

RECOMENDACIONES PARA POLÍTICAS PÚBLICAS PARA EL APOYO DE LOS TRABAJADORES MAYORES

BETTER WORK AT OLD AGE GUÍA



CONVENIO DE SUBVENCIÓN N°: 2017-1-R001-KA204-037228

Este material fue producido con el apoyo de la Comisión Europea. El contenido de este material es única responsabilidad de los autores. La Agencia Nacional y la Comisión Europea no se hacen responsables de ningún uso que se pueda hacer de la información contenida en este documento.

Guía de recomendaciones para políticas públicas para el apoyo de los trabajadores mayores

CONVENIO DE SUBVENCIÓN Nº: 2017-1-RO01-KA204-037228



Producto	IO4- Recomendaciones para políticas públicas para el apoyo de trabajadores mayores
Título	Guía de Recomendaciones para políticas públicas para el apoyo de trabajadores mayores
Socio líder	NTUC “Cartel ALFA”
Autor(es)	Petru Sorin Dandea - NTUC “Cartel ALFA” Paula Cîrlan - NTUC “Cartel ALFA”
Contribuyentes	Theofilos Pouliopoulos, Efthimia Schina (KMOP-Grecia) Eliza Patouris (CARDET-Chipre) Alice Sinigaglia (ANS-Italia) Ioana Caciula, Rodica Caciula (Asociatia Habilitas-Centru de Resurse si Formare Profesionala, Rumanía) Alfonso Cuevas Mantecon (DOCUMENTA-España)
Nivel de difusión	Público
Estatus	Entregado

Contenido

Introducción.....	4
1. Contexto.....	5
1.1 El reto demográfico.....	5
1.2 Incentivos para animar a los trabajadores mayores a que trabajen más tiempo.....	7
1.3 Lucha contra la discriminación hacia los trabajadores mayores....	11
1.4 El papel clave de los trabajadores mayores para el sistema económico.....	13
2. Propuestas de política pública sugeridas por los socios.....	16
2.1 Grecia.....	16
2.2 Chipre.....	18
2.3 Italia.....	20
2.4 España.....	22
2.5 Rumanía.....	24
3. Política pública en favor de los trabajadores mayores para estimular una vida activa prolongada.....	27
3.1 Mantener la salud de los trabajadores mayores.....	28
3.2 Una vida profesional más larga y luchar contra la discriminación....	30
3.3 Un sistema de formación profesional que permita la mejora de las competencias correlacionadas con el cambio tecnológico.....	31
3.4 Incentivos fiscales en favor del empleo prolongado.....	32
Conclusiones.....	33
Bibliografía.....	35

Introducción

La política pública a favor de los trabajadores mayores en este documento es uno de los objetivos principales del proyecto BeOld: Better Work in Old Age: Supporting older workers and organizational environment in coping with age transitions and work requirements.

El proyecto, implementado entre 2017 y 2019, está financiado por la Comisión Europea, dentro del programa ERASMUS y es implementado a través de una asociación transnacional que incluye: Habilitas Association, Cartel ALFA Trade Union National Confederation, Universidad de Bucarest (Rumanía), Center for Advancement of Research and Development in Educational Technology Ltd-Cardet (Chipre), DOCUMENTA, Instituto Europeo de Estudios Para La Formación Y El Desarrollo (España), Anziani e „Non Solo” (Italia) y Social Action and Innovation Center - KMOP (Grecia).

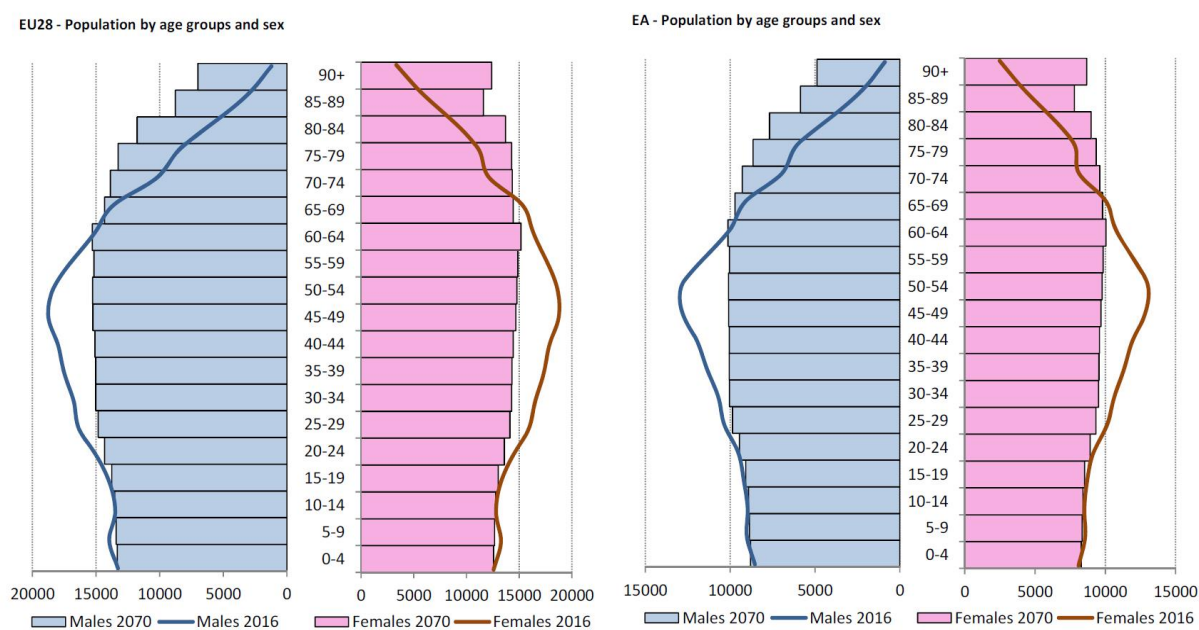
BeOld tiene como objetivo mejorar la inclusión social de los trabajadores mediante el uso de herramientas innovadores de formación. La meta del proyecto es aumentar las oportunidades de desarrollo personal y profesional para adaptarse mejor al trabajo. El proyecto también quiere concienciar acerca de la gestión de la edad, la discriminación por edad en el trabajo y ayudar a explicar cómo crear un ambiente y condiciones de trabajo que respeten y aprecien la edad.



1. Contexto

1.1 El reto demográfico

La estructura de la población de la UE está cambiando y será cada vez más «gris» en las próximas décadas. La población total pasará de 511 millones en 2016 a 520 millones en 2070, pero la población en edad de trabajar (15-64) disminuirá de manera significativa de 333 millones en 2026 a 292 millones en 2070 debido a los cambios en la fertilidad, la esperanza de vida y la dinámica del flujo migratorio. Se prevé que la oferta laboral decaiga significativamente para 2070, un 9,6% aproximadamente en la UE.



Source: Commission services, Eurostat.

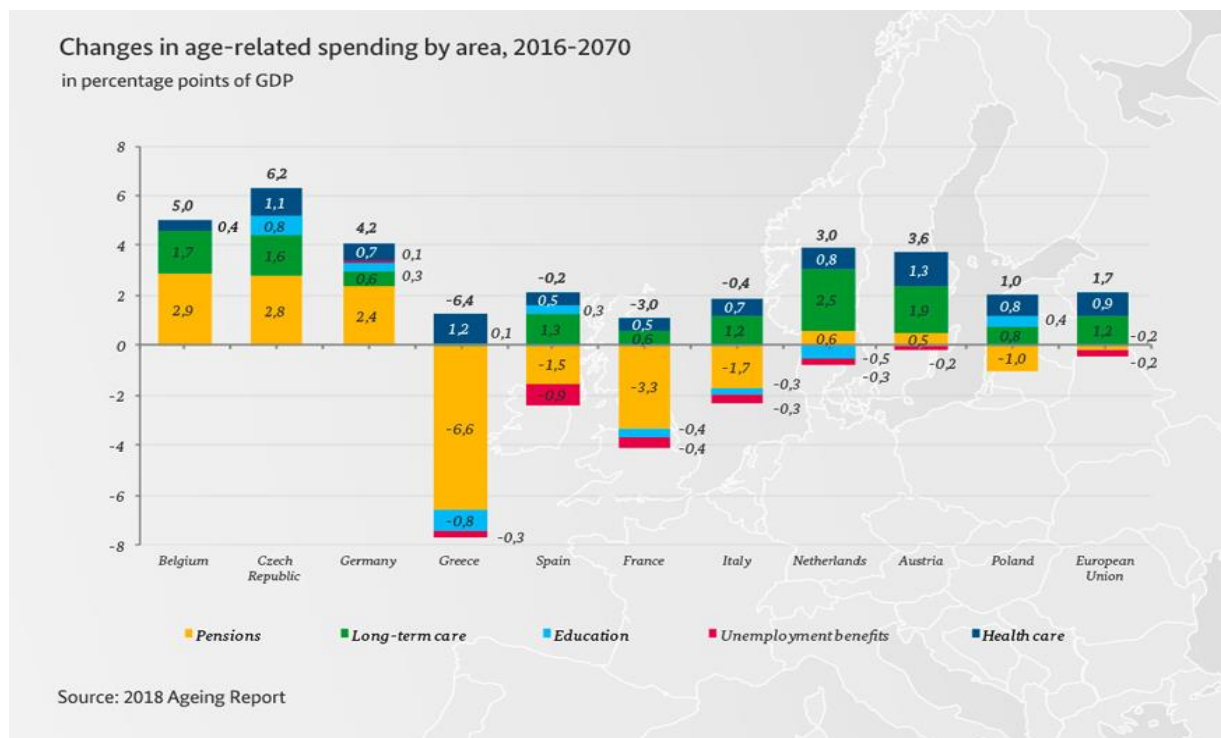
Tabla 1: población europea 2016 - 2070

A pesar del rápido cambio demográfico al que está haciendo frente Europa y el envejecimiento acelerado de la población, que tienen un impacto en trabajo y en la economía, la mayoría de los estados miembros animan han alentado a los trabajadores a permanecer en el mercado laboral, retrasando progresivamente a edad de jubilación.

Puesto que la sostenibilidad financiera de la seguridad social se ha basado mucho en la población más joven, hay ciertas preocupaciones al respecto en el futuro. El incremento de la proporción de personas mayores en la población de la UE no debería equipararse a un incremento correspondiente en la carga de los sistemas de seguridad social, para llegar, por ejemplo, a la conclusión de que los sistemas de pensión existentes no serán viables en el futuro. Las tasas demográficas por sí solas dan pocos datos económicos.

El factor clave para la financiación de los sistemas de seguridad social no es la tasa de dependencia demográfica, sino más bien la tasa de dependencia económica, es decir, el número de pensionistas, de personas que reciben pensiones por discapacidad y de personas desempleadas en proporción al número de trabajadores que lo financian mediante sus contribuciones e impuestos. El crecimiento en la productividad laboral agregada es otro factor clave, haciendo posible aumentar el tamaño de la «tarta» que comparten aquellos que trabajan y aquellos que no.

Tabla 2: cambios en el consumo relacionados con la edad por área, 2016-2070



Para la UE en conjunto, se prevé que la esperanza de vida aumente en 7,8 años para los hombres y en 6,6 años para las mujeres para 2070.

Teniendo en cuenta esta situación, los estados miembros han implementado en la última década una serie de reformas. En el contexto del proceso de reforma del mercado laboral en Europa, diferentes iniciativas para los trabajadores mayores que pueden considerarse «buenas prácticas». De acuerdo con A. Walker (2005), una buena práctica en cuanto al empleo de los trabajadores mayores consiste en «luchar contra las barreras de edad, directa o indirectamente, promoviendo la diversidad de edad y un entorno en el que cada persona pueda alcanzar su potencial sin que se la discrimine por su edad».

1.2 Incentivos para animar a los trabajadores mayores a que trabajen más tiempo

La UE instó a los países miembros a declarar 2012 el «Año Europeo del Envejecimiento Activo y la Solidaridad entre Generaciones» y a proponer una

amplia gama de actividades para concienciar y promover las buenas prácticas. Por ejemplo, la Red Europea para la Carrera Profesional y la Edad del Fondo Social Europeo publicó un catálogo de prácticas para apoyar a los trabajadores mayores en catorce países de la UE. Además, la UE ha financiado la iniciativa «Best Older» en los países bálticos, una buena práctica que ha permitido a las generaciones colaborar, interactuar y desarrollar sus habilidades para empoderar y valorizar a las personas de más 55 años. Otra iniciativa de la UE ha sido desarrollar el «Índice de Envejecimiento Activo» (Active Aging Index) que mide, en base a una serie de indicadores, la participación de los trabajadores mayores en el empleo y el envejecimiento activo (EPRS, 2014).

Los estados miembros se inspiraron en las iniciativas de la UE y han dado pasos hacia la promoción del empleo entre los trabajadores mayores desarrollando políticas y buenas prácticas.

Guía de recomendaciones para políticas públicas para el apoyo de los trabajadores mayores

