
EL TALENTO SÉNIOR

y el Valor de la Experiencia



Preámbulo	07
01 Macrotendencias demográficas a nivel mundial	09
02 Envejecimiento y talento sénior en España	13
03 Consecuencias sobre el dinamismo económico y el Estado de Bienestar	17
04 Mejores prácticas a nivel global	27
05 Recomendaciones para favorecer la participación del talento sénior	33

El Talento Sénior y El Valor de la Experiencia

La Fundación Transforma España y el Círculo de Empresarios se han unido en esta iniciativa para analizar los paradigmas actuales acerca de la longevidad y la percepción de los mayores, así como para poner en valor al talento sénior y las oportunidades que genera para la sociedad.

Entre enero y diciembre de 2018 se celebraron cuatro mesas redondas en las que se abordó el tema desde distintas perspectivas y a partir de cuyas conclusiones el grupo de trabajo ha elaborado el presente documento.

La primera jornada, sobre “Demografía y Longevidad en España 2030” estuvo moderada por Mario Alonso Puig (Harvard University Medical School). Los ponentes, Rafael Puyol (UCM), José Viña (Universidad de Valencia) y José Antonio Serra (Hospital Universitario Gregorio Marañón), trataron aspectos científicos relacionados con el envejecimiento y el talento sénior.

La segunda mesa redonda, moderada por Victoria Prego (periodista y presidenta de la Asociación de la Prensa de Madrid), abordó el tema “Una vida laboral más larga: ¿Estamos mentalmente preparados?” sobre aspectos más filosóficos del envejecimiento de la población. Esta mesa contó con la participación de Javier Gomá (Fundación Juan March) y José María Pérez “Peridis” (arquitecto, dibujante y escritor).

En la tercera mesa, con el título “Demografía y Longevidad: el papel de la iniciativa privada”, Juan Manuel Soto (Fundación Transforma España) coordinó las intervenciones de Carlos Gómez-Música (Fundación Endesa), Iñaki Ortega (Deusto Business School), Antonio Ortega (Bankia) y Josep Santacreu (DKV).

Finalmente, Juan Antonio Sagardoy (Sagardoy Abogados) moderó el cuarto panel sobre “Demografía y Longevidad: el papel de la Administración Pública” en el que participaron Rafael Doménech (BBVA Research), Rosa Zarza (Garrigues) y Carlos Bravo (CCOO).

La clausura del ciclo de conferencias contó con la intervención de la entonces Ministra de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social, Magdalena Valerio.

Preámbulo

Hasta la llegada de la pandemia, el mundo estaba repleto de buenas noticias. Disponíamos de más años de vida para disfrutar, teníamos mayor control de las enfermedades y contábamos con las más avanzadas tecnologías a nuestra disposición. La crisis sanitaria ha tenido un gran impacto sobre nuestra economía y sociedad, y ha acelerado algunas de las tendencias emergentes, pero pronto la superaremos.

Sin darnos cuenta en los últimos años ha surgido un nuevo grupo de edad a medio camino entre el retiro y el trabajo que tiene en su mano liderar una auténtica revolución. Esta revolución, que se ha bautizado como de las canas porque sus protagonistas tienen entre 55 y 70 años, pasa por poner también el foco en las oportunidades de nuestro momento histórico. En España son más de 8 millones de personas, y en el mundo casi 900 millones. Estos señores harán posible nuevos trabajos, dispondrán de más años para seguir aportando a la sociedad y tendrán que reinventarse de la mano de la nueva educación. Vivirán en nuevas ciudades y con nuevos sectores que deberán responder a las demandas de la cada vez más extensa población canosa.

Estamos convencidos de que en la economía está una de las claves para que el mundo actual sea un lugar donde merezca la pena vivir, tenga uno la edad que tenga. Con nuevos nichos de empleo, pero también con cambios culturales para a lo largo de la vida ser previsores o no dejar de capacitarse para el empleo. La salud y el turismo, las finanzas y los seguros, el urbanismo y la vivienda y hasta el mercado laboral son ámbitos que se transformarán en íntima conexión con la tecnología para adaptarse a la irrupción de la longevidad, abriendo una ventana de oportunidad para emprendedores e incumbentes además de para los territorios que apuesten por ello. Unos pocos datos para ayudar a demostrar lo anterior: hoy la mitad de los españoles mayores de 65 años son dependientes; en breve uno de cada dos turistas en el mundo serán de la generación de las canas; todas las proyecciones nos indican que la pensión pública será cada vez menor; la población urbana de mayores crecerá un 70% en la próxima década; dos de cada tres viviendas no son accesibles hoy pero a la vez los robots servirán a los mayores como cuidadores, conductores o asesores financieros.

En este contexto de unos inéditos patrones de envejecimiento, aquellos países que apuesten por poner el acento en su dimensión económica como una oportunidad para el desarrollo se beneficiarán de importantes réditos. No podemos olvidar que el 40% del consumo mundial lo realizan los mayores de 65 años que, aunque haya sido la franja de edad más afectada por la pandemia, constituye un elemento tractor de actividad económica en la forma de nuevos productos y nuevos servicios para cubrir sus necesidades y preferencias. En Europa, las personas entre 50 y 75 años tienen un 12% más de poder adquisitivo que el resto de edades. En Francia,

los mayores de 55 años suponían en 2015 el 57% de todo el consumo en ocio. En coherencia con lo anterior la OCDE ha definido esta economía del envejecimiento como "silver economy" y otros expertos como "ageingnomics" por la fusión de las palabras envejecimiento y economía en inglés. Son el conjunto de las oportunidades derivadas del impacto económico y social de las actividades realizadas y demandadas por la población mayor de 55 años. Hoy ya representa el 25% del PIB europeo, pero en 2025 supondrá el 32% del PIB y el 38% del empleo. La presión demográfica pide a gritos que empresas, ciudadanos y administraciones se comprometan a situar este asunto en la más alta prioridad, con actuaciones valientes y coherentes. De otro modo, el futuro no será del color plateado como las canas de los mayores, sino negro, muy negro. Estamos a tiempo.

Iñaki Ortega Cachón
Director de Deusto Business School

01

Macrotendencias demográficas a nivel mundial

El **envejecimiento de la población** es un **fenómeno global** con **profundas implicaciones en el actual modelo económico y social**, que generan en nuestra sociedad grandes **retos** y abren nuevas **oportunidades** en todos los ámbitos en los que se apoyan la competitividad, la productividad y el Estado de Bienestar. Este patrón no es exclusivo de los países avanzados, ya que en las economías emergentes la población mayor de 65 años representará un 14,2% del total en 2050, frente al 7,4% actual. Por regiones, Europa será la que liderará esta tendencia, donde este segmento de la población representará el 28,1% del total, frente al 19,1% en 2020.

En los países avanzados, este **cambio de patrón demográfico** se ha apoyado en los avances médicos, el incremento de la renta per cápita¹, un mayor acceso y calidad de la educación², y la mejora de las condiciones de vida y de bienestar. Todo ello ha permitido incrementar la esperanza de vida media de forma significativa. En concreto, desde 1970, en los países de la OCDE ésta ha aumentado en torno a 10 años, hasta alcanzar 80,7 años, donde la reducción de la tasa de mortalidad también ha estado asociada a una mayor eficacia en la prevención y el tratamiento de enfermedades, principalmente cardiovasculares y cáncer, al incremento del gasto sanitario, a los avances científicos y a hábitos de vida más saludables³. En el caso de Europa, el avance de la esperanza de vida ha sido de aproximadamente dos años por cada década desde 1960.

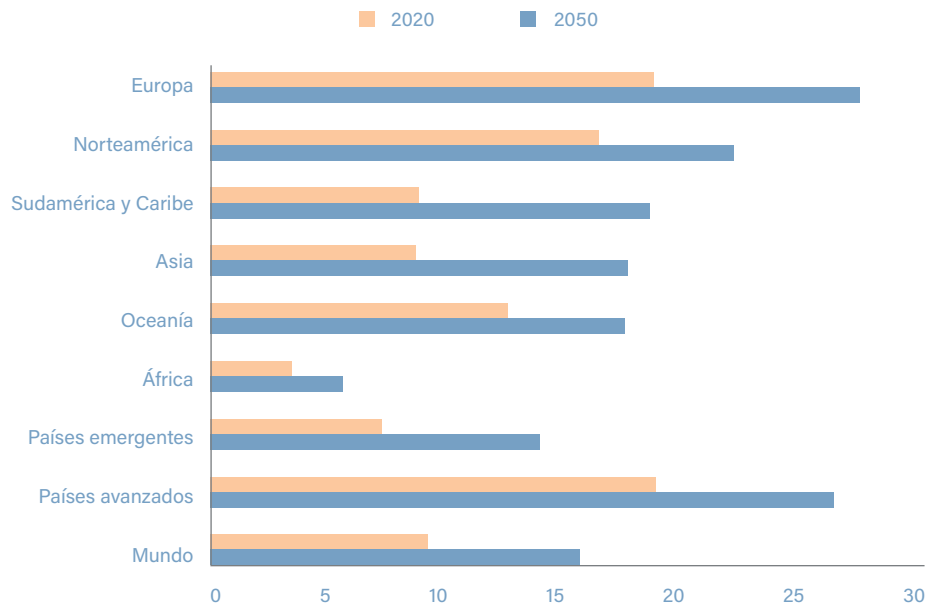
1. *De hecho, los países donde se ha registrado un mayor dinamismo económico (China, Corea, Turquía) presentan mejores comportamientos de la esperanza de vida al nacer.*

2. *OCDE y Murtin et al., 2017.*

3. *Principales causas de muerte (OCDE, Health at a Glance, 2019).*

Evolución de la población mayor de 65 años

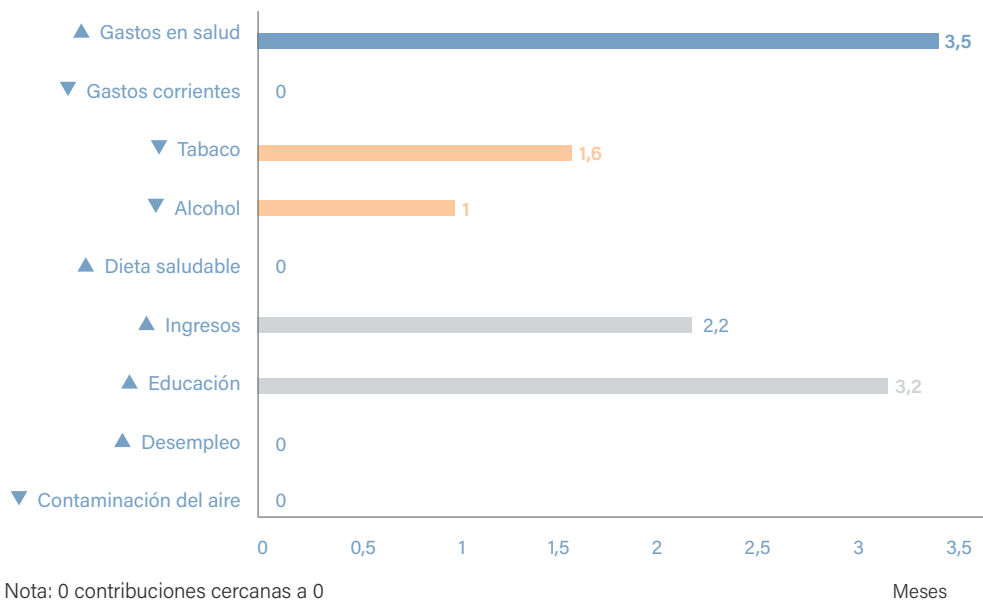
% de personas de 65 o más años; 2020 y 2050



Fuente: Círculo de Empresarios a partir de ONU, 2020

Aumento de la esperanza de vida asociada a un cambio del 10% en los principales determinantes de salud

Países de la OCDE, período 1995-2015



Nota: 0 contribuciones cercanas a 0

Meses

Fuente: Círculo de Empresarios a partir de OCDE, 2018

Actualmente, la llegada a la edad de jubilación de la generación del *baby boom*⁴ se produce en un entorno marcado por el retroceso de la tasa de natalidad en las últimas décadas⁵.

La longevidad es el mayor éxito de la humanidad. Sin embargo, este logro unido a la menor tasa de fecundidad, y su impacto global en el mercado de trabajo, si no se adoptan medidas estructurales, puede generar pérdidas de bienestar a medio y largo plazo, dificultando un correcto equilibrio intergeneracional. Algunos de sus principales efectos son:

- Aumento del gasto asociado al avance del número de pensionistas, generando presiones sobre la sostenibilidad de la deuda pública.
- Incremento del gasto en sanidad y dependencia.
- Disminución de la población en edad de trabajar y de la generación de innovación, con consecuencias negativas directas sobre el crecimiento potencial (-0,64 pp entre 2015 y 2025 en la OCDE, Aksoy et al. 2019).
- Reducción del PIB per cápita (0,25 pp en la década de 2030 según la OCDE).
- Retroceso de la productividad laboral. En el caso de EEUU se prevé que dos tercios de la reducción de su crecimiento se explicará por la menor productividad laboral, que podría compensarse dependiendo del grado de automatización que alcancen las economías.
- Menor dinamismo inversor, impactando negativamente en la acumulación de capital.

4. La generación del *baby boom* en los países avanzados está compuesta por los nacidos tras la II GM.

5. En 1960 nacieron en Europa 18,5 niños por cada 1.000 habitantes, frente a 9,5 en 2018 (Eurostat, 2020).

02

Envejecimiento y talento sénior en España

En **España**, el progresivo aumento de la esperanza de vida, acompañada de una vida más saludable, el retroceso de la tasa de fecundidad y la jubilación de los *baby boomers*⁶ hacen a nuestro país uno **de los más longevos y con mayor grado de envejecimiento del mundo**.

Actualmente, la **esperanza de vida** alcanza 83,5 años, cinco más que hace dos décadas, situándose por detrás de Suiza (83,8) y Japón (84,2) entre los países de la OCDE, y superando la media de la UE en 2,5 años y la global en 11,3 años. A su vez, nuestro país es el séptimo a nivel global con mayor **edad media**⁷, con 44,9 años, frente a 30,9 años de media global.

En 2040, según estimaciones del Instituto de Medición y Evaluación de la Salud de la Universidad de Washington⁸, la **esperanza de vida media** de los españoles será la más alta del mundo hasta alcanzar 85,8 años, superando la de Japón (85,7 años) y en 8,8 años la media global. Esta evolución está asociada al incremento de la renta per cápita, a la calidad del sistema sanitario, a los avances médicos y tecnológicos, y a los beneficios de la dieta mediterránea, entre otros factores. A su vez, España será el cuarto país del mundo, junto a Italia, con mayor **edad media**, proyectándose un avance en 2040 hasta 52,6 años, frente a 34,6 a nivel global⁹, y 6,8 por encima de la media de los países avanzados.

6. En España son los nacidos entre 1965 y 1975.

7. Excluyendo a Martinica, en tercera posición, del Top 10 global.

8. Publicado por la revista *The Lancet* (octubre 2018).

9. El Top 3 de edad media a nivel global en 2040 lo conforman Japón (54,1 años), Corea del Sur (53,4) y Grecia (52,7).

Top 10 países de la OCDE en esperanza de vida al nacer

Años

		2018*			2040
Mundo		72,2	Mundo	77	
1	Japón	84,2	España	85,8	
2	Suiza	83,8	Japón	85,7	
3	España	83,5	Suiza	85,2	
4	Italia	83,4	Portugal	84,5	
5	Islandia	82,9	Italia	84,5	
6	Israel	82,9	Israel	84,4	
7	Australia	82,8	Francia	84,3	
8	Francia	82,8	Luxemburgo	84,1	
9	Noruega	82,8	Australia	84,1	
10	Corea del Sur	82,7	Suecia	84,0	

*Último dato disponible

Fuente: Círculo de Empresarios a partir de OCDE e Institute for health metrics and evaluation, 2020

Top 10 de países con mayor edad media a nivel global

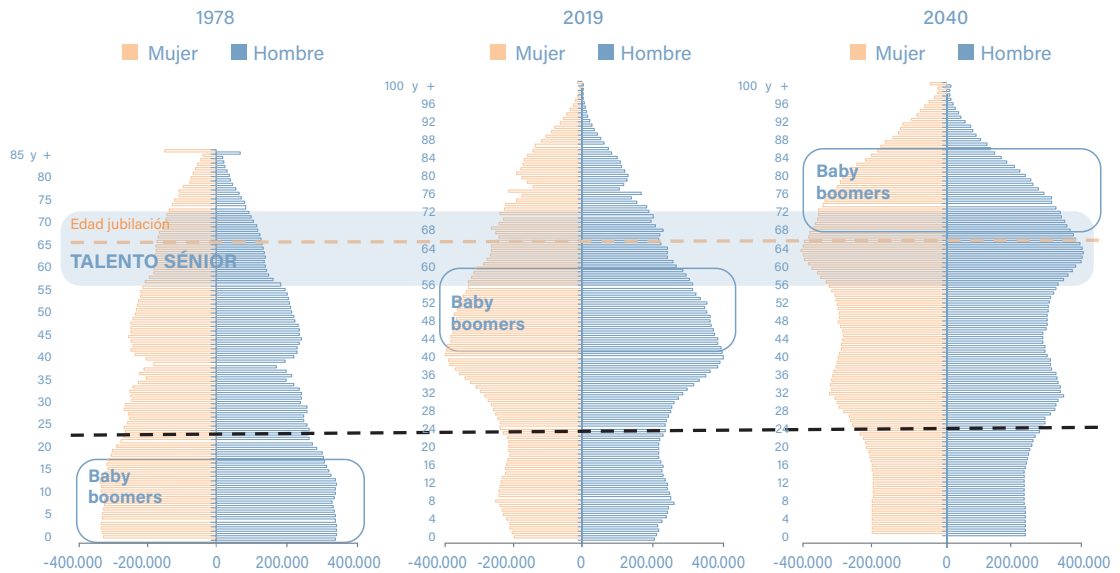
Años

		2020			2040
Mundo		30,9	Mundo	34,6	
1	Japón	48,4	Japón	54,1	
2	Italia	47,3	Corea del Sur	53,4	
3	Portugal	46,2	Grecia	52,7	
4	Alemania	45,7	Italia	52,6	
5	Grecia	45,6	España	52,6	
6	Lituania	45,1	Portugal	51,6	
7	España	44,9	Hong Kong	51,3	
8	Hong Kong	44,8	Taiwán	51,3	
9	Bulgaria	44,6	Singapur	50,5	
10	Puerto Rico	44,5	Eslovenia	50,4	

