar una escasez de profesores cualificados y con experiencia, sobre todo en determinadas materias o regiones.

La OCDE calcula que en torno a un tercio de los profesores de los países de la UE tendrán que ser sustituidos en la próxima década. Algunos países, como Italia, Bulgaria, Lituania, Estonia, Grecia y Letonia, tendrán que renovar alrededor de la mitad de su personal docente en la enseñanza secundaria, mientras que Italia, Bulgaria y Lituania también tendrán que renovar alrededor de la mitad de sus profesores de primaria. Esto supone un reto importante para los sistemas educativos y los responsables políticos, que tendrán que encontrar la manera de atraer y retener a nuevos profesores y, al mismo tiempo, apoyar el desarrollo profesional continuo y el bienestar de los profesores actuales.

La edad de los profesores es importante para las políticas educativas, sobre todo cuando se trata de formar a nuevos profesores y ayudar a los ya existentes. Por ejemplo, con el aumento del uso de la tecnología digital en las aulas, la edad importa. Esto se observa en la creciente atención que se presta a la enseñanza de competencias digitales durante la formación inicial del profesorado. Muchos profesores experimentados recibieron su formación inicial hace décadas, antes de que se generalizara el uso de las tecnologías digitales en la educación. En consecuencia, puede ser necesario ofrecer un desarrollo profesional específico para ayudar a los profesores experimentados a adaptarse a las nuevas tecnologías y métodos de enseñanza. Además, a medida que se jubilan más profesores, es importante asegurarse de que la contratación de nuevos profesores sigue el ritmo de las jubilaciones, sobre todo teniendo en cuenta que los cambios previstos en el número de alumnos matriculados pueden aumentar la demanda de profesores en algunas regiones.

Un informe de la UNESCO de 2014 sugiere otra razón, además del envejecimiento de la población europea. La cuestión de los planes de pensiones del profesorado y los incentivos a la jubilación pueden desempeñar un papel importante en el envejecimiento de la plantilla docente. En todos los países de la UE, el sistema de pensiones recompensa a los profesores por permanecer en el puesto de trabajo durante más tiempo, lo que puede desanimar a jubilarse y contribuir al envejecimiento de la mano de obra. Esto también puede crear un obstáculo para la promoción de los profesores más jóvenes y limitar las oportunidades de los recién licenciados para acceder a la profesión docente. Además de los cambios demográficos, es esencial considerar el impacto de los sistemas de pensiones del profesorado en la distribución por edades de la mano de obra y la posible escasez de personal en el futuro.

### **La enseñanza en Europa es una profesión femenina**

Según datos de Eurostat, en 2019, alrededor del 70% de los profesores de la Unión Europea eran mujeres. El equilibrio de género entre los profesores varía según los países, ya que algunos tienen una mayor proporción de profesores varones, pero, en general, la docencia sigue siendo una profesión dominada por las mujeres en Europa. El porcentaje de profesoras desciende a medida que aumenta el nivel educativo: El 95,8% en preescolar, el 85,5% en primaria y el 64,7% en secundaria son mujeres. El porcentaje de personal académico femenino sólo alcanza o supera el 50% en Rumanía (50,8%), Finlandia (51,9%), Letonia (54,5%) y Lituania (56,7%). En todos los demás países de la UE oscila entre el 40% y el 50%, salvo en Grecia, Malta y Luxemburgo, todos ellos con menos del 36% de mujeres académicas. En la enseñanza profesional, en toda la UE, alrededor del 60% son mujeres.

El desequilibrio de género en la docencia tiene distintas causas. Los hombres pueden sentirse más disuadidos por factores como las limitadas oportunidades profesionales y los salarios más bajos en comparación con otros profesionales igualmente cualificados, lo que hace que la docencia les resulte menos atractiva que a las mujeres. Culturalmente, los estereotipos de género suelen presentar a las mujeres como más aptas para la docencia. Estas creencias prevalecen en todo el espectro de la enseñanza, especialmente cuando se trata de instruir a los niños más pequeños. Ambos aspectos ponen de relieve la importancia de abordar el atractivo de la profesión docente. De este modo, podemos ofrecer una gama más amplia de modelos de conducta a los estudiantes y responder a la escasez en materias específicas o a la falta general de profesores.

Algunos estudios también han descubierto que la feminización de la profesión docente ha dado lugar a una menor remuneración y estatus para los profesores, ya que la enseñanza ha sido históricamente infravalorada como "trabajo de mujeres" (Schmude, J., Jackisch, S. 2019). Esto también puede contribuir al menor atractivo de la profesión para los hombres. Además, la naturaleza del trabajo en sí, incluido el trabajo emocional que implica la enseñanza y la falta de autonomía y control sobre las condiciones de trabajo, también pueden ser factores que influyen en la composición de género de la profesión docente. Abordar estas cuestiones puede contribuir a que la profesión sea más atractiva y diversa, lo que puede beneficiar tanto a los estudiantes como al personal docente.



## 5. Investigaciones y encuestas anteriores sobre aspectos y problemas relacionados con la edad de los profesores

Aunque puede que falten investigaciones exhaustivas sobre cuestiones relacionadas con la edad de los profesores, se han realizado algunos estudios sobre el tema. He aquí algunos ejemplos:

En un estudio titulado [Teachers Working Longer Review: final report findings](#), basado en una Evaluación Rápida de la Evidencia (REA) de la literatura internacional de investigación y en un análisis de conjuntos de datos sobre los profesores y las exigencias físicas, mentales y emocionales de cada función dentro de la profesión docente, las conclusiones hacen referencia a muchos aspectos preocupantes: los profesores de más edad tienden a tener niveles más altos de estrés declarado, los problemas de salud mental y las enfermedades relacionadas con el estrés son más comúnmente señaladas por los profesores como motivos de su jubilación por motivos de salud, los profesores de más de 50 años declaran tener niveles ligeramente más bajos de bienestar y salud general que los profesores más jóvenes y declaran enfermedades relacionadas con la salud física más que los profesores más jóvenes.

En un [informe redactado y publicado por el American Enterprise Institute](#) en mayo de 2020, Jessica Schurz y John Bailey ofrecían algunas posibles estrategias para retener a los profesores de más edad. Un [estudio encargado por el Wellcome Trust](#) demostró que la participación en actividades de desarrollo profesional continuo en materias específicas mejoraba la retención de los profesores de ciencias.

El informe [Teachers Matter: Attracting, Developing and Retaining Effective Teachers](#) investiga el profesorado escolar: su preparación, contratación, trabajo y carrera profesional. Su preocupación específica son las políticas que contribuyen a atraer, desarrollar y retener a profesores eficaces en las escuelas y las principales conclusiones subrayan la necesidad de replantearse la representación profesional de la enseñanza y diseñar nuevos principios para ayudar a los profesores a trabajar y desarrollarse en las próximas décadas.

[Este estudio](#) se suma a la base de pruebas al investigar las asociaciones entre los años de experiencia de los profesores y la calidad de la enseñanza. Los resultados no muestran indicios de una menor calidad de la enseñanza para los profesores principiantes (0-3 años de experiencia), pero sí de un descenso de la calidad de la enseñanza para los profesores con 4-5 años de experiencia. Los resultados sugieren que la calidad de la enseñanza podría ser mayor en general, y que el apoyo específico y el aprendizaje profesional basado en pruebas beneficiarían a todos los profesores.

Otros estudios y artículos escritos en la última década, identificaron y argumentaron sobre otras cuestiones urgentes, problemas y retos relacionados con la edad para los profesores, tales como:

- **Salud y exigencias físicas:** A medida que los profesores envejecen, pueden experimentar dificultades físicas que afecten a su capacidad para desempeñar eficazmente sus funciones laborales.
- **Uso de la tecnología:** Con el creciente uso de la tecnología en el aula, los profesores de más edad pueden tener dificultades para mantenerse al día de los avances tecnológicos.

- **Cansancio y agotamiento profesional:** Cuanto más tiempo permanezcan los profesores en la profesión, mayor será su riesgo de agotamiento y fatiga profesional.
- **Resistencia al cambio:** A medida que los profesores adquieren experiencia, pueden volverse más inamovibles y menos receptivos al cambio.
- **Discriminación por edad:** Los profesores de más edad pueden ser objeto de discriminación en el lugar de trabajo, lo que puede reducir su satisfacción laboral y su moral.

Un resumen de los problemas y retos relacionados con la edad para los profesores, identificados en todo el mundo y en diversos contextos educativos puede incluir:

- **Problemas de salud relacionados con la edad:** Los profesores, especialmente los de más edad, corren el riesgo de sufrir problemas de salud relacionados con la edad que pueden afectar a su capacidad para desempeñar su trabajo con eficacia. Algunos de estos problemas de salud pueden ser limitaciones de movilidad, deterioro cognitivo y enfermedades crónicas.
- **Desgaste y estrés:** Los profesores de más edad son más propensos a sufrir desgaste y estrés debido a las exigencias del trabajo, que incluyen largas jornadas, gran carga de trabajo y tareas administrativas. Esto puede afectar a su satisfacción laboral y a su bienestar general.
- **Tecnología y competencias digitales:** A medida que las tecnologías digitales se integran cada vez más en la educación, los profesores de más edad pueden tener dificultades para mantenerse al día de las competencias tecnológicas necesarias, lo que puede repercutir en su capacidad para enseñar y comunicarse eficazmente con los alumnos.
- **Diferencias generacionales:** Los profesores de más edad pueden experimentar diferencias generacionales con colegas y alumnos más jóvenes, lo que puede plantear problemas de comunicación y colaboración. Esto también puede repercutir en la cultura y el clima de la escuela o institución.
- **Estancamiento profesional:** Los profesores de más edad pueden tener una sensación de estancamiento profesional, con escasas oportunidades de crecimiento o promoción. Esto puede afectar a su motivación y satisfacción en el trabajo, lo que puede provocar la rotación o la desvinculación.

Es importante señalar que la investigación actual ha encontrado pruebas similares en cada una de estas conclusiones y resultados de estudios, informes y artículos anteriores sobre el tema.



## 6. Selección de estudios de caso y recopilación de datos

La gestión de la edad es cada vez más importante a medida que aumenta la proporción de trabajadores de más edad en la población activa. Esto se debe a una serie de factores, como el envejecimiento de la población, los cambios en las pautas de jubilación y la escasez de trabajadores cualificados en algunos sectores. Una gestión eficaz de la edad puede ayudar a las organizaciones a retener a los trabajadores de más edad, gestionar los posibles problemas de salud y bienestar asociados al envejecimiento y garantizar que los conocimientos y la experiencia de los trabajadores de más edad se transfieran a los empleados más jóvenes. También puede ayudar a crear una mano de obra más diversa e inclusiva, y mitigar el riesgo de discriminación por edad. **Todas las organizaciones deben adaptarse inevitablemente a esta tendencia** -o al menos prepararse para ella- y uno de los objetivos de la gestión de la edad es encontrar soluciones viables ante los cambios demográficos. Sin embargo, tanto a nivel individual como organizativo, es necesario hacer hincapié en el desarrollo del potencial humano a través de la educación continua y la preservación de la productividad y la eficiencia en el trabajo. En muchas situaciones, la gestión de la edad de los empleados puede considerarse parte de la responsabilidad social de las empresas o una oportunidad para vincular el desarrollo de los recursos humanos con la responsabilidad social.

Por lo tanto, es necesario prestar atención no sólo a los empleados mayores de 50 años, sino **a todas las categorías de edad de los empleados, así como adaptar las actividades de gestión de la edad** a los distintos tipos de profesiones y concentrarse en los objetivos tanto personales como de la organización a nivel organizativo.

El objetivo general de este estudio fue **analizar la evidencia científica disponible para apoyar las prácticas de gestión de la edad hacia el sistema educativo**. Se eligió un diseño de investigación cualitativo para identificar y explorar la percepción de algunos actores relevantes en el sector educativo, sobre temas específicos relacionados con la edad y la forma en que se percibe el envejecimiento desde un punto de vista profesional, tanto a nivel individual como a nivel organizacional o incluso sistémico.

El método de recogida de información se llevó a cabo en forma de **estudios de casos**. Ofrecían estrategias de investigación centradas en un contexto concreto, con referencias detalladas sobre individuos, grupos, organizaciones, teniendo en cuenta las particularidades contextuales. Estos estudios de caso requirieron el uso de varios métodos complementarios, análisis, procesamiento y almacenamiento de información relevante, tanto cuantitativa como cualitativa.

Para participar en este estudio se seleccionaron **organizaciones educativas lo más variadas posible**, desde la educación preescolar y primaria hasta la educación terciaria universitaria, incluyendo varios campos de formación (educación científica, formación profesional, educación artística). También se incluyeron en la investigación instituciones educativas públicas y privadas, con el fin de tener una visión lo más general y completa posible de los problemas y soluciones existentes desde el punto de vista de la gestión de la edad.

**Las personas clave** que han participado en la construcción de estos estudios de casos y que han aportado información relevante son, por lo general, personas implicadas en la gestión (directores de centros, jefes de departamentos de RRHH, jefes de áreas curriculares o profesores con responsabilidades de coordinación y

orientación entre compañeros). Algunos de ellos se encuentran en la posición de tener una edad considerada cercana a la jubilación y pudieron ofrecer una perspectiva personal sobre el fenómeno del envejecimiento y los problemas que puede generar a nivel de la profesión docente.

Los participantes y las organizaciones se reclutaron utilizando contactos establecidos en función de cada contexto particular (relaciones personales, búsqueda en Internet, redes profesionales locales, asociaciones organizativas, etc.). Las entrevistas semiestructuradas se llevaron a cabo durante marzo y noviembre de 2022, **utilizando diversos enfoques:** cara a cara in situ, en los locales de las organizaciones de los participantes, en línea (utilizando Skype, Zoom), mixto (teléfono y in situ o teléfono y en línea). También se ha utilizado la búsqueda de datos en Internet para completar la información de los 24 casos de estudio, junto con entrevistas, estudios e informes públicos anteriores.

Los investigadores de cada país se pusieron en contacto con al menos 4 organizaciones (de distinto nivel educativo) y personas relevantes, realizaron las entrevistas y analizaron los datos. No hubo restricciones en cuanto al tamaño de la organización o la propiedad. Algunos de los investigadores utilizaron un folleto informativo sobre el propósito y la estructura de la entrevista y se obtuvo el consentimiento informado. Se garantizó el anonimato y la voluntariedad de los participantes y las organizaciones, cuando así lo solicitaron. Las entrevistas se realizaron en las lenguas nacionales (checo, italiano, rumano, portugués, español y turco) o, en su caso, en inglés, y todas las citas incluidas en los resultados se tradujeron si fue necesario.

Se elaboró una guía de entrevistas semiestructuradas (véase el Anexo 1) basada en la bibliografía y los conocimientos de los socios. Incluía varios temas pertinentes para los resultados previstos y también muchas sugerencias de preguntas exploratorias adicionales que podrían adaptarse mejor a los distintos contextos captados en los estudios de casos.





## 7. Programas informáticos utilizados y organización de los datos

Nuestro principal interés era captar los elementos esenciales de los problemas y soluciones de la gestión de la edad en el sector educativo, junto con la perspectiva personal, las percepciones y las experiencias de cada uno de los encuestados. Los datos se analizaron mediante un método de análisis de contenido cualitativo con ayuda del programa informático Atlas.ti. Atlas.ti es un programa informático que ayuda a los investigadores a gestionar y analizar datos cualitativos. Proporciona herramientas para codificar y organizar los datos, así como para visualizar y explorar las relaciones dentro de los datos.

El proceso se organizó de acuerdo con los siguientes pasos:

### **Paso 1: Preparación de los datos y carga de los documentos pertinentes para la recogida de datos**

La planificación de la investigación siguió los objetivos iniciales del proyecto y se basó en los documentos presentados anteriormente. Los socios tenían experiencia en la recogida de este tipo de datos, pues habían recibido formación en el uso de herramientas cualitativas como las entrevistas semiestructuradas y la recopilación de datos pertinentes para la elaboración de un estudio de caso.

Los estudios de caso fueron cumplimentados por cada socio de forma estandarizada, utilizando un documento de formulario de buenas prácticas ( Anexo 2) y, a continuación, se cargaron en el programa informático Atlas.ti (Figura 3).

ID	Name	Media Type	Location	Groups	Quotations	Created by
D 1	Francesca_Higher Education Institute_BEST PRACTICE EXAMPLE FORM	Text	Library		40	Danae R
D 2	Francesco_VET_BEST PRACTICE EXAMPLE FORM	Text	Library		28	Danae R
D 3	Paola_PublicOffice_BEST PRACTICE EXAMPLE FORM_ITA	Text	Library		28	Danae R
D 4	Sara_Elementary Shool_BEST PRACTICE EXAMPLE FORM_ITA	Text	Library		16	Danae R
D 5	RO ITMA VET HIGH SCHOOL Solaris Interview - Mentoring program	Text	Library		35	Danae R
D 6	RO UNIVERSITY Solaris Interview	Text	Library		40	Danae R
D 7	RO Solaris Interview Counselling Centre	Text	Library		28	Danae R
D 8	RO Kindergarden - private Solaris interview	Text	Library		23	Danae R
D 9	EXAMPLE 1 PUBLIC VET	Text	Library		16	Danae R
D 10	EXAMPLE 2 PUBLIC UNIVERSITY_	Text	Library		16	Danae R
D 11	EXAMPLE 3 PUBLIC HIGH SCHOOL	Text	Library		15	Danae R
D 12	EXAMPLE 4 PUBLIC KINDERGARDEN	Text	Library		20	Danae R
D 13	Solaris_BEST PRACTICE EIA-VET Education	Text	Library		12	Danae R
D 14	Solaris_BEST PRACTICE EIA- University Interview	Text	Library		20	Danae R
D 15	Solaris_BEST PRACTICE EIA- High School	Text	Library		12	Danae R
D 16	Solaris_BEST PRACTICE EIA- Kindergarden_Carla_Santana_Interview	Text	Library		10	Danae R
D 17	Educ Janet EN	Text	Library		20	Danae R
D 18	MŠ Levice EN	Text	Library		19	Danae R
D 19	Základní umělecká škola EN	Text	Library		9	Danae R
D 20	ZŠ Chvalšiny EN	Text	Library		10	Danae R
D 21	ZŠ Dobrá Voda EN	Text	Library		13	Danae R
D 22	(Bahçeşehir Koleji ) TURKEY PRIVATE PRIMARY SCHOOL Solaris Inter...	Text	Library		10	Danae R
D 23	(SEDA) TURKEY PUBLIC KINDERGARTEN Solaris Interview	Text	Library		8	Danae R
D 24	(GÜLİSTAN) TURKEY PUBLIC PRIMARY SCHOOL Solaris Interview ko...	Text	Library		9	Danae R

Figura 3: Lista de estudios de caso cargados en el mainframe de Atlas.ti.



## Paso 2: Análisis exploratorio de datos

Al principio se procedió a una familiarización con los datos, incluida la lectura de cada transcripción varias veces. A continuación, el software Atlas.ti proporcionó unos sencillos análisis exploratorios de los datos para obtener una primera impresión sobre las ideas y conceptos principales de los materiales recopilados. Creamos nubes de palabras para todos los datos y también para cada país socio con el fin de comparar y contrastar las palabras de los distintos documentos y encontrar los conceptos relevantes. Con la ayuda de la minería de opiniones, pudimos hacernos una idea de la actitud en los datos recopilados en términos de más optimista, pesimista o neutral.

## Paso 3: Crear un sistema de códigos

Un paso esencial fue generar categorías, siguiendo un enfoque deductivo-inductivo. Esto significa que generamos categorías basadas en investigaciones previas (teniendo en cuenta la investigación documental inicial realizada en cada país socio). Además, desarrollamos categorías basadas en las entrevistas con la ayuda de expertos de cada país que participaron en la recopilación de los estudios de caso.

De este modo, el sistema de codificación utilizó varias fuentes, de modo que, sin ser exhaustivo, consideramos que era lo suficientemente pertinente para el propósito de la investigación y para derivar observaciones y conclusiones interesantes y significativas para el tema de la gestión de la edad en el sector educativo.

El sistema de códigos se estructuró en categorías y subcódigos, utilizando carpetas para clasificarlos y ordenarlos. En algunos casos, tuvimos que revisar los datos varias veces, modificar la codificación o cambiar las etiquetas de los códigos, y redactar definiciones de códigos que explicaran su significado y cómo aplicarlos.