Age-related spending, percentage points of GDP, 2016-2070																						
Ageing Report 2018 - Baseline scenario																						
	Pensions			Health-care			Long-term care			Education			Strictly age-related items			Unemployment benefits			Total age related items			
	2016 level	CH 16-40	CH 16-70	2016 level	CH 16-40	CH 16-70	2016 level	CH 16-40	CH 16-70	2016 level	CH 16-40	CH 16-70	2016 level	CH 16-40	CH 16-70	2016 level	CH 16-40	CH 16-70	2016 level	CH 16-40	CH 16-70	
BE	12.1	2.4	2.9	5.9	0.3	0.4	2.3	0.9	1.7	5.8	-0.1	0.0	26.2	3.5	5.0	1.4	0.0	0.0	27.6	3.5	5.0	BE
BG	9.6	0.2	1.4	5.0	0.5	0.3	0.4	0.1	0.1	3.1	0.2	0.6	18.0	1.1	2.4	0.4	-0.1	-0.1	18.5	1.0	2.3	BG
CZ	8.2	1.0	2.8	5.4	0.8	1.1	1.3	0.8	1.6	3.2	0.4	0.8	18.1	3.0	6.2	0.1	0.0	0.0	18.2	3.0	6.2	CZ
DK	10.0	-1.8	-1.9	6.9	0.6	1.0	2.5	1.2	2.2	7.4	-0.5	-0.7	26.8	-0.6	0.6	0.9	-0.2	-0.2	27.6	-0.8	0.3	DK
DE	10.1	1.9	2.4	7.4	0.6	0.7	1.3	0.5	0.6	4.2	0.1	0.3	22.9	3.1	4.1	0.6	0.1	0.1	23.5	3.2	4.2	DE
EE	8.1	-1.0	-1.8	5.3	0.1	0.3	0.9	0.2	0.5	4.8	-0.2	0.2	19.1	-0.9	-0.9	0.2	0.0	0.0	19.3	-0.8	-0.8	EE
IE	5.0	1.7	1.6	4.1	0.8	1.0	1.3	0.8	1.9	3.6	-0.4	-0.2	14.1	2.9	4.3	1.1	-0.2	-0.2	15.2	2.7	4.1	IE
EL	17.3	-4.4	-6.6	5.0	1.0	1.2	0.1	0.0	0.1	3.1	-0.9	-0.8	25.5	-4.3	-6.1	0.4	-0.2	-0.3	25.8	-4.6	-6.4	EL
ES	12.2	1.8	-1.5	5.9	0.6	0.5	0.9	0.5	1.3	3.7	0.0	0.3	22.6	3.1	0.7	1.3	-0.7	-0.9	24.0	2.5	-0.2	ES
FR	15.0	0.0	-3.3	7.9	0.5	0.5	1.7	0.5	0.6	4.8	-0.2	-0.4	29.4	0.9	-2.6	1.6	-0.3	-0.4	31.0	0.6	-3.0	FR
HR	10.6	-2.2	-3.8	5.2	0.5	0.7	0.9	0.2	0.3	3.7	-0.6	-0.5	20.4	-2.1	-3.3	0.3	-0.1	-0.1	20.7	-2.2	-3.4	HR
IT	15.6	3.1	-1.7	6.3	0.6	0.7	1.7	0.6	1.2	3.5	-0.5	-0.3	27.2	3.8	-0.1	0.9	-0.3	-0.3	28.0	3.5	-0.4	IT
CY	10.2	1.3	2.3	2.8	0.2	0.4	0.3	0.1	0.3	5.8	-1.7	-1.6	19.1	-0.1	1.3	0.5	-0.3	-0.3	19.5	-0.4	1.0	CY
LV	7.4	-1.1	-2.6	3.7	0.6	0.6	0.4	0.1	0.1	4.5	0.1	0.5	16.0	-0.2	-1.4	0.4	0.0	-0.1	16.4	-0.2	-1.4	LV
LT	6.9	0.2	-1.7	4.1	0.6	0.4	1.0	0.7	1.0	3.9	-0.3	-0.1	15.8	1.1	-0.4	0.2	0.0	0.0	16.0	1.1	-0.4	LT
LU	9.0	2.5	8.9	3.9	0.6	1.2	1.3	0.8	2.8	3.3	-0.1	0.1	17.5	3.7	13.0	0.5	-0.1	-0.1	18.1	3.6	12.9	LU
HU	9.7	-0.3	1.5	4.9	0.7	0.8	0.7	0.2	0.4	3.6	-0.2	0.2	18.9	0.4	3.0	0.1	0.0	0.0	19.0	0.4	3.0	HU
MT	8.0	-0.7	2.9	5.6	1.7	2.7	0.9	0.7	1.4	5.4	-0.7	-0.2	20.0	1.1	6.7	0.2	0.1	0.1	20.2	1.2	6.8	MT
NL	7.3	1.2	0.6	6.2	0.6	0.8	3.5	1.8	2.5	5.2	-0.3	-0.5	22.3	3.4	3.4	1.3	-0.3	-0.3	23.6	3.0	3.0	NL
AT	13.8	1.1	0.5	7.0	0.7	1.3	1.9	0.7	1.9	4.9	-0.2	0.0	27.6	2.3	3.8	0.9	-0.2	-0.2	28.5	2.1	3.6	AT
PL	11.2	-0.3	-1.0	4.3	0.5	0.8	0.5	0.4	0.8	4.3	-0.2	0.4	20.3	0.3	1.0	0.1	0.0	0.0	20.4	0.3	1.0	PL
PT	13.5	1.2	-2.2	5.9	1.6	2.4	0.5	0.4	0.9	4.5	-1.0	-0.6	24.5	2.2	0.4	0.9	-0.3	-0.3	25.4	2.0	0.1	PT
RO	8.0	-0.3	0.7	4.3	0.8	0.9	0.3	0.2	0.3	2.5	0.0	0.3	15.0	0.7	2.2	0.1	0.0	0.0	15.1	0.7	2.2	RO
SI	10.9	3.2	3.9	5.6	1.0	1.0	0.9	0.5	0.9	4.0	0.1	0.6	21.5	4.8	6.4	0.4	-0.1	-0.1	21.9	4.7	6.3	SI
SK	8.6	-0.8	1.2	5.6	1.1	1.2	0.9	0.3	0.6	3.7	-0.2	0.0	18.8	0.4	3.0	0.2	0.0	0.0	18.9	0.4	3.0	SK
FI	13.4	0.5	0.6	6.1	0.6	0.8	2.2	1.4	2.1	5.9	-0.1	-0.4	27.6	2.4	3.0	2.2	-0.4	-0.4	29.8	2.0	2.6	FI
SE	8.2	-1.3	-1.2	6.9	0.4	0.7	3.2	0.9	1.7	5.8	0.2	0.4	24.1	0.2	1.7	0.3	-0.1	-0.1	24.4	0.1	1.6	SE
UK	7.7	0.9	1.7	7.9	0.8	1.4	1.5	0.6	1.3	5.2	-0.1	-0.2	22.4	2.2	4.3	0.1	0.0	0.0	22.5	2.2	4.3	UK
NO	10.7	1.2	2.1	7.7	0.8	1.2	3.7	1.6	3.4	7.6	-0.5	-0.3	29.7	3.1	6.5	0.6	-0.2	-0.2	30.2	2.9	6.3	NO
EA	12.3	1.3	-0.4	6.8	0.6	0.7	1.6	0.7	1.1	4.3	-0.1	0.0	24.9	2.4	1.4	1.1	-0.2	-0.2	26.0	2.2	1.1	EA
EU*	11.2	0.8	-0.2	6.8	0.6	0.9	1.6	0.6	1.2	4.5	-0.1	0.0	24.1	2.0	1.8	0.8	-0.2	-0.2	25.0	1.8	1.7	EU*
EU27	11.9	0.9	-0.5	6.6	0.6	0.7	1.6	0.6	1.1	4.4	-0.1	0.0	24.5	2.0	1.4	0.9	-0.2	-0.2	25.4	1.8	1.1	EU27
EU*s	10.3	0.4	0.2	5.5	0.7	0.9	1.3	0.6	1.1	4.4	-0.3	-0.1	21.5	1.4	2.2	0.6	-0.1	-0.2	22.1	1.2	2.1	EU*s

Note: Unless otherwise stated, EA: euro area; EU*: All 28 Member States; EU27: All EU Member States except the UK; EU*s: non-weighted EU average.

Source: Commission services, EPC.

A partir de su estudio, hay algunos temas clave que se pueden convertir en recomendaciones para que los gobiernos y organizaciones refuercen la posición de los trabajadores mayores en el mercado laboral. Por ejemplo, un análisis de las buenas prácticas en la gestión de los recursos humanos en empresas alemanas entre 1997 y 2005 (Zwick y Göbel, 2013) descubrió que adaptar el entorno de trabajo a las necesidades especiales de los trabajadores mayores, como asignar tareas menos exigentes, les permite mantener el mismo ritmo de productividad.

En la agenda política de la OCDE, hay tres áreas principales para la promoción del trabajo a una edad avanzada: 1) Refuerzo de los incentivos económicos, 2) abordar las barreras de los empleadores y 3) mejorar la empleabilidad. Un estudio en cuatro países europeos (Francia, Países Bajos, Noruega y Suiza) descubrió que estos países han implementado políticas en línea con la primera área de intervención propuesta por la OCDE. La implementación de políticas y buenas prácticas en las otras dos áreas se ha dado en mucha menor medida, limitándose únicamente a las campañas sobre ocupación y cómo abordar las barreras. Por esta razón, los autores del estudio argumentan que se le debería prestar más atención a estas dos áreas. Por ejemplo, ofreciendo mejores oportunidades de formación, mejorando las condiciones de trabajo e implementando mejores políticas familiares para las mujeres (Sonnet y Manfredi, 2014).

En otros casos, hubo una serie de regulaciones especiales para los trabajadores mayores en Europa. En Bélgica, por ejemplo, la ley federal de Diciembre de 2005 constituyó un intento de estimular el empleo y la actividad económica de los trabajadores mayores, proporcionando subsidios de empleo y otros incentivos para mejorar las condiciones laborales y contratar a trabajadores mayores. En Bulgaria, la Ley de Fomento del Empleo establece que el estado cubre el salario durante un periodo de un año si un empleador contrata a una persona de más de 50 años. En Francia, el Plan Nacional de Empleo para los Trabajadores Mayores establece un mínimo de trabajadores de más de 50 años y su incumplimiento conlleva una sanción. Eslovenia les ofrece a los trabajadores de más de 55 años, en el caso de los hombres, y de más de 51, en el caso de las mujeres, la posibilidad de jubilarse de manera gradual con una jornada laboral más corta. España ha creado un esquema de empleo nacional para los trabajadores mayores en forma de contratos parcialmente subvencionados (O'Dempsey y Beale, 2001).

La evolución positiva de la esperanza y la calidad de vida, no se alinea sin embargo con la duración de la vida profesional, los trabajadores no están profesionalmente activos durante un mayor periodo de tiempo. En general, la

duración prevista de la vida laboral en la UE en 2017 era de 35,9 años, tres años más que en 2000. La falta de lugares de trabajo y de políticas y medidas laborales adecuadas, los problemas de salud y la falta de habilidades pertinentes, así como el equilibrio insatisfactorio de la vida laboral y la vida personal son razones importantes para una salida prematura del mercado laboral.

Aunque, evidentemente, es importante que los propios trabajadores sean los responsables de mantener su empleabilidad, cabría destacar que las razones clave de la jubilación anticipada son, entre otras, los problemas de salud causados por el trabajo exigente tanto a nivel físico como mental, la alta intensidad laboral, el despido de los trabajadores mayores y la falta de formación continua, así como la escasez de oportunidades de (re) empleo. Asimismo, las nuevas formas de organización laboral están limitando cada vez más las opciones de las personas mayores para seguir trabajando para la misma empresa en áreas menos exigentes.

1.3 Lucha contra la discriminación hacia los trabajadores mayores

Un mito sobre las diferentes generaciones en el trabajo era que los trabajadores mayores debían jubilarse de manera anticipada para permitir la entrada de los trabajadores jóvenes en el mercado laboral. Sin embargo, un análisis econométrico de la OCDE en 25 países entre 1997 y 2011 no pudo identificar la relación entre el incremento de la empleabilidad de los mayores y la de las personas jóvenes. El análisis muestra que un incremento de la inserción profesional de los trabajadores mayores está asociado a un incremento de la empleabilidad de los jóvenes (OCDE, 2013).

Al mismo tiempo, la exposición a la discriminación por edad o a los estereotipos tiene influencia sobre las salidas anticipadas del mercado laboral. Si es posible, las personas prefieren verse y que les vean como «pensionista joven», en vez

de como «trabajador mayor» y muchos estudios sobre el envejecimiento en el trabajo han mostrado como los estereotipos de la edad influyen en la salida anticipada del mercado laboral.

La perspectiva de género en los trabajos y en las condiciones laborales de los trabajadores mayores deberían tenerse en cuenta. Las investigaciones muestran que el empleo de una mujer y de un hombre de más de 50 años se caracteriza por la segregación, es decir, existe una división por sectores de actividad. A lo largo de la última década, la tendencia de «semi jubilación» se ha expandido más entre las mujeres que entre los hombres.

Debido a la gran presión que se ejerce sobre las personas activas, que trabajan para mantenerse, la población joven y la población jubilada, puede que surja un estigma hacia los mayores, que se pueden considerar una carga. Sin embargo, el estigma no se da solo en los grupos sociales, sino también entre los empleadores, que pueden considerar que a la fuerza laboral mayor y a la población jubilada les falta energía, son difíciles de formar e «inempleables».

Los estereotipos relacionados con la edad, y la consiguiente discriminación, siguen siendo una gran barrera para carreras profesionales más largas en muchos países europeos. Es fundamental combatir la discriminación y los juicios de valor negativos contra los trabajadores mayores. Esto requiere también una actitud positiva con respecto al aprendizaje permanente y atención sanitaria preventiva. Un enfoque más centrado ahorraría recursos y marcaría la diferencia en términos de calidad del trabajo en los casos en los que es necesario para permanecer más tiempo en el trabajo.

En cuanto a la productividad, es importante destacar que los trabajadores mayores no son necesariamente menos productivos que los jóvenes, sino que tienen habilidades y competencias diferentes, con el conocimiento profesional y la experiencia adquirida con los años como principales puntos fuertes. Cuanto más se sepan estos datos, menos discriminación por edad habrá a la hora de decidir si mantener o contratar a un trabajador mayor.

La Unión Europea ha legislado la discriminación por edad de manera temprana, junto con la «Prohibición de la discriminación por edad en relación con el Artículo 19 del TFUE y la Directiva de Igualdad en el Empleo 2000/78». Esta directiva, que entró en vigor en 2000, instaba a todos los estados miembros a crear y transmitir sus propias leyes anti discriminación en un periodo de tres años, en línea con los principios de la directiva-marco. Asimismo, el Artículo 21 de la Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea (legalmente vinculante para los organismos de la UE y los países miembros cuando se implementa la legislación de la UE) prohíbe explícitamente la discriminación por edad. El Artículo 21 del mismo documento reconoce el derecho de las personas mayores a tener una vida digna e independiente, participando equitativamente en la vida social y cultural (EPRS, 2014).

1.4 El papel clave de los trabajadores mayores para el sistema económico

Puesto que las personas mayores pueden estimular la economía tanto como ahorradores como consumidores, está claro que deberíamos visualizar el cambio demográfico como una oportunidad y no como un obstáculo. Basándonos simplemente en la edad de jubilación legal actual, las personas de entre 60 y 65 años ya son consideradas «mayores». Sin embargo, dado el incremento anual de la esperanza de vida, incluso durante las edades de jubilación, este indicador estadístico no debería usarse para evaluar las capacidades de una persona, especialmente dado que no parece que las personas mayores sean menos productivas y contribuyen también a la creación de valor. También parece que el ascenso de la media del nivel educativo y la mejora de la salud les permitirán a las personas usar esos años de vida de manera productiva.

La Comisión Europea reconoce la importancia de los sistemas de protección social y el posible impacto en los sistemas de pensión que puede tener mantener a los trabajadores mayores activos en el mercado laboral. En alguno de los

países miembros, hay barreras legislativas que impiden a los trabajadores mayores continuar con su actividad profesional tras edad de jubilación. Debería analizarse el impacto de dichos obstáculos legislativos en el envejecimiento activo y se deberían tener en cuenta las posibles soluciones.

Los modelos de reforma del mercado laboral en los estados miembros se han basado en las realidades de cada país, pero la crisis económica de 2008 ha dado lugar a desviaciones de las políticas públicas y ha llevado a la imposición de medidas urgentes. En concreto, la crisis y las grandes reformas que la siguieron han afectado principalmente a las áreas macro estructurales como, por ejemplo, la legislación sobre protección del empleo (EPL), el subsidio de desempleo, el salario mínimo y la política salarial general (Turrini et al., 2015). Por ejemplo, Austria, en el contexto de la flexibilidad del mercado laboral, anuló la regla excepcional por la que una empresa no podía despedir a un trabajador de 50 años que llevara dos años en la empresa (CE, 2017)

Uno de los fenómenos destacados generados por las transformaciones económicas y sociales es la segmentación del mercado laboral, es decir, la división en trabajos seguros y trabajos inseguros. La segmentación del mercado laboral aborda cuestiones de áreas principales de la economía y el mercado laboral como, por ejemplo, la eficiencia macroeconómica, los derechos de los trabajadores y la cohesión social en general. Un mercado laboral segmentado se caracteriza por barreras de movilidad significativas y la elevada proporción de trabajadores que se sienten «atrapados» en lugares de trabajo inestables e inseguros y sin alternativa. Este fenómeno afectó principalmente a la generación joven durante la crisis en muchos países europeos, especialmente a los del sur de Europa. En este contexto, los países europeos intervinieron mediante reformas en áreas específicas, como: protección del empleado (medidas para prevenir los despidos y restricciones en la finalización de contratos temporales), estimulación de la contratación de personas desempleadas, la intensidad de las políticas del mercado laboral activo. En Francia, por ejemplo, existe una medida por la que se exime de pagar impuestos durante un periodo determinado de tiempo a las empresas que contraten a trabajadores jóvenes o mayores con contratos indefinidos (Eichhorst, Marx y Wehner, 2017).

En cuanto al desarrollo de competencias y habilidades, en diciembre de 2016, el Consejo Europeo adoptó la Iniciativa de Defensa de la Mejora (Advocacy Improvement Initiative) que requiere a los estados miembro el desarrollo y la adopción de una serie de intervenciones específicas para reforzar las habilidades y competencias básicas de los adultos, 63 millones en 2016 (EC, 2017). El aprendizaje permanente y la mejora de las habilidades son otros de los grandes retos de la fuerza laboral actual y futura, pues la tecnología evoluciona constantemente, lo que influye en los entornos laborales.

En este contexto, los resultados del Estudio de las Habilidades Principales de los Adultos (PIAAC) de la OCDE de 2002 muestra que los trabajadores menos cualificados que no han recibido formación para desarrollar o mejorar sus capacidades cognitivas son más vulnerables ante el cambio tecnológico y menos competitivos en el mercado laboral (OCDE, 2013). La UE, sin embargo, ofrece oportunidades de aprendizaje permanente para los adultos mayores como, por ejemplo, las acciones Grundtvig que respaldan las asociaciones y los intercambios de voluntarios mayores en toda Europa (AGE Platform Europe, 2013)

En cuanto a la jubilación, la edad de jubilación estándar se ha retrasado en todo Europa para mantener a los trabajadores en el mercado laboral en el mayor tiempo posible. Sin embargo, además del límite de edad, hay otras políticas que los legisladores y las organizaciones pueden implementar para reforzar la posición de los trabajadores mayores. Por ejemplo, en Alemania se ha adoptado una ley que da flexibilidad y mitiga la transición del trabajo a la jubilación. Concretamente, esta ley promueve la «jubilación», que combina la jubilación anticipada con el trabajo a tiempo parcial, y proporciona incentivos en vez de una pensión estándar. Esta práctica les permite seguir en el mercado laboral tras la edad de jubilación, dándoles la posibilidad de conseguir derechos adicionales con respecto a la pensión y, al mismo tiempo, liberar a los empleadores de la obligación de pagar impuestos al estado (CE, 2017).

2. Propuestas de política pública sugeridas por los socios

Basándose en la investigación llevada a cabo a lo largo del proyecto, los socios de los cinco países (Rumanía, Grecia, Italia, Chipre y España) han hecho una serie de propuestas políticas en favor de los trabajadores mayores.

2.1 Grecia

Grecia se encuentra en una fase transformadora en lo que se refiere a la economía más amplia y el mercado laboral. Este último es uno de los principales pilares de la sociedad griega y el problema de los trabajadores mayores es uno de los casos especiales que definirán el presente y el futuro de la economía y la cohesión social. El hecho de que la sociedad y la fuerza laboral estén envejeciendo es una cuestión común a todas las sociedades europeas y Grecia no es una excepción. Asimismo, la crisis en la que el país vive hace que esta fase transformadora sea aún más difícil para muchas personas. Actualmente con el retraso de la edad de jubilación y otras reformas, los trabajadores de más de 55 años o mayores se han convertido en una parte básica de la fuerza laboral y queda mucho por hacer para desarrollar la productividad y la satisfacción laboral de este grupo concreto de edad.

En el contexto de nuestro estudio, identificamos las principales reformas y cambios con respecto a las políticas y la legislación en el mercado laboral, concretamente para los trabajadores mayores. Aunque muchas cosas han cambiado en la legislación, aún no hay políticas específicas ni incentivos en Grecia, ni en el sector público ni en el privado. Un dato positivo es que la discriminación por edad parece no ser un problema, al menos en el entorno laboral, porque para aquellas personas mayores que se quedan sin empleo no es fácil volver al mercado laboral, lo que parece ser un problema serio y un signo de discriminación por edad. Aunque nuestra muestra de cinco trabajadores mayores y cuatro gestores de recursos humanos es pequeña, los resultados de

las entrevistas fueron útiles a la hora de identificar las principales barreras a las que las personas mayores están haciendo frente y, también, lo que consideran ser ventajas y desventajas en el entorno laboral a medida que envejecen.

Lo que más destacaron los participantes fue el hecho de que la condición física puede considerarse un obstáculo importante, junto con la rutina y la falta de motivación. Nuestros entrevistados establecieron que la motivación en forma de incentivos económicos, formación y oportunidades de mentoría les haría estar más dispuestos a trabajar y seguir siendo productivos.

En este contexto, la primera política recomendada es la adopción de determinadas medidas para la provisión de incentivos adicionales para los trabajadores que superen un límite de edad específico. Estos incentivos podrían darse en forma de oportunidades de aprendizaje permanente, para mantenerse al día con los avances tecnológicos y de gestión. Este tipo de formación podría centralizarla el estado y la podrían proporcionar organizaciones a través de acuerdos colectivos. La obligatoriedad de esta práctica haría que las personas mayores se adapten a la cultura de formación continua, se volvieran más activas y estuvieran dispuestas a mejorar. El proyecto BeOld es un buen ejemplo del avance en esta dirección, con una metodología de asesoramiento profesional dirigida a trabajadores mayores. En la práctica, el presupuesto para este tipo de formación lo pueden aportar diversas asociaciones de partes interesadas tanto a nivel estatal como europeo, pues la UE financia este tipo de iniciativas en toda Europa.

La segunda política recomendada hace referencia a la mentoría. Puesto que la experiencia y el «saber hacer» de los años de trabajo permiten considerar a los trabajadores mayores «expertos», una buena práctica podría ser divulgar estos conocimientos entre los compañeros más jóvenes a través de la mentoría. Esta práctica tiene un doble beneficio para las organizaciones: por una parte, a partir de la bibliografía y de las entrevistas, podemos observar que la mentoría ofrece motivación adicional a los trabajadores mayores para seguir siendo productivos y seguir estando dispuestos a trabajar y, paralelamente, la organización ahorra un dinero que, de lo contrario, tendría que invertir en la contratación de

formadores externos o cubrir los gastos de seminarios formativos. Estableciendo la práctica de mentoría, se crea un procedimiento interno por el que los conocimientos pasan de una generación a otra, creando un entorno de interacción y confianza. Que esta práctica se adopte es más una cuestión de voluntad y buena coordinación que de gasto de dinero.

2.2 Chipre

En base a la investigación documental y de campo en Chipre la principal conclusión extraída es que la discriminación por edad en el lugar de trabajo no es un fenómeno tangible experimentado por los trabajadores pertinentes al grupo de edad. En otras palabras, no parece que los trabajadores de más de 55 años hagan frente a una discriminación explícita ejercida por sus empleadores u otras personas en el trabajo debido a su edad, sino que más bien parece que es una experiencia personal de aquellos trabajadores mayores cuya falta de habilidades tecnológicas como consecuencia de su edad les causa una sensación de inseguridad o miedo en su lugar de trabajo. Por tanto, quizás sea necesario que el estado establezca programas de formación en los sectores público y privado que se puedan adaptar para cubrir las necesidades de los trabajadores mayores en cuanto a habilidades tecnológicas.

El estado debería regular también de algún modo las estrategias de contratación de las empresas para prevenir el desempleo de estos trabajadores, algo que ya está poniendo en marcha el Ministerio de Trabajo, Bienestar y Seguridad Social en Chipre mediante un programa para promover el empleo de los mayores de 55. Algunas de las buenas prácticas incluidas que cabe destacar son:

- Formación en habilidades tecnológicas personalizada para los mayores de 55.
- Horario laboral flexible para los mayores de 55.
- Revalorización laboral mediante incentivos para impulsar la motivación y para cambiar la rutina.

- Esquemas de mentoría (empareja a trabajadores mayores con trabajadores más jóvenes para que los forme o tutoricen), que ayudan a los trabajadores de más de 55 a tener confianza y sentir que son valiosos para la empresa.

Recomendaciones de políticas

- Creación de políticas estatales que se centren en el empoderamiento de los trabajadores mayores en el ámbito laboral impulsando tanto las habilidades tecnológicas como las personales.

El principal obstáculo identificado tanto por los gestores de RR. HH como por los empleados de más de 55 años está relacionada con la falta de habilidades de desarrollo tecnológico y personal. En Chipre, el estado ha lanzado recientemente un programa con el objetivo de fomentar el empleo de los mayores de 50. Sin embargo, no es suficiente para abordar las inseguridades a las que este grupo hace frente en lo que respecta al empleo. Por lo tanto, las políticas deberían orientarse más hacia el empoderamiento de los trabajadores mayores en lo que respecta al empleo, en vez de centrarse únicamente en incluirlos en el mercado laboral, lo que, por otra parte, tampoco debería olvidarse.

En cuanto al posible impacto y los posibles riesgos, para desarrollar un programa de estas características ha de tenerse en cuenta las lagunas específicas a las que hace frente este grupo de edad y en relación con su sector. No obstante, los esfuerzos de este tipo fomentarán los beneficios de la diversidad de edad en el lugar de trabajo.

- Reforma del horario laboral para los trabajadores de más de 55 para asegurar el equilibrio entre la vida laboral y la personal

La mayoría de los empleados mencionaron la importancia de tener un horario laboral más flexible, que se corresponda mejor con sus necesidades físicas y psicológicas. Las políticas centradas en abordar esta cuestión podrían cambiar probablemente los niveles de productividad y motivación de los trabajadores.

En cuanto al posible impacto y los posibles riesgos, los empleados tendrían que formarse previamente para aprender los principios básicos del horario laboral flexible para evitar generar efectos adversos debido a una falta de disciplina y de habilidades de gestión del tiempo por su parte, pues son necesarias para asegurar que el horario sea constructivo tanto para la empresa como para ellos.

Por último, Chipre está todavía en una fase temprana en lo referente a políticas y prácticas para asegurar la diversidad de edad en el lugar de trabajo. Parece que la discriminación por edad experimentada en las empresas por trabajadores de más de 55 años es menos explícita y está relacionada con su sensación individual de inseguridad debido a sus habilidades tecnológicas obsoletas. Es evidente que las buenas prácticas europeas se deberían adoptar en Chipre para establecer de manera eficiente las bases para una diversidad de edad eficaz en el lugar de trabajo. De hecho, el proyecto BeOld es un paso hacia lograrlo.

2.3 Italia

Los gestores de recursos humanos y los trabajadores de más de 55 años identificaron los problemas físicos como la principal barrera para la vida laboral más duradera. La condición física es un obstáculo especialmente importante para los trabajadores con profesiones exigentes. También se han identificado como problemas la falta de inversión en el desarrollo y la actualización de las habilidades de los trabajadores a lo largo de su carrera. Por último, la investigación destacó que relacionar los incentivos fiscales con las consideraciones por edad puede jugar en contra de la inclusión de algunos grupos de edad en el mercado laboral, así como crear conflictos entre generaciones y formas de discriminación por edad. Para abordar los tres obstáculos identificados, Anziani e Non Solo propone:

- Revisar la lista de «trabajos exigentes» que se benefician de la «pensión social adelantada» (véase párrafo 3). Con el aumento de la edad media de jubilación, la lista de trabajos considerados «exigente» debería revisarse en profundidad, para permitir que un mayor número de

trabajadores mayores se retiren antes debido al esfuerzo que su trabajo requiere. Sin embargo, dado el alto gasto en pensiones que se da en Italia, las autoridades públicas deberían impulsar más iniciativas para explorar las oportunidades de dichos trabajadores de cambiar de profesión. El ejemplo propuesto por el servicio de atención (véase párrafo 4) es un proyecto innovador que se debería respaldar, poner a prueba, adaptar y expandir.

- El Fondo Social Europeo y otros fondos pertinentes se podrían usar para animar a las empresas a crear estrategias de gestión de la edad más integradas que apoyen el aprendizaje permanente de los trabajadores. Se deberían desarrollar sistemas para reconocer, certificar y validar la experiencia de los trabajadores a lo largo de su vida laboral para aumentar sus probabilidades de seguir siendo «empleables» en el mercado laboral. También se deberían crear sinergias entre el programa «Alternanza Scuola Lavoro» (Alternanza Scuola Lavoro, 2018), que permite a estudiantes adquirir experiencia práctica en empresas, organizaciones y programas de mentoría en empresas u organizaciones. Los trabajadores mayores podrían convertirse en tutores de los más jóvenes, para transferir así mejor las habilidades de las generaciones más mayores. Esto podría ser también una opción que permita a los trabajadores con tareas más exigentes permanecer más tiempo en el mercado laboral dedicándole sus últimos años de trabajo a una tarea que no sea tan exigente a nivel físico.
- Los incentivos económicos para contratar a personas desempleadas no deberían enlazarse con las consideraciones por edad exclusivamente para evitar, así, la discriminación por edad y conflictos entre las generaciones. Para mantener a los trabajadores más tiempo en el mercado laboral, se deberían proporcionar mejores incentivos económicos a las empresas que ayuden a sus empleados a conciliar sus responsabilidades personales con su trabajo. Este segundo conjunto de incentivos tendría como beneficio incrementar la tan baja tasa de empleo de las mujeres, que a menudo son más propensas a reducir su horario laboral o dejar el mercado debido a las responsabilidades familiares. Proporcionando más incentivos económicos para ayudar a conciliar la vida familiar y la laboral, los legisladores italianos

podrían animar también a más familias a tener más hijos, contribuyendo así de manera indirecta a la sostenibilidad del sistema italiano de pensiones.

Por último, dada la fragmentación de las intervenciones nacionales para apoyar a los trabajadores mayores, la página web del Ministerio de Asuntos Sociales también podría utilizarse como plataforma para recopilar las políticas, fondos y medidas más pertinentes. De este modo, la página se convertiría en una plataforma para los gestores de recursos humanos que quieren desarrollar su capacidad en esta área, así como para los empleados más mayores que quieren conocer mejor sus oportunidades en el mercado laboral.

2.4 España

La contribución de nuestro estudio al campo del empleo de los trabajadores mayores pretende el desarrollo de recomendaciones políticas específicas para proporcionar algunas soluciones prácticas a nivel europeo, nacional y organizativo. La investigación documental y de campo llevada a cabo en los cinco países europeos nos permiten identificar algunos problemas comunes y las políticas pertinentes que se podrían aplicar al contexto europeo. Las políticas que proponemos como resultado del estudio se basan en los hallazgos obtenidos de las entrevistas con los trabajadores mayores y los gestores de recursos humanos en los cinco casos prácticos de nuestra muestra. Por lo tanto, la implicación práctica es muy probable pues procede de la práctica diaria en los entornos laborales. Las recomendaciones que proponemos son las siguientes:

Reforma de las condiciones de trabajo de acuerdo con las necesidades de los trabajadores

Puesto que, en nuestro estudio, identificamos la condición física como uno de los principales obstáculos, en la mayoría de los informes nacionales hay recomendaciones para abordar esta cuestión. Concretamente, la primera recomendación del informe italiano es la revisión de los «trabajos exigentes»

mediante la «pensión social adelantada» para permitir que los trabajadores mayores que ocupen estos puestos disfruten de más beneficios con respecto a la edad de jubilación, además de otros incentivos. Asimismo, en Chipre una política recomendada es la reforma del horario laboral, para proporcionar una situación más flexible y adaptada a su edad, como tareas menos exigentes o un horario laboral flexible. Sin embargo, cualquier iniciativa concreta de gestión de la edad se debe formular cuidadosamente para evitar los conflictos entre generaciones. Tal y como establece el informe italiano, los incentivos fiscales para las empresas no deben estar solo relacionados con la edad, sino que deben tener también en cuenta otros indicadores, como el género o las responsabilidades familiares.

Aprendizaje permanente como proceso obligatorio

La otra principal barrera para los trabajadores mayores que destacamos en nuestra investigación es la posible incapacidad digital, que pertenece al campo del aprendizaje. Para combatir la deficiencia digital de los trabajadores mayores, es necesario un proceso de formación y de aprendizaje permanente para este grupo de edad. En este contexto, los cinco informes recomiendan el establecimiento de oportunidades formativas tanto a nivel nacional como organizativo. Concretamente, el informe chipriota propone una formación personalizada que aborde las habilidades tecnológicas de los trabajadores mayores de 55, mientras que el griego recomienda una formación centralizada obligatoria, financiada por la UE, el estado o la organización para que los trabajadores estén al día con los avances tecnológicos y empresariales. Una recomendación similar aparece en el informe rumano, comprobada también por los resultados generales de nuestra muestra, que muestra que los trabajadores acuden a seminarios de formación financiados por el empleador o a formaciones gratuitas.

La mentoría como procedimiento estándar

Por último, puesto que se ha identificado la capacidad de tutorización como una característica especial de los trabajadores mayores en la mayoría de contextos nacionales, las recomendaciones políticas podrían orientarse en esta dirección.

De acuerdo con la bibliografía (Farr, Tesluk & Klein, 1998) y la experiencia común, la mentoría tiene un doble impacto positivo a nivel organizativo. En primer lugar, aporta una motivación adicional al trabajador mayor, pues interactúa con personas más jóvenes y comparte con ellas sus conocimientos. En segundo lugar, la organización ahorra recursos, pues la formación se da internamente y no es necesario acudir a formadores externos. En este sentido, los informes español y rumano reclaman programas de mentoría y el informe griego señala también la importancia de la mentoría como herramienta tanto para el desarrollo personal como para el desarrollo organizativo. Por lo tanto, el reclutamiento de trabajadores mayores como mentores y el desarrollo de procesos internos de formación e interacción entre generaciones podrían ser una política oficial.

2.5 Rumanía

A pesar del cambio demográfico dramático al que está haciendo frente Rumanía y al acelerado y continuo proceso de envejecimiento de la población, que tendrá un impacto en el mercado laboral y la economía, no se han implementado medidas para ayudar a los trabajadores mayores y mantenerles en el mercado laboral, excepto el retraso progresivo de la edad de jubilación tanto de las mujeres como de los hombres. Las personas jóvenes se benefician de dichas medidas: facilidades para los empleadores y estímulos para ellas, para que se las contrate. Hay estrategias públicas nacionales que documentan lo necesarias que son dichas medidas y proporcionan acciones concretas que poner en marcha en esta área.

A partir de las entrevistas realizadas durante la investigación, podríamos concluir que los gestores afirman que los trabajadores mayores son verdaderos activos para las empresas, pues proporcionan experiencia, madurez, estabilidad y equilibran los equipos. Su enorme potencial ha de aprovecharse en beneficio de la productividad y para facilitar el envejecimiento activo, así como una vida más sana a edades avanzadas.

Por otra parte, los trabajadores mayores se tienen en gran estima en lo que se refiere al nivel de habilidades adquiridas y empleadas y confirman que la idea de un entorno de trabajo e instalaciones adaptadas, como el trabajo a tiempo parcial les ayudaría a ajustarse a los cambios de la edad y a mantenerse activos durante más tiempo en el mercado laboral. La realidad que muestra esta investigación es que los trabajadores mayores se benefician de cursos formativos pagados por el empleador, pero solo para desarrollar las habilidades técnicas. No hay empresas que proporcionen programas de formación para ayudarles a prepararse para las transiciones de edad, para una mejor integración en el mercado laboral y para tener nuevas perspectivas profesionales y vitales.

La introducción de programas de formación obligatorios en las empresas (públicas y privadas que tengan trabajadores mayores) podría ser una medida de fácil implementación para abordar el desarrollo personal de los trabajadores mayores, ayudarles a ajustarse a los cambios de la edad y a recalibrar sus habilidades y competencias para una futura carrera o para un periodo de jubilación gratificante. Este programa de formación sería responsabilidad del departamento de recursos humanos o de proveedores externalizados y subcontratados. Su duración puede ser de entre dos y cinco días y los trabajadores serán evaluados mediante un informe realizado por los formadores que contendrá *feedback*. Los trabajadores mayores también pueden beneficiarse de planes personalizados que se pueden elaborar en el seno de la empresa, una vez más, a cargo de los especialistas de recursos humanos y los propios trabajadores o en centros de asesoramiento. Estos planes contendrán objetivos profesionales para la vida posterior y acciones de preparación para la jubilación. Los objetivos finales, tal y como afirma la Estrategia Nacional para la Inclusión Social y la Reducción de la pobreza, son que todas las personas que

trabajan participen en todos los aspectos de la sociedad y que aquellos que se jubilen vivan con dignidad, mantengan su independencia y disfruten de la vida plenamente.

3. Política pública en favor de los trabajadores mayores para estimular una vida activa prolongada

De acuerdo con la investigación realizada a lo largo del proyecto, la política pública en favor de la vida activa prolongada debería basarse en cuatro pilares:



La contribución de nuestra investigación al campo del empleo de los trabajadores mayores tiene como objetivo desarrollar recomendaciones políticas específicas para proporcionar soluciones prácticas a nivel nacional, europeo y organizativo. La investigación documental y de campo en los cinco países europeos nos ayudan a identificar algunos de los problemas comunes y las medidas pertinentes que podrían aplicarse a nivel europeo. Las políticas que proponemos se basan en las conclusiones extraídas de las entrevistas con trabajadores mayores y gestores de recursos humanos de los cinco países de nuestro estudio. Las recomendaciones políticas derivan de la práctica diaria de los entrevistados.

El principio del que partimos es reconocer que contratar y mantener a trabajadores mayores en el lugar de trabajo se ha convertido, últimamente, en un serio reto al que hacen frente principalmente empresas de la UE y el mercado laboral y que debe asumirse como responsabilidad pública a nivel central. La cooperación entre varias estructuras gubernamentales (ministerios, agencias) ha de doblarse con la cooperación entre los diversos agentes organizativos implicados (empresas, ONG, fondos de pensiones, fondos sanitarios). La

propuesta de política pública que fomentamos es la premisa de un marco estratégico que se puede acomodar a la multitud de situaciones particulares en las que se dan los problemas de los trabajadores mayores, tanto en el mercado laboral como afuera de él, en el espacio público.

Las medidas y las acciones concretas que proponemos pueden personalizarse después para adaptarlas a los planes específicos de las comunidades en cuestión. Por lo tanto, recomendamos un marco estratégico estructurado en tres niveles de construcción institucional y organizativa: europeo, central, gubernamental, normativo y empresarial, de agentes individuales que hacen frente a situaciones concretas diariamente. Además, la política pública que proponemos debería tener como elemento central la construcción de un sistema de intervención de gestión integrado para apoyar a los trabajadores mayores.

3.1 Mantener la salud de los trabajadores mayores

De acuerdo con los datos de Eurobarometer, más de un tercio de los empleados del grupo de edad 55-64 declara estar dispuesto a continuar con su actividad profesional tras la edad de jubilación si están sanos. Esta es la razón por la que es extremadamente importante que las políticas públicas ayuden a mantener la salud de los empleados a lo largo de su vida laboral.

Las siguientes políticas y medidas pueden ayudar a mantener la salud del trabajador:

- La adaptación permanente de la carga de trabajo a la capacidad del trabajador para evitar que afecte a su estado de salud. En muchos sectores, la salud de los trabajadores se ve afectada por las condiciones laborales: introducir robots o automatizar el trabajo cuando sea posible, especialmente para reemplazar trabajadores que lleven a cabo trabajos duros y peligrosos; adaptar el entorno de trabajo a las necesidades especiales de los trabajadores mayores como, por ejemplo, asignar tareas

menos exigentes, lo que les permite mantener el mismo ritmo de productividad.

- Programa laboral flexible para trabajadores de más de 55 años: la mayoría de los empleados mencionaron la importancia de un horario laboral más flexible que encaje con sus necesidades físicas y psicológicas. Las políticas centradas en abordar esta cuestión podrían tener una influencia positiva en la productividad y la motivación de los trabajadores de más de 55 años.
- Asignar nuevas responsabilidades para motivarles y evitar la rutina.
- Los esquemas de mentoría (emparejar a trabajadores mayores para que formen o tutoricen a trabajadores más jóvenes) pueden ayudarles a sentirse seguros y valiosos para la empresa.
- Adaptar los sistemas sanitarios y de cuidado actuales para cubrir exigencias futuras. Las políticas nacionales y los colaboradores sociales se han centrado en promover la «capacidad de trabajo», un concepto que combina la capacidad para seguir trabajando dada la mejora sanitaria y la empleabilidad mejorada mediante el desarrollo continuo de habilidades; acuerdos laborales flexibles (tiempo, lugar, contratos).
- Medidas para asegurarse de que las personas son física y psicológicamente capaces de seguir trabajando, haciendo que las condiciones laborales sean favorables y teniendo en cuenta que la naturaleza exigente del trabajo puede imponer limitaciones y asegurarse de que se controlan y gestionan adecuadamente estas limitaciones.
- Introducir estrategias de prevención eficaces y evaluación de riesgos, teniendo en cuenta las obligaciones legislativas existentes, incluyendo la formación sanitaria y de seguridad de todos los trabajadores, etc.

3.2 Una vida profesional más larga y luchar contra la discriminación

Para continuar con la vida laboral tras la edad de jubilación, de acuerdo con la investigación realizada a nivel nacional, proponemos lo siguiente:

- Como hemos visto en las entrevistas realizadas, los gestores dicen que los trabajadores mayores son una ganancia para las empresas, pues proporcionan experiencia, madurez, estabilidad y pueden ser mentores de trabajadores más jóvenes, así como equilibrar los equipos. El gran potencial que tienen ha de explotarse en beneficio de la productividad y para facilitar el envejecimiento activo, así como para asegurar una vida más sana a edades avanzadas.
- Estimular la continuación de la vida activa mediante una mayor valorización de los derechos de pensión tras la edad de jubilación.
- Quitar los obstáculos legislativos que impiden la vida laboral tras la edad de jubilación. En algunos estados miembros se prohíbe dicha continuación.
- Prohibición por ley del despido de trabajadores de más de 55 años. Basar los despidos en criterios objetivos y relacionados con el trabajo para asegurar que las habilidades que se necesitan se mantiene y que los esquemas de jubilación se aplican de manera justa.
- Una legislación más estricta para combatir toda forma de discriminación
- Llevar a cabo una investigación para esclarecer si la baja tasa de empleo entre las personas mayores es un efecto de la discriminación en el mercado laboral.
- Iniciativas y campañas que se centren en la mejora de las habilidades de las mujeres para facilitar su vuelta al trabajo tras un parón.
- Promover la contratación en base a las habilidades que se necesitan y la selección basada en los méritos.

3.3 Un sistema de formación profesional que permita la mejora de las competencias correlacionadas con el cambio tecnológico

Mantener a los trabajadores mayores requiere una adaptación permanente de las habilidades correlacionadas con la dinámica tecnológica. En base a nuestra investigación, recomendamos que los estados miembros, los colaboradores sociales y las autoridades tengan en cuenta la siguiente política a la hora de abordar los problemas de los trabajadores mayores:

- Garantizar la financiación pública y los recursos correspondientes para una política pro-activa del mercado laboral para reintegrar a las personas mayores desempleadas en el mercado laboral, incluido el asesoramiento y el apoyo de los solicitantes de empleo y reducir el riesgo del desempleo prolongado.
- Proporcionar una amplia gama de servicios de asesoramiento y apoyo, así como colocaciones laborales personalizadas (por ejemplo, empleo subvencionado, apoyo de transición, proyectos sociales sin ánimo de lucro) y medidas preventivas y de rehabilitación para ayudar a la integración a todas las edades.
- Medidas introducidas por las empresas mediante acuerdos colectivos o a través de la ley para lograr una mayor participación de las personas mayores en la formación continua (por ejemplo, incentivos, provisión de la financiación necesaria para una campaña de mejora de habilidades entre los mayores de 40 años, mejora del marco legal para los permisos de formación)
- Refuerzo del papel de las ONG en el apoyo a los programas de formación de los adultos y su asociación con los gobiernos para implementar iniciativas educativas a gran escala para las personas mayores

- Mejorar su acceso a la tecnología digital, incluso mediante la adaptación del equipo y del software para necesidades específicas (por ejemplo, un software multilingüe).
- Apoyar económicamente un programa de formación profesional enfocado y programas personalizados de formación en ITC para el grupo de más de 45. Proporcionar oportunidades de formación usando especialmente los recursos proporcionados por el Fondo Social Europeo.
- Reconocimiento de las habilidades recientemente adquiridas, tanto formal como informalmente, mediante certificados y cualificaciones.
- Campañas para concienciar sobre la importancia del aprendizaje permanente en el contexto del envejecimiento activo y las posibilidades de formación digital
- Desarrollo de la capacidad de los estados miembros de recopilar, analizar e interpretar datos estadísticos con respecto a las tendencias del mercado laboral, la tasa de empleo de los trabajadores mayores y la brecha en las habilidades, así como otros cambios en la sociedad.

3.4 Incentivos fiscales en favor del empleo prolongado

Los incentivos fiscales y la política fiscal son otro de los instrumentos identificados durante nuestra investigación como favorables para el empleo prolongado. A este respecto, recomendamos las siguientes medidas:

- Incentivos fiscales para que las empresas inviertan en la formación continua y en programas de desarrollo para los empleados, así como para que atraigan y contraten a trabajadores mayores
- Incentivos fiscales para empresas que empleen a trabajadores mayores del grupo de edad 55-64.
- Reducción de la tasa de cotización para trabajadores que trabajen tras la edad de jubilación.

Conclusiones

En base a la investigación llevada a cabo durante el proyecto, los socios de los cinco países (Rumanía, Chipre, Grecia, Italia y España) hicieron una serie de propuestas de políticas en favor de los trabajadores mayores. Durante la redacción de la política pública presentada, se agruparon las más de treinta propuestas en cuatro pilares.

Las medidas propuestas del primer pilar, que hacen referencia a la salud de los trabajadores, son muy importantes porque a muchos de los trabajadores mayores les gustaría seguir teniendo una vida activa, incluso después de la edad legal de jubilación. Por lo tanto, la continua mejora de las condiciones laborales debe ser una prioridad para todos los estados miembros.

En el tercer pilar, un sistema de formación profesional que permita la adaptación de habilidad y competencias en relación con la dinámica de las tecnologías, todos los agentes interesados, los colaboradores sociales, las organizaciones sociales cívicas y las autoridades pueden tener un papel importante en todas las etapas del proceso.

Las políticas de estímulo fiscal incluidas en el cuarto pilar son medidas adicionales a las de los tres primeros. Si se usan de manera inteligente, pueden animar a los trabajadores mayores a continuar de manera significativa con su actividad profesional. Estas medidas se pueden implementar a través de la legislación nacional o mediante acuerdos colectivos realizados por los colaboradores sociales.

Somos conscientes de que nuestras propuestas se pueden encontrar en algunos de los estados miembros de la UE. No obstante, consideramos que, a nivel nacional, esta propuesta es lo suficientemente flexible y les permitirá a los legisladores escoger diferentes combinaciones de propuestas únicas que mejor se adapten a su contexto.

Si se tiene en cuenta que los cinco países miembros de los que provienen los socios del proyecto carecen de políticas para los trabajadores mayores, esta guía puede ser una herramienta útil para todas las partes interesadas en promover políticas para los trabajadores mayores.

Bibliografía

Walker, A. (2005). The emergence of age management in Europe. *International Journal of organizational behaviour*

E European Parliament Research Service (EPRS), (2014). Older People in Europe, Disponible en:

[http://www.europarl.europa.eu/RegData/bibliotheque/briefing/2014/140811/LDM_BRI\(2014\)140811_REV1_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/bibliotheque/briefing/2014/140811/LDM_BRI(2014)140811_REV1_EN.pdf)

Zwick, T., & Göbel, C. (2013). Are personnel measures effective in increasing productivity of old workers? *Labor Economics*, 22

Sonnet, A., Olsen, H., & Manfredi, T. (2014). Towards more inclusive ageing and employment policies: the lessons from France, the Netherlands, Norway and Switzerland. *De Economist*, 162(4)

O'Dempsey D. and Beale A. (2011). Age and Employment, European Commission, Directorate-General for Justice

OECD (2013). *Employment outlook*. Paris: OECD Publishing

Employment Equality Directive 2000/78, Unión Europea

EC (2017). Joint Employment Report 2018, As adopted by the EPSCO Council on 15th March 2018, *European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion*, Unión Europea, 2017

Turrini, A., Koltay, G., Pierini, F., Goffard, C., & Kiss, A. (2015). A Decade of Labor Market Reforms in the EU: Insights from the LABREF database. *IZA Journal of Labor Policy*, 4

Eichhorst, W., Marx, P., & Wehner, C. (2017). Labor market reforms in Europe: towards more flexicure labor markets? *Journal for Labor Market Research*

AGE Platform Europe, 2012

Alternanza Scuola Lavoro, 2018

Farr, J. L., Tesluk, P. E., & Klein, S. R. (1998). Organizational structure of the workplace and the older worker. *Impact of work on older adults*

Pouliopoulos T., Schina E., Patouris E., Themistokleous S., Sinigaglia A., Caciula I., Caciula R., Perez A.C., (2019), *Transnational Report: Generations @ work – Barriers and resources of different generations at work*