Fuente: Círculo de Empresarios a partir de Naciones Unidas, 2019

Esta evolución, si bien es una buena noticia, conlleva **consecuencias económicas directas sobre el Estado de Bienestar** al incidir sobre la población activa y el progresivo aumento del gasto en pensiones, sanidad y dependencia. En 2040, la población de 67 y más años supondrá el 25,8% del total de la población española, frente al 17,5% actual, retrocediendo la población en edad de trabajar (16 a 66 años) un 4,6%.

Pirámide de población en España

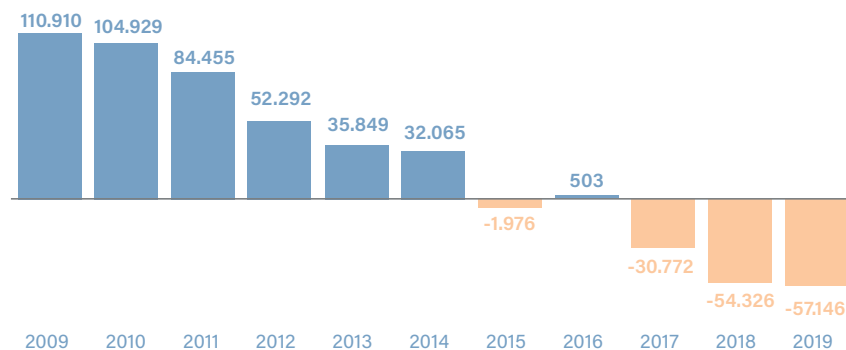


Fuente: Círculo de Empresarios a partir de INE, 2020

Una mayor longevidad que no viene asociada a un aumento en la natalidad. Actualmente, ésta es de 7,6 nacimientos por cada 1.000 habitantes y la tasa de fecundidad de 1,23 hijos por mujer¹⁰ en 2019, muy por debajo de la tasa de reemplazo poblacional de 2,1, e inferior a la tasa de fecundidad muy baja de 1,3 hijos por mujer (*lowest-low fertility rate*). De hecho, desde 2017 en España existe una **tasa de crecimiento vegetativo** negativa, al superar la tasa de mortalidad la de natalidad.

Crecimiento vegetativo 2009-2019

Nacimiento menos defunciones



Fuente: Círculo de Empresarios a partir de INE, 2020

10. Dato del INE, que a su vez estima que la tasa de fecundidad aumentará hasta 1,46 hijos en 2050, en línea con la AIReF y Eurostat, que la sitúan en 1,43.

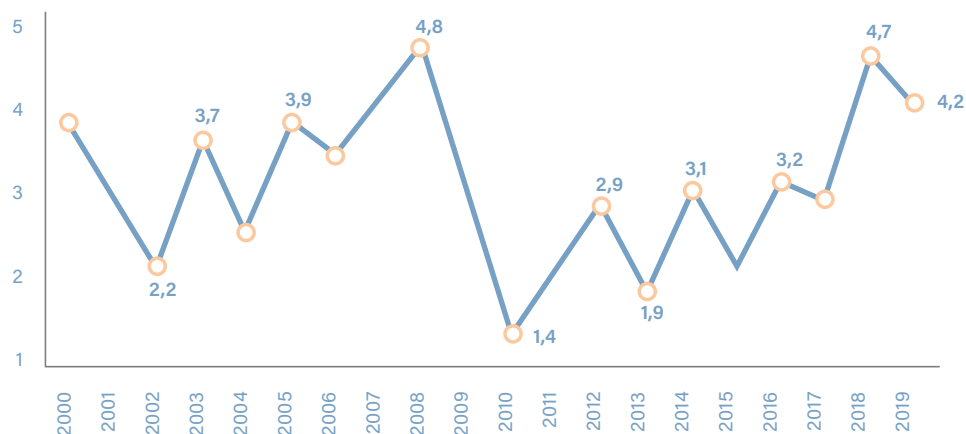
En este contexto, **el talento sénior**, definido como la población comprendida entre 55 y 70 años, **gana protagonismo en la sociedad española**. Actualmente representa un 19,4% de la población total frente al 9% de jóvenes entre 16 y 24 años, proyectándose que en 2040 alcanzará un 23,4%, al mismo tiempo que la población joven retrocederá ligeramente hasta el 8,2%.

La realidad socioeconómica de esta generación está afectada por procesos de prejubilación y de reemplazo por trabajadores de menor edad, y por mayores tasas de paro, especialmente de larga duración, que afectan negativamente a sus perspectivas personales futuras y elevan el gasto en protección social. Los parados mayores de 55 años representaron el 13,7% del total de desempleados en el 3T 2020, de los cuales el 57,5% fueron de larga duración, lo que evidencia las rigideces del mercado laboral español y la pérdida de talento. De hecho, entre el 3T 2007 y el 3T 2020 los parados de más de 55 años se multiplicaron por 3,8, mientras que los parados menores de 25 años (16,7% del total de parados) lo hicieron por 1,3, los de entre 25 y 44 años (47,7%) se multiplicaron por 1,9 y los de entre 45 y 54 años (21,8%) por 2,8. Al mismo tiempo, se observa que el número de ocupados de más de 55 años aumentó en dicho periodo un 62,9% hasta representar un 19,4% del total de ocupados. En contraste, la ocupación de los menores de 25 años (4,8% del total) retrocedió un 56,8% y la de los trabajadores de entre 25 y 44 años (46,8%) un 25%. Por su parte, los ocupados entre 45 y 54 años (29%) aumentaron su participación un 27,4%.

Además, el número de emprendedores de entre 55 y 64 años recupera los niveles previos a la crisis, principalmente por las menores oportunidades en el mercado laboral.

Evolución de la tasa de actividad emprendedora

Cohorte de edad entre 55 y 64 años



TEA (Total Entrepreneurial Activity): porcentaje de la población española de 55-64 años involucrada en iniciativas emprendedoras de entre 0 y 3,5 años

Fuente: Círculo de Empresarios a partir de GEM España, 2020

03

Consecuencias sobre el dinamismo económico y el Estado de Bienestar

La mayor esperanza de vida tras los 67 años, el diseño del actual sistema de pensiones, unido a la jubilación de la generación del *baby boom* y la previsible caída futura del número de cotizantes al sistema por la menor tasa de fecundidad, sin tener en cuenta el impacto de un posible cambio en los flujos migratorios, afectarán negativamente al dinamismo económico, la velocidad del cambio tecnológico y la sostenibilidad del Estado de Bienestar. **El actual patrón demográfico genera nuevas demandas sociales y condiciona la sostenibilidad de las cuentas públicas**, aumentando el gasto en pensiones, en sanidad y en dependencia.

Prolongar la vida activa de las personas mayores de 55 años tiene un **impacto positivo sobre el crecimiento, el poder adquisitivo de los consumidores, la recaudación tributaria y, con ello, la sostenibilidad del Estado de Bienestar**. Todo ello sin olvidar el efecto beneficioso sobre la salud y el bienestar físico y mental.

1) Crecimiento potencial

La pérdida de población activa, derivada del envejecimiento y de la reducción de la natalidad, puede afectar negativamente tanto al crecimiento nacional como al bienestar individual (PIB per cápita). Entre 2018 y 2033, según estimaciones de CaixaBank Research, en un escenario sin incremento de la tasa de empleo ni flujos migratorios, la caída de la fuerza laboral en España reduciría 0,4 pp el crecimiento promedio anual y 0,2 pp el del PIB per cápita, mientras que si aumentaran la inmigración y el empleo en todos los segmentos de la población activa, el crecimiento del PIB y el PIB per cápita aumentarían en 0,4 pp y 0,1 pp, respectivamente.

Asimismo, según el Índice de la Edad de Oro de PwC¹¹, que cuantifica cómo los 35 países analizados aprovechan el potencial de su talento sénior, prolongar la vida activa de los mayores de 55 años, hasta alcanzar tasas de ocupación en torno al 78% (nivel de Nueva Zelanda), aumentaría el PIB agregado de las economías de la OCDE aproximadamente en 3,5 billones de dólares en las próximas décadas (5,9% del PIB de la OCDE). En el caso de España, que ocupa la posición 25 del ranking, con una tasa de ocupación actual en torno al 53%, representaría un incremento de 194.000 millones de dólares, equivalentes al 15,7% del PIB nacional.

2) Sostenibilidad del Estado de Bienestar

El avance del gasto en pensiones, sanidad y dependencia derivado del envejecimiento condiciona la sostenibilidad del Estado de Bienestar, al suponer una mayor carga para la deuda pública. La AIReF prevé que hasta 2050 el gasto estructural del sistema de pensiones alcance el 14,2% del PIB (10,9% en 2019), circunstancia que en ausencia de reformas que corrijan el déficit estructural del sistema, situarían el nivel de deuda de la Seguridad Social en un 56,3% del PIB, frente al 5% actual, lo que tendría graves consecuencias en la cohesión social¹². En este contexto, la viabilidad del sistema de pensiones requiere incrementar las tasas de empleo del talento sénior y de las mujeres, diseñar una política migratoria de atracción del talento y retrasar la edad de jubilación acorde con la evolución de la esperanza de vida. En concreto, el Banco de España estima que ampliar la edad efectiva de jubilación progresivamente hasta los 70 años permitiría reducir la tasa de dependencia en 12 puntos porcentuales, frente a la asociada a una jubilación a los 65 años, y el gasto en pensiones entre 2 y 4 puntos de PIB en 2050.

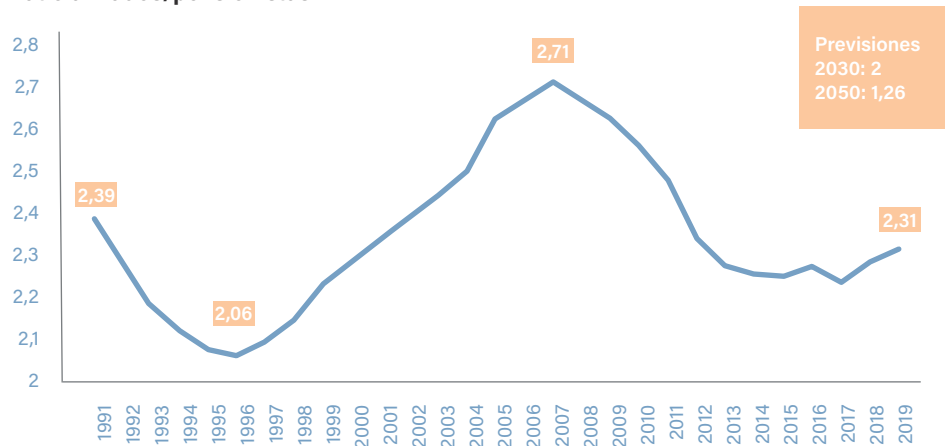
El envejecimiento aumenta la proporción de pensionistas frente a trabajadores y alarga la duración de percepción de la pensión por jubilación, que en media aumenta su cuantía por las subidas aprobadas por el Gobierno y por las remuneraciones salariales más elevadas percibidas por los *baby boomers* que comienzan a acceder a la jubilación. Según Funcas, a mediados de este siglo, el gasto público en pensiones podría situarse entre 4 y 6 puntos sobre el PIB por encima del actual, situación que rompería el equilibrio intergeneracional de nuestro Estado de Bienestar.

11. Índice que evalúa el impacto de los trabajadores de mayor edad en diferentes aspectos del mercado laboral de un país, incluidos el empleo, los ingresos, la brecha de género y la participación en la capacitación. Islandia, Nueva Zelanda e Israel lideran el ranking (junio 2018).

12. Según el Banco de España, el gasto en pensiones en porcentaje del PIB se incrementará entre 7,6 y 13,6 puntos porcentuales hasta 2050.

- En la última década la **cuantía de la pensión de jubilación media** ha aumentado un 31,2% hasta alcanzar 1.169 euros mensuales en noviembre de 2020. Concretamente, en 2019, el incremento promedio anual ascendió al 4,3% anual, duplicando el ritmo de crecimiento medio registrado entre 2014 y 2018, en un periodo de baja productividad.
- Desde 2007, la **ratio afiliados – pensionistas** en España ha empeorado, cayendo de 2,71 afiliados por cada pensionista a 2,31 en 2019, con la previsión de que en 2050 se sitúe en 1,26¹³.

Ratio afiliados/pensionistas



Fuente: Círculo de Empresarios a partir de Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social y Comisión Europea, 2020

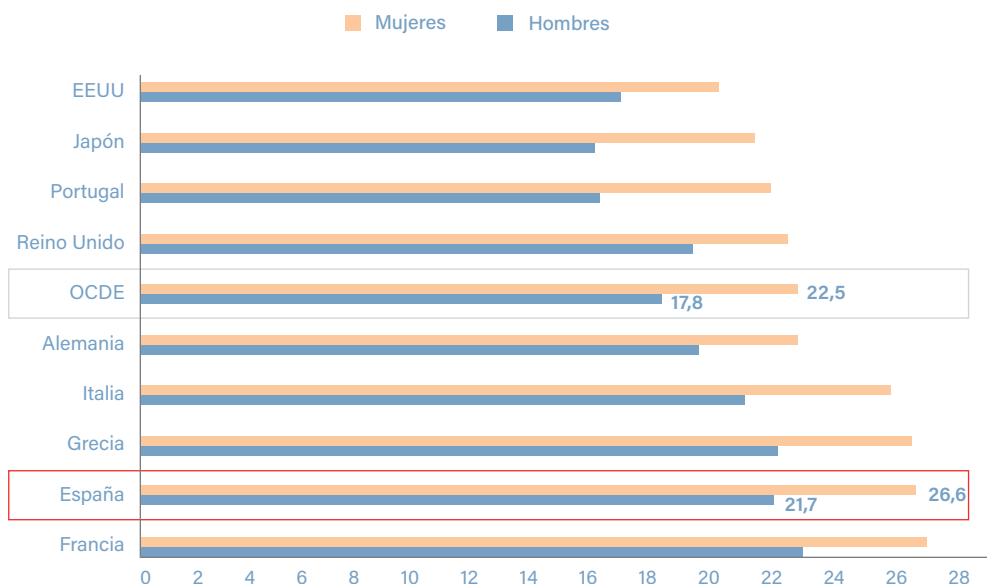
- En las últimas décadas ha aumentado el número de **años de percepción de la pensión de jubilación**, tendencia que se prevé continuará y debilitará la sostenibilidad financiera del sistema de pensiones. En la OCDE, a principios de los años 70, los hombres y las mujeres la recibían en promedio durante 10,8 y 14,7 años, respectivamente. Actualmente, el periodo ha aumentado a 17,8 y 22,5 años, respectivamente. Según el BBVA Research, el trabajador medio contribuye con sus cotizaciones en media a 12-13 años de su jubilación.

En nuestro país, la duración de la jubilación, calculada como la diferencia entre la esperanza de vida y la edad de jubilación efectiva oscila en torno a 21,7 años para los hombres y 26,6 años para las mujeres, mientras que, en 1995, cuando se firmó el Pacto de Toledo, era de 19,3 y 22 años, respectivamente. Una evolución explicada principalmente por la mejora de las condiciones de salud durante la jubilación y el incremento de la esperanza de vida saludable. En concreto, en España ésta ha avanzado 3,2 años desde 2000, hasta alcanzar 73,8 años, la tercera mayor tras Singapur (76,2) y Japón (74,8). Además, la esperanza de vida a los 65 años ha aumentado de 20 años en 2008 a 21,6 años en 2019 (INE).

13. Círculo de Empresarios a partir de previsiones de la Comisión Europea en *The 2018 Ageing Report* (noviembre 2017).

Duración de la jubilación

Diferencia entre la edad efectiva de jubilación y la esperanza de vida en ese momento. 2018



Fuente: Círculo de Empresarios a partir de OCDE, 2019

En este contexto, los países de nuestro entorno han desarrollado medidas para fomentar la prolongación de la vida activa y la retención del talento sénior.

- España es además uno de los países con **mayor tasa de reemplazo**¹⁴, de forma que los jubilados españoles cobran en términos netos un 83,4% de su último salario, 20 pp por encima de la media de la UE28 (63,5) y 25 pp del promedio de la OCDE (58,6).

Asimismo, se producirá un incremento de personas **dependientes**, principalmente por la jubilación de la generación del *baby boom*, que requerirán mayores servicios sanitarios y asistenciales¹⁵. La tasa de dependencia¹⁶ española se duplicará en 2050, pasando de 32,8 personas mayores de 65 años por cada 100 personas en edad de trabajar en la actualidad a 78,4.

Por su parte, el **gasto sanitario** (público y privado) en España aumentó del 6,8% del PIB en 2001 al 9% en 2019, dos décimas superior a la media de la OCDE (8,8%) pero 2,2 pp inferior al de Francia (11,2%) y 2,7 pp menos en el caso de Alemania (11,7%). La OCDE prevé que esta ratio alcance el 9,9% en 2030 (10,2% en la OCDE). Sin embargo, el impacto definitivo del aumento del gasto en sanidad derivado de la mayor demanda de servicios asistenciales está condicionado al progreso tecnológico, a la introducción de tratamientos más eficientes y a la aplicación de tratamientos a condiciones médicas antes no tratadas.

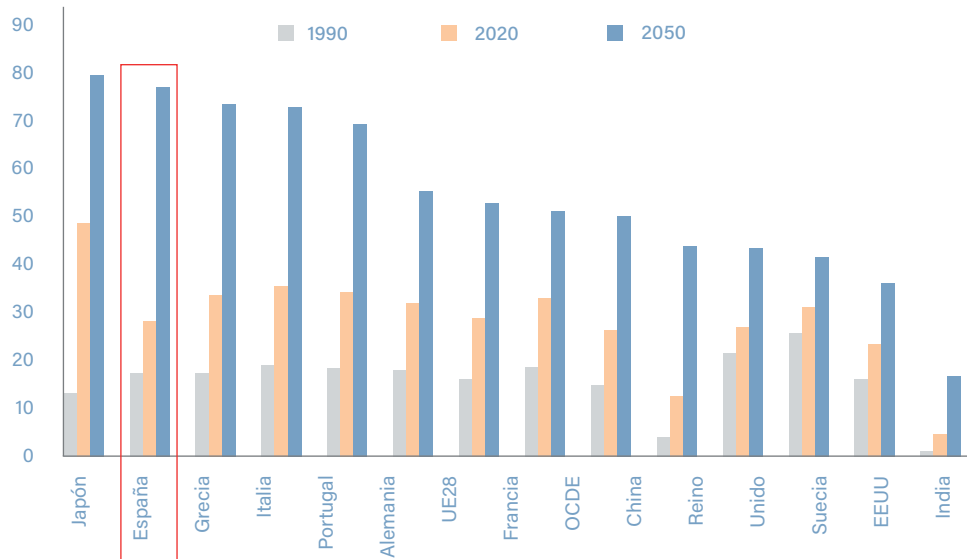
14. Cantidad que cobra una persona cuando se jubila en comparación con el último sueldo que percibía cuando trabajaba.

15. Según el Banco de España, el gasto en asistencia social se incrementará hasta 2050 en 2 puntos porcentuales del PIB, cifra equivalente a la recaudación actual del Impuesto de Sociedades.

16. Tasa de dependencia definida como número de personas mayores de 65 años sobre la población entre 20 y 64 años.

Tasa de dependencia

Mayores de 65 años por cada 100 personas de entre 20 y 64 años

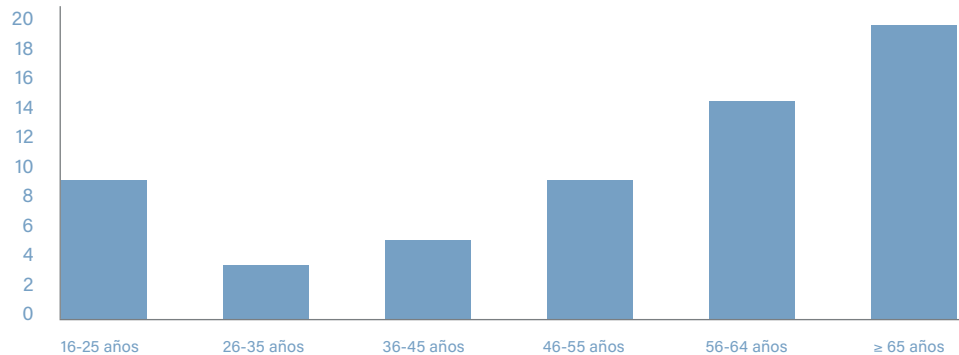


Fuente: Círculo de Empresarios a partir de OCDE, 2019

Pero **el envejecimiento no solo afectará al gasto público, sino también a los ingresos**. En primer lugar, provoca una recomposición de las bases fiscales desde el trabajo al capital, aumentando el número de los contribuyentes sujetos a inferiores tipos efectivos. Los rendimientos de las rentas del capital de los declarantes entre 26 y 45 años suponen en media menos del 6% de su renta

Rendimientos renta de capital

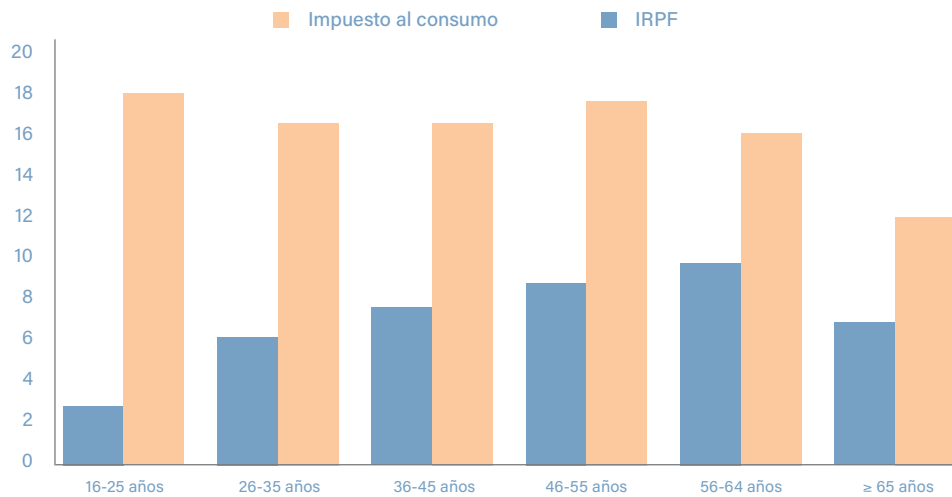
% sobre la renta total



Fuente: Instituto de Actuarios Español a partir de muestra IRPF 2015 IEF-AEAT (declarantes)

Tipos efectivos medios promedios por grupos de edad

% sobre la renta total. 2018



Fuente: *Círculo de Empresarios a partir de Banco de España, 2019*

global, los de entre 56 y 64 años implican más del 13%, y en el caso de mayores de 65 años son el 17%. Adicionalmente, los contribuyentes mayores de 65 años soportan un tipo sobre la renta del 7%, mientras que éste oscila entre el 8% y el 10% para el tramo de edad entre 45 y 64 años.

En segundo lugar, según el Banco de España, los tipos efectivos sobre el consumo son ligeramente inferiores en edades más avanzadas, fruto de la diferente composición de la cesta de la compra a lo largo del ciclo vital. Los patrones de consumo difieren con la edad, aumentando la tendencia a consumir más productos de primera necesidad (alimentos o cuidados personales), sujetos a menor gravamen, y menos bienes gravados con impuestos especiales, tales como alcohol, tabaco o combustible, que tienen un importante peso en la recaudación tributaria. Además, dichos hogares consumen mayores servicios generalmente gravados a tipos reducidos y superreducidos.

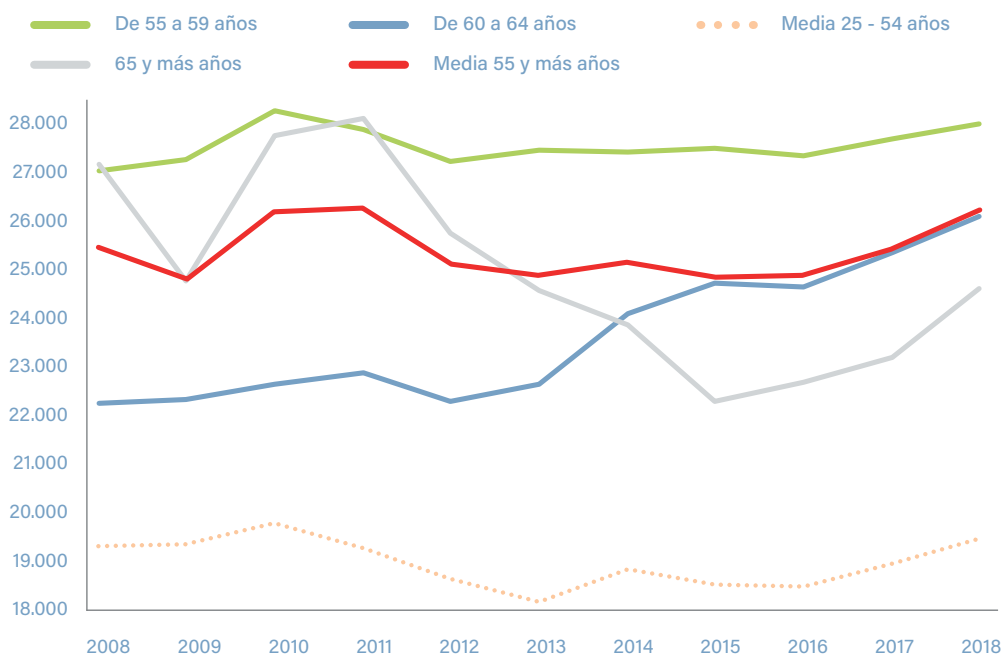
3) Oportunidades para las empresas por el cambio en los patrones de consumo y ahorro

Nos enfrentamos a una nueva situación demográfica que puede provocar cambios en los hábitos de ahorro y consumo, dando lugar a dos posibles escenarios. En el primero, los ciudadanos anticipan y priorizan el ahorro para poder cubrir sus necesidades vitales una vez jubilados. En el segundo, siguiendo la teoría del ciclo vital, las personas de mayor edad incrementan su consumo y reducen el ahorro, provocando que si se produce un volumen de desahorro superior al del ahorro retroceda el stock de capital de la economía del país.

A su vez, la llamada economía plateada (*“silver economy”*), que engloba a los mayores de 50 años, ofrece nuevas oportunidades de negocio derivadas de la expansión del sector servicios impulsada por las mayores necesidades, especialmente en sanidad y dependencia, y por el aumento de la demanda de otros servicios como turismo, ocio y actividades culturales en una sociedad con una mayor esperanza de vida saludable. Actualmente, la *“silver economy”* representa un 25% del PIB europeo, proyectando la Comisión Europea que en 2025 alcanzará un 32% y generará 88 millones de puestos de trabajo (el 38% del total).

Ganancia anual media por trabajador, 2008- 2018

Euros



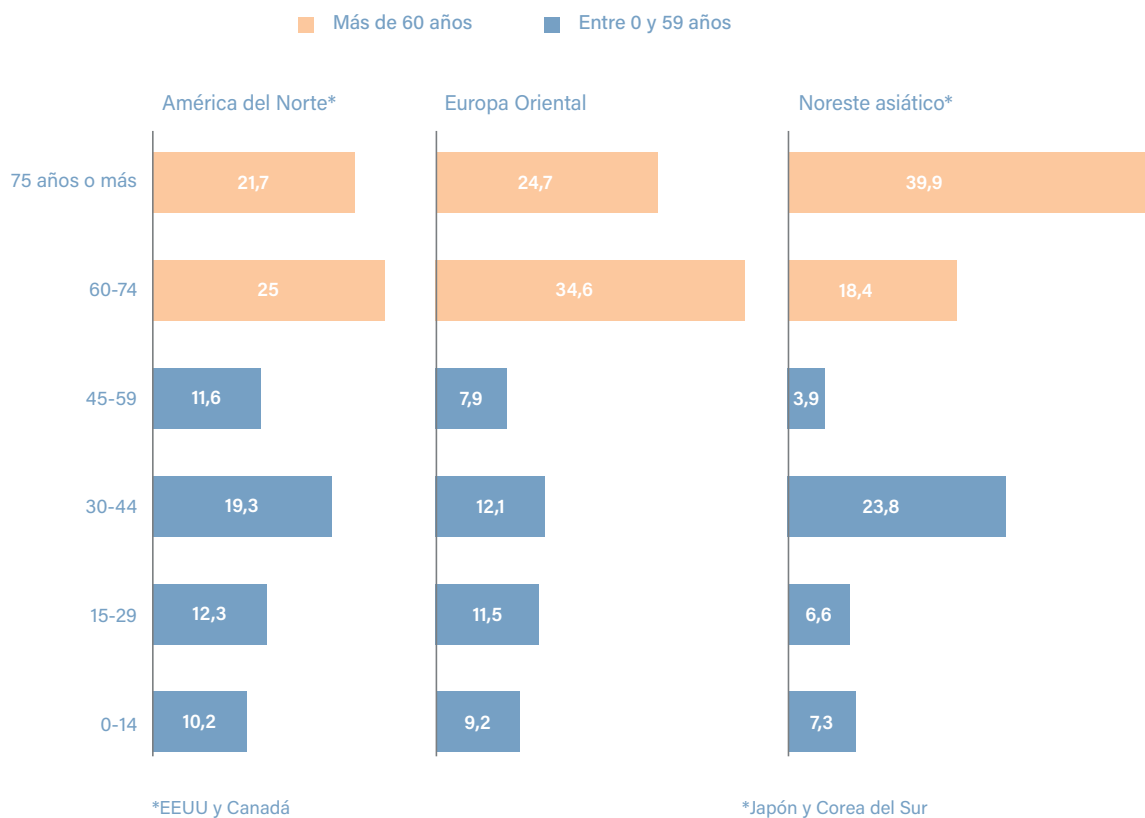
Fuente: Círculo de Empresarios a partir de INE, 2020

En Europa se estima que las personas entre 50 y 75 años poseen un nivel adquisitivo un 12% superior al del resto de la población, siendo además el de los mayores de 50 años más estable frente a las fluctuaciones del mercado de trabajo. En España la ganancia media anual de los trabajadores de 55 y más años es un 33,8% superior a los menores a esa edad. Especialmente significativo ha sido el avance de la renta media anual de los trabajadores entre 60 y 64 años desde 2013.

Además, el 40% del consumo mundial lo realizan los mayores de 65 años¹⁷, estimándose que en 2030 el de las personas entre 60 y 74 años avance un 34,6% en Europa, frente al 12,1% de la población entre 30 y 44 años¹⁸.

Crecimiento del consumo de la generación sénior

Proyección del crecimiento del consumo de las personas mayores de 60 años, 2015-2030



Fuente: Círculo de Empresarios a partir de Mckinsey, 2019

17. La revolución de las canas (2018), I. Ortega y A. Huertas, Editorial Gestión 2000.

18. Urban World: The Global Consumers to Watch (2016), McKinsey Global Institute.

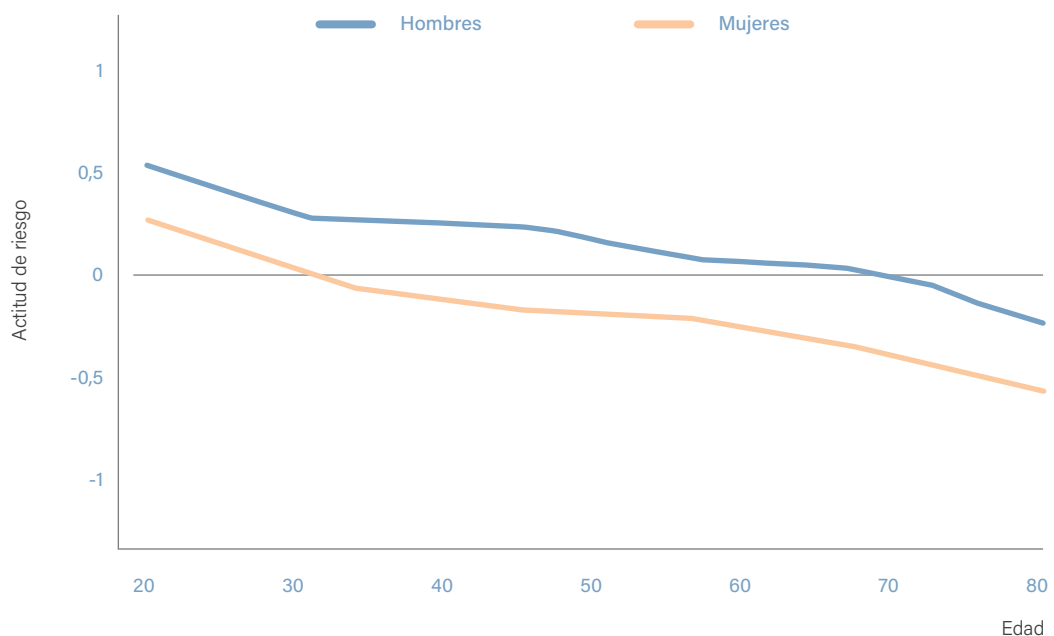
La mayor longevidad saludable implica asimismo que algunas personas deseen alargar su vida laboral, lo que abre oportunidades en sectores como el de acondicionamiento de viviendas y lugares de trabajo, y el de adaptación de los medios de transporte.

Finalmente, las sociedades más envejecidas suelen ser más aversas al riesgo, con repercusiones sobre la toma de decisiones económicas, políticas y sociales. En concreto, se estima que un aumento de 10 años en la edad mediana de la población conlleva una reducción en la asunción de riesgos equivalente a una caída del 2,5% de la inversión en renta variable o del 6% en el número de personas que trabajan por cuenta propia.

En este escenario surgen oportunidades económicas, de empleo y de innovación que deben ir acompañadas de una reforma en el sistema de pensiones y del diseño de medidas que incentiven la permanencia del talento sénior en el mercado de trabajo y que creen un marco que impulse el desarrollo de los sectores clave en esta transformación demográfica.

Impacto del envejecimiento sobre el riesgo

Predisposición al riesgo (nivel). 2018



Nota: Predisposición al riesgo medida a partir de un cuestionario a ciudadanos alemanes con un valor promedio estandarizado a 0. Valores más bajos corresponden a una menor predisposición al riesgo

Fuente: Círculo de Empresario a partir de CaixaBank Research y The Economic Journal, 2019

4) *Talento y experiencia*

El talento sénior posee habilidades y cualidades esenciales para la sociedad, las empresas y las generaciones posteriores. Entre ellos:

- Cultura del **esfuerzo**.
- **Experiencia**, elemento diferencial respecto a las generaciones más jóvenes.
- Capacidades de **negociación**.
- **Conocimiento del mercado**.
- **Adaptación a los cambios**, a pesar de que se considere que esta característica no es propia de esta generación.
- **Destreza** a la hora de resolver problemas y tomar decisiones.
- **Resiliencia**.
- **Capacidad de emprendimiento**, principalmente por la mayor madurez y prudencia en la toma de decisiones.

Todos estos elementos son esenciales no solo para su capacidad de trabajo de forma mucho más autónoma e independiente, sino también en la formación de los empleados con menor experiencia laboral.

Por tanto, es necesario aprovechar las oportunidades de crecimiento y desarrollo personal que ofrece el talento sénior, fomentando la adaptación de sus capacidades a las demandas de la sociedad y flexibilizando su participación en el mercado laboral. De hecho, según Eurostat, en la última década en Europa, una cuarta parte de los empleos creados corresponde a mayores de 65 años.

04

Mejores prácticas a nivel global

1) Iniciativas de sensibilización:

Canadá

- Plan de acción de apoyo a los trabajadores mayores de 45 años (2011, Gobierno de Alberta), para concienciar a los empresarios, promover el envejecimiento activo y fomentar un entorno político orientado a mejorar la participación de los mayores de 45 años en el mercado laboral.
- Plan de acción *"SHIFT: Nova's Scotia's Action Plan for an Aging Population"* (2017, Gobierno de Nueva Escocia), con acciones específicas encaminadas a garantizar que las personas mayores puedan mantenerse conectadas e involucradas en la actividad social, económica y cultural de la provincia.

Dinamarca

- Los desempleados mayores están obligados a participar en medidas de activación y reintegración, destacando su implicación en la educación. Sin embargo, no existe protección adicional ni costes extra asociados en caso de despido.

Países Bajos

- Desde 1990 los agentes sociales recomiendan desarrollar programas de reactivación del talento sénior.

Reino Unido

- Desde 2001, el Departamento de Trabajo y Pensiones desarrolla la campaña *Age Positive*, trabajando directamente con los empleadores en concienciar de los beneficios de mantener el talento sénior en el mercado laboral. En la UE, Finlandia, Alemania, Dinamarca, junto a Nueva Zelanda han implementado campañas de sensibilización similares.

Noruega

- En 2001 el Gobierno coordinó una iniciativa nacional a cinco años para trabajadores de edad avanzada, promoviendo entre los empresarios el conocimiento sobre las ventajas de contratar empleados mayores. Desde entonces, el Centro de Política para Personas Mayores ayuda a desarrollar nuevas campañas, proyectos de investigación y cursos de capacitación.

2) Incentivos fiscales y financieros:

Suecia

- En 2007, introdujo una rebaja fiscal del 16% sobre la nómina de los trabajadores hasta un máximo de SEK 30.000 por año, para empresas que contratasen trabajadores mayores de 65 años, favoreciendo un avance de su tasa de empleo en 1,5 pp.

Reino Unido

- Tras la edad de jubilación los ingresos de la pensión mínima aumentan un 10,4% por cada año que se posponga la percepción de la pensión. Esta medida contribuyó a que una de cada 10 personas que alcanzaron los 65 años retrasaran su jubilación (*Saga Investment Services, 2016*).

Japón

- El proyecto *Experience + Corporate Champions* ofrece financiación a los empresarios para mejorar sus prácticas en recursos humanos dirigidas a reclutar y retener a trabajadores de edades avanzadas.

Bélgica

- Desde 2009, los desempleados mayores de 50 años que se reincorporan al mercado laboral reciben del Gobierno una bonificación salarial de 194 € al mes.

Dinamarca

- Incentivos para diferir la pensión posponiendo la jubilación tras la edad oficial.

Países Bajos

- En 2006 se eliminaron los incentivos fiscales a la prejubilación para los menores de 55 años, medida parcialmente compensada por el sistema de ahorro de parte del salario durante la carrera profesional que les permita retirarse antes de los 65, crédito que también podrán utilizar en educación, permisos parentales, retiro sabático, entre otros.

3) Legislación laboral:**Alemania**

- Desde 2002 se definen estrategias de activación para estos trabajadores. Por ejemplo, la iniciativa "50 plus", que concede ayudas a 100 empresas para su formación (Servicio de Empleo Federal).
- Entre 2003 y 2006, los convenios colectivos incluyen una protección extra a los empleados mayores de 55 años en términos de jornada laboral, organización del trabajo, despido y remuneración.

Bélgica

- Desde 2013 las empresas con más de 20 empleados deben incluir en sus convenios colectivos planes de acción para el empleo de personas mayores de 45 años.
- Paralelamente, se han diseñado medidas de activación a través de jornadas más flexibles y cortas, y sistemas de abandono gradual del mercado de trabajo.

Japón

- Los centros de recursos humanos (*Silver Human Resources Centers*) han impulsado un paquete de medidas para fomentar el empleo en las personas mayores de 60 años a tiempo parcial, proponiendo su conexión con los empresarios locales.

4) Sistema de pensiones:

Reino Unido

- En 2008, la Ley de Pensiones establece el *Auto enrolment programme*, aplicado de forma gradual desde 2012, en el que un porcentaje del salario del trabajador más una contribución del empleador se destinan a crear un fondo de pensiones administrado por la empresa y que se le devolverá al final de su vida laboral o cuando así lo reclame. Los trabajadores a los que automáticamente se les aplica esta medida son aquellos que trabajen en Reino Unido, se sitúen en el rango de edad entre los 22 años y la edad legal de jubilación, y cobren un salario superior a 10.000 libras anuales. Los trabajadores que no cumplen estos requisitos pueden solicitar su adhesión al programa, si bien en algunos casos no tienen derecho a que la empresa realice contribuciones al fondo.

Canadá

- Entre 2011 y 2016 el Plan de pensiones de Canadá (CPP) se reformó para proporcionar mayor flexibilidad a los trabajadores mayores, favoreciendo a aquellos que después de cumplir 65 años continúen trabajando, combinando los ingresos percibidos por el empleo y las pensiones.

Dinamarca

- En 2006 se elevó la edad de prejubilación de 60 a 62 años, y la de jubilación de 65 a 67 años, cambios que no tendrán efectos plenos hasta 2022, momento en el que se indexará la edad según la esperanza de vida a partir de los 60 años.

Países Bajos

- Modernización de los esquemas de prejubilación negociados por los agentes sociales en los convenios colectivos. Además, desde los años 90 se han personalizado la financiación de la jubilación, la edad de jubilación y la jubilación a tiempo parcial.

Alemania

- En 1990 se llevó a cabo una reestructuración del sistema de pensiones y jubilación para combatir el problema del envejecimiento y de la escasa participación en el mercado de trabajo del talento sénior. Además, se estableció el aumento de la edad de jubilación de forma paulatina y la prejubilación parcial a partir de los 55.

5) Desarrollo de habilidades:

Canadá

- Entre 2006 y 2017, la iniciativa de colaboración entre el gobierno federal-provincial y territorial *The Government of Canada's Targeted Initiative for Older Workers* (TLOW) fomenta la reinserción en el mercado laboral del talento sénior desempleado en comunidades vulnerables de hasta 250.000 personas.

Finlandia

- El programa *Noste*, entre 2003 y 2009, desarrolló una estrategia de apoyo a la empleabilidad de los trabajadores de más edad, desempleados o empleados, para ayudarles a encontrar empleo o protegerlos contra el desempleo futuro.

Polonia

- En 2014, estableció un Fondo Nacional de Capacitación que cubrió el 80% de los costes de capacitación del empleador para empleados mayores de 45 años.

EEUU

- El Consejo Nacional sobre el Envejecimiento, con el apoyo del Departamento de Trabajo de EEUU, trabajó con el *Paraprofessional Healthcare Institute* para desarrollar un plan de estudios de capacitación para trabajadores de atención directa y formar a las personas mayores en varias áreas de Nueva Jersey.

05

Recomendaciones para favorecer la participación del talento sénior

Desde la Fundación Transforma España y el Círculo de Empresarios compartimos la visión de que es esencial dar un mayor protagonismo socioeconómico a la generación del talento sénior. Por ello, proponemos una serie de medidas que deberían ser articuladas por el Gobierno y las empresas.

1) Recomendaciones en el ámbito de las Administraciones Públicas

En el caso de los **gobiernos**, las medidas deben estar basadas en establecer incentivos que permitan a los ciudadanos construir carreras laborales de mayor duración y favorecer su permanencia en el mercado laboral tras cumplir la edad legal de jubilación, para lo que la Fundación Transforma España y el Círculo de Empresarios proponen:

Mercado de trabajo

• Relaciones laborales

- **Desincentivar los sistemas de jubilación anticipada** cuando afecten a personas que mantienen sus plenas facultades para seguir trabajando y que su despido no esté justificado por razones económicas o cambios en el modelo productivo.
- Optimizar la situación laboral de las personas mayores discapacitadas.

• Políticas activas de empleo

- **Rediseñar las políticas activas de empleo**, con mayor peso de la formación continua, especialmente en un contexto de transformación digital y del mercado laboral, como en Dinamarca.

Sistema de pensiones

• Sistema público de pensiones

- Avanzar en los acuerdos del Pacto de Toledo para desincentivar la jubilación anticipada y **fomentar la ampliación voluntaria de la vida laboral** más allá de los 67 años, por sus efectos positivos sobre la población activa y el menor gasto en pensiones.
- **Creación de cuentas nocionales**¹⁹ en las que se registren las aportaciones individuales de cada cotizante y los rendimientos correspondientes a su vida laboral, calculados con una tasa nocional ligada a una variable macroeconómica, como en Suecia e Italia. Este mecanismo tiene como ventaja un mayor conocimiento de la situación financiera del sistema al establecer una relación más estrecha entre las cotizaciones y las pensiones de los individuos. Por otro lado, mejora la percepción y la transparencia sobre las posibles rentas futuras de los individuos, facilitando su previsión y sus decisiones de ahorro.
- **Incrementar progresivamente el número de años de cotización** que se tienen en cuenta en el cálculo **de la base reguladora de la pensión de jubilación**, extendiendo a futuro su período a toda la vida laboral. Esta medida paramétrica aumentaría la proporcionalidad del sistema, es decir, la relación entre las pensiones percibidas y las cotizaciones efectuadas, como ocurre en Austria, Finlandia, Portugal y Suecia.
- **Ligar la revalorización de las pensiones a la productividad y no a la variación del IPC**, siguiendo la experiencia de Suecia.

19. Cuentas individuales virtuales donde se van acumulando las aportaciones a la Seguridad Social del cotizante junto a su rendimiento neto.

- **Plantear un nuevo esquema de cotizaciones a la Seguridad Social** buscando un mayor equilibrio entre la contribución del empleado y del empleador, siguiendo el modelo del Reino Unido, Austria, Países Bajos y Alemania.
- **Transformar progresivamente el actual sistema de reparto en uno mixto basado en tres soportes (reparto, capitalización obligatoria y capitalización voluntaria)**, para garantizar prestaciones dignas a largo plazo, como en Suecia.
 - El primer soporte estaría orientado a garantizar un nivel de vida mínimo con unas pensiones básicas. Su funcionamiento sería el de un sistema público de pensiones de reparto con cuentas nocionales, complementado con las pensiones no contributivas.
 - El segundo soporte sería un sistema de capitalización obligatorio al que contribuirían empleadores y trabajadores. El objetivo sería acercar la pensión al nivel de vida de que disfrutaba la persona durante su etapa activa.
 - El tercer soporte correspondería al actual sistema de aportaciones voluntarias a planes y fondos de pensiones. Se trataría de impulsarlo mediante un tratamiento fiscal más incentivador que el actual, con el objetivo de generar un complemento a sus pensiones por parte de quienes quisieran realizar este ahorro.
- La parte de reparto requeriría modificaciones, con respecto a su funcionamiento actual, encaminadas a fortalecerla financieramente. Convendría introducir incentivos para la prolongación de la etapa activa, además de nuevas fórmulas para el cálculo de la base reguladora que tuvieran en cuenta una mayor parte de la vida laboral del individuo. Esta reforma, tal como se plantea, persigue la consecución de cinco principios básicos:
 - Promover la responsabilidad personal como elemento básico que garantice unas prestaciones suficientes en el periodo de jubilación. Un sistema de pensiones debe basarse, además de en la libertad individual, en principios de justicia en la carga que soportan las distintas generaciones y en la protección que ofrece a los desfavorecidos. El sistema ha de aspirar a un equilibrio entre ambos conceptos: libertad, para que cada persona tome las decisiones que afectarán a su futuro a través de su capacidad actual de ahorro, y justicia, atendiendo a aquellas en las que esa capacidad es muy limitada o inexistente.
 - Un sistema simple, entendible por todos, que clarifique el papel que deben desempeñar tanto el Estado, como las empresas y los trabajadores.

- Que sea financiable y no tenga efectos macroeconómicos perversos.
 - Que sea sostenible.
 - Que se sustente en un consenso social amplio y duradero en el tiempo.
- Constituir un **sistema de pensiones que premie la jubilación posterior a la edad legal**, apoyando su sostenibilidad a largo plazo.
 - Avanzar en la **compatibilidad del cobro simultáneo de ingresos procedentes del trabajo y de la pensión**.
 - Mantener la capacidad adquisitiva de las pensiones vinculada al ciclo económico.
 - Programas para mejorar las condiciones laborales para un empleo de calidad, cuidado de la salud en el centro de trabajo y estrategias de gestión de la edad.

• Previsión complementaria

- Introducir medidas fiscales orientadas a **incentivar el ahorro privado**, especialmente en planes de pensiones.
- Fomentar la **educación en finanzas personales y previsión hacia el futuro**, haciendo conscientes a los ciudadanos de su corresponsabilidad con el Estado de Bienestar.

Favorecer el incremento del tamaño medio de las empresas españolas

- Ampliar los umbrales fiscales, laborales y burocráticos que desincentivan y reducen la capacidad de crecer de las empresas.

2) Recomendaciones en el ámbito de los trabajadores

Asimismo, las medidas orientadas a apoyar que los **trabajadores** sénior permanezcan de forma adecuada y eficaz en sus puestos de trabajo son:

Medidas a corto plazo:

- Facilitar una asistencia adecuada a las personas en la búsqueda de empleo, centrándose en los sectores de población más vulnerables.

- Impulsar programas de reciclaje y adquisición de nuevos conocimientos que permitan al talento sénior, que desee alargar su vida laboral, mantener su empleabilidad en el marco de la transformación digital

Medidas a largo plazo:

- Garantizar una formación continua que permita a los trabajadores desarrollar plenamente sus capacidades según su experiencia y sus necesidades.
- Disminuir la brecha digital del talento sénior, mayor en el caso de España que la media de la UE.
- Diseñar campañas de concienciación para que los trabajadores en edad de recibir la pensión por jubilación analicen la posibilidad de posponer su salida del mercado laboral por el impacto negativo sobre la productividad, el crecimiento y la cohesión social.

3) Recomendaciones en el ámbito de las empresas

En el caso de las **empresas**, las medidas propuestas están orientadas a fomentar la contratación de trabajadores de más edad y su continuidad en el trabajo a través de medidas de flexibilización como son:

- En el desarrollo de la jornada laboral: establecer horarios flexibles de entrada y salida, bancos de horas, la jornada comprimida los viernes o facilitar el cambio de turno entre trabajadores.
- En el lugar de trabajo: favorecer el teletrabajo, las videoconferencias en sustitución de los viajes y la autonomía en la organización de viajes de trabajo.
- En los procesos y el contenido del trabajo: fomentar el trabajo compartido o la rotación de puestos.
- En la relación laboral: utilizar fórmulas como la reducción de jornada y el trabajo a tiempo parcial.
- Desarrollar nuevos modelos de carrera profesional en los que se aproveche la experiencia de los sénior en una función distinta fuera de la carrera ejecutiva.

Medidas a corto plazo:

- Apoyar la transmisión de conocimientos de trabajadores sénior a trabajadores más jóvenes.
- Impulsar la conciliación entre el trabajo y el desarrollo de capacidades de los trabajadores mayores, con sus responsabilidades y condiciones personales de salud y capacidad física.
- Mayor intervención en la toma de decisiones debido a su mayor conocimiento de la situación laboral siendo la mejor vía para la participación social de este colectivo.

Medidas a largo plazo:

- Favorecer el reclutamiento, la promoción, la formación y la retención de trabajadores de mayor edad.
- Cambios en la cultura empresarial para impulsar la permanencia de los trabajadores sénior y conseguir que el área de trabajo sea sostenible para lo cual será necesario un cambio organizacional, un rediseño de las políticas de recursos humanos y mayor participación de la generación sénior debido a su gran experiencia.
- Fomentar la implantación de proyectos de planificación estratégica de plantillas, que permita proyectar en el tiempo y preparar al talento para abordar los retos del mercado laboral.
- Desarrollar programas de transmisión de conocimientos de trabajadores sénior a trabajadores más jóvenes.

Este documento ha sido impreso en papel procedente de bosques sostenibles y otras fuentes controladas (madera y/o reciclado), certificado por FSC®