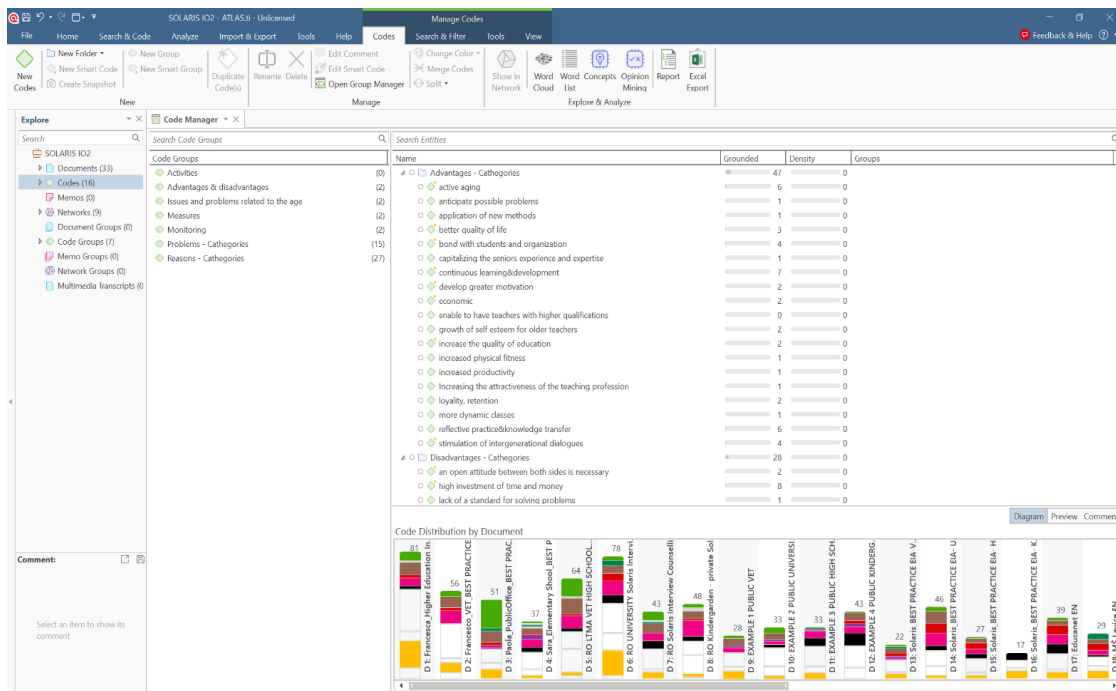


Figura 4: Ejemplo de sistema de codificación en el software Atlas.ti

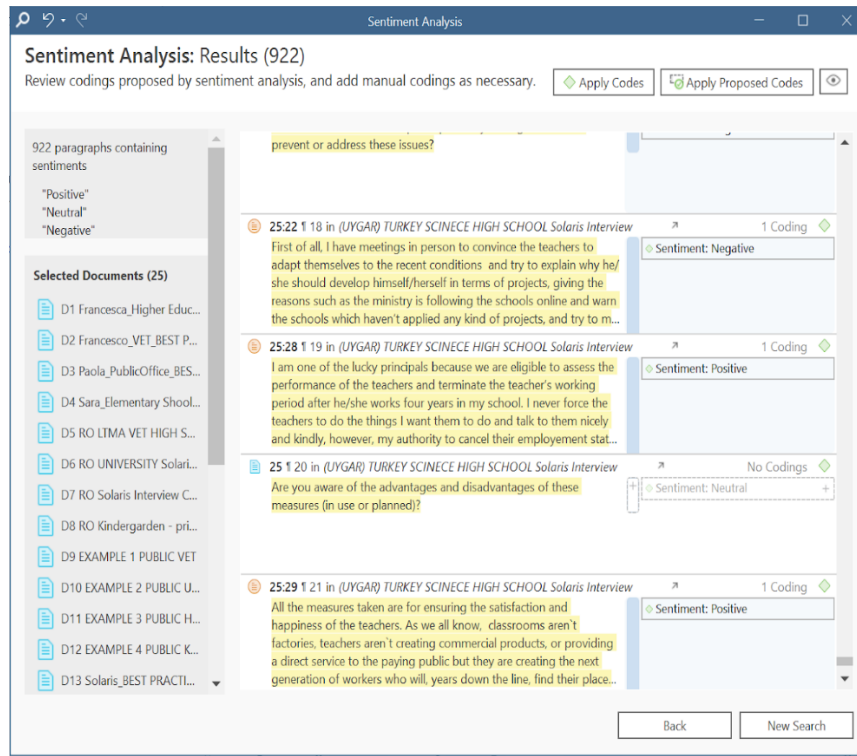


Figura 5: Muestra de análisis de sentimiento en el software Atlas.ti para todos los casos de estudio incluidos en la investigación.

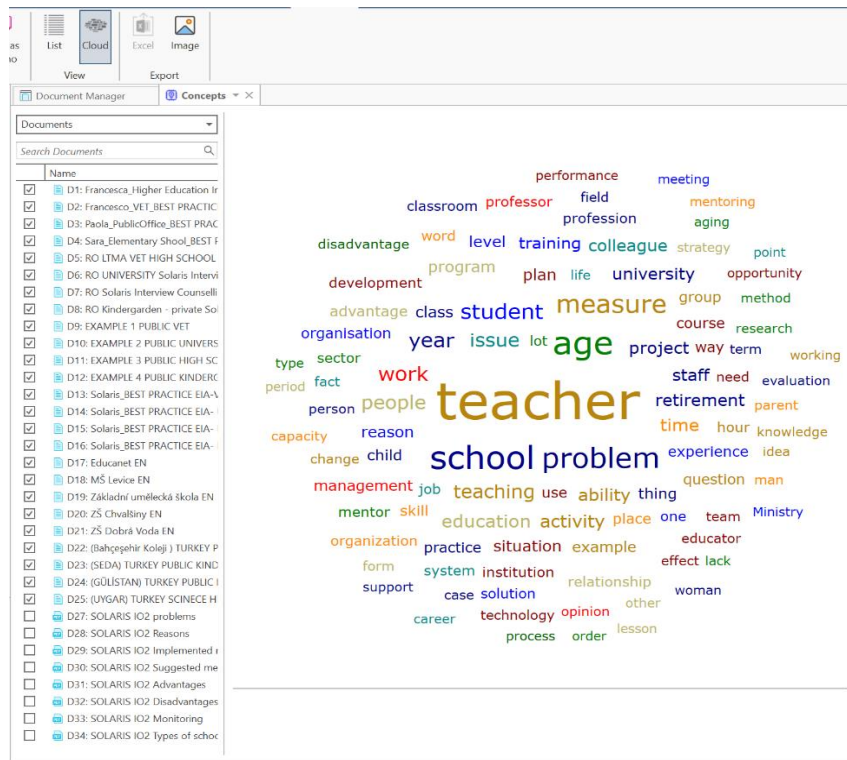


Figura 6: Ejemplo de nube de palabras generada a raíz de todos los estudios de caso incluidos en la investigación

#### Paso 4: Visualización de datos

La visualización de datos cualitativos es útil para aportar claridad durante el análisis y ayuda a comunicar la información de forma clara y eficaz a los demás. La representación visual de los datos es útil durante el análisis para identificar conexiones y patrones que, de otro modo, serían difíciles de discernir. El uso de técnicas de visualización es un proceso de análisis continuo, en lugar de incluirse al final de la recogida de datos.

Creamos potentes nubes de palabras para cada país socio implicado en la investigación y también para los conceptos clave de este análisis. También utilizamos diagramas para las redes existentes de categorías descubiertas en el análisis. Proporcionan información importante y relevante sobre los principales resultados de nuestra investigación y sustentan las conclusiones descritas.

La visualización de datos se basa en el proceso de:

- **Consulta:** La consulta consiste en realizar búsquedas en los datos para encontrar patrones o conceptos específicos. Esto puede ayudar a identificar relaciones entre diferentes temas o conceptos en los datos.
- **Networking:** El trabajo en red permite visualizar las relaciones entre los distintos códigos o temas de los datos. Esto puede ayudar a identificar temas o conceptos generales en los datos.

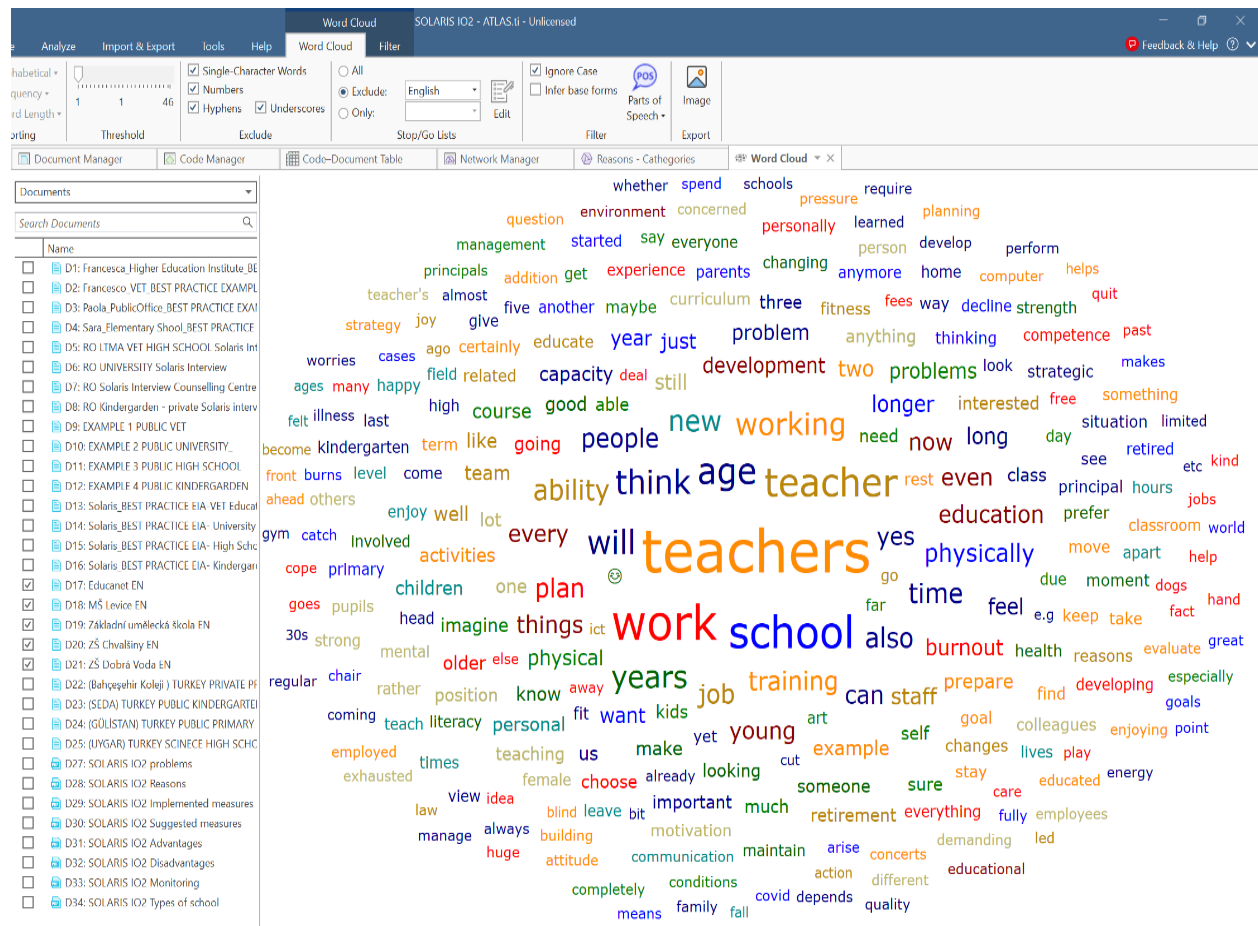


Figura 7: Muestra de nube de palabras generada a partir de todos los casos de estudio incluidos en la investigación

### **Paso 5: Presentación de los datos: el informe de investigación**

El último paso consistió en resumir el análisis en un informe escrito. El informe incluye las interpretaciones de los distintos temas y la selección de algunas buenas citas que las apoyan. Los datos se sustentan en tablas y diagramas añadidos.

**Descargo de responsabilidad:** El siguiente informe de investigación cualitativa se **basa en interpretaciones y observaciones subjetivas** derivadas de entrevistas semiestructuradas y su análisis, por lo que los resultados y conclusiones presentados en este informe reflejan las perspectivas y experiencias de los participantes implicados. Es importante señalar que esta investigación cualitativa es de carácter **exploratorio** y puede no ser representativa de toda la población. El informe debe interpretarse dentro de su contexto específico y **no debe generalizarse** más allá del ámbito del estudio porque puede haber errores o sesgos.

Se aconseja a los lectores que evalúen críticamente los resultados y consideren fuentes de información adicionales antes de extraer conclusiones definitivas o tomar decisiones basadas únicamente en el contenido de este informe.

#### **El proceso de agrupación**

El proceso de agrupación implicó un examen sistemático de los datos de las entrevistas, en el que se identificaron y codificaron segmentos significativos y patrones temáticos relacionados con la gestión de la edad. A continuación, los segmentos codificados se organizaron y analizaron mediante el programa Atlas.ti, que facilitó el proceso de agrupación al agrupar códigos similares. Este enfoque permitió la identificación de conglomerados clave, proporcionando información sobre las preocupaciones predominantes en materia de gestión de la edad de los profesores del sector educativo.

Tras realizar el análisis de contenido cualitativo, el proceso reveló tres conglomerados distintos: **el Clúster Crítico, el Clúster Mezo y un Clúster Wide-span**. Estos clústeres se formaron a partir de las frecuencias absolutas de los descriptores identificados en los datos obtenidos de las entrevistas semiestructuradas.

- **El clúster crítico** es el más destacado y se caracteriza por una elevada frecuencia absoluta de descriptores relacionados con los retos que plantea la gestión de la edad. Este grupo representa la base de las preocupaciones identificadas en las entrevistas.
- **El clúster Mezo** representa el estrato intermedio de las cuestiones relacionadas con la gestión de la edad, con frecuencias absolutas moderadas de descriptores. Este clúster capta la etapa de transición desde cuestiones muy específicas relacionadas con la edad a problemas generales y a veces crónicos que afectan a los profesores que trabajan y envejecen en las escuelas europeas.
- **El clúster Wide-span** abarca un abanico más amplio de cuestiones educativas, como indican las frecuencias absolutas relativamente más bajas de descriptores que abarcan temas individuales, pero también sistémicos que abordan las diversas necesidades de los profesores en distintas etapas de su carrera y en diversos contextos.

Debe reconocerse que el proceso de clasificación no diferenció entre enfoques individuales/relacionados con uno mismo y retos y problemas sistémicos/ambientales/organizativos. Esto significa que todos los grupos abarcan una mezcla de descriptores individuales (como experiencias, perspectivas y retos personales) y descriptores sistémicos (como políticas organizativas, marcos educativos e influencias sociales).

## 8. Resultados

### 8.1. Distribución de las organizaciones educativas implicadas

Las organizaciones escolares que participan en este estudio son muy diversas e incluyen tanto instituciones educativas públicas como privadas. Están representadas todas las formas de educación, desde la educación preescolar y primaria hasta la educación terciaria, teniendo en cuenta múltiples ámbitos: educación general, educación científica, educación de FP o educación artística. Además, también participó en este estudio una organización educativa regional de asesoramiento y servicios educativos complementarios de Rumanía.

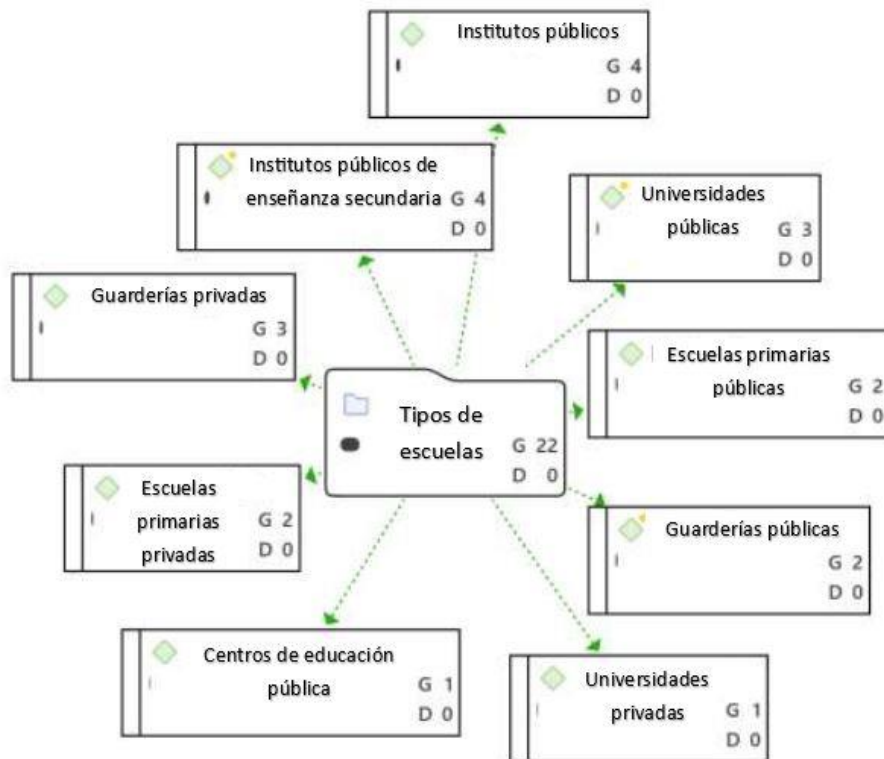


Figura 8 - Estructura de los encuestados exportada de Atlas.ti

### 8.2. Cuestiones y problemas relacionados con la edad

En general, en todos los estudios de casos incluidos en la presente investigación, el problema de la edad se aborda desde una perspectiva más amplia, que incluye también otros conceptos clave relacionados con los problemas intergeneracionales, la comunicación o la gestión de las relaciones profesionales dentro de las instituciones educativas. Este hecho puede reflejar, por un lado, la escasa representación del concepto específico de gestión de la edad (muy raramente encontrado como tal en los estudios de caso propiamente dichos) y, por otro, el carácter compuesto del concepto de edad y envejecimiento profesional en el contexto educativo, donde existen múltiples factores de influencia que deben tenerse en cuenta para establecer criterios de rendimiento y calidad en el acto educativo.

Así pues, los problemas relacionados con la gestión de la edad en la educación suelen debatirse de dos maneras: o bien en términos generales, hablando de los retos relacionados con la edad en el trabajo, o bien de manera específica, analizando situaciones individuales. En estos casos concretos, los factores suelen ser personales o estar relacionados con la forma en que está organizado el sistema educativo en ese contexto particular.

Tras analizar los datos recogidos, la distribución de los problemas percibidos en relación con la edad y la gestión de la edad de los profesores se ilustra en la figura 9.

Los problemas de los profesores relacionados con la edad pueden incluir dificultades para mantenerse al día con la tecnología, impedimentos físicos y cambios de actitud o de perspectiva. Los profesores mayores pueden tener dificultades para adaptarse a los cambios tecnológicos, como los nuevos sistemas de gestión del aula o las pizarras interactivas. También pueden tener problemas físicos, como dolor en las articulaciones o pérdida de visión o audición, que limiten su capacidad para moverse por el aula o interactuar con los alumnos. Por último, pueden tener dificultades para adaptarse a los cambios de valores o puntos de vista de los alumnos, y pueden descubrir que sus métodos de enseñanza establecidos ya no tienen eco entre los estudiantes.

Agrupamos los datos de la figura 9 en los 3 Clústeres, basándonos en las frecuencias absolutas de los descriptores identificados en los datos para describir los principales problemas relacionados con la edad en el entorno educativo:

**El clúster crítico** con los problemas más frecuentes incluye: *problemas de capacidad para trabajar a una edad avanzada, la brecha de edad, el uso de las TIC y las competencias digitales, los niveles de estrés y agotamiento en la escuela y que la carrera docente sea poco atractiva* (especialmente para los profesores jóvenes que sustituyen a los mayores). Este grupo primario contiene los problemas más específicos relacionados con la gestión de la edad, encontrados en muchos casos incluidos en el presente estudio. Por lo tanto, este grupo puede proporcionar los temas más incentivadores para ser incluidos en un programa de formación sobre la gestión de la edad en el sector educativo.

**El Clúster Mezo** incluye *aulas abarrotadas, aumento de la carga de trabajo con las exigencias escolares, problemas de comunicación y falta de trabajo en equipo*. Podemos observar una interesante combinación entre las dificultades percibidas en el ámbito organizativo con criterios profesionales individuales como la comunicación y el trabajo en equipo. El aumento del número de alumnos en las aulas -especialmente en la enseñanza de bajo nivel, como preescolar y primaria-, combinado con el aumento de la carga de trabajo en función de los requisitos escolares, puede generar problemas de comunicación y de trabajo en equipo entre el personal, especialmente si se tiene en cuenta el factor de la edad. Sin embargo, estos problemas parecen referirse a una cuestión más general de la escuela y pueden ser más distintivos o agravados por la propia edad.

**El clúster Wide-span** incluye: *plan de estudios sobrecargado, retraso en la edad de jubilación, uso de lenguas extranjeras, discrepancias en las estrategias/métodos/técnicas, bajo nivel de ingresos al jubilarse, distancia del trabajo al hogar, dificultades para trabajar con los padres, salarios bajos, dificultades para gestionar la propia carrera profesional, conciliación de la vida laboral y familiar, los costes de tener un profesor con más experiencia, la falta de personal y el hecho de que la enseñanza sea una profesión exigente*. Tenemos aquí una mezcla de factores, muchos de los cuales no se refieren a la especificidad de la edad, sino que señalan problemas y cuestiones del sector educativo.





## Problemas de la gestión de la edad en el sector educativo

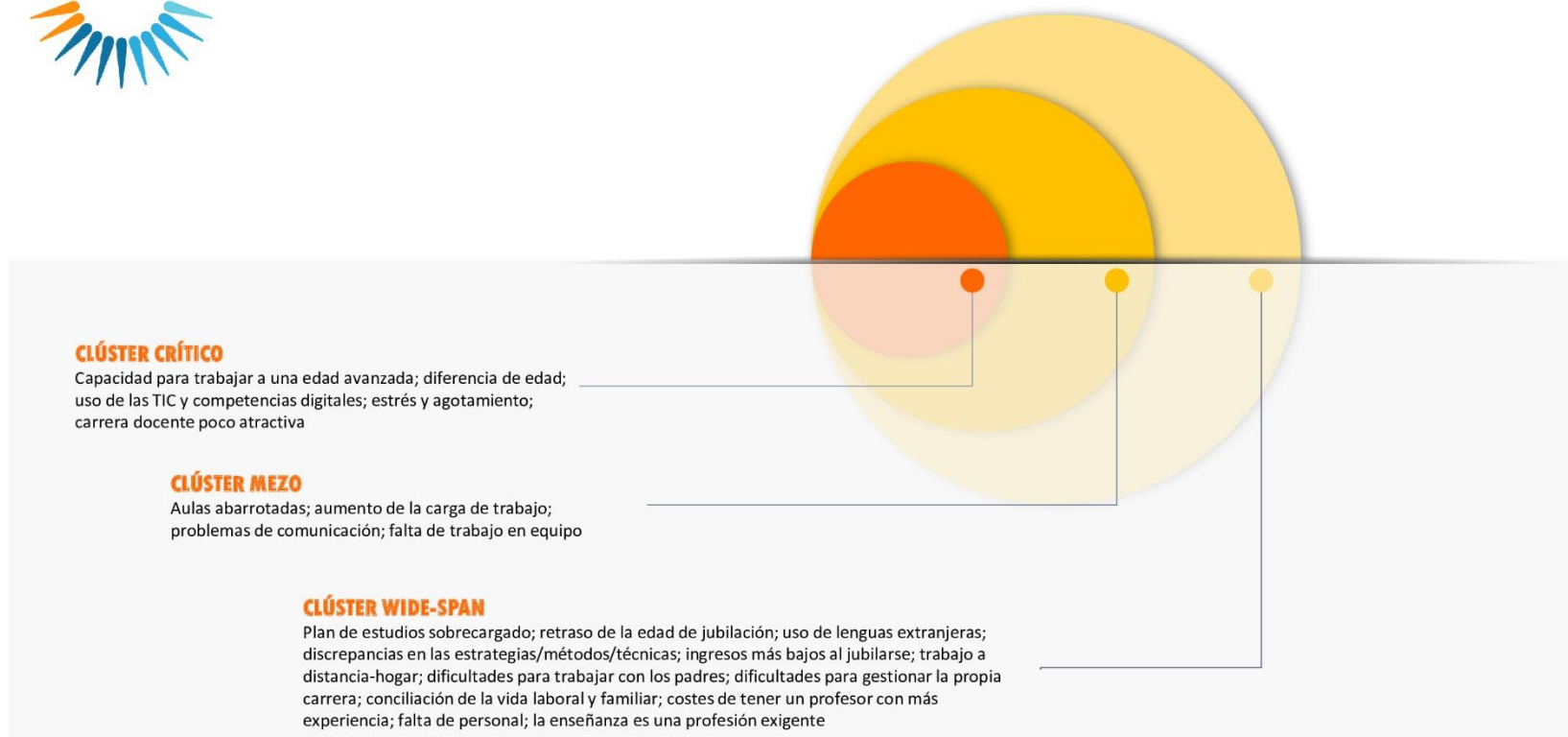


Figura 9 - Problemas de gestión de la edad en el sector educativo

Estimamos que todos los problemas del sistema educativo pueden afectar en mayor medida a los profesores veteranos y crear dificultades que pueden aumentar con la edad. Por lo tanto, consideramos que todos estos problemas podrían incluirse en un programa de formación sobre la gestión de la edad para aumentar la concienciación sobre ellos y preparar el terreno cuando la edad también empiece a ser un problema en sí misma.

A continuación, figuran algunas citas relevantes, compartidas por los entrevistados:

*"... el retraso de la edad de jubilación es peligroso tanto para los trabajadores y trabajadoras como para los que esperan un empleo, que llegarán muy tarde a la regularización, creando un círculo vicioso en el que se hace necesario trabajar más tiempo porque se empezó tarde... "*

(Instituto de Enseñanza Superior, Italia)

*"En Rumanía falta una formación profesional que fomente el desarrollo de habilidades de resiliencia, resistencia y gestión del estrés, equilibrando vida personal/vida profesional. Deberíamos darnos cuenta urgentemente de que se trata de habilidades necesarias para el futuro de cualquier empleado, pero especialmente en áreas clave como la educación o la sanidad."*

(Instituto de FP, Rumanía)

*"Creo que el desempeño de la función no está directamente relacionado con la edad, aunque reconozco que, al ser una profesión exigente, porque al trabajar con alumnos es necesario tener fortaleza de ánimo y estar abierto a la innovación y a introducir nuevas dinámicas en el aula."*

(Bachillerato, Portugal)

*"Estoy convencido de que un profesor joven que termina sus estudios no puede hacer el mismo trabajo durante los próximos 30 años".*

(Escuela primaria, República Checa)

*"...a nivel nacional nos enfrentamos a un grave problema demográfico, y la disminución y el envejecimiento de la población, combinados con el déficit educativo, son la combinación más perjudicial de factores que amenazan las perspectivas de nuestro país".*

(Universidad, Rumanía)

*"...el uso de la tecnología, los nuevos métodos de enseñanza, los prejuicios e insuficiencias sobre el plan de estudios actual, no ser propensos al trabajo en equipo, disminuir la paciencia y la perseverancia en el funcionamiento del aula y en las relaciones con los alumnos, mostrar una actitud rígida en las relaciones entre alumnos y padres y dentro de la escuela y trazar sus límites con una línea muy marcada."*

(Escuela primaria, Turquía)

*"También habrá profesores a los que les guste este nivel de estrés que genera la investigación y cuando se ven expuestos a jornadas laborales elevadas, se sienten frustrados y estresados".*

(Universidad, España)



*"Un profesor debe ser capaz de adaptarse a los cambios. Los problemas surgen cuando un profesor no puede avanzar y salir de los estereotipos a los que se ha acostumbrado durante 20 años. Y entonces aparece el agotamiento cuando los nuevos tiempos exigen cosas nuevas y el profesor es incapaz de transformarse en sus nuevas funciones que vienen con ello".*

(Colegio privado, República Checa)

### 8.3. Motivos

A partir del análisis de los datos recogidos, tal y como se presenta en la Figura 10, los principales motivos de los problemas relacionados con la edad se han agrupado según sus frecuencias en los 3 clústeres siguientes:

**El Clúster Crítico** incluye las razones más mencionadas como: métodos de enseñanza, falta de comunicación y estereotipos de edad, seguidas por la falta de interés en el autodesarrollo y la propia edad/aptitud física. Es interesante observar que las razones con mayor frecuencia no están relacionadas con aspectos físicos, inherentes a la edad, sino con otros factores importantes que incluyen la comunicación, las relaciones intergeneracionales y el método de enseñanza.

Aunque los estudios demuestran que no existe una correlación directa entre la edad de un profesor y sus métodos de enseñanza, en las entrevistas se mencionaron varios estereotipos sobre la edad y los métodos de enseñanza:

- Los profesores más veteranos están anclados en sus costumbres y no están dispuestos a probar nuevos métodos.
- Los profesores más jóvenes son expertos en tecnología, pero carecen de experiencia y paciencia.
- Los profesores de cualquier edad que se basan únicamente en clases teóricas y técnicas de memorización no están en contacto con los estilos de aprendizaje modernos.
- Los profesores más jóvenes son más creativos y utilizan técnicas de enseñanza innovadoras.
- Los profesores de más edad son mejores a la hora de proporcionar estructura y disciplina en el aula.

Muchos encuestados mencionaron el hecho de que los profesores de más edad pueden tener más experiencia y utilizar métodos más tradicionales, mientras que los más jóvenes pueden estar más abiertos a utilizar métodos más nuevos y modernos.

*La falta de comunicación* se refería sobre todo no a la relación con los alumnos, sino más bien a la relación con los colegas, especialmente con los profesores más jóvenes. Podemos atribuir los *problemas de comunicación intergeneracional* entre profesores jóvenes y mayores principalmente a las diferencias de valores y enfoques de aprendizaje. Una fuente fundamental de estos problemas son las perspectivas opuestas que tienen los profesores jóvenes y los mayores respecto a la educación. Los profesores jóvenes suelen tener ideas más progresistas y están más abiertos a la tecnología y a nuevos enfoques de la enseñanza. Los profesores mayores tienden a ser más rígidos y pueden resistirse más al cambio.

Además, hay expectativas diferentes entre las dos categorías y estilos de comunicación distintos: los profesores jóvenes tienden a ser más informales y directos en su comunicación, mientras que los de más edad pueden ser más formales e indirectos.

En cuanto a los problemas físicos de los profesores relacionados con la edad, podemos considerar la disminución de la fuerza física y la resistencia, con frecuente rigidez articular y muscular. Esto puede sentirse además como una limitación de la movilidad. A veces, a los problemas anteriores se añaden una mala postura y un equilibrio y coordinación deficientes. Desde el punto de vista sensorial, también pueden ser frecuentes las deficiencias visuales y auditivas, junto con la fatiga y el agotamiento.

**El Clúster Mezo** incluye: el deterioro del estatus de la profesión docente, la brecha digital, la falta de tiempo para cursos de actualización, la falta de intervenciones específicas por parte de la dirección, la falta de progresión profesional debido a la crisis económica.

**El Clúster Wide-span** incluye: falta de gestión de la edad, no invertir como estado en el aprendizaje continuo, múltiples retos escolares, rotación, brecha generacional, acceso a cursos de formación sólo para profesores permanentes, trasladar la responsabilidad de la educación de los jóvenes a la escuela, los profesores jóvenes tienen problemas relacionados con la experiencia, escasa internacionalización para las actividades académicas, demasiados requisitos para ser formador, tipo de educación en lenguas extranjeras.

Los dos últimos grupos incluyen varios criterios de razones, algunas de ellas relacionadas con *problemas individuales*, mientras que otras están más relacionadas con *problemas del sistema y de la comunidad*. Podemos agrupar estos motivos en varias categorías más amplias de problemas relacionados con:

*Falta de interés, moral baja, fatiga por compasión e incluso agotamiento*: Pueden deberse a una serie de factores, como recursos inadecuados, falta de reconocimiento o compañeros antipáticos. Pueden provocar una disminución de la satisfacción laboral y una sensación general de infelicidad. La docencia es un trabajo muy exigente y es fácil sentirse abrumado por la carga de trabajo y las expectativas. Esto puede conducir al agotamiento, que se caracteriza por sentimientos de agotamiento, cinismo y disminución de la satisfacción laboral.

*Falta de reconocimiento, falta de apoyo, expectativas poco claras, escasa remuneración*: A pesar de su duro trabajo y dedicación, muchos profesores sienten que sus esfuerzos no son adecuadamente reconocidos o apreciados. Los profesores pueden sentirse poco apreciados y reconocidos por su duro trabajo, lo que les provoca sentimientos de devaluación. Los profesores pueden sentirse poco apoyados por la administración de su centro, lo que puede provocar sentimientos de frustración y aislamiento. Es importante que los profesores sepan lo que se espera de ellos en su trabajo. Sin embargo, si las expectativas no están claramente definidas, puede dar lugar a confusión y pasividad. Podemos añadir aquí que, a pesar del importante papel que desempeñan los profesores en la sociedad, sus salarios a menudo no reflejan su duro trabajo y dedicación. Esto puede dar lugar a sentimientos de resentimiento: la baja remuneración es un problema importante para los profesores, ya que puede provocarles estrés financiero y dificultades en su vida personal.

*Los retos tecnológicos exigen un desarrollo profesional continuo y ajustes en la carga de trabajo*: A medida que la tecnología sigue evolucionando, los profesores tienen que mantenerse al día de las últimas innovaciones

para atraer eficazmente a sus alumnos. Esto puede suponer un reto para algunos profesores, que pueden carecer de los conocimientos o los recursos necesarios para seguir las últimas tendencias en tecnología educativa. A menudo, especialmente para los profesores de más edad, las oportunidades de desarrollo profesional pueden ser limitadas, lo que provoca una falta de crecimiento y desarrollo en su carrera. A veces, debido a cambios organizativos o sistémicos, la carga de trabajo de un profesor puede resultar abrumadora si es demasiado pesada o desequilibrada. Esto puede provocar estrés y fatiga, lo que puede repercutir negativamente en el rendimiento laboral.

He aquí algunas opiniones diferentes sobre este tema, compartidas por los entrevistados:

*"...la voluntad del individuo, de ser capaz de poner en práctica los enfoques recién adquiridos y de adaptarse a su propio estilo de enseñanza, a menudo tradicional".*

(Instituto de Enseñanza Superior, Italia)

*"Las nuevas estrategias y metodologías de enseñanza están muy a menudo ligadas al aspecto informático, al uso de las tecnologías de la información, que falta en los colegas, a veces de cincuenta o sesenta años. Pero, en mi opinión, no es sólo la formación lo que falta, sino también la voluntad de comprometerse a aumentar, como si esto supusiera una lucha".*

(Escuela primaria, Italia)

*"A veces esto se amplifica y se forman grupos distintos, los profesores mayores forman un grupo separado de los jóvenes. Los jóvenes quieren innovar, cambiar, tener una relación diferente con los alumnos, mientras que los profesores de más edad no suelen estar de acuerdo con lo que hacen los jóvenes y acaban discrepando a menudo de ellos. Con el tiempo, hubo discusiones contradictorias en la sala de profesores y disputas sobre distintos aspectos en los que los grupos tenían visiones diferentes."*

(Instituto de FP, Rumanía)

*"... baja importancia dada por la sociedad al envejecimiento activo como elemento fundamental para garantizar la igualdad de oportunidades a lo largo de toda la vida"*

(Universidad, Rumanía)

*"...la capacidad de trabajo de un profesor reside principalmente en la determinación de querer seguir aprendiendo, en esa actitud, en ese estado de ánimo. Y esto no está totalmente relacionado con la edad".*

(Escuela primaria, República Checa)

*"...las personas mayores no se ponen al día en ciertas materias, que domina el sentimiento de "ya he terminado" y que han prestado sus servicios en el sector de la educación, que requiere una dedicación y una paciencia extremas..."*

(Escuela primaria, Turquía)

*"...manteniendo un profesorado muy tradicional, con un modelo de universidad muy conservador"*

(Universidad, Portugal)

*"...falta trabajo en equipo, hay mucho desapego y no pertenencia al grupo".*  
(Instituto, España)

*"El gran reto es cambiar la mentalidad"*  
(Universidad, Portugal)

*"El bienestar mental es enormemente importante en un profesor, y la presión de los niños, y hoy en día la presión de los padres, es enorme".*  
(Escuela primaria - República Checa)



## Razones de los problemas de gestión de la edad

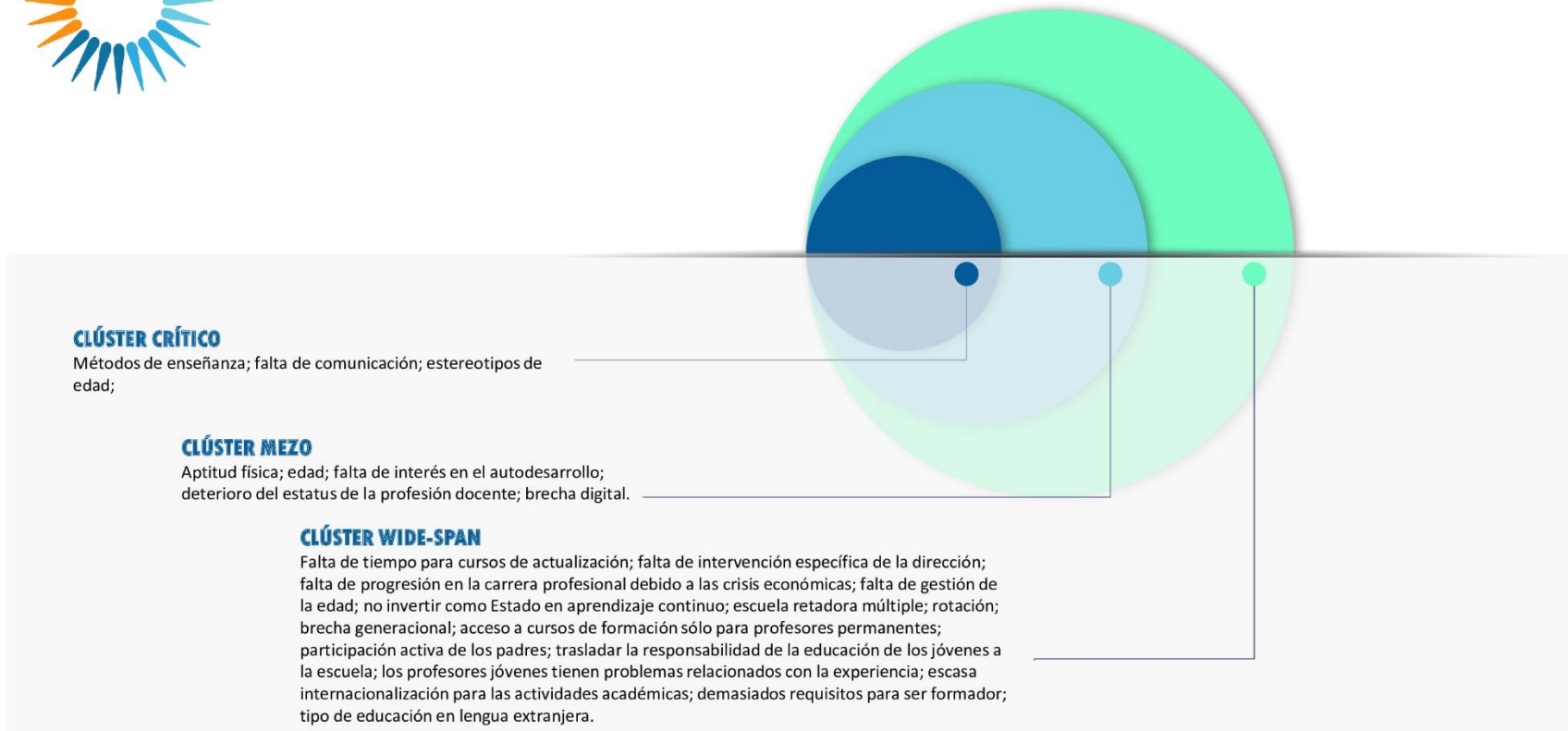


Figura 10 - Motivos de los problemas de gestión de la edad

## 8.4. Medidas aplicadas

Los datos recogidos en las entrevistas mostraron varias medidas importantes de gestión de la edad identificadas por los encuestados. Es importante señalar que la mayoría de los encuestados no reconocieron la gestión de la edad como un programa claramente definido y formulado de forma explícita en las instituciones analizadas en las entrevistas. Sin embargo, se pudo identificar una amplia categoría de medidas estrechamente relacionadas con la edad y la prevención de los problemas generados por ella en el ámbito de las instituciones educativas. Así, pudimos agruparlas en los 3 grupos de categorías, en función de la frecuencia con que se mencionaron en las entrevistas, como se muestra en la figura 11:

- **el Clúster Crítico** que incluye: *programas de aprendizaje continuo, escucha y seguimiento por parte de la dirección y programas de tutoría* como eje central,
- **el Clúster Mezo**, que incluye: *reuniones y creación de equipos, actividades y proyectos no formales y apoyo psicológico*
- **el Cluster Wide-span** que incluye medidas más específicas y relacionadas con el contexto como: *reducción del número de horas, aumento de la edad de jubilación, trabajar después de la jubilación/jubilación gradual, mejores políticas, apoyo de las familias o diversos sistemas de evaluación como la autoevaluación o una comisión para la enseñanza innovadora* (referida a la puesta en marcha de un departamento especial con el objetivo de apoyar a los profesores en sus planteamientos innovadores).

Los programas de aprendizaje continuo pueden ayudar a los profesores a prevenir los problemas relacionados con la edad manteniéndoles al día de las últimas investigaciones y métodos de enseñanza, además de ofrecerles oportunidades de desarrollo personal y profesional. Algunos ejemplos de programas de aprendizaje continuo mencionados en las entrevistas son:

- **Talleres de desarrollo profesional:** ayudan a los profesores a conocer nuevas estrategias pedagógicas, herramientas tecnológicas y métodos de evaluación. También pueden ofrecer oportunidades para establecer contactos con otros educadores y compartir las mejores prácticas.
- **Programas de tutoría:** los profesores más veteranos pueden actuar como tutores de los más jóvenes, compartiendo su experiencia y conocimientos en el aula. Se trata de un acuerdo mutuamente beneficioso, ya que los profesores más jóvenes también pueden compartir sus conocimientos sobre tecnología y nuevos métodos de enseñanza.
- **Programas de bienestar:** el envejecimiento puede acarrear problemas de salud física y mental, por lo que los programas centrados en mantener una buena salud y reducir el estrés pueden ser especialmente beneficiosos para los profesores mayores. Los talleres de yoga, meditación y atención plena ayudan a los profesores a controlar el estrés y mantenerse sanos.
- **Planificación de la jubilación:** los profesores de más edad pueden estar pensando en jubilarse, y las políticas y orientaciones específicas son útiles para preparar esta transición.
- **Cursos de formación continua:** Estos cursos ayudan a los profesores a estar al día de las últimas investigaciones en su campo y a mantener su certificación docente.



## Medidas Aplicadas

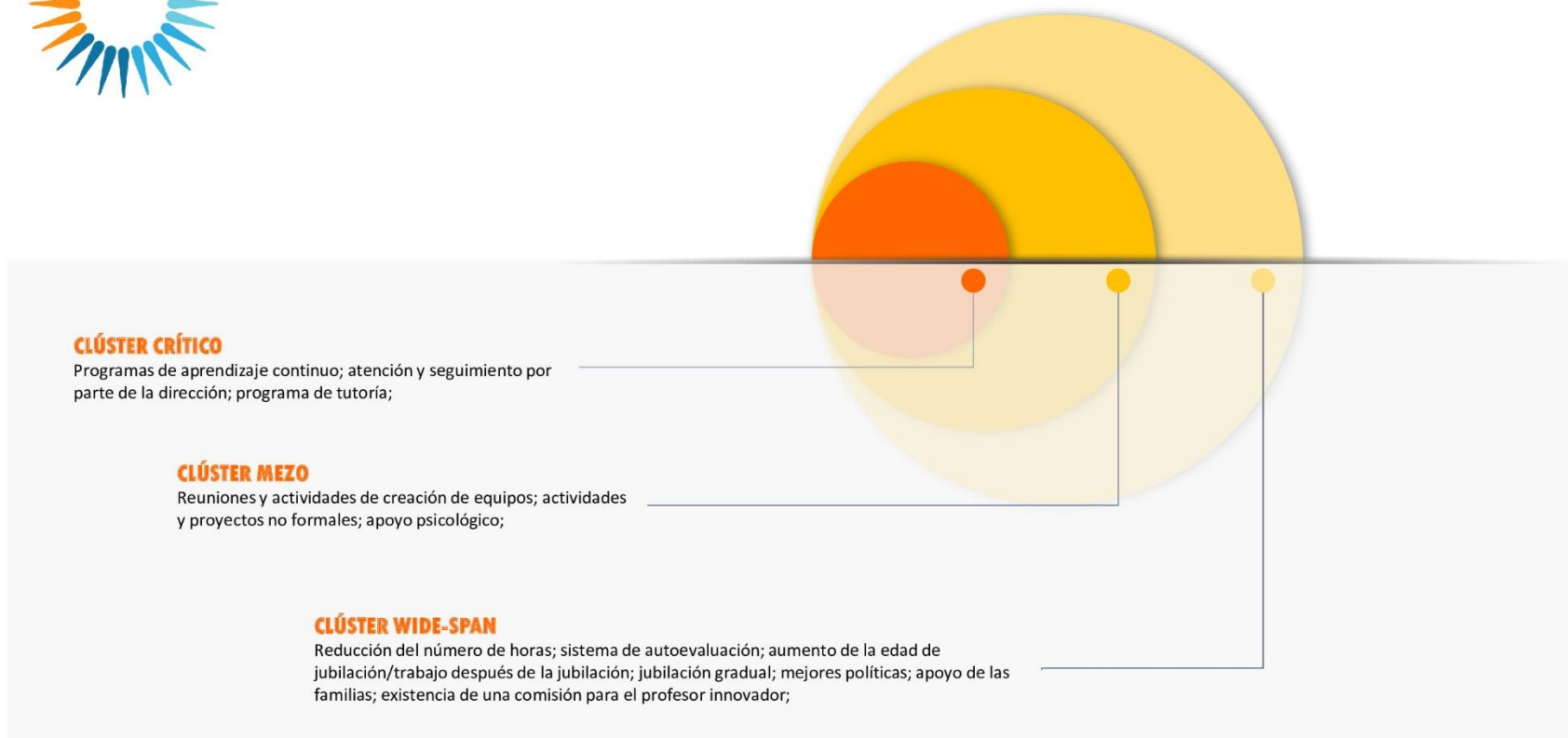


Figura 11 - Medidas aplicadas

Al facilitar el acceso a este tipo de programas, los centros educativos pueden ayudar a los profesores de más edad a mantenerse comprometidos y motivados en su trabajo, y prevenir problemas relacionados con la edad, como el agotamiento y el deterioro físico.

*Escuchar y supervisar desde la categoría de gestión* puede ser un elemento clave para prevenir los problemas relacionados con la edad de los profesores (porque la gestión es sin duda la cuestión más importante para afrontar los problemas ya existentes y prevenir otros nuevos). La más importante se consideró la comunicación abierta: la gestión que crea una cultura de comunicación abierta y de apoyo consigue animar a los profesores a compartir sus ideas, preocupaciones y opiniones. Otras medidas específicas que se mencionaron fueron los controles periódicos y las evaluaciones del rendimiento, para identificar cualquier reto o problema que puedan estar experimentando los profesores, obtener comentarios y opiniones de los profesores (a través de encuestas, grupos de discusión u otros medios); controlar la carga de trabajo y los niveles de estrés, especialmente en el caso de los profesores de más edad, que pueden correr un mayor riesgo de agotamiento o deterioro físico. Otras medidas proactivas de la dirección son las actividades no formales, los acuerdos laborales flexibles o las oportunidades de desarrollo profesional.

Escuchando y supervisando, la dirección puede identificar y abordar los problemas que puedan afectar al bienestar y la eficacia de los profesores. Esto puede ayudar a prevenir problemas relacionados con la edad y apoyar un entorno de trabajo positivo y saludable para todos los profesores.

*Los programas de tutoría* son otra categoría de medida mencionada con frecuencia para los problemas relacionados con la edad de los profesores. Independientemente de la forma de organización de los programas de tutoría (en algunos países de los encuestados se trata de un programa nacional iniciado por los ministerios de educación, mientras que en otros es sólo una iniciativa a nivel de la organización), algunos elementos comunes que podemos mencionar son:

- *Transferencia de conocimientos y experiencia*: los programas de tutoría permiten a los profesores experimentados transferir sus conocimientos y experiencia a profesores más jóvenes o con menos experiencia. Esta transferencia de conocimientos contribuye a garantizar que las mejores prácticas y los métodos de enseñanza eficaces se mantengan a lo largo del tiempo.
- *Desarrollo profesional*: los programas de mentoría ofrecen oportunidades de desarrollo profesional tanto a los mentores como a los alumnos. Los mentores pueden desarrollar sus habilidades como profesores y líderes guiando y formando a los alumnos, mientras que los alumnos pueden aprender de la experiencia y los conocimientos de sus mentores.
- *Apoyo personal*: los programas de tutoría ofrecen apoyo personal y orientación a los profesores, sobre todo a los que se inician en la profesión o tienen problemas personales o profesionales. Los mentores pueden proporcionar apoyo emocional y asesoramiento, ayudando a los alumnos a afrontar situaciones difíciles y a tomar mejores decisiones.
- *Promoción profesional*: los programas de tutoría ayudan a promover la promoción profesional de los profesores. Los alumnos pueden adquirir nuevas habilidades y experiencia bajo la dirección de sus mentores, lo que puede ayudarles a ascender a niveles superiores de responsabilidad y liderazgo dentro del centro educativo.



- *Colaboración y comunidad*: los programas de tutoría crean un sentimiento de colaboración y comunidad entre los profesores. Por lo general, mentores y alumnos trabajan juntos para alcanzar objetivos comunes, establecer relaciones y fomentar una cultura de apoyo y colaboración en el centro educativo.

*Las reuniones y las actividades de creación de equipos* también pueden ser estrategias eficaces para prevenir los problemas de los profesores relacionados con la edad. Al facilitar la comunicación, el establecimiento de objetivos, el desarrollo profesional, la creación de equipos y el reconocimiento, pueden ayudar a promover un entorno de trabajo positivo y saludable, y apoyar el desarrollo y el compromiso continuos de todos los profesores. La comunicación y la colaboración entre los profesores son esenciales y se mencionaron como razones principales de los problemas relacionados con la edad. Mediante este tipo de actividades sencillas, como las reuniones periódicas no formales, los profesores comparten ideas, preocupaciones y opiniones, y su colaboración se basa más en la confianza y el apoyo mutuo. Esto puede ayudar a crear un entorno de trabajo positivo y de apoyo, un sentido de comunidad y un propósito compartido entre los profesores, garantizando que todos estén en la misma página y evitando sentimientos de aislamiento o desvinculación.

*Proporcionar apoyo psicológico* es una estrategia importante y obvia para prevenir los problemas de los profesores relacionados con la edad. El apoyo puede incluir asesoramiento, técnicas de gestión del estrés y acceso a recursos de salud mental. El apoyo psicológico proporciona apoyo emocional a los profesores que pueden estar experimentando retos personales o profesionales. Puede ayudarles a afrontar situaciones difíciles y a mantener una actitud positiva. Además, este tipo de ayuda psicológica puede contribuir a fomentar una cultura de apoyo y cuidado mutuo dentro de la escuela, evitando sentimientos de aislamiento o desvinculación entre los profesores y promoviendo un entorno de trabajo positivo y saludable para todos.

*Las actividades y proyectos no formales* también se han mencionado como medidas eficaces aplicadas en algunas de las entrevistas. Al promover el aprendizaje, la creatividad, la colaboración, los objetivos y el reconocimiento, pueden contribuir a mantener a los profesores comprometidos y motivados en su trabajo y a fomentar un entorno laboral positivo y saludable para todos. Cabe mencionar aquí especialmente el fomento de la colaboración y el trabajo en equipo entre los profesores.

Entre el amplio abanico de medidas, cabe destacar la reducción de jornada (incluida en las políticas públicas de los países) y *el aumento de la edad de jubilación/trabajo después de la jubilación y la jubilación gradual* (como el trabajo a tiempo parcial o por proyectos).

Una mención especial podría ser *el apoyo de las familias*, que puede ser un factor importante para prevenir los problemas relacionados con la edad de los profesores. Esto incluye ayuda con las responsabilidades de cuidado, apoyo para la salud y el bienestar, y estímulo y reconocimiento por su trabajo.

He aquí algunas opiniones diferentes sobre este tema, compartidas por los entrevistados:

*"A principios de año, todo el mundo proporcionaba lo que se llamaba un horario desiderata (deseado) con sus preferencias horarias, e intentábamos satisfacer a todo el mundo. Esto ya no es posible, pero podría haber sido algo adecuado para la gestión de la edad... pensándolo ahora. Desde la reforma Moratti y la reducción de las horas 'disponibles' esto ya no es posible, también porque se corre el riesgo de contentar a alguien y disgustar a otro".*

(Instituto de FP - Italia)

*"El RAV (informe de autoevaluación), que es un plan de mejora escolar: hacemos un seguimiento de todo lo que ocurre en el centro cada tres años y, en función de los resultados, proponemos un plan de mejora a los profesores. El RAV es una medida ministerial, estamos obligados a hacerlo".*

(Instituto de Enseñanza Superior - Italia)

*"...diferentes tipos de tutoría: tutoría entre iguales, sistema de amigos, tutoría en equipo e incluso tutoría inversa, en la que se valora la experiencia de los jóvenes, pero creo firmemente que la tutoría clásica puede incluir todas ellas y convertirse en la asociación más sólida en el ámbito educativo."*

(Instituto de FP - Rumanía)

*"...los compañeros mayores de 65 años tienen más posibilidades de participar en el sistema, en función de su interés y de algunos criterios de competitividad y análisis de necesidades por parte del empresario: (1) con prórroga antes de la jubilación, como titulares; (2) con contrato de trabajo anual después de la jubilación, como asociados; (3) con contrato de trabajo por horas, después de la jubilación, como asociados."*

(Universidad - Rumanía)

*"un plan de formación para el profesorado, con la aplicación de las nuevas tecnologías, gracias a la pandemia han tenido que actualizarse de forma casi obligatoria, y de esta forma ofrecer lo mejor a sus alumnos".*

(Universidad - España)

*"El entorno en sí. La escuela va bien, tenemos grandes resultados, hacemos muchos eventos, la gente que trabaja aquí está contenta. Hasta ahora estoy a gusto aquí y estoy disfrutando".*

(Escuela primaria de arte - República Checa)

*"Tienen dos objetivos para cada año. Un objetivo es de desarrollo personal y social (bienestar, problemas psicológicos, comunicación con los padres, comunicación con un alumno problemático), y el otro objetivo está relacionado con la formación del profesor en la materia: estar al día de las cosas nuevas y modernas."*

(Escuela primaria - República Checa)

*"Hay una buena relación entre los grupos y cada grupo apoya al otro de muchas maneras. Por ejemplo, los profesores más experimentados a veces tienen problemas para utilizar la tecnología en las clases y los más jóvenes les echan una mano para aprender a utilizar la tecnología, las aplicaciones o los programas, así que no hay discriminación entre ellos."*

(Instituto de enseñanza secundaria - Turquía)

## 8.5. Medidas propuestas

Los encuestados en las entrevistas ofrecieron una gama muy amplia de medidas que podrían seguir aplicándose en términos de gestión de la edad o de prevención/contraataque de los problemas relacionados con la edad en las organizaciones educativas de los países participantes en este estudio.

Esto indica tanto el interés de los encuestados por el tema como su perspectiva organizativa. Esto subraya por qué se seleccionaron personas clave, como directores, gerentes, personal de RRHH y jefes de departamento. Estas personas tienen la capacidad de proponer soluciones que pueden aplicarse no sólo a nivel organizativo, sino también dentro del sistema en general.

La figura 12 muestra la división de las categorías de respuestas en los 3 grupos para reflejar la frecuencia de las respuestas.

- **El Clúster Crítico** incluye *la colaboración interprofesional y la formación profesional*
- **el Clúster Mezo** incluye *la mejora y optimización de las condiciones de trabajo, la tutoría entre iguales, prácticas de trabajo eficaces y solidarias y un plan de actividades de autodesarrollo*
- **el Cluster Wide-span** incluye *medidas particulares para determinados contextos presentados o sugerencias específicas, con referencia a los sistemas específicos de los encuestados: reorientación de la carrera, programas de tutoría, diversas formas de reconocimiento, redes profesionales en el campo, programas específicos contra el agotamiento, reconstrucción de la marca de los profesores, universidades que ofrezcan profesionalización para la gestión de la edad, reducción de la carga docente, aumento de los salarios, jubilaciones graduales o actividades externas para mantener alta la moral del equipo.*

*La colaboración interprofesional*, que implica el trabajo conjunto con colegas de distintas materias, se consideró la estrategia eficaz más buscada para prevenir los problemas relacionados con la edad de los profesores. Podemos recopilar algunos aspectos relacionados con los beneficios de este tipo de iniciativas:

- **Aprendizaje compartido:** la colaboración interprofesional permite a los profesores aprender unos de otros, compartir ideas y obtener nuevas perspectivas sobre su trabajo. Esto puede ser especialmente valioso para los profesores de más edad, que pueden tener una gran experiencia pero que pueden beneficiarse de la exposición a nuevas ideas y enfoques.
- **Apoyo a la salud y el bienestar:** la colaboración interprofesional puede ayudar a promover la salud y el bienestar de los profesores, fomentando el intercambio de buenas prácticas de autocuidado y gestión del estrés.
- **Trabajo en equipo:** la colaboración interprofesional puede promover un sentido de trabajo en equipo y de propósito compartido entre los profesores, lo que puede ser especialmente importante para los profesores de más edad, que pueden sentirse aislados o desconectados de la comunidad escolar en general.
- **Enfoque integral:** La colaboración interprofesional puede ayudar a promover un enfoque más global e integrado de la educación, al aunar las diferentes perspectivas y conocimientos de profesores de distintas disciplinas.

- **Modelo de comportamiento:** La colaboración interprofesional puede servir de modelo de colaboración y cooperación entre los alumnos, lo que puede ayudar a promover una cultura escolar positiva y prevenir los problemas de los profesores relacionados con la edad.

Al promover el aprendizaje compartido, el apoyo a la salud y el bienestar, el trabajo en equipo, un enfoque integral de la educación y el modelado de roles para los alumnos, la colaboración interprofesional puede ayudar a garantizar que todos los profesores, independientemente de su edad, puedan seguir comprometidos y motivados en su trabajo, y continúen teniendo un impacto positivo en sus alumnos y en la comunidad escolar.



## Medidas Sugeridas

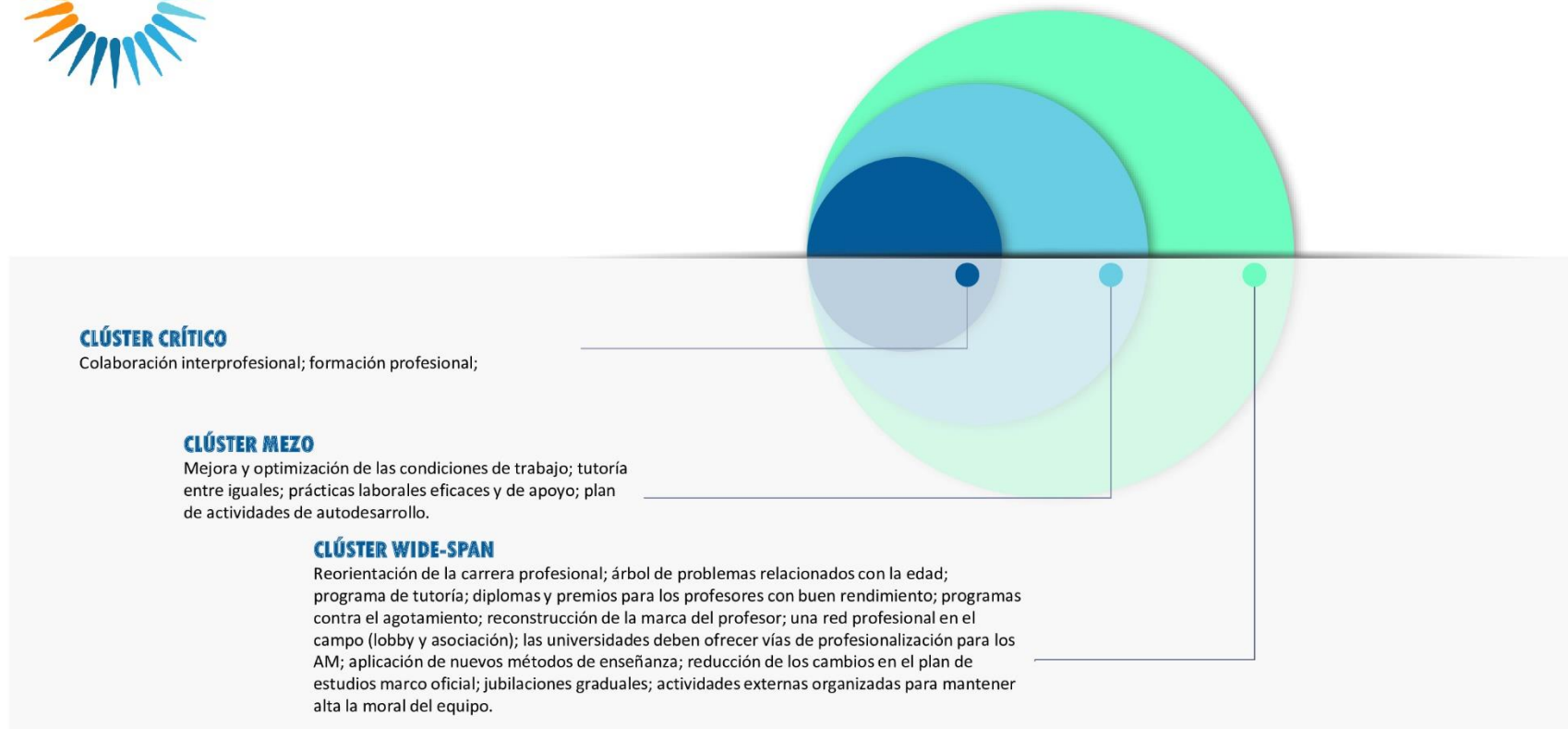


Figura 12 - Medidas propuestas

*La formación profesional* se menciona tanto como medida implementada como medida sugerida, lo que nos muestra que, independientemente de que se encuentre en las prácticas actuales de la mayoría de las organizaciones educativas estudiadas, sigue habiendo una gran necesidad de formación profesional específica, especialmente para los temas dedicados a la gestión de la edad. Hemos dejado en el grupo más amplio las sugerencias específicas para la formación relativa a la prevención del burnout o las actividades de bienestar y salud mental, pero también se refieren a esta categoría de formación profesional.

Es importante señalar que la formación profesional no se refiere únicamente a la formación en la especialidad de la enseñanza, sino sobre todo a la formación pedagógica, la formación en la enseñanza y la gestión del aprendizaje de cualquier materia.

La formación profesional puede ayudar a los profesores mayores a mantenerse al día de los últimos avances en su campo, incluidos nuevos métodos de enseñanza, tecnologías y buenas prácticas. Esto puede ayudar a evitar sentimientos de estancamiento o aburrimiento y a mantener su motivación y compromiso con su trabajo, ofreciéndoles nuevos retos y oportunidades de crecimiento y desarrollo.

La formación profesional puede ofrecer a los profesores de más edad la oportunidad de desarrollar su carrera, por ejemplo, adquiriendo nuevas competencias, asumiendo nuevas funciones y responsabilidades o siguiendo nuevas trayectorias profesionales. Esto puede ayudar a promover un sentido de propósito y significado en su trabajo y prevenir el desgaste profesional.

La formación profesional puede ser un aspecto importante de la formación continua, esencial para todos los profesores, pero sobre todo para los de más edad, que pueden correr más riesgo de sentir que sus competencias o conocimientos están anticuados.

En **el Clúster Mezo**, *la mejora y optimización de las condiciones de trabajo, así como la implantación de prácticas laborales eficaces y solidarias son categorías externas*, referidas a la intervención del sistema o de la dirección.

*La mejora de las condiciones de trabajo y la aplicación de prácticas laborales eficaces y solidarias* pueden ser una estrategia eficaz para prevenir los problemas de los profesores relacionados con la edad. Reducir el estrés, proporcionar modalidades de trabajo más flexibles, ofrecer oportunidades de promoción profesional, aplicar programas de salud y bienestar y garantizar un trato justo y equitativo son medidas específicas que pueden garantizar que todos los profesores, independientemente de su edad, sigan comprometidos y motivados en su trabajo, y continúen teniendo un impacto positivo en sus alumnos y en la comunidad escolar.

Para la dirección, promover una cultura de aprendizaje y crecimiento continuos se convierte en un paso esencial para garantizar que todos los profesores, independientemente de su edad, puedan seguir comprometidos y motivados en su trabajo, y continúen teniendo un impacto positivo en sus alumnos y en la comunidad escolar.

*La tutoría entre iguales y las actividades de autodesarrollo* son categorías internas y abordan de nuevo medidas ya aplicadas, mencionadas en el capítulo anterior.

La tutoría entre iguales hace referencia directa a los programas de tutoría, en los que los profesores más veteranos pueden actuar como mentores o tutores entre iguales de profesores más jóvenes o con menos experiencia. Esto puede ayudar a mantenerlos comprometidos y motivados en su trabajo, al tiempo que transmiten su experiencia y conocimientos a los demás. Fomentar la puesta en común de conocimientos entre los profesores, independientemente de su edad, puede ayudar a promover la colaboración y el intercambio de ideas, al tiempo que se evitan los compartimentos estancos o la división entre profesores por razones de edad o experiencia. Poner en marcha programas formales de tutoría, que emparejen a profesores mayores con otros más jóvenes, puede ayudar a proporcionar apoyo y orientación continuos, al tiempo que se crean oportunidades para compartir conocimientos y colaborar.

Poner en marcha un plan de actividades de autodesarrollo, como asistir a conferencias o talleres, realizar cursos en línea o dedicarse a la investigación o la escritura, puede ayudar a los profesores mayores a seguir aprendiendo y creciendo, y evitar que sientan que sus habilidades o conocimientos están desfasados.

He aquí algunas opiniones diferentes sobre este tema, compartidas por los entrevistados:

*"Es fundamental intentar crear clases de co-enseñanza porque los distintos profesores de una misma asignatura pueden tener competencias diferentes y todos se beneficiarían del intercambio. En algunas de mis clases tengo al profesor nativo para la conversación y al profesor auxiliar para el alumno discapacitado".*

(Instituto de Enseñanza Superior - Italia)

*"Podríamos imaginar intercambios entre generaciones de profesores para dotar de competencias didácticas a quienes no las tienen y actualizar las competencias tecnológicas de quienes no las conocen".*

(Instituto de Enseñanza Superior - Italia)

*"En mi opinión, se está produciendo un cambio en la actitud general y, en esta cuestión, las universidades pueden desempeñar un papel destacado en el desarrollo de la conciencia de la edad a todos los niveles".*

(Universidad - Rumanía)

*"...los gestores de las instituciones educativas -especialmente las académicas- podrían profundizar en el tema del envejecimiento (en el sector educativo en particular, pero también desde un punto de vista social nacional general) y ofrecer vías de profesionalización en este tema a través de diversas campañas informativas, eventos científicos, cursos, etc."*

(Universidad - Rumanía)

*"...introducción de cursos muy amplios, en los que el profesor elige cuál quiere hacer, según sus necesidades"*

Universidad - España)

*"...desarrollar medidas que nos permitan formar nuevas competencias entre los educadores mayores, así como proporcionarles formación relacionada con las nuevas tecnologías y la nueva realidad".*

( Guardería - Portugal)

*"Autoeducarse y trabajar con uno mismo físicamente es un reto para todos".*

(Escuela privada - República Checa)

*"Puedo imaginar un plan que especifique cómo y el tiempo total al año que un profesor debe dedicar a la recuperación, la recuperación, el ejercicio y el descanso. Y este plan debería ser a largo plazo y regular".*

( Guardería - República Checa)

*"Hay que dar más prioridad a los problemas físicos relacionados con la edad y tener en cuenta la tasa de abandono".*

(Guardería - Turquía)

*"...mi principal objetivo es que los profesores y el personal se sientan parte de la escuela".*

(Escuela primaria - República Checa)

*"Porque una medida correcta habría sido aceptar la permanencia en el empleo hasta los 70 años, previa solicitud, con el acuerdo del empresario, acuerdo basado en criterios de rendimiento. Estos criterios de rendimiento pueden establecerse en función de las necesidades y el rendimiento y podrían permitir seleccionar a las mejores personas para ser retenidas."*

(Universidad - Rumanía)

## 8.6. Supervisión

Nuestros encuestados también han sido preguntados por los métodos de seguimiento de las medidas de gestión de la edad o por aspectos relacionados con la condición de los profesores, los problemas a los que se enfrentan o las reacciones de las partes interesadas.

Los resultados destacaron algunos métodos utilizados con mayor frecuencia, algunos métodos con frecuencia media y varios aspectos que describen situaciones específicas o métodos únicos de supervisión/evaluación de los profesores.

Por lo tanto,

- en **el Clúster Crítico** podemos encontrar: *métodos no formales, análisis de la percepción de la comunidad sobre la escuela/profesores y autoevaluación*
- en **el Clúster Mezo** podemos encontrar: *entrevistas y entrevistas semiestructuradas, criterios de rendimiento a la hora de decidir la jubilación, bonificaciones económicas y curso de formación con evaluaciones finales*
- en **el Clúster Wide-span** podemos incluir: *evaluaciones de los programas específicos, seguimientos actualizados, planes de desarrollo de profesores en activo, observaciones de supervisión, encuestas para jubilados, informes, pruebas específicas o estadísticas de seguimiento.*



Para los profesores, algunos ejemplos de *métodos no formales de control de la gestión de la edad* son:

- **Reflexión:** Los profesores pueden reflexionar sobre sus propias experiencias y observaciones para evaluar su bienestar físico, mental y emocional. Esto incluye dedicar tiempo a pensar cómo se sienten, qué les causa estrés o dificultades y qué pueden hacer para cuidarse.
- **Apoyo entre iguales:** Los profesores pueden buscar el apoyo y la opinión de colegas, amigos o familiares. Hablar con otros sobre sus experiencias y retos ayuda a los profesores a sentirse menos aislados y más conectados con una comunidad de apoyo.
- **Desarrollo profesional:** Asistir a talleres o conferencias de desarrollo profesional puede ayudar a los profesores a mantenerse al día sobre nuevas estrategias y técnicas para controlar el estrés, mejorar la salud física y potenciar el bienestar emocional.
- **Prácticas de concienciación:** Los profesores pueden incorporar a su rutina diaria prácticas de atención plena como la meditación, el yoga o los ejercicios de respiración para ayudar a controlar el estrés, reducir la ansiedad y mejorar el bienestar general.
- **Llevar un diario:** Llevar un diario puede ayudar a los profesores a reflexionar sobre sus experiencias, hacer un seguimiento de sus progresos e identificar áreas de mejora. Escribir sus pensamientos y sentimientos les ayuda a ser más claros y a comprender mejor su propia salud y bienestar.

Los métodos no formales de seguimiento de la gestión de la edad son formas útiles de que los profesores evalúen su bienestar físico, mental y emocional, y realicen cambios positivos para mejorar su salud general y su calidad de vida.

*El análisis de la percepción de los profesores por parte de la comunidad* como método de gestión de la edad puede aportar información valiosa sobre la salud y el bienestar generales de la población docente e identificar las áreas en las que se necesitan apoyo y recursos. Para evaluar la percepción de los profesores por parte de la comunidad, es importante identificar a las principales partes interesadas, como padres, alumnos, otros profesores, administradores escolares y miembros de la comunidad. Se pueden utilizar encuestas o grupos de discusión para recabar la opinión de las principales partes interesadas sobre su percepción de la salud y el bienestar de los profesores. Pueden formularse preguntas sobre diversos temas, como los niveles de estrés, la salud física, el bienestar emocional y el equilibrio entre la vida laboral y personal.

Una vez recopilada la información, es importante analizar los resultados para identificar patrones o temas que puedan surgir. Esto puede incluir la búsqueda de problemas comunes a los que se enfrentan los profesores, así como áreas en las que puedan necesitarse recursos o apoyo adicionales. A partir de la información recopilada, es importante tomar medidas para resolver los problemas o preocupaciones que se detecten. Esto puede incluir proporcionar recursos adicionales para gestionar el estrés o mejorar la salud física, ofrecer oportunidades de desarrollo profesional para mejorar el bienestar emocional o aplicar políticas que apoyen el equilibrio entre la vida laboral y personal.



## Seguimiento de las Medidas

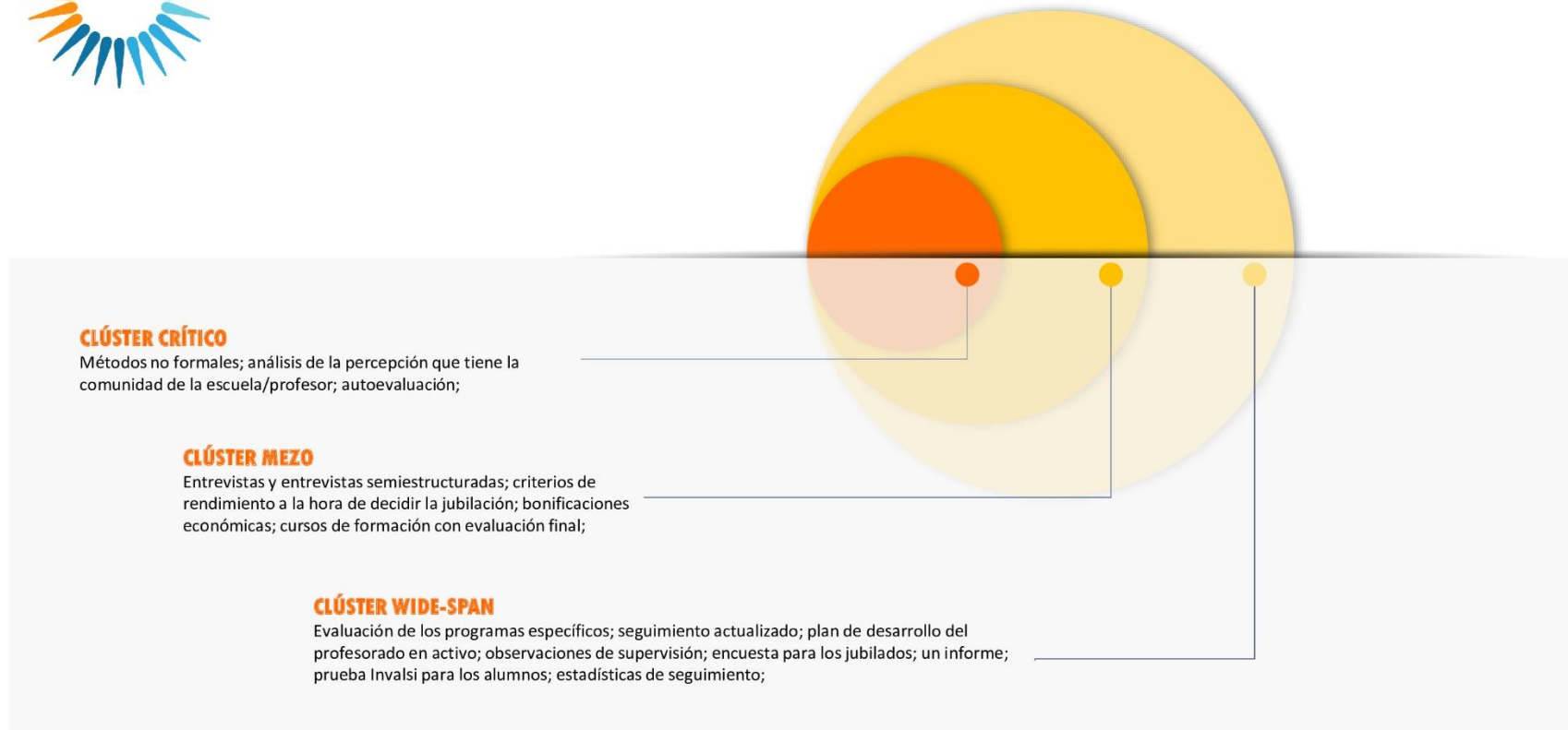


Figura 13 - Seguimiento de las medidas

Mediante el análisis de la percepción de los profesores por parte de la comunidad como método de gestión de la edad, los centros escolares y los distritos pueden conocer mejor la salud y el bienestar de su población docente y adoptar medidas proactivas para ayudar a los profesores a mantener su salud y su calidad de vida a medida que envejecen.

*La autoevaluación* es una herramienta importante para el seguimiento de la gestión de la edad, ya que permite a las personas evaluar su bienestar físico, mental y emocional e identificar las áreas en las que pueden necesitar realizar cambios para mantener o mejorar su salud y calidad de vida a medida que envejecen. Algunos de los elementos clave para cualquier proceso de autoevaluación incluyen:

- **Establecer una línea de base para la salud y el bienestar** que sirva de punto de referencia para la comparación durante el envejecimiento. Esto puede incluir cosas como el seguimiento del peso, la presión arterial, los niveles de colesterol y otros indicadores clave de salud.
- **Seguimiento de los cambios** para identificar las áreas en las que es necesario realizar ajustes en el estilo de vida. Esto puede incluir cambios en las capacidades físicas, la función cognitiva y el bienestar emocional. Mediante el seguimiento de estos cambios, los profesores y otras personas pueden aumentar la actividad física, modificar su dieta o buscar tratamiento médico.
- **Establecer objetivos** de salud y bienestar puede ser una herramienta poderosa para mantener o mejorar la calidad de vida mientras se envejece. Estos objetivos pueden estar relacionados con la forma física, la función cognitiva, el bienestar emocional u otras áreas de la vida.
- **Busque el apoyo** de familiares, amigos o profesionales sanitarios cuando lo necesite. Esto puede incluir hacerse revisiones periódicas, consultar a un nutricionista o entrenador personal, o participar en grupos de apoyo o programas comunitarios para mayores.

Desde el **Clúster Mezo**, centraremos nuestra atención en *los criterios de rendimiento que pueden tenerse en cuenta a la hora de decidir la jubilación*. Algunos encuestados mencionaron el hecho de que los distintos sistemas no disponen de criterios bien establecidos para determinar el momento de la jubilación. Este aspecto tiene una importancia significativa a nivel sistémico, incluso a nivel europeo: la necesidad de aumentar la edad de jubilación se está debatiendo en toda Europa y en muchos países este tema es controvertido, generando mucha tensión entre gobiernos y sindicatos. Una solución para esta situación puede plantearse desde el punto de vista de los criterios de rendimiento para establecer el momento de la jubilación.

Los criterios de rendimiento pueden incluir factores como la salud, la satisfacción laboral, la productividad y las preferencias individuales. Utilizando estos criterios, los responsables políticos y los individuos pueden determinar cuándo una persona es capaz de jubilarse en función de su bienestar físico y mental, su satisfacción laboral y su capacidad para contribuir a la fuerza de trabajo. La jubilación debe ser una decisión bien informada que tenga en cuenta las necesidades tanto del individuo como de la organización para la que trabaja.

Este planteamiento puede ayudar a reducir las tensiones entre gobiernos y sindicatos al tener en cuenta las necesidades y preferencias individuales. Además, puede ayudar a crear un sistema de jubilación más flexible que permita a las personas seguir trabajando en funciones que se ajusten a sus capacidades y preferencias.

El debate sobre el aumento de la edad de jubilación en el sector educativo es una cuestión compleja que requiere una cuidadosa consideración de diversos factores. Aunque retener a los profesionales experimentados y cualificados puede ser beneficioso, también es importante tener en cuenta los posibles inconvenientes y garantizar que cualquier cambio sea sostenible y beneficioso tanto para las personas como para la sociedad en su conjunto.

Del **Clúster Wide-span** de enfoques de seguimiento, nos centraremos en la importancia de las estadísticas específicas para el seguimiento de la gestión de la edad de los profesores, mencionadas en las entrevistas. Estas estadísticas pueden utilizarse para evaluar la eficacia de las políticas y prácticas relacionadas con el envejecimiento de la mano de obra en el sector educativo y pueden incluir: distribución por edades de los profesores, tasas de jubilación, tasas de reemplazo, formación y desarrollo, salud y bienestar, satisfacción laboral. Mediante el seguimiento de estas estadísticas, los responsables políticos y las instituciones educativas pueden desarrollar estrategias de gestión de la edad basadas en pruebas y supervisar su eficacia a lo largo del tiempo. Esto puede ayudar a garantizar que el sector educativo sea capaz de atraer, retener y desarrollar una mano de obra cualificada y diversa, promoviendo al mismo tiempo el bienestar y la productividad de los profesores de todas las edades.

Del **Clúster Wide-span** de enfoques de seguimiento, nos centraremos en la importancia de las *estadísticas específicas* para el seguimiento de la gestión de la edad de los profesores, mencionadas en las entrevistas. Estas estadísticas pueden utilizarse para evaluar la eficacia de las políticas y prácticas relacionadas con el envejecimiento de la mano de obra en el sector educativo y pueden incluir: distribución por edades de los profesores, tasas de jubilación, tasas de reemplazo, formación y desarrollo, salud y bienestar, satisfacción laboral. Mediante el seguimiento de estas estadísticas, los responsables políticos y las instituciones educativas pueden desarrollar estrategias de gestión de la edad basadas en pruebas y supervisar su eficacia a lo largo del tiempo. Esto puede ayudar a garantizar que el sector educativo sea capaz de atraer, retener y desarrollar una mano de obra cualificada y diversa, promoviendo al mismo tiempo el bienestar y la productividad de los profesores de todas las edades.

He aquí algunas opiniones diferentes sobre este tema, compartidas por los entrevistados:

*"El seguimiento es siempre continuo porque el camino de reajuste es continuo. La primera actividad de seguimiento que hicimos fue a través de una entrevista semiestructurada y trabajar sobre los resultados de esta entrevista nos permitió ver en general qué personas estaban satisfechas con este camino emprendido."*

(Oficina Pública - Italia)

*"Mediante observaciones de supervisión del curso y comentarios de los profesores"*

(Escuela primaria - Turquía)

*"se realizó una encuesta en Google Forms"*

( Guardería – España)

*"Se pueden organizar reuniones de seguimiento".*

(Instituto de Enseñanza Superior - Italia)

*"Observar/supervisar a los compañeros"*

(Guardería - Rumanía)

*"Control constante de la motivación, desarrollo de políticas de gestión para el personal maduro, creación de una red de apoyo para el sentimiento de inadecuación derivado del juicio de falta de idoneidad. La moral de los trabajadores debe ser un punto central para el éxito de un trabajo: un trabajador insatisfecho no trabajará bien".*

(Oficina pública - Italia)

*"Los cuestionarios de satisfacción dirigidos a los padres de los niños con los que trabajamos muestran que los padres están satisfechos con lo que se hace aquí, y esta es la mejor evaluación que podíamos recibir"*

(Guardería - Rumanía)

*"La evaluación del programa de tutoría al final del primer semestre y al final del curso escolar proporciona la información necesaria para evaluar y mejorar las prácticas de tutoría".*

(Instituto de FP - Rumanía)

*"Estos criterios de rendimiento pueden establecerse en función de las necesidades y el rendimiento y podrían permitir la selección de las mejores personas para ser retenidas".*

(Universidad - Rumanía)

*"El RAV (informe de autoevaluación), que es un plan de mejora escolar: hacemos un seguimiento de todo lo que ocurre en el centro cada tres años y, en función de los resultados, proponemos un plan de mejora a los profesores. El RAV es una medida ministerial, estamos obligados a hacerlo".*

(Instituto de Enseñanza Superior - Italia)

*"...reuniones periódicas aquí con todos los profesores, especialmente después de un día estresante, en las que se relacionan socialmente con sus colegas. Hablando pueden obtener ideas sobre cómo responder la próxima vez o simplemente algún reconocimiento positivo de que las cosas irán bien. Estas reuniones no son formales y a veces yo también participo, otras dejo que los profesores estén sólo entre ellos".*

(Guardería - Rumanía)

*"Tenemos que hacer un cuestionario relacionado con el bienestar escolar y ahí es donde surgen las diferentes cuestiones relacionadas con la edad".*

(Centro de FP de secundaria - Italia)

*"una encuesta de satisfacción para la persona que se va a prejubilarse o jubilar progresivamente"*

(Universidad - España)

*"También mejoran su competencia, por ejemplo, mediante visitas de compañeros; si alguien vuelve de la formación, prepara información y lecciones aprendidas para sus colegas".*

(Escuela Primaria - República Checa)

*"La tutoría entre iguales funciona con los alumnos, por lo que también puede funcionar muy bien entre profesores"*

(Instituto de Enseñanza Superior - Italia)

*"...diferentes tipos de tutoría: tutoría entre iguales, sistema de amigos, tutoría en equipo e incluso tutoría inversa, en la que se valora la experiencia de los jóvenes, pero creo firmemente que la tutoría clásica puede incluir todas ellas y convertirse en la asociación más sólida en educación."*

(Instituto de FP - Rumanía)

## 8.7. Beneficios

Los encuestados mencionaron varias ventajas de las medidas e iniciativas relacionadas con la gestión de la edad. Según el modelo adoptado, dividimos estas ventajas en 3 categorías:

- en el **Clúster Crítico** podemos encontrar *aprendizaje y desarrollo continuos, envejecimiento activo y prácticas reflexivas y transferencia de conocimientos*

- en el **Clúster Mezo** tenemos: *vínculo con los estudiantes y las organizaciones, estimulación del diálogo intergeneracional, mejor calidad de vida, aumento de la cultura institucional, crecimiento de la autoestima de los profesores mayores, fidelización y retención, desarrollo de una mayor motivación, aumento de la calidad de la educación y ventajas económicas.*

- en el **Clúster Wide-span** tenemos: *aumento de la productividad, capitalización de la experiencia y los conocimientos de los mayores, aumento del atractivo de la profesión docente, anticipación a posibles problemas, clases más dinámicas, aumento de la forma física, aplicación de nuevos métodos, posibilidad de tener profesores con mayor cualificación.*

El aprendizaje y el desarrollo continuos son ventajas importantes de la gestión de la edad para los profesores. Podemos detallar los siguientes aspectos principales incluidos en esta ventaja:

- **Mantenerse al día de los nuevos métodos y tecnologías de enseñanza:** A medida que surgen nuevos métodos y tecnologías de enseñanza, es importante que los profesores se mantengan al día y se adapten a los nuevos enfoques en el aula. La gestión de la edad puede ofrecer oportunidades de formación y desarrollo continuos para ayudar a los profesores a mantenerse al día y ser eficaces en sus funciones.
- **Mejorar el conocimiento de la materia:** El aprendizaje y el desarrollo continuos también pueden ayudar a los profesores a profundizar sus conocimientos y experiencia en la materia, lo que puede conducir a una enseñanza más eficaz y a mejores resultados de los estudiantes.
- **Preparación para funciones de liderazgo y tutoría:** La gestión de la edad puede ayudar a preparar a los profesores con experiencia para desempeñar funciones de liderazgo y tutoría, como jefes de departamento, coordinadores de planes de estudios o profesores mentores. Estas funciones pueden ofrecer oportunidades de crecimiento profesional y también contribuir a un equipo docente más fuerte y eficaz.

- **Aumentar la confianza y la satisfacción laboral de los profesores:** El aprendizaje y el desarrollo continuos también pueden contribuir a elevar la moral y la satisfacción laboral de los profesores al ofrecerles oportunidades de crecimiento personal y profesional. Cuando los profesores se sienten apoyados y desafiados, es más probable que se sientan comprometidos con su trabajo.
- **Atraer y retener a profesores de alta calidad:** Al ofrecer oportunidades de aprendizaje y desarrollo continuos, las escuelas y los centros educativos pueden atraer y retener a profesores de alta calidad comprometidos con la mejora y el crecimiento continuos. Este aspecto se menciona por separado en el grupo más amplio.

*El envejecimiento activo* es otra ventaja importante de la gestión de la edad para los profesores. El envejecimiento activo se refiere al proceso de optimizar las oportunidades de salud, participación y seguridad con el fin de mejorar la calidad de vida a medida que las personas envejecen. Las razones mencionadas por las que el envejecimiento activo es una ventaja importante de la gestión de la edad para los profesores incluyen:

- **Mejorar la salud física y mental:** Las estrategias de gestión de la edad incluyen siempre iniciativas para promover la actividad física, la alimentación sana y la reducción del estrés, que pueden contribuir a mejorar la salud física y mental de los profesores. Esto se traduce en un aumento de la energía, un mejor estado de ánimo y una mejor calidad de vida en general.
- **Mejorar el equilibrio entre vida profesional y vida privada:** Las estrategias de gestión de la edad también incluyen iniciativas para promover el equilibrio entre la vida laboral y personal, como acuerdos laborales flexibles o la reducción de la carga de trabajo. Esto puede ayudar a los profesores a gestionar mejor su tiempo y sus responsabilidades, y a mantener un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal.
- **Ofrecer oportunidades de compromiso social:** La gestión de la edad ofrece oportunidades para que los profesores mantengan su compromiso social, a través de iniciativas como la tutoría, el voluntariado o la participación en actividades comunitarias. El compromiso social es importante para el bienestar mental y emocional, y ayuda a los profesores a permanecer conectados con sus colegas y comunidades.
- **Apoyar el aprendizaje permanente:** La gestión de la edad ofrece oportunidades para el aprendizaje permanente, lo que puede ayudar a mantener a los profesores comprometidos y estimulados. Al ofrecer oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento profesional, la gestión de la edad puede ayudar a garantizar que los profesores sigan aprendiendo y creciendo a lo largo de su carrera.
- **Fomentar actitudes positivas hacia el envejecimiento:** La gestión de la edad ayuda a promover actitudes positivas hacia el envejecimiento, tanto entre los profesores como en la comunidad en general. Esto puede contribuir a reducir los estereotipos y la discriminación relacionados con la edad y a crear un entorno más integrador y solidario para los adultos mayores.



## Ventajas

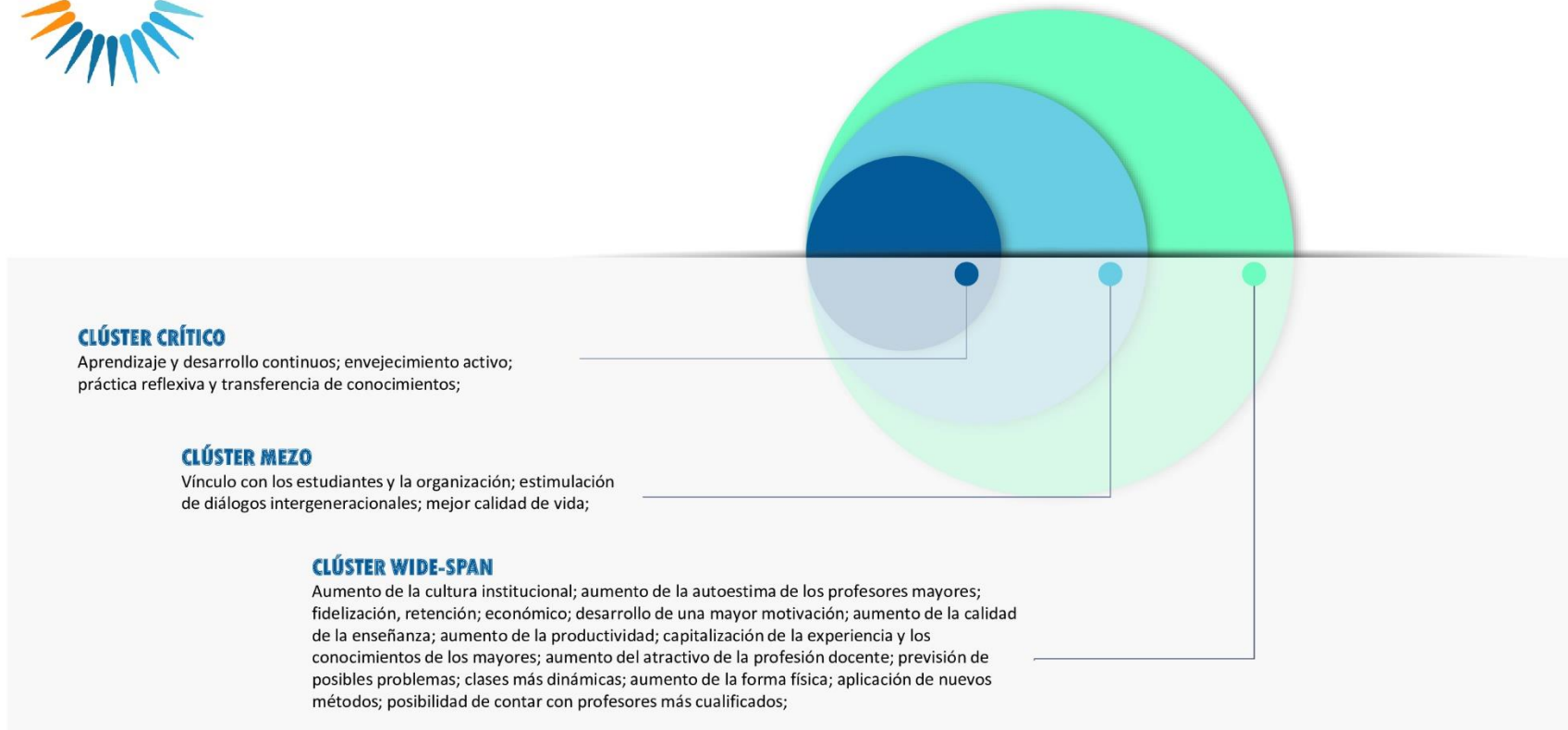


Figura 14 - Ventajas



*Las prácticas reflexivas y la transferencia de conocimientos* también se consideran ventajas importantes de la gestión de la edad para los profesores. Pueden ayudar a los profesores a aprender de sus experiencias y a mejorar continuamente su práctica docente. Al reflexionar sobre sus métodos de enseñanza y sus resultados, los profesores pueden identificar áreas de mejora y desarrollar nuevas estrategias para apoyar el aprendizaje de los alumnos. La gestión por edades puede ofrecer a los profesores experimentados la oportunidad de compartir sus conocimientos y experiencias con colegas menos experimentados. Esto puede contribuir a la transferencia de conocimientos dentro del equipo docente y a garantizar que no se pierdan valiosas ideas y enfoques cuando los profesores se jubilen o abandonen la profesión.

La transferencia de conocimientos también puede contribuir a la planificación de la sucesión, garantizando una transición fluida de conocimientos y experiencia de una generación de profesores a la siguiente. Esto puede ayudar a mantener el conocimiento institucional y también a garantizar que la calidad de la enseñanza se mantenga constante a lo largo del tiempo.

Las prácticas reflexivas y la transferencia de conocimientos también pueden ayudar a fomentar la colaboración y el trabajo en equipo dentro del equipo docente. Al compartir ideas y enfoques, los profesores pueden trabajar juntos para desarrollar estrategias de enseñanza más eficaces y apoyarse mutuamente en su crecimiento profesional.

Desde **el Clúster Mezo**, nos centramos en *Desarrollar vínculos fuertes con los alumnos y la organización* como una ventaja importante de la gestión de la edad para los profesores. Los profesores que llevan mucho tiempo en la profesión han tenido la oportunidad de establecer relaciones sólidas con sus alumnos. Esto puede ayudar a crear un entorno de aprendizaje positivo, en el que los estudiantes se sientan cómodos y apoyados, y sean más propensos a comprometerse con el aprendizaje. Los profesores que llevan mucho tiempo en una organización tienen también un profundo conocimiento de la cultura y los valores del centro. Esto puede ayudarles a comunicar eficazmente estos valores a sus alumnos y a apoyar la misión y los objetivos generales de la organización. Los profesores con experiencia han tenido la oportunidad de trabajar con una amplia gama de alumnos con diferentes estilos y necesidades de aprendizaje. Esto puede ayudarles a comprender mejor las necesidades de sus alumnos actuales y a adaptar sus estrategias de enseñanza en consecuencia. Al proporcionar una presencia estable y coherente, los profesores pueden contribuir a crear una sensación de seguridad para sus alumnos.

Los profesores con experiencia pueden contribuir de manera significativa al éxito y la eficacia del equipo docente y de la organización en su conjunto, fomentando la confianza y la compenetración, comprendiendo las necesidades de los alumnos, apoyando la cultura escolar, proporcionando continuidad y sirviendo de mentores a los nuevos profesores.

*Estimular el diálogo intergeneracional* es otra ventaja importante de la gestión de la edad para los profesores, ya que fomenta la diversidad, facilita la transferencia de conocimientos, promueve la comprensión y el respeto, fomenta el crecimiento profesional y mejora la experiencia de aprendizaje.

Como mencionamos anteriormente, los profesores experimentados pueden aportar valiosos conocimientos y experiencia a los nuevos, contribuyendo a garantizar que la calidad de la enseñanza se mantenga constante a lo largo del tiempo. Además, los profesores más jóvenes pueden aportar nuevas ideas y enfoques al equipo, lo

que puede contribuir a mantener la práctica docente fresca y actualizada. Cuando profesores de distintas generaciones trabajan juntos, pueden crear una experiencia de aprendizaje más dinámica y atractiva para sus alumnos. Colaborando en proyectos y compartiendo sus experiencias y perspectivas, los profesores pueden crear un entorno de aprendizaje rico y diverso que ayude a preparar a los alumnos para los retos del futuro.

La gestión de la edad puede ayudar a fomentar la diversidad dentro del equipo docente promoviendo la integración de distintas generaciones. Esto puede contribuir a garantizar que estén representadas diversas perspectivas y experiencias, lo que puede dar lugar a estrategias de enseñanza más creativas e innovadoras.

La gestión de la edad puede contribuir a *mejorar la calidad de vida de los profesores* reduciendo el estrés y el agotamiento, apoyando la progresión profesional, mejorando el entorno de trabajo, aumentando la seguridad laboral y creando vínculos sociales. Al promover un entorno de trabajo saludable y solidario, la gestión de la edad puede ayudar a garantizar que los profesores puedan seguir contribuyendo positivamente al sistema educativo a largo plazo.

Desde **el Clúster Wide-span**, nos gustaría hacer algunos comentarios relacionados con el creciente atractivo de la profesión docente. Muchos de los encuestados lo mencionaron como un problema al que se enfrentan los sistemas educativos, especialmente en los últimos años. Al investigar esta cuestión, descubrimos que, efectivamente, el atractivo de la profesión docente ha ido disminuyendo en algunos países europeos. En Alemania, por ejemplo, el número de estudiantes matriculados en programas de formación del profesorado ha descendido más de un 20% desde 2010, según datos de la Oficina Federal de Estadística alemana. En muchos países europeos, los profesores cobran menos que otros profesionales con niveles de formación similares.

Según datos de Eurostat, en 2019, el salario medio mensual de un profesor de primaria en la Unión Europea fue de 2.971 euros, en comparación con un salario medio de 3.901 euros para todas las profesiones. Muchos profesores europeos informan de altos niveles de estrés y carga de trabajo. Según una encuesta realizada en 2018 por el Comité Sindical Europeo de la Enseñanza, el 77 % de los profesores europeos declaró sentirse estresado por su trabajo, mientras que el 70 % declaró trabajar más de 45 horas a la semana. En algunos países, las oportunidades de progresión profesional dentro de la profesión docente son limitadas. Esto puede hacer que la profesión resulte menos atractiva para los jóvenes profesionales que buscan oportunidades de ascenso. En algunos países, los profesores dicen sentir que tienen poca autonomía en su trabajo y que no son respetados por la sociedad. Esto puede hacer que la profesión sea menos atractiva para los jóvenes profesionales que buscan carreras significativas y respetadas.

Estos factores pueden tener un impacto negativo en el atractivo de la profesión docente, en particular para los jóvenes profesionales que están considerando entrar en este campo. Las políticas y prácticas de gestión de la edad pueden tener un impacto positivo en el atractivo de la profesión docente al promover el desarrollo profesional, el equilibrio entre la vida laboral y personal, la flexibilidad laboral, el apoyo a la salud y el bienestar, y el reconocimiento y el respeto de los profesores de todas las edades.

He aquí algunas opiniones diferentes sobre este tema, compartidas por los entrevistados:

*"Mis colegas y yo no los vemos como profesores antiguos, sino como profesores experimentados, y por tanto los consideramos una ventaja más que un problema."*

(Escuela primaria - Turquía)

*"También puede ser una ventaja para el departamento, sobre todo económica".*

(Universidad - España)

*"Sin embargo, a veces, los profesores de más edad también rechazan a los más jóvenes. Presentar una moción sobre una campaña para acabar con la discriminación por edad en las escuelas será una de las mayores ventajas para establecer la paz entre los profesores y asegurar el éxito."*

(Secundaria - Turquía)

*"Esto se ha convertido en una práctica que facilita enormemente la labor de las escuelas porque nos permite aprovechar al máximo los pocos recursos de que disponemos. Creando redes, los pocos recursos se convierten en suficientes para prestar un servicio".*

(Instituto de FP - Italia)

*"...el perfeccionamiento y reciclaje del personal implicado".*

(Oficina Pública - Italia)

*"Potenciación de las diferencias generacionales, fomento del diálogo intergeneracional, potenciación de la diversidad como factor de innovación y mejora del clima empresarial. La experiencia laboral y personal del trabajador fue tratada como fortaleza y no como debilidad dentro del camino. Esto permitió potenciar las competencias ya adquiridas y descubrir otras nuevas de cara al futuro con el itinerario y con el nuevo puesto de trabajo."*

(Oficina Pública - Italia)

*"...la práctica reflexiva como oportunidad de profundización y renovación del acto de enseñanza-aprendizaje-evaluación a través de las propias reflexiones sobre su actividad"*

(Instituto de FP - Rumanía)

*"...los profesores experimentados están cada vez más cualificados e, implícitamente, aumentan su "autoestima" y su satisfacción profesional".*

(Instituto de FP - Rumanía)

*"...el personal de más edad puede recurrir a su experiencia vital y ofrecer a los estudiantes consejos profesionales y pastorales que el personal más joven no podría ofrecer".*

(Universidad - Rumanía)

*"Valorar a los mayores, capitalizar su experiencia y conocimientos, reforzar su posición"*

(Centro de asesoramiento - Rumanía)

*"los años de experiencia y la capacidad de aprendizaje juegan a su favor"*

(Instituto de FP - España)

*"hay muchas personas de 60 y más años que son extraordinariamente innovadoras y abiertas a captar nuevas formas de ser en un contexto de clase y, de hecho, son una inspiración para los alumnos"*

(Escuela secundaria - Portugal)

*"...el ambiente armonioso y la paz en el trabajo".*

(Escuela primaria - República Checa)

*"El hecho de que los compañeros estén en contacto entre sí hace que la relación entre la dirección del centro y los profesores sea más transparente"*

(Escuela primaria - Turquía)

*"Hay una buena relación entre los grupos y cada grupo apoya al otro de muchas maneras. Por ejemplo, los profesores más experimentados a veces tienen problemas para utilizar la tecnología en las clases y los más jóvenes les echan una mano para aprender a utilizar la tecnología, las aplicaciones o los programas, así que no hay discriminación entre ellos."*

(Instituto de enseñanza secundaria - Turquía)

*"...los profesores más veteranos y experimentados tienen sin duda unas habilidades que sólo se consiguen habiendo impartido cientos de clases".*

(Instituto de enseñanza secundaria - Turquía)

## 8.8. Inconvenientes

Los encuestados también identificaron algunas desventajas significativas de las medidas de gestión de la edad.

En los datos recogidos, observamos *una mayor homogeneidad de las respuestas*, que se concentra en **una única desventaja importante**, mencionada en muchas entrevistas, seguida de varias otras desventajas identificadas que se refieren a contextos particulares y situacionales a nivel organizativo.

En **el Clúster Crítico** se incluye, en este caso, la mayor desventaja señalada de las medidas de gestión de la edad para los profesores es el coste. *La aplicación de estrategias de gestión de la edad puede requerir una importante inversión de tiempo y dinero.* Por ejemplo, ofrecer oportunidades de formación y desarrollo profesional a los profesores puede resultar caro, al igual que proporcionar apoyo y recursos adicionales a los profesores que están en transición hacia la jubilación.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que, aunque la gestión de la edad puede suponer un coste inicial, los beneficios a largo plazo pueden compensar estos costes. Al invertir en estrategias de gestión de la edad, las escuelas e instituciones educativas pueden asegurarse de que son capaces de retener a los profesores con experiencia que pueden seguir proporcionando una educación de alta calidad a los estudiantes. Esto puede

conducir a mejores resultados educativos, que pueden tener efectos positivos tanto para los estudiantes como para la comunidad en general.

Además, la aplicación de medidas de gestión de la edad puede ayudar a reducir los costes asociados a la rotación y contratación de personal. Cuando los profesores con experiencia se jubilan o abandonan la profesión, los centros pueden tener que hacer frente al coste de contratar y formar a nuevos profesores para sustituirlos. Al retener a los profesores experimentados y proporcionarles el apoyo que necesitan para seguir trabajando, los centros pueden ahorrar dinero a largo plazo.

Asimismo, las medidas de gestión de la edad también pueden contribuir a crear una cultura positiva en el lugar de trabajo, lo que puede aumentar la productividad y la satisfacción laboral de los profesores. Cuando los profesores se sienten valorados y apoyados, es más probable que estén motivados para hacer su mejor trabajo, lo que puede beneficiarles tanto a ellos como a sus alumnos.

**El Clúster Mezo** incluye: falta de determinación para seguir aprendiendo/para cambiar, las medidas dependen del sistema (políticas públicas), actitudes abiertas entre ambas partes y los mentores necesitan formación específica.

En este clúster, una desventaja significativa de la gestión de la edad para los profesores es *la falta de determinación para seguir aprendiendo o para cambiar*. A medida que envejecen, los profesores pueden volverse anticuados y reacios al cambio. Esto puede dificultar la implantación de nuevas tecnologías, métodos de enseñanza o planes de estudio, lo que puede perjudicar a los alumnos.

Además, si los profesores no están dispuestos a participar en el aprendizaje y el desarrollo continuos, pueden tener dificultades para mantenerse al día de los nuevos avances en su campo. Esto puede dar lugar a una laguna de conocimientos y a una disminución de la calidad de la educación que son capaces de ofrecer a los alumnos.

Sin embargo, es importante señalar que esto no es necesariamente una desventaja inherente a la gestión de la edad, sino más bien un reto que debe abordarse mediante la aplicación efectiva de medidas de gestión de la edad. Por ejemplo, ofrecer oportunidades de desarrollo profesional adaptadas a las necesidades e intereses de los profesores de más edad puede ayudar a mantener su compromiso y motivación para aprender. Crear una cultura de aprendizaje y mejora continuos también puede ayudar a animar a los profesores de más edad a mantenerse al día de los nuevos avances en su campo. Es importante reconocer que no todos los profesores mayores se resisten al cambio o carecen de voluntad de aprender. Muchos profesores mayores están muy motivados y comprometidos con su profesión, y están deseosos de seguir aprendiendo y mejorando a lo largo de su carrera.



## Desventajas

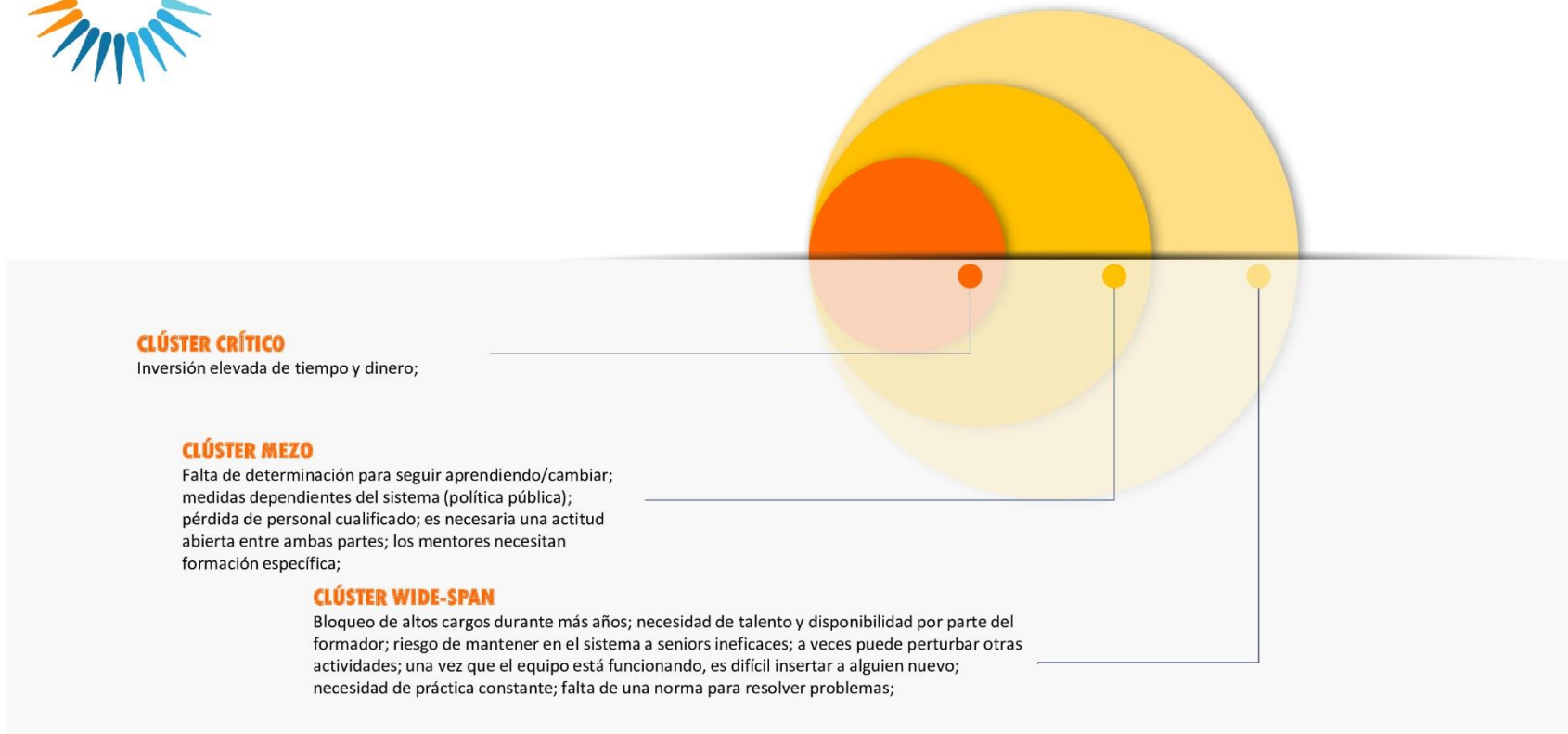


Figura 15 - Inconvenientes

La eficacia de las medidas de gestión de la edad puede verse afectada por las políticas públicas. Por ejemplo, si la financiación gubernamental para los programas de gestión de la edad es inadecuada o si las políticas públicas no dan prioridad a la gestión de la edad, puede ser más difícil para las escuelas e instituciones educativas aplicar medidas eficaces de gestión de la edad. En muchos casos, las políticas públicas pueden ser una fuerza positiva para la gestión de la edad, proporcionando apoyo y recursos a las escuelas e instituciones educativas para ayudarles a retener y apoyar a los profesores mayores. Por ejemplo, los gobiernos pueden proporcionar financiación para oportunidades de desarrollo profesional o para programas que ayuden a los profesores en la transición a la jubilación. Además, las políticas públicas pueden contribuir a crear un entorno favorable a la gestión de la edad fomentando la concienciación sobre la importancia de retener y apoyar a los profesores de más edad.

**El Clúster Wide-span** incluye desventajas más específicas y contextuales relacionadas con el impulso específico de la carrera o con la organización representada. Este clúster incluye: *se necesita talento y disponibilidad de formadores, riesgo de mantener en el sistema a seniors ineficaces, bloqueo de altos cargos durante más años (en el sistema académico), interrupción de otras actividades, difícil integración de nuevas personas, necesidad de práctica constante, falta de un estándar para resolver problemas.*

Las entrevistas también revelaron que la cuestión **de la gestión de la edad en las escuelas a menudo se pasa por alto o se ignora**, sobre todo en comparación con otros problemas a los que se enfrenta el sector educativo.

Una de las razones por las que se pasan por alto las cuestiones relacionadas con la gestión de la edad en las escuelas es que a menudo se hace hincapié en atraer a nuevos profesores a la profesión, en lugar de retener a los profesores con experiencia. Consideramos que retener a los profesores con experiencia es fundamental para mantener la calidad de la educación y garantizar que los alumnos reciban el apoyo y la orientación que necesitan para tener éxito.

Otra razón por la que se ignoran las cuestiones relacionadas con la gestión de la edad es que puede haber una falta de concienciación sobre el impacto del envejecimiento en los profesores y en la profesión docente. Por ejemplo, los profesores de más edad pueden tener problemas de salud o responsabilidades como cuidadores que afecten a su capacidad para trabajar a tiempo completo, y pueden necesitar más apoyo para seguir trabajando.

Es importante que las escuelas y los responsables de las políticas educativas den prioridad a los problemas de gestión de la edad y tomen medidas para resolverlos. Esto puede incluir la aplicación de políticas y prácticas que apoyen a los profesores de más edad para que sigan trabajando, como acuerdos laborales flexibles, oportunidades de desarrollo profesional y apoyo a la salud y el bienestar. De este modo, las escuelas pueden garantizar que la profesión docente siga siendo sostenible y eficaz, y que los alumnos continúen recibiendo la mejor educación posible.

He aquí algunas citas relevantes, compartidas por los entrevistados:

*"...cierre de puestos, y esto ocurrirá sobre todo en los puestos de toma de decisiones e influencia en la toma de decisiones de la alta dirección, puestos ocupados por quienes están al final de sus carreras".*  
(Universidad - Rumanía)

*"...cómo financiar estas actividades, ya que no son baratas. No podemos hacerlo con las tasas (matrículas) y las aportaciones presupuestarias".*  
( Guardería - República Checa)

*"...también puede llevar a cometer errores por no dominar el problema de la época y la generación".*  
(Escuela primaria - Turquía)

*"...mantener a los mayores ineficaces en el sistema"*  
(Centro de asesoramiento - Rumanía)

*"...la cuestión económica"*  
(Escuela primaria - Italia)

*"También puede ser una gran desventaja para el departamento, sobre todo económica".*  
(Universidad - España)

*"...la rotación en la educación es enorme, e invertir en personas que no estarán aquí dentro de dos años no es lógico".*  
(Escuela primaria - República Checa)

*"No existe una política real para la gestión de los empleados con referencia a la edad en el ámbito de la educación"*  
(Instituto de FP - Italia)

*"Se hace esperar más a los jóvenes para acceder a una carrera universitaria y los beneficios económicos son sólo aparentes. En un contexto en el que en la práctica no se sanciona el incumplimiento, una política de este tipo sólo puede prolongarlo."*  
(Universidad - Rumanía)

*"Quedarse anclado en el pasado".*  
(Escuela privada - República Checa)

*"Aprender cosas nuevas y cambiar de perspectiva lleva tiempo y el proceso está lleno de dolor al principio".*  
(Bachillerato - Turquía)



*"Las nuevas estrategias y metodologías de enseñanza están muy a menudo vinculadas al aspecto informático, al uso de las tecnologías de la información, que falta en los colegas, a veces de cincuenta o sesenta años. Pero, en mi opinión, no es sólo la formación lo que falta, sino también la voluntad de comprometerse a aumentar, como si esto supusiera una lucha".*

(Escuela primaria - Italia)



## 9. Conclusiones

Desde el punto de vista educativo, la edad de los profesores es una variable importante para garantizar un entorno de enseñanza y aprendizaje de calidad. La edad de los profesores puede tener repercusiones tanto positivas como negativas en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Algunas de las posibles repercusiones positivas de un personal docente que envejece pueden ser sus años de experiencia y sabiduría, así como su capacidad para orientar y guiar a los profesores más jóvenes. Sin embargo, algunas de las posibles consecuencias negativas de un personal docente que envejece pueden ser las dificultades para mantenerse al día con los cambios tecnológicos y los métodos de enseñanza, la reducción de los niveles de energía y un mayor riesgo de problemas de salud que podrían conducir al absentismo o a la jubilación. Es importante que los responsables de la política educativa y los administradores tengan en cuenta estas posibles repercusiones y desarrollen estrategias para gestionar la composición por edades de su personal docente.

Basándonos en los principales resultados de este estudio, proponemos un **posible análisis DAFO (SWOT) para la gestión de la edad** de los profesores:

### Fortalezas:

- Los profesores experimentados aportan a las aulas una gran cantidad de conocimientos, sabiduría y experiencia profesional.
- Los profesores veteranos a menudo actúan como mentores de los profesores nuevos o más jóvenes, proporcionándoles orientación y apoyo.
- Los profesores veteranos han desarrollado con el tiempo sólidas relaciones con los alumnos, los padres y la comunidad.
- Los centros educativos y los distritos suelen considerar a los profesores con experiencia un activo valioso, por lo que se les puede remunerar en consecuencia.
- Los programas de gestión de la edad pueden ayudar a retener a los profesores con experiencia que estén pensando en jubilarse.

### Debilidades:

- Los profesores de más edad pueden tener dificultades para adaptarse a las nuevas tecnologías, métodos o planes de estudio.
- Los profesores mayores pueden estar menos dispuestos o ser menos capaces de asumir cargas de trabajo o responsabilidades adicionales, como entrenar o apoyar actividades extraescolares.
- Los profesores de más edad pueden ser más propensos a padecer problemas de salud o limitaciones físicas que podrían afectar a su capacidad para desempeñar determinadas funciones laborales.
- Los programas de gestión de la edad pueden ser costosos de implantar y mantener.
- Puede producirse discriminación por razón de edad, ya que los profesores de más edad pueden ser percibidos como menos capaces o valiosos que los más jóvenes.

### **Oportunidades:**

- Las escuelas y las comunidades educativas pueden ofrecer formación y apoyo a los profesores de más edad para ayudarles a mantenerse al día con las nuevas tecnologías, métodos o planes de estudio.
- Los profesores con experiencia pueden actuar como mentores o formadores de profesores nuevos o más jóvenes, contribuyendo así a mejorar la calidad y la permanencia del profesorado.
- Los centros escolares y las comunidades educativas pueden ofrecer horarios y modalidades de trabajo flexibles a los profesores de más edad que necesiten reducir su carga de trabajo o asumir funciones diferentes a medida que se acercan a la jubilación.
- Retener a los profesores experimentados a través de programas de gestión de la edad puede ayudar a mantener un personal docente estable y bien informado.
- Los programas de gestión de la edad pueden ayudar a identificar y abordar problemas de salud relacionados con la edad, como ajustes ergonómicos en el aula u oportunidades para realizar actividad física.

### **Amenazas:**

- El envejecimiento de la población en muchos países puede suponer una presión sobre la mano de obra educativa, lo que provocaría una escasez de profesores cualificados.
- Las escuelas pueden enfrentarse a restricciones presupuestarias que limiten su capacidad para implantar programas de gestión de la edad.
- Las escuelas y los distritos pueden verse obligados a hacer recortes presupuestarios o reducir el número de puestos docentes, lo que podría afectar desproporcionadamente a los profesores de más edad.
- La pandemia de COVID-19 ha creado nuevos retos e incertidumbres para los profesores de todas las edades, y puede exacerbar las preocupaciones existentes relacionadas con la edad, como los riesgos para la salud y la seguridad.
- Problemas de desempleo que pueden estar relacionados con malas medidas de gestión de la edad o crisis económicas/sociales.

Es importante reconocer el valor que los profesores experimentados aportan al aula y las ventajas de retenerlos mediante programas de gestión de la edad. Las escuelas deben desarrollar estrategias que promuevan el desarrollo profesional continuado de los profesores de más edad y ofrecerles oportunidades para que actúen como mentores de los profesores más jóvenes. Al abordar las debilidades y amenazas de los programas de gestión de la edad, las escuelas deben tomar medidas para garantizar que los programas de gestión de la edad sean rentables y que no discriminen a los profesores de más edad. Existen oportunidades para identificar y abordar los problemas de salud relacionados con la edad en el aula, lo que puede beneficiar tanto a los profesores de más edad como a sus alumnos. Esto puede implicar realizar ajustes ergonómicos en el aula o proporcionar oportunidades para la actividad física y el ejercicio.

**Notas finales**

La diversidad de edad y experiencia de los profesores puede ofrecer ventajas únicas a los estudiantes. Por ejemplo, los profesores más jóvenes pueden aportar una nueva perspectiva y estar más familiarizados con las modernas tecnologías de la enseñanza, mientras que los más veteranos pueden tener más experiencia y sabiduría que compartir. Una mezcla de diferentes edades también puede ayudar a garantizar que haya un buen equilibrio de entusiasmo y estabilidad en el personal docente. Sin embargo, como hemos comentado antes, el envejecimiento de la plantilla docente puede plantear problemas, sobre todo si no hay suficientes profesores nuevos que se incorporen a la profesión para sustituir a los que se jubilan.

Cada categoría de edad de los profesores tiene sus propios puntos fuertes y débiles, y una mezcla variada de profesores de distintas edades puede aportar perspectivas y aptitudes valiosas al entorno de aprendizaje. Sin embargo, también es importante señalar que la edad por sí sola no es necesariamente un indicador de la calidad o la eficacia de la enseñanza, y que otros factores como la formación, la motivación y el apoyo también pueden desempeñar un papel importante en la determinación de la calidad del entorno de aprendizaje.

## 10. Definiciones y términos de referencia

**La gestión de la edad** es un enfoque integral para optimizar la salud y el bienestar de las personas a medida que envejecen, centrándose en mantener sus capacidades físicas y mentales y su calidad de vida en general. Implica una serie de estrategias e intervenciones que abordan los retos del envejecimiento y promueven un envejecimiento saludable.

**Algunas definiciones y términos de referencia comunes utilizados en el contexto de la gestión de la edad incluyen:**

**Envejecimiento activo:** El proceso de optimizar las oportunidades de salud, participación y seguridad para mejorar la calidad de vida a medida que las personas envejecen. El envejecimiento activo implica adoptar un enfoque activo para mantener el bienestar físico, mental y social.

**Periodo de salud:** Periodo de la vida de una persona durante el cual está sana y libre de enfermedades o discapacidades graves. La duración de la salud es un aspecto clave de la gestión de la edad, con el objetivo de prolongar el periodo de tiempo que una persona permanece sana y activa.

**Longevidad:** La duración de la vida de una persona. La gestión de la edad pretende optimizar la longevidad fomentando hábitos de vida saludables, reduciendo el riesgo de enfermedad y abordando los problemas de salud relacionados con la edad.

**Problemas de salud relacionados con la edad:** Problemas de salud más comunes entre las personas mayores, como la artritis, la osteoporosis y el deterioro cognitivo. Las estrategias de gestión de la edad pretenden abordar estos problemas mediante medidas preventivas y una intervención precoz.

**Planificación de la jubilación:** Proceso de preparación para la jubilación, que incluye la planificación financiera, la planificación del estilo de vida y la planificación social. La gestión de la edad puede incluir la planificación de la jubilación como forma de ayudar a las personas a prepararse para la jubilación y la transición a la misma.

**Geriatría:** La rama de la medicina que se centra en la salud y el cuidado de los adultos mayores. Los especialistas en geriatría están capacitados para identificar y abordar las necesidades sanitarias específicas de las personas mayores y pueden desempeñar un papel clave en la gestión de la edad.

**Discriminación por edad:** Prejuicios o discriminación contra las personas por razón de su edad. El edadismo puede ser un obstáculo importante para la gestión eficaz de la edad, ya que puede dar lugar a estereotipos negativos o suposiciones sobre las personas mayores y limitar las oportunidades de un envejecimiento saludable.

**Compromiso social:** El proceso de participar en actividades sociales y mantener vínculos con los demás. El compromiso social es un aspecto importante de la gestión de la edad, ya que se ha relacionado con la mejora de la salud mental y el bienestar entre los adultos mayores.

**Enfoque multidisciplinar:** Enfoque integral que implica la colaboración de múltiples disciplinas o campos de estudio para abordar un problema o reto común. La gestión de la edad suele implicar un enfoque multidisciplinar, que reúne a expertos en geriatría, nutrición, fisioterapia y otros campos para abordar los diversos aspectos del envejecimiento saludable.

**Prevención:** El proceso de tomar medidas para prevenir o reducir el riesgo de enfermedades o problemas de salud. La gestión de la edad suele implicar un enfoque preventivo, que incluye medidas como hábitos de vida saludables, revisiones periódicas y exámenes para identificar y tratar los problemas de salud antes de que se agraven.

**Capacidad funcional:** La capacidad de una persona para realizar las actividades de la vida diaria (AVD) y las actividades instrumentales de la vida diaria (AIVD). La capacidad funcional es un aspecto clave de la gestión de la edad, ya que mantener o mejorar la capacidad de una persona para realizar estas actividades puede ayudar a promover la independencia y la calidad de vida.

**Resiliencia:** La capacidad de un individuo para adaptarse y hacer frente al estrés o a los retos. La resiliencia es un aspecto importante de la gestión de la edad, ya que los adultos mayores pueden enfrentarse a una serie de retos como problemas de salud, pérdida de seres queridos o cambios en la situación vital.

**Entrenamiento cognitivo:** Ejercicios o actividades diseñados para mejorar la función cognitiva, como la memoria, la atención y la resolución de problemas. El entrenamiento cognitivo puede ser un componente de la gestión de la edad, ya que mantener la función cognitiva es importante para la calidad de vida en general.

**Telesalud:** El uso de la tecnología para prestar servicios sanitarios a distancia. La telesalud puede ser una herramienta útil para la gestión de la edad, ya que puede permitir a los adultos mayores acceder a los servicios sanitarios desde la comodidad de su propio hogar, reduciendo la necesidad de desplazarse y mejorando potencialmente el acceso a la atención.

**Comunidad adaptada a las personas mayores:** Una comunidad que está diseñada para ser accesible y de apoyo para los adultos mayores, con características tales como aceras seguras, transporte público y centros comunitarios. Las comunidades adaptadas a las personas mayores pueden ser un aspecto importante de la gestión de la edad, ya que pueden ayudar a promover la participación social, la actividad física y la calidad de vida en general de los adultos mayores.

**Deterioro funcional:** Pérdida gradual o repentina de la función física o mental que puede producirse con el envejecimiento o debido a otros factores como enfermedades o lesiones. La gestión de la edad puede implicar estrategias para prevenir o retrasar el deterioro funcional, ya que el mantenimiento de la función física y mental es importante para la salud general y la calidad de vida.

**Polifarmacia:** El uso de múltiples medicamentos por un individuo para controlar una o más condiciones de salud. La polifarmacia es un problema común entre los adultos mayores y puede provocar efectos adversos o interacciones farmacológicas. La gestión de la edad puede implicar estrategias para reducir los medicamentos innecesarios y promover un uso seguro y eficaz de la medicación.

**Cuidados paliativos:** Tipo especializado de atención médica que se centra en controlar los síntomas y proporcionar consuelo a las personas con enfermedades graves o con necesidades de cuidados al final de la vida. Los cuidados paliativos pueden ser un aspecto importante de la gestión de la edad para los adultos mayores con problemas de salud crónicos o graves.

**Fragilidad:** Condición caracterizada por una función física reducida, una mayor vulnerabilidad a los factores estresantes y un mayor riesgo de resultados adversos para la salud. La fragilidad es un problema común entre los adultos mayores y puede ser objeto de intervenciones de gestión de la edad para prevenir o retrasar su aparición.

**Perspectiva del curso de la vida:** Enfoque para comprender la salud y el bienestar que tiene en cuenta los factores sociales, ambientales y biológicos que influyen en la salud a lo largo de la vida de una persona. La perspectiva del curso de la vida puede utilizarse en la gestión de la edad para ayudar a identificar y abordar los factores que pueden influir en el envejecimiento saludable y el bienestar.

**Inflamación:** La inflamación crónica de bajo nivel que puede producirse con el envejecimiento. La inflamación puede contribuir a una serie de problemas de salud relacionados con la edad, como las enfermedades cardiovasculares, la diabetes y la enfermedad de Alzheimer. La gestión de la edad puede incluir estrategias para prevenir o reducir la inflamación y sus efectos negativos.

**Higiene del sueño:** Conjunto de hábitos y prácticas destinados a promover un sueño saludable. La higiene del sueño puede ser un aspecto importante de la gestión de la edad, ya que dormir lo suficiente y con calidad es importante para la salud y el bienestar general.

**Esperanza de vida con buena salud (EVS):** El número de años que se espera que una persona viva con buena salud, sin la presencia de problemas de salud o discapacidades significativas. La EVS puede ser un elemento clave de las intervenciones de gestión de la edad, ya que refleja el número de años que una persona puede esperar mantener una buena función física y mental.

**Economía plateada:** La actividad económica que generan las necesidades de consumo y producción de los adultos mayores. La economía plateada puede ser un aspecto importante de la gestión de la edad, ya que puede contribuir al crecimiento económico y al desarrollo, así como al bienestar y la calidad de vida de los adultos mayores.

**Sarcopenia:** Pérdida de masa y función muscular relacionada con la edad. La sarcopenia puede contribuir a la reducción de la movilidad, el deterioro funcional y un mayor riesgo de caídas en los adultos mayores. La gestión de la edad puede implicar estrategias para prevenir o retrasar la sarcopenia, como el ejercicio físico y las intervenciones nutricionales.

**Aislamiento social:** Situación en la que una persona carece de contacto social o se siente desconectada de los demás. El aislamiento social es un problema común entre los adultos mayores y puede contribuir a una mala salud física y mental. La gestión de la edad puede implicar estrategias para promover el compromiso y la conexión social, como programas comunitarios o redes de apoyo social.

**Reserva cognitiva:** Capacidad del cerebro para compensar los cambios o daños relacionados con la edad utilizando redes neuronales alternativas. La reserva cognitiva puede ayudar a retrasar o prevenir la aparición del deterioro cognitivo o la demencia en los adultos mayores. La gestión de la edad puede implicar estrategias para aumentar la reserva cognitiva, como la participación en actividades mentalmente estimulantes o el aprendizaje de nuevas habilidades.

**Cuidados de larga duración:** Una gama de servicios y apoyos que están diseñados para satisfacer las necesidades continuas de salud y cuidado personal de las personas que requieren asistencia debido a la edad, enfermedad o discapacidad. Los cuidados de larga duración pueden ser un aspecto importante de la gestión de la edad para los adultos mayores que requieren apoyo o asistencia adicional para las actividades de la vida diaria.

**Senescencia:** Proceso de envejecimiento biológico, caracterizado por una disminución de la función celular y fisiológica con el paso del tiempo. La senescencia puede provocar una serie de problemas de salud relacionados con la edad, como enfermedades cardiovasculares, cáncer y trastornos neurodegenerativos.

**Centenario:** Persona que ha vivido 100 años o más. Los centenarios son un grupo demográfico en crecimiento y pueden aportar información sobre los factores que contribuyen a un envejecimiento saludable y a la longevidad.

**Aptitud para el trabajo:** La capacidad de una persona para realizar eficazmente tareas relacionadas con el trabajo, teniendo en cuenta su salud, sus capacidades funcionales y el entorno laboral. La capacidad laboral puede verse influida por una serie de factores, como la edad, la salud física, la salud mental y las exigencias del trabajo.

**Capacidad laboral:** Las aptitudes físicas y mentales necesarias para realizar tareas relacionadas con el trabajo. La capacidad laboral puede verse influida por una serie de factores, como la edad, la forma física y las exigencias del trabajo.

**Compromiso laboral:** Grado de implicación emocional y cognitiva de una persona en su trabajo. El compromiso laboral puede verse influido por una serie de factores, como la satisfacción laboral, la motivación y el entorno de trabajo.

**Exigencias del trabajo:** Los requisitos físicos, mentales y emocionales de un trabajo concreto. Las exigencias del trabajo pueden incluir exigencias físicas (como levantar objetos o permanecer de pie durante largos periodos), exigencias cognitivas (como resolver problemas o tomar decisiones) y exigencias emocionales (como tratar con clientes difíciles).

**Trastornos musculoesqueléticos relacionados con el trabajo (TMERT):** Lesiones o trastornos que afectan a los músculos, las articulaciones y/o los nervios y que están causados o agravados por factores relacionados con el trabajo, como movimientos repetitivos o posturas incómodas. Los WRMSD pueden suponer un obstáculo importante para la capacidad laboral, sobre todo en el caso de los trabajadores de más edad.

**Equilibrio vida-trabajo:** Estado de equilibrio entre la vida profesional y personal de una persona, que le permite alcanzar una sensación de armonía y satisfacción en ambos ámbitos.

**Trabajo flexible:** Tipo de acuerdo laboral que permite a los empleados ajustar su horario de trabajo, su ubicación, o ambos, para adaptarse mejor a sus necesidades personales.

**Bienestar en el lugar de trabajo:** Un enfoque holístico de la salud y el bienestar de los empleados que se centra en el bienestar físico, mental y emocional.

**Gestión del estrés:** Conjunto de técnicas y estrategias utilizadas para ayudar a las personas a controlar sus niveles de estrés y mejorar su bienestar general.

**Salud mental:** Estado de bienestar emocional y psicológico que permite al individuo desenvolverse en la sociedad y responder a las exigencias de la vida cotidiana.

**Integración de la vida laboral y personal:** Una forma de gestionar el trabajo y la vida personal que permite a los individuos combinarlos de forma beneficiosa para ambos.

**Cultura del lugar de trabajo:** Los valores, creencias y actitudes compartidos de una organización que conforman la forma en que los empleados interactúan entre sí y con la organización en su conjunto.

**Promueva la actividad física:** Anime a los adultos mayores a practicar una actividad física regular, como caminar, nadar o montar en bicicleta.

**Fomente la actividad mental:** Anime a los mayores a realizar actividades que estimulen la mente, como leer, escribir o jugar.

**Promueva la actividad social:** Anime a los adultos mayores a realizar actividades que impliquen interactuar con otras personas, como asistir a eventos sociales, ofrecerse como voluntario o participar en actividades grupales.



## 11. Bibliografía seleccionada

Allen, T. D., & Eby, L. T. (2016). *The Oxford Handbook of Retirement*. Oxford University Press.

Bongers, I. L., Kompier, M. A., & De Lange, A. H. (2014). The Dutch Teachers' Pension Scheme and its Effects on Retirement Age, Retirement Benefits, and the Teaching Workforce. *Educational Management Administration & Leadership*, 42(5), 735-751.

Bureau of Labor Statistics. (2021). Labor force statistics from the Current Population Survey: Table 23. Median age of the labor force, by sex, race, and ethnicity. Retrieved from <https://www.bls.gov/cps/cpsaat23.htm>

De Lange, A. H., & Bal, P. M. (2017). Sustainable careers: Towards a conceptual model. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 114-126.

Dworkin, J. B., & Saha, L. J. (2013). Understanding and Managing the Aging Workforce. *Health Care Manager*, 32(1), 46-55.

European Commission. (2019). *Ageing Europe: Looking at the Lives of Older People in the EU*. Publications Office of the European Union.

European Union, 2013. *Study on Policy Measures to improve the Attractiveness of the Teaching Profession in Europe Final report, Volume 2*

Eurofound. (2019). *Sustainable work throughout the life course: National policies and strategies*. Publications Office of the European Union.

Ghaffarzadegan, N., & Lynn, R. (2017). Age diversity and age management practices in education. *Educational Management Administration & Leadership*, 45(2), 321-338.

Lafferty, H. C., & Velasco, P. (2017). Ageism and the older teacher: A review of the literature. *Educational Gerontology*, 43(4), 183-193.

Ilmarinen J., Tuomi K., Klockars M. Changes in the work ability of active employees over an 11-year period. *Scand. J. Work Environ. Health*. 1997

Ilmarinen J. 30 years' work ability and 20 years' age management. In: Nygård C.H., Savinainen M., Kirsi T., Lumme-Sandt K., editors. *Age Management during Life Course, Proceedings of the 4th Symposium on Work Ability, Tampere, Finland, 6–9 June 2010*. Tampere University Press; Tampere, Finland: 2011. pp. 12–22.

McDonnell, J. (2016). Age management practices in higher education: A case study. *Higher Education Quarterly*, 70(4), 424-440.

O'Connell, M. E., & Hicks, J. M. (2018). Age, job satisfaction, and intention to stay among K-12 teachers: A multilevel analysis. *Journal of Educational Administration*, 56(3), 294-307.

OECD. (2020). *Education at a Glance 2020: OECD Indicators*. OECD Publishing.

- Pekkala, J., & Pietiläinen, J. (2015). Age management practices in Finnish schools. *Journal of Educational Administration*, 53(1), 23-38.
- Schippers, J., Den Dulk, L., & Van Doorne-Huiskes, A. (2016). Exploring the work and retirement preferences of older teachers in the Netherlands. *Educational Management Administration & Leadership*, 44(1), 136-152.
- Schuller, T., & Field, J. (2017). Older Workers and Education and Training. In *The Palgrave Handbook of Age Diversity and Work* (pp. 375-392). Palgrave Macmillan UK.
- Shultz, K. S., & Adams, G. A. (2017). Aging, Work, and the Demographic Dividend. In *The Palgrave Handbook of Age Diversity and Work* (pp. 3-23). Palgrave Macmillan UK.
- Schmude, J., Jackisch, S. (2019). Feminization of Teaching: Female Teachers at Primary and Lower Secondary Schools in Baden-Württemberg, Germany: From Its Beginnings to the Present. In: Jahnke, H., Kramer, C., Meusbürger, P. (eds) *Geographies of Schooling. Knowledge and Space*, vol 14. Springer
- Van der Heijden, B. I., & De Lange, A. H. (2019). Age management in education: A review and research agenda. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(2), 139-151.
- Van der Heijden, B. I., Demerouti, E., & Hasselhorn, H. M. (2010). The relationship between work-related fatigue and age: Empirical evidence from the European working conditions survey. *International Journal of Manpower*, 31(6), 624-636.
- Wang, M., & Shultz, K. S. (2010). Employee retirement: A review and recommendations for future investigation. *Journal of Management*, 36(1), 172-206.
- Wang, Z., & Dai, X. (2018). Age diversity, age management and organizational outcomes in higher education: A social exchange perspective. *Studies in Higher Education*, 43(3), 433-445.
- Westerlund, H., & Virtanen, P. (2016). A plea for better working conditions as a way to reduce the retirement age. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 42(4), 259-261.
- Windisch, H. C., & Freude, G. (2019). Age management in teaching: The effects of age diversity, climate and job demands on work engagement and satisfaction. *Teaching and Teacher Education*, 81, 1-10.
- Xu, Y., & Davidson, L. (2017). Why older teachers remain in the classroom: An examination of job and personal factors. *Teaching and Teacher Education*, 67, 448-457.
- Zheng, X., & Cavanaugh, M. A. (2017). The impact of age diversity and age management on teacher job satisfaction: Evidence from US public schools. *Teaching and Teacher Education*, 66, 304-312.
- UNESCO. (2019). *Teaching and Learning: Achieving Quality for All: Global Education Monitoring Report 2019*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

**Referencias europeas relacionadas con la gestión de la edad para profesores:**

European Centre for the Development of Vocational Training (Cedefop), 2015. Increasing the value of age Guidance in employers' age management strategies

<https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2020/age-management-strategies-for-teachers-practices-and-outcomes>

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2006. A guide to good practice in age management. [http://www.ageingatwork.eu/resources/a-guide-to-good-practice-in-age-](http://www.ageingatwork.eu/resources/a-guide-to-good-practice-in-age-management.pdf)

[management.pdf](http://www.ageingatwork.eu/resources/a-guide-to-good-practice-in-age-management.pdf)

European Commission. (2012). An agenda for new skills and jobs: A European contribution towards full employment. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/7f39a8c6-068e-434d-a7ce-a9665bf227f9>