



HelpAge
España

*las personas
mayores cuentan*

La discriminación de las personas mayores en el ámbito laboral

RESUMEN EJECUTIVO

La presente publicación forma parte de la colección de informes **Los derechos humanos de las personas mayores en España: la igualdad de trato y no discriminación por razón de edad**. Esta edición ha sido subvencionada por el Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030, a través de la Subvención de apoyo al tercer sector de acción social con cargo al 0,7.

Informe elaborado por la Fundación HelpAge Internacional España.

Fecha: septiembre 2022

Copyright: Fundación HelpAge Internacional España 2022

El contenido del presente cuaderno **es responsabilidad única y exclusiva de la Fundación HelpAge Internacional España** y, en ningún caso, refleja la opinión o puntos de vista del Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030. Cualquier parte de esta publicación puede ser reproducida sin permiso para fines educativos y sin ánimo de lucro. Por favor, atribuir explícitamente la autoría a HelpAge Internacional España y envíen una copia o enlace del mismo a la dirección de correo electrónico: correo@helpage.es

Fundación HelpAge Internacional España

Edificio Impact Hub Barceló

C/ Serrano Anguita, 13

28004 Madrid

correo@helpage.es

www.helpage.es

La Fundación HelpAge Internacional España es una ONG inscrita el 24 de agosto de 2012 en el Registro de Fundaciones del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad con el número 28-1679 e inscrita el 17 de octubre de 2013 en el Registro de ONGD de la AECID. Es afiliado de la red global de HelpAge Internacional, es miembro de la Asociación Española de Fundaciones y es miembro de la FONGDCAM.

Subvencionado por:



Maquetado por:

Be One

Madrid, España

www.be-one.es

PRESENTACIÓN

El pasado 1 de octubre de 2021 la Fundación *HelpAge* España presentó el Informe **‘El derecho a los cuidados de las personas mayores’**. Este documento ha sido el primero de una serie de informes anuales, en clave española y con perspectiva comparada, que la Fundación tiene la intención de elaborar sobre ámbitos en los que se desenvuelven las personas mayores y en los que se producen situaciones sostenidas de discriminación.

El planteamiento de estos estudios es acercarnos a esos espacios —desde una visión divulgativa, pero de forma precisa y sistemática—, delimitarlos conceptualmente, enmarcarlos en el campo jurídico y político, y construir un sistema de indicadores que nos permita a lo largo del tiempo ir observando cómo viven las personas mayores en España, sus oportunidades y sus capacidades para hacer efectivos sus derechos en todos los ámbitos de la vida.

Son estudios que parten de un enfoque basado en derechos: holístico, transversal y multidisciplinar, basado en datos cuantitativos y cualitativos, con finalidad práctica, garantista y reformadora. Son estudios, además, alineados con la acción internacional de *HelpAge* a favor de los derechos de edad avanzada en el mundo, en pro de una Convención Internacional para los Derechos de las Personas Mayores.

Con este planteamiento, el estudio que se propone para el Informe de 2022 y que ahora tiene el lector en sus manos o en la pantalla de su dispositivo electrónico es el relativo a *la discriminación de las personas mayores en el ámbito laboral*.

La discriminación por razón de edad (edadismo) se produce en todos los ámbitos sociales en España y en el mundo. En el ámbito laboral, este edadismo viene motivado en gran medida por los prejuicios y estereotipos hacia los trabajadores, especialmente las trabajadoras, de mayor edad; creencias estereotipadas o prácticas comunes (legales o no) que muchas veces sitúan a las personas mayores fuera del mercado laboral y con dificultades para seguir formándose y progresando profesionalmente. La edad conduce en ocasiones a los trabajadores y las trabajadoras a un contexto de vulnerabilidad económica y psicológica especialmente doloroso y difícil de revertir.

Diferentes estudios indican que las personas mayores de 55 años han sido las que más han sufrido las consecuencias de la crisis del 2008 y las reformas laborales de 2010 y 2012. Estas consecuencias han añadido mayor inseguridad laboral, desempleo y precariedad. Esta situación de precariedad en la última etapa de la vida profesional de una persona va a afectar negativamente a este grupo de población, que verán cómo sus futuras pensiones experimentarán un recorte importante.

Las personas mayores se enfrentan a más barreras de acceso a la formación para el empleo, tanto dentro como fuera del contrato de trabajo. Se han visto expuestas a situaciones próximas al acoso por razón de edad para que abandonaran sus empleos, aunque prefiriesen mantenerse en sus puestos de trabajo. Han sido víctimas propiciatorias

de los despidos colectivos, a partir de la presunción -no siempre correcta- de que más fácilmente podían acceder a prestaciones de Seguridad Social. Han sufrido asimismo las consecuencias de la jubilación forzosa prevista en los convenios colectivos, mediante cláusulas no siempre justificadas correctamente. La evaluación de su desempeño se ha desarrollado a partir de un estereotipo de trabajador más productivo que siempre se presume joven. Los puestos de trabajo se diseñan asimismo utilizando este canon de juventud. En definitiva, en el contexto laboral actual las personas que trabajan como mano de obra directa se ven con grandes problemas para mantener sus empleos a partir de los cincuenta años.

En este haz de problemas, la legislación laboral y la de Seguridad Social no gozan de una coordinación perfecta, de tal forma que personas expulsadas del mercado de trabajo por razón de su edad quedan expuestas a situaciones de pobreza y desprotección social.

Con base en lo anterior, el Informe que se propone ofrece un estado de la cuestión hoy en día, una visión concreta y transversal de las causas y las consecuencias que la discriminación de los mayores en el ámbito laboral produce, un acercamiento a la normativa que, a diferentes niveles y con diferente eficacia trata de evitarla, las políticas públicas que, en el ámbito estatal y europeo, y con mayor o menor acierto, se han dirigido a erradicarla, así como un análisis de la diversidad en las empresas y las ventajas de las plantillas intergeneracionales.

El Informe ha sido elaborado en el marco del Instituto de Derechos Humanos de la Universitat de València.

La coordinación del Informe ha estado a cargo de Jaime Cabeza, Belén Cardona y Fernando Flores (Director del Instituto de Derechos Humanos).

Los autores y autoras del Informe son: Jaime Cabeza (Catedrático de Derecho del Trabajo y de Seguridad Social. Universidad de Vigo). Belén Cardona (Catedrática de Derecho del Trabajo y la Seguridad Social. Universitat de València). Fausto Miguélez (Catedrático de Sociología. Universitat Autònoma de Barcelona) y Ramón Alós (Profesor Titular de Sociología. Universitat Autònoma de Barcelona). Sacramento Pinazo (Profesora Titular de Psicología Social. Universitat de València) y Eleonora Barone (Investigadora y Consultora de Innovación Intergeneracional. Mymo). Amparo Merino Segovia (Catedrática de Derecho del Trabajo y de Seguridad Social. Universidad de Castilla - La Mancha). Juan López Gandía (Catedrático de Derecho del Trabajo y de Seguridad Social. Universidad Politècnica de València). Alberto Vaquero (Profesor Titular de Economía Aplicada. Universidade de Vigo). Dolores Fernández Galiño (Valedora do Pobo Galego) y Fernando Lousada Arochena (magistrado).

Merece una especial mención D. Fausto Miguélez Lobo, Catedrático de Sociología de la Universidad Autònoma de Barcelona, recientemente fallecido, a quien agradecemos su gran contribución al contenido de este informe.

El informe ha sido cofinanciado con las subvenciones de 0,7% otorgadas por el Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030, y pretende contribuir a los debates y los retos que el Ministerio tiene planteados sobre el reto demográfico y de acceso al mercado laboral.

Capítulo I

**INTRODUCCIÓN.
LA DISCRIMINACIÓN
DE LAS PERSONAS MAYORES
EN EL ÁMBITO LABORAL.
LOS ESTEREOTIPOS
EN EL EMPLEO, LA OCUPACIÓN
Y LAS CONDICIONES
DE TRABAJO**

Jaime Cabeza Pereiro
Catedrático de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social.
Universidade de Vigo

María Belén Cardona Rubert
Catedrática de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social.
Universitat de València

Este capítulo introductorio versa sobre la edad como causa de discriminación, así como acerca de su interrelación con otras causas expresamente prohibidas por la legislación internacional, la UE y la interna. El empleo y las condiciones de trabajo configuran un espacio más, pero especialmente relevante y simbólico, en el que se producen tratamientos peyorativos y efectos perjudiciales hacia las personas en función de la edad. Se pone de manifiesto su incidencia en toda la dinámica de las relaciones laborales individuales y colectivas, con especial referencia al abandono del mercado de trabajo.

Ideas básicas del Capítulo I

- La discriminación por edad se configura, esencialmente, como una discriminación de estereotipo *-ageism-*, que asocia a las personas una serie de características que les deben corresponder en atención a la misma.
- Aunque afecta también a las personas jóvenes, tiene una incidencia muy importante en las mayores, que tienden a ser minusvaloradas, postergadas e invisibilizadas socialmente. El mercado de trabajo es un escenario en el que tales tendencias se producen de forma más visible y perjudicial hacia las cohortes más maduras.
- La edad se asocia fácilmente con otras causas para configurar situaciones de discriminación múltiple e interseccional. En particular, aunque no sólo, con el sexo y con la discapacidad. Sobre todo, las mujeres mayores sufren una posición muy desventajosa en el mercado de trabajo.
- En términos de empleo, las personas mayores se enfrentan a un riesgo más acuciante de perderlo que las más jóvenes, pues se exponen a dificultades mucho mayores o incluso, en muchas ocasiones, a una absoluta imposibilidad de retorno al mercado de trabajo.
- Las cláusulas de los convenios colectivos incluyen diferentes reglas relativas a la extinción de contratos de trabajo de las personas de mayor edad, que favorecen el abandono definitivo del mercado de trabajo y el acceso a la jubilación en sus distintas modalidades.

Capítulo II

DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN. LOS DATOS DE LA REALIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS ENTRE 55 Y 64 AÑOS EN ESPAÑA

Fausto Miguélez

Catedrático de Sociología.
Universitat Autònoma de Barcelona

Ramón Alós

Profesor titular de Sociología.
Universitat Autònoma de Barcelona

Este Capítulo se dedica a exponer los datos de la situación laboral de los trabajadores y las trabajadoras entre 55 y 64 años en España, comparándolos con sus coetáneos en el conjunto de la Unión Europea. Se describen y comentan sus tasas de actividad y situaciones de inactividad, así como estadísticas básicas sobre empleo y paro.

Ideas básicas del Capítulo II

- El grupo escogido —55-64 años—, es el más problemático en términos laborales por las oportunidades perdidas y de difícil recuperación. Del mismo, hemos estudiado sus tasas de actividad, sus empleos y de paro. También determinadas situaciones de inactividad. Así mismo hemos hecho alguna referencia a los activos de 65 y más años. El capítulo compara los datos españoles con la media de la UE-27 y específicamente con Alemania, Francia e Italia, básicamente en sus tasas actividad, empleo y paro.
- Comparamos 2007 con 2021, principio de la gran crisis y “final” del covid-19. España está en 2021 por encima de la media europea en tasa de actividad, también por delante de Francia e Italia. El incremento se ha dado desde 2013 en adelante. Pero en tasa de paro también estamos por delante.
- Centrándonos en España, cabe decir que el empleo cae en la crisis y empieza a recuperarse después, más en mujeres que en hombres. La tasa de paro también cae al acabar la crisis, pero se mantiene alta en relación con la UE-27 para este grupo de edades. La formación alta positiviza actividad y empleo y rebaja el paro, aunque las mujeres sufren cierta desventaja en esto con respecto a los hombres. Los dos grandes problemas del empleo son la contratación temporal y el empleo a tiempo parcial. Aquí las diferencias por sexo son escasas. Mayoritariamente el empleo a tiempo parcial es involuntario. El paro de larga duración afecta a muchos, más a mujeres que a hombres; pero la formación es determinante para que sea más alto o más bajo.
- El 35% del grupo considerado son inactivos, mayoritariamente jubilados o prejubilados ellos y por labores del hogar ellas. Finalmente tenemos los activos por encima de los 64 años; muchos tienen empleo, predominando los que son técnicos, directivos y empresarios, entre los hombres, y empleos no cualificados para las mujeres.

Capítulo III

¿QUÉ DICEN LAS PERSONAS MAYORES SOBRE EL DERECHO AL EMPLEO Y EL IMPACTO DEL EDADISMO LABORAL EN SUS VIDAS?

Sacramento Pinazo-Hernandis

Doctora en Psicología. Profesora de Psicología Social.

Universidad de Valencia.

Miembro del Patronato de Fundación Pilares

Eleonora Barone

Doctora Arquitecta. Consultora experta en planificación estratégica
e innovación intergeneracional. Facilitadora de dinámicas

participativas que vinculan innovación y diversidad. Fundadora
y Directora de mYmO (*Memory in motion between Young and Old*)

El capítulo 3 pretende visibilizar las opiniones y sentimientos de personas que se encuentran en diferentes condiciones personales y laborales, respecto a cómo las empresas gestionan el talento sénior o la diversidad entre generaciones. Comparte reflexiones que han hecho las personas entrevistadas sobre algunos temas que serán abordados nuevamente en los capítulos 4 y 5, dado que ambos mencionan aspectos vinculados al ciclo de vida de la persona empleada, como es el reclutamiento o la falta de acceso a la empresa por discriminación, el desarrollo de la carrera y la prejubilación y jubilación como proceso de desvinculación de las organizaciones.

En este capítulo se habla de la importancia del empleo en las vidas de las personas, cómo se relaciona con el bienestar y cuánto malestar produce su falta.

Se explica cómo se produce la discriminación laboral por edad tomando como base las narrativas de las personas entrevistadas, que han compartido sus vivencias. Se plantea sobre si realmente las empresas se adaptan a la diversidad por edad o no lo hacen, cómo se gestiona la edad y si se produce un aprovechamiento del talento sénior, los conocimientos y las experiencias. Se aportan evidencias de los buenos resultados que producen los equipos intergeneracionales.

Ideas básicas del Capítulo III

- En este capítulo hemos visto que el empleo forma parte de nuestra vida y por eso la falta de empleo, el desempleo e incluso la jubilación pueden dañar nuestra identidad y la salud mental. Las personas necesitan ser acompañadas al inicio de sus carreras profesionales y también al final.
- Es incalculable el valor que tienen las personas que acumulan años de experiencia laboral; pueden ser un caudal de conocimientos y a menudo está desaprovechado.
- Está claro que las personas mayores acumulan experiencia y conocimiento. Pero no hay en todas las empresas y organizaciones un trasvase de conocimientos ni se facilitan mucho los espacios de cooperación y co-aprendizaje.
- Trabajar en equipos intergeneracionales es gratificante para todas las generaciones que comparten tiempo y aprendizaje. Las generaciones se estimulan en una transmisión de conocimientos, se complementan creando sinergias que solo la diferencia de edad puede lograr.
- También está claro que el estereotipo negativo asociado a la edad de la sociedad, impregna y se apropia también de las decisiones de quienes deben hacer la selección de personal para un determinado puesto de trabajo.
- Hay una vinculación entre juventud y productividad errónea, olvidando que existen dos conceptos de gran importancia: el de generatividad y el de envejecimiento productivo, de los que ya hemos hablado en este capítulo.

Capítulo IV

**LAS DISCRIMINACIONES
MÁS COMUNES DE LAS PERSONAS
MAYORES EN EL TRABAJO**

Amparo Merino Segovia
Catedrática de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social.
Universidad de Castilla-La Mancha

El presente capítulo analiza las causas de discriminación prohibida por razón de edad en el marco de las relaciones laborales. La edad como elemento diferenciador puede situar a las personas trabajadoras de más edad en una posición de vulnerabilidad y desventaja, aumentando los riesgos de discriminación y, por ende, de exclusión social. Determinados prejuicios muy arraigados en el imaginario social se desplazan a las empresas, siendo la edad madura un factor de discriminación en el acceso al empleo y en las condiciones de trabajo, que hunde sus raíces en un conjunto de factores que interactúan entre sí: la formación, la cualificación y el género, entre otros.

Ideas básicas del Capítulo IV

- La edad como elemento diferenciador puede, colocar a las personas trabajadoras maduras en una posición de mayor vulnerabilidad en el acceso al empleo, a la formación profesional y en la promoción a grupos o categorías de nivel superior o a puestos de mayor responsabilidad, pudiendo, además, ser un factor de discriminación salarial, que incide, asimismo, en el mantenimiento del empleo.
- No siempre las personas trabajadoras son conscientes de haber sido víctimas de discriminación por edad, debido a la pervivencia de sesgos y estereotipos, a ideas preconcebidas sobre las que se tejen determinados prejuicios, que finalmente se deslizan hacia situaciones de discriminación laboral.
- La combinación género y edad acentúa los riesgos de discriminación de las mujeres, gestando episodios de interseccionalidad y de discriminación múltiple en el acceso al empleo y en las condiciones laborales.
- La invisibilidad social de las personas maduras hace que los mecanismos de inserción laboral estén mayoritariamente orientados a amortiguar el desempleo de las personas jóvenes. Tampoco las políticas de empleo y la oferta formativa han sido capaces de minimizar el desempleo de las personas *sénior*, que ven reducida su capacidad de aprendizaje e incrementadas las dificultades para actualizar sus competencias y ser empleables.
- Cuando la prejubilación se contempla como una ventaja a la que se pueden acoger las personas trabajadoras maduras, se neutraliza su percepción como práctica discriminatoria, aun cuando en este tipo de actuaciones está ínsita la idea de que la persona afectada es prescindible como consecuencia de su menor valía profesional.
- La ausencia de medidas que mantengan la capacidad de trabajo de las personas maduras, y la falta de una gestión de la edad integrada en las políticas de seguridad y salud de las empresas, dificultan la protección de los derechos fundamentales de las y los trabajadores de edad y su salud psicosocial frente a determinadas prácticas discriminatorias; el acoso por razón de edad, entre ellas.
- Desde el 1 de enero de 2022, y en aras de favorecer la prolongación de la vida laboral, los convenios colectivos pueden establecer cláusulas que posibiliten la extinción del contrato de trabajo por el cumplimiento por la persona trabajadora de una edad igual o superior a 68 años.

Capítulo V

EDAD, CARRERA ASEGURATIVA Y PRECARIEDAD EN EL MERCADO DE TRABAJO Y EN LA PROTECCIÓN SOCIAL. ESPECIAL REFERENCIA A LA JUBILACIÓN

Juan López Gandía

Catedrático de Derecho del Trabajo y de la Seguridad
Social Universidad Politécnica de Valencia

El objetivo de este capítulo es abordar la incidencia de los factores de la edad inicial, las modalidades de contratación, la carrera asegurativa, sus discontinuidades, y la edad avanzada en las medidas de protección social especialmente en prestaciones de desempleo, incapacidad permanente y jubilación. En las pensiones de jubilación la edad es clave para sus diversas modalidades, que se presentan como neutras, pero que implican en muchas ocasiones discriminaciones. Junto al factor de la edad, la cuantía de las pensiones, el mantenimiento de su poder adquisitivo y su suficiencia son factores decisivos, junto con otras prestaciones del Estado del bienestar, como la asistencia sanitaria y farmacéutica y los cuidados, para el cumplimiento de los derechos de las personas de edad avanzada reconocidos en la Constitución.

Ideas básicas del Capítulo V

- En las pensiones de jubilación la edad es clave para sus diversas modalidades, que se presentan como neutras, pero que implican en muchas ocasiones discriminaciones.
- Junto al factor de la edad, la cuantía de las pensiones, el mantenimiento de su poder adquisitivo y su suficiencia son factores decisivos, junto con otras prestaciones del Estado del bienestar, para el cumplimiento de los derechos de las personas de edad avanzada reconocidos en la Constitución.
- Es clave dar certezas y seguridad dada la imposibilidad de estos colectivos de reaccionar ante los cambios legislativos que se produzcan y garantizar el mantenimiento del poder adquisitivo y la suficiencia de las pensiones.
- En trabajadores de edad avanzada debería contemplarse una tutela similar a la de género, y un planteamiento alternativo a través de políticas activas específicas de empleo.
- El recurso a medidas sociales como prestaciones de desempleo y pensiones resuelve de momento en parte el problema del paro, que suele además ser de larga duración, pero tiene graves consecuencias futuras en los niveles de empleo y en la cuantía de las pensiones.
- En el caso de mujeres a las cuestiones de la edad de inserción laboral, de la precariedad y desarrollo de carreras laborales discontinuas o parciales, se añade la brecha salarial y los periodos de cuidados que añaden más efectos negativos cara a las pensiones.
- La situación de pobreza no es la única circunstancia que puede darse en la tercera edad a abordar por las políticas sociales. Hay que tener en cuenta también la mayor necesidad de asistencia sanitaria, farmacéutica, de servicios sociales y de cuidados de las personas mayores. Y en muchos casos también de vivienda.
- Las necesidades de las personas mayores no son solo económicas sino que la vejez se enfrenta también a la soledad, dependencia y escepticismo vital ante el futuro. Y a necesidades de respeto, afecto y atención.

Capítulo VI

**LA DISCRIMINACIÓN LABORAL
DE LAS PERSONAS MAYORES
ES INEFICIENTE**

Alberto Vaquero García
Profesor Titular de Economía Aplicada
GEN-Universidade de Vigo

En este capítulo se procederá a señalar cómo la discriminación laboral puede generar situaciones de ineficiencia desde la óptica económica. Aunque la discriminación por motivos de edad suele ser la menos tratada en la literatura económica, tanto desde el punto de vista teórico como en los trabajos empíricos, ésta provoca grandes problemas de eficiencia, al desaprovechar el capital humano que acumulan los trabajadores seniors. A medida que van cumpliendo años, los trabajadores de más edad se ven condicionados negativamente, tanto en su permanencia en el mercado laboral como en sus posibilidades de promoción laboral. Esto provoca un desaprovechamiento del talento senior, que debe ser corregido, tanto desde la óptica pública como privada, para garantizar la eficiencia en el uso de los recursos humanos por parte de los empleadores y de los trabajadores.

Ideas básicas del Capítulo VI

- La existencia de comportamientos discriminadores en el mercado de trabajo por cuestiones de edad altera las condiciones de eficiencia económica, provocando situaciones poco racionales por el escaso, e incluso nulo, aprovechamiento del talento senior.
- La discriminación por cuestiones de edad es la gran olvidada en las actuaciones que combaten la desigualdad en el mercado de trabajo, al ser una discriminación “silenciosa”, llegando a ser entendida como “natural”. Sin embargo, en España, y al igual que sucede en la mayor parte de los países de la UE, es una de las que más afecta a la población trabajadora.
- La literatura económica explica la discriminación laboral de los trabajadores seniors a través de varias teorías: modelo de las diferentes elasticidades de la oferta de trabajo, preferencia por la discriminación en función de la edad, la discriminación estadística y la segregación ocupacional. En todas ellas se comprueba la pérdida de eficiencia irrecuperable si se produce este tipo de discriminación.
- La discriminación laboral en España por motivos de edad es una realidad. Para paliar esta situación, la formación y la educación actúan de fuerte contrapeso, lo que permite señalar como la inversión en capital humano se convierte en quizás el mejor elemento para mitigar su intensidad.
- Desde una perspectiva comparada las medidas económicas y laborales para combatir la discriminación por la edad no tienen la misma intensidad. Italia y Suecia aplican más intensamente medidas para proteger el trabajo de las personas de 55 o más años. En España las actuaciones son más limitadas, aunque tienen un mayor peso que en Francia o Reino Unido, donde no cuentan con medidas específicas que protejan a este colectivo.
- No existen recetas mágicas ni tampoco una única política para tratar de reducir la pérdida de eficiencia económica generada por la discriminación por edad. Necesariamente debe apostarse por una batería de actuaciones, entre las que destacan potenciar la jubilación parcial, fomentar la contratación de trabajadores mayores a través de subvenciones salariales y/o reducciones de las cotizaciones sociales pero introduciendo importantes cambios en el modelo actual, actuar sobre las condiciones laborales para que los trabajadores seniors mejoren su situación laboral y apostar por la formación continua de estos trabajadores sobre todo en competencias digitales. Además, es preciso introducir incentivos fiscales y financieros adecuados, endurecer las condiciones para despedir a trabajadores mayores, eliminar estereotipos para los trabajadores de más edad, considerar únicamente las habilidades, conocimientos y experiencia de los trabajadores seniors y adaptar el puesto de trabajo al trabajador.

Capítulo VII

LAS VENTAJAS Y LA MAYOR PRODUCTIVIDAD DE LAS PLANTILLAS INTERGENERACIONALES. LA DIVERSIDAD DE EDAD EN LAS EMPRESAS

Sacramento Pinazo-Hernandis
Doctora en Psicología. Profesora de Psicología Social.
Universidad de Valencia.
Miembro del Patronato de Fundación Pilares

Eleonora Barone
Doctora Arquitecta. Consultora experta en planificación estratégica
e innovación intergeneracional. Facilitadora de dinámicas
participativas que vinculan innovación y diversidad. Fundadora
y Directora de mYmO (*Memory in motion between Young and Old*)

Este Capítulo centra su atención en las políticas de gestión de la diversidad de edad en el mundo organizacional.

El texto se ha organizado en cuatro niveles de aproximación:

- Un primer nivel de planteamiento teórico y contextual. Buscamos establecer un marco de referencia para contextualizar las reflexiones, aportando algo de historia y buscando unas definiciones tanto de Gestión de la Edad (*Age Management*) como de Gestión de la Diversidad (*Diversity Management*).
- Un segundo nivel donde se mencionan casos y ejemplos concretos en España y en Europa. Buscamos relacionar el tema de la gestión de la diversidad generacional con la longevidad y el por qué consideramos que es importante incidir en este enfoque en las empresas, visibilizando cuáles pueden ser los objetivos para encaminar proyectos y programas de gestión de la diversidad generacional. Se enumeran y comentan diversos ejemplos extraídos de las publicaciones más recientes del panorama español en materia de gestión de la diversidad generacional, buscando describir el recorrido completo de las dimensiones analizadas en el apartado anterior.
- Un tercer nivel que profundiza en si la diversidad es mejor para la productividad buscando aportar datos sobre entornos intergeneracionales. Profundiza en las dimensiones de la diversidad generacional, siendo este enfoque una herramienta que se puede aplicar a distintos objetivos y con distintos retornos. Aporta datos y reflexiones extraídas de la literatura internacional en temas de productividad, vinculada a la planificación y la evaluación de los resultados de las empresas.
- Un cuarto nivel con algunas pautas para diseñar programas y proyectos de diversidad generacional hablando del impacto de los programas y proyectos en el apartado siguiente. Centra su objetivo en aportar claves y herramientas para entrar en acción, salir de la teoría y poder diseñar programas y proyectos en el ámbito de la diversidad, la innovación y la participación en las empresas.

Ideas básicas del Capítulo VII

1. La *Gestión del Envejecimiento* y de las edades en las empresas es una pieza fundamental de un enfoque integral, intergeneracional y sistémico, que podemos llamar genéricamente gestión de la diversidad generacional, que busca adecuar la propuesta de valor de las organizaciones al mercado y al entorno actual, y que se fundamenta entre otras cosas en la longevidad.
 2. El enfoque intergeneracional se basa en claves, pautas y una metodología con gran recorrido que se ha utilizado mayoritariamente en el ámbito de la acción social pero que se puede aplicar a una infinidad de proyectos, siendo que la intergeneracionalidad no es el fin de los proyectos sino una herramienta para su mejor diseño.
 3. La diversidad generacional puede ser un valor diferencial en una época en la cual es posible que se desencadene una lucha para atraer y retener el mejorar talento disponible en el mercado, así que la tendencia hace pensar que las organizaciones tendrán que volver a plantearse contratar talento sénior. En esta óptica, las organizaciones que encuentren modelos de trabajo donde sean compatibles equipos mixtos y encuentren sistemas de medición del rendimiento de esta diversidad serán las que avancen en la gestión de sus recursos y anticipen los cambios en el entorno, o se muevan con estos cambios.
 4. Aun así, para que la diversidad generacional sume y se generen mejores resultados en la empresa se necesitan una serie de precondiciones. Las tres claves para activar la intergeneracionalidad:
 - a) La selección de personas vaya más allá de la edad, buscando las generaciones adecuadas para según qué proyectos.
 - b) Los programas deben involucrar a las personas y las generaciones en el diseño y la planificación de las acciones lo antes posible para que se puedan consensuar objetivos e itinerarios de desarrollo.
 - c) Estas personas a la vez que trabajan en los objetivos consensuados pueden implicarse, fortalecerse mutuamente, superar los prejuicios y mejorarse mutuamente logrando una interdependencia y reciprocidad que finalmente son las claves de las que emerge naturalmente la sostenibilidad.
- Es posible que teniendo en cuenta estas claves los equipos diversos consigan mejores resultados, sean más productivos y que la creatividad, la innovación y el buen clima laboral acaben generando una clara diferencia en la cuenta de resultados de la empresa.
 - Sin embargo, este hecho es el resultado de un cambio cultural y organizacional que nace de abajo, que conlleva procesos largos y que implica valores intangibles que muchas veces no estamos en condiciones de cuantificar al principio del recorrido. Por esa razón, parece que una de las maneras para empezar en la dirección de la gestión de la diversidad es hacer apuestas pequeñas y con objetivos claros y medibles.

Capítulo VIII

**MARCO NORMATIVO
DE LA DISCRIMINACIÓN
POR MAYOR EDAD EN EL EMPLEO
Y LA OCUPACIÓN: ESTADO
DE LA CUESTIÓN Y LÍNEAS
DE PROGRESO**

María Dolores Fernández Galiño
Valedora do Pobo de Galicia
Magistrada en servicios especiales – Audiencia
Provincial de A Coruña

José Fernando Lousada Arochena
Magistrado especialista de lo social – Tribunal Superior
de Justicia de Galicia
Profesor asociado de Derecho Procesal – Universidad de A Coruña

Este Capítulo se dedica al análisis del marco normativo de la discriminación por edad en el ámbito del empleo y la ocupación. Se analizan los instrumentos existentes a todos los niveles: universal (Naciones Unidas y Organización Internacional del Trabajo); europeo (Consejo de Europa); comunitario (Unión europea); derecho español interno, tanto en su plasmación constitucional como en el desarrollo legal infraconstitucional. La ausencia a nivel universal de instrumentos obligatorios, la generalidad de los textos europeos y la debilidad de la tutela laboral ofrecida por la normativa comunitaria había determinado la existencia de importantes carencias en el derecho español interno. La Ley 15/2022, de 12 de julio, integral para la igualdad de trato y la no discriminación ha corregido muchas carencias. Pero, con suponer un importante avance, estamos todavía en una situación donde la tutela aún tiene campo de mejora

Ideas básicas del Capítulo VIII

- La mayor edad como causa de discriminación es de reciente reconocimiento en los textos jurídicos. La buena noticia es que cada vez está más consolidada como causa de discriminación en todos los niveles normativos. A nivel universal, los Principios de las Naciones Unidas en favor de las personas de edad adoptados por la Asamblea General de Naciones Unidas (1991). En particular, la Recomendación 162 de la OIT sobre los trabajadores de edad (1980). La Carta Social Europea revisada (1996) también ampara a los trabajadores de edad en el empleo, según se ha interpretado por el Comité europeo de derechos sociales. El texto más importante a nivel supranacional es la Directiva 2000/78/CE, de 27 de noviembre de 2000, relativa al establecimiento de un marco general para la igualdad de trato en el empleo y la ocupación, donde se contempla, además, la religión o convicciones, la discapacidad y la orientación sexual.
- La noticia no tan buena es que, precisamente por ese reciente reconocimiento, todavía es una causa de discriminación con ciertas debilidades en orden a su protección jurídica. La mayor parte de los textos supranacionales donde se reconoce la mayor edad como causa de discriminación son programáticos, o meras recomendaciones. Se sale de esa tónica la Directiva 2000/78CE, que sí es un texto obligatorio para los Estados miembros de la Unión europea, aunque el reconocimiento de la edad como causa de discriminación se ha hecho con suma cautela admitiendo varias clases de salvedades.
- Todas estas circunstancias ni han ayudado, ni ayudan, a la efectividad a nivel español interno de la tutela antidiscriminatoria por edad en el empleo y la ocupación.
- Así es que la regulación de la no discriminación de las personas mayores en el empleo y la ocupación ha manifestado bastantes carencias por su principialismo, en una primera etapa (1980-2003) simplemente prohibiendo la discriminación por edad pero sin definir los conceptos ni establecer garantías específicas, y en una segunda etapa (2003-2022) introduciendo los conceptos básicos, aunque en algún caso con carencias.
- Será con la Ley 15/2022, de 12 de julio, integral para la igualdad de trato y la no discriminación, cuando, además de mejorar y ampliar el bagaje conceptual en el ámbito de la igualdad, se realice una apuesta importante por establecer garantías de efectividad.
- Ahora bien, la Ley 15/2022 tiene un carácter general que no impide la aprobación de una ley sectorial sobre la igualdad de las personas mayores que, más allá de aspectos de igualdad de trato y no discriminación, introdujese aspectos de igualdad de oportunidades. Una ley sectorial que también podría ser autonómica dadas las competencias que en muchos de los temas que afectan a las personas mayores ostentan las Comunidades autónomas, y entre esos temas, el que interesa de empleo y ocupación.
- Con todo, y tras la Ley 15/2022, el reto más importante se encuentra en la consecución de su efectividad real y, más ampliamente, de la efectividad real de todo el sistema de tutela antidiscriminatoria por razón de edad, que va a depender del compromiso político en la implantación de las garantías, pero sobre todo de la capacitación de todos los sujetos que operan en el Mundo del Derecho del Trabajo.

Capítulo IX

POLÍTICAS DE EMPLEO Y DE JUBILACIÓN

María Belén Cardona Rubert
*Catedrática de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social,
Universitat de València*

Jaime Cabeza Pereiro
Catedrático de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social.
Universidade de Vigo

En este capítulo se aborda la política de empleo dirigida a las personas maduras, tanto a nivel normativo como programático y se hace hincapié en sus insuficiencias. De entre ellas, se enfatizan las relativas a formación y recolocación, por su importancia intrínseca. Se analizan y discuten las políticas pasivas en relación con la activación de las prestaciones y subsidios a fin de conseguir el retorno al mercado de trabajo o servir de puente hacia la pensión de jubilación, en particular el subsidio para mayores de 52 años y la renta activa de inserción.

Se analizan asimismo las relaciones entre empleo y jubilación, partiendo de la premisa de la garantía de unas pensiones dignas que eviten situaciones de pobreza. Su suficiencia debe servir para que las personas adopten decisiones libres en cuanto a mantener una actividad profesional o no hacerlo más allá de la edad ordinaria de acceso a la pensión. Desde este punto de vista, se analizan, a la vista de las últimas reformas, las medidas que permiten compatibilizar el disfrute de esta, total o parcialmente, con el mantenimiento de cierto nivel de actividad profesional.

Ideas básicas del Capítulo IX

- Es fundamental que las personas trabajadoras maduras, en particular a partir de los 45 años de edad, mantengan un buen nivel de empleabilidad y que los servicios públicos de empleo les garanticen una formación que mantenga actualizadas sus competencias profesionales.
- La protección por desempleo debe orientarse para estos colectivos hacia la evitación del paro de larga duración, mediante técnicas que combinen la prestación con la activación de las personas desempleadas. En todo caso, ha de asegurar un nivel de cobertura que evite las situaciones de pobreza.
- El mantenimiento de una actividad, sea o no lucrativa, redundará en una mejor inserción social de las personas que alcanzan la edad de jubilación. Dicha actividad debe ser en todo caso una opción libre de los individuos interesados, no condicionada por necesidades económicas.
- La normativa española permite varias alternativas para compatibilizar el disfrute de la pensión, total o parcialmente, con el mantenimiento de cierto nivel de actividad. Es una orientación legal actualmente asumida, pero que necesita mayor desarrollo y coherencia.

IDEAS BÁSICAS

Ideas básicas

- La discriminación por edad —ageism— se configura, esencialmente, como una discriminación de estereotipo, que asocia a las personas una serie de características que les deben corresponder en atención a su edad. Aunque afecta también a las personas jóvenes, tiene una incidencia muy importante en las mayores, que tienden a ser minusvaloradas, postergadas e invisibilizadas socialmente. El mercado de trabajo es un escenario en el que tales tendencias se producen de forma más visible y perjudicial hacia las cohortes más maduras.
- La edad se asocia fácilmente con otras causas para configurar situaciones de discriminación múltiple e intersectorial. En particular, aunque no sólo, con el sexo y con la discapacidad. Sobre todo, las mujeres mayores sufren una posición muy desventajosa en el mercado de trabajo.
- En términos de empleo, las personas mayores se enfrentan a un riesgo más acuciante de perderlo que las más jóvenes, pues se enfrentan a dificultades mucho mayores o incluso, en muchas ocasiones, a una absoluta imposibilidad de retorno al mercado de trabajo.
- Las personas mayores acumulan experiencia y conocimiento. Pero no hay en todas las empresas y organizaciones un trasvase de conocimientos ni se facilitan mucho los espacios de cooperación y co-aprendizaje.
- Trabajar en equipos intergeneracionales es gratificante para todas las generaciones que comparten tiempo y aprendizaje. Las generaciones se estimulan en una transmisión de conocimientos, se complementan creando sinergias que solo la diferencia de edad puede lograr. Desafortunadamente, el estereotipo negativo asociado a la edad impregna y se apropia también de las decisiones de quienes deben hacer la selección de personal para un determinado puesto de trabajo.
- La invisibilidad social de las personas maduras hace que los mecanismos de inserción laboral estén mayoritariamente orientados a amortiguar el desempleo de las personas jóvenes. Tampoco las políticas de empleo y la oferta formativa han sido capaces de minimizar el desempleo de las personas sénior, que ven reducida su capacidad de aprendizaje e incrementadas las dificultades para actualizar sus competencias y ser empleables.
- Cuando la prejubilación se contempla como una ventaja a la que se pueden acoger las personas trabajadoras maduras, se neutraliza su percepción como práctica discriminatoria, aun cuando en este tipo de actuaciones es connatural la idea de que la persona afectada es prescindible como consecuencia de su menor valía profesional.

- La ausencia de medidas que mantengan la capacidad de trabajo de las personas maduras, y la falta de una gestión de la edad integrada en las políticas de seguridad y salud de las empresas, dificultan la protección de los derechos fundamentales de las y los trabajadores de edad y su salud psicosocial frente a determinadas prácticas discriminatorias; el acoso por razón de edad, entre ellas.
- Desde el 1 de enero de 2022, y en aras de favorecer la prolongación de la vida laboral, los convenios colectivos pueden establecer cláusulas que posibiliten la extinción del contrato de trabajo por el cumplimiento por la persona trabajadora de una edad igual o superior a 68 años.
- La existencia de comportamientos discriminatorios en el mercado de trabajo por cuestiones de edad altera las condiciones de eficiencia económica, provocando situaciones poco racionales por el escaso, e incluso nulo, aprovechamiento del talento senior. Para paliar esta situación, la formación y la educación actúan de fuerte contrapeso, lo que permite señalar como la inversión en capital humano se convierte en quizás el mejor elemento para mitigar su intensidad.
- No existen recetas mágicas ni tampoco una única política para tratar de reducir la pérdida de eficiencia económica generada por la discriminación por edad. Necesariamente debe apostarse por una batería de actuaciones, entre las que destacan potenciar la jubilación parcial, fomentar la contratación de trabajadores mayores a través de subvenciones salariales y/o reducciones de las cotizaciones sociales pero introduciendo importantes cambios en el modelo actual, actuar sobre las condiciones laborales para que los trabajadores seniors mejoren su situación laboral y apostar por la formación continua de estos trabajadores sobre todo en competencias digitales. Además, es preciso introducir incentivos fiscales y financieros adecuados, endurecer las condiciones para despedir a trabajadores mayores, eliminar estereotipos para los trabajadores de más edad, considerar únicamente las habilidades, conocimientos y experiencia de los trabajadores seniors y adaptar el puesto de trabajo al trabajador.
- La Gestión del Envejecimiento y de las edades en las empresas es una pieza fundamental de un enfoque integral, intergeneracional y sistémico, que podemos llamar genéricamente gestión de la diversidad generacional, que busca adecuar la propuesta de valor de las organizaciones al mercado y al entorno actual, y que se fundamenta entre otras cosas en la longevidad.
- Es importante impulsar un cambio cultural y organizacional, a partir del cual la diversidad generacional pueda ser un valor diferencial en una época en la cual es posible que se desencadene una lucha para atraer y retener el mejor talento disponible en el mercado, así que la tendencia hace pensar que las organizaciones tendrán que volver a plantearse contratar talento sénior. En esta óptica las organizaciones que encuentren modelos de trabajo donde sean compatibles equipos mixtos y encuentren sistemas de medición del rendimiento de esta diversidad serán las que avancen en la gestión de sus recursos y anticipen los cambios en el entorno, o se muevan con estos cambios.

- La regulación de la no discriminación de las personas mayores en el empleo y la ocupación ha manifestado bastantes carencias, sin embargo a partir de la Ley 15/2022, de 12 de julio, integral para la igualdad de trato y la no discriminación, además de mejorar y ampliar el bagaje conceptual en el ámbito de la igualdad, se realiza una apuesta importante por establecer garantías de efectividad. Se trata de una norma de carácter general que admite la aprobación de una ley sectorial sobre la igualdad de las personas mayores que, más allá de aspectos de igualdad de trato y no discriminación, incluya aspectos de igualdad de oportunidades. Una ley sectorial que también podría ser autonómica dadas las competencias que en muchos de los temas que afectan a las personas mayores ostentan las Comunidades autónomas, y entre esos temas, el que interesa de empleo y ocupación.
- Es fundamental que las personas trabajadoras maduras, en particular a partir de los 45 años, mantengan un buen nivel de empleabilidad y que los servicios públicos de empleo les garanticen una formación que mantenga actualizadas sus competencias profesionales.
- La protección por desempleo debe orientarse para estos colectivos hacia la evitación del paro de larga duración, mediante técnicas que combinen la prestación con la activación de las personas desempleadas. En todo caso, ha de asegurar un nivel de cobertura que evite las situaciones de pobreza.

HelpAge
España

*las personas
mayores cuentan*

Este informe aborda la discriminación en el ámbito laboral desde la perspectiva de las personas mayores, a partir de un enfoque basado en derechos.

Las consecuencias de la crisis de 2008, junto con las reformas laborales de 2010 y 2012, han impactado especialmente en las personas mayores de 55 años. Estas personas sufren una mayor inseguridad laboral, mayor nivel de desempleo y precariedad.

La desigualdad laboral arrastra a muchas personas mayores a una posición de precariedad vital, que debe ser rechazