

## PRÁCTICAS BLOQUE II

### ESTRUCTURA Y COMPORTAMIENTOS ORGANIZATIVOS CASO PRÁCTICO 5.2

#### **“Bonne Bell Factory”**

#### **I. Los empleados de Bonne Bell Factory tienen una edad media de 70 años.**

El turno matutino en la planta de Bonne Bell Factory en Lakewood, Ohio – compuesto por 86 obreros en línea de montaje – empaquetó en cajas 10800 barras de lápiz labial. Cualquier cifra superior a 10000 se considera buena, pero además de cumplir con sus objetivos de producción, una característica peculiar de esta línea de montaje es que la edad promedio de los trabajadores es de 70 años. El más viejo acaba de cumplir 90.

Este departamento de producción fue formado en 1997 exclusivamente por personas de la tercera edad, no como un experimento, sino como una decisión empresarial de carácter práctico. La compañía necesitaba trabajadores, el mercado laboral estaba muy limitado y había posibilidad de empleados mayores. El presidente de la empresa, que tiene 76 años, propuso la idea. Sus ejecutivos a cargo de la producción y embalaje se sentían escépticos. Pensaban que esos trabajadores serían demasiado lentos y costosos o que desentonarían en un mundo de alta tecnología. Les preocupaba que se quejaran de no poder hacer el trabajo, de que necesitasen pausas de descanso o que no se sintieran bien. El presidente se negó a aceptar estereotipos. Aunque no sabía de ninguna otra compañía que tuviera un departamento de empleados mayores, decidió intentarlo “para ver si funcionaba”.

Y funcionó. Los trabajadores mayores ahora suman casi el 20 por ciento de la fuerza laboral de Bonne Bell, compuesta por 500 empleados. El grupo se encarga de un trabajo que antes subcontractaba, con lo que le ahorró a la compañía más de un millón de dólares en los primeros cuatro años y consiguió callar a los escépticos. Se fijaron y alcanzaron objetivos de embalaje. La rotación es de casi cero y la compañía tiene una lista de espera considerable de personas mayores que están interesados en cubrir los puestos que queden vacantes. Los mayores han demostrado que son una fuente ideal de nuevos empleados.

Pero no sólo han probado que son productivos y leales, sino que también ayudan a mantener bajos los costes. Puesto que casi todos reciben una pensión de la seguridad social, no dependen completamente de sus puestos para mantenerse. No necesitan un trabajo de 15 o 20 dólares la hora para hacer frente a sus gastos y parecen más felices de aceptar sueldos que comienzan con 7.50 dólares la hora y pasan a 8 al cabo del primer año. Además, la compañía ahorra porque no da a estos empleados prestaciones de atención médica. Casi todos están cubiertos por el seguro de su cónyuge o por el sistema gubernamental y dicen que no necesitan mayor cobertura.

### **Preguntas**

- 1.- ¿Cómo concuerdan los hechos de este caso con la investigación sobre la edad que estudiamos en el tema?
- 2.- ¿Practica esta fábrica una discriminación por edad a la inversa?
- 3.- ¿Cree que estos trabajadores mayores se desempeñarían tan bien si estuvieran integrados en un departamento con compañeros más jóvenes? Defienda su postura.
- 4.- ¿Cree que el éxito de Bonne Bell al contratar empleados mayores es extrapolable a otras empresas? ¿Por qué?

***Fuente: Basado en C. Ansberry, "Averaging Age 70, Staff in This Cosmetics Plant Retires Old Stereotypes", en Wall Street Journal, 5 de febrero de 2001, p. A1.***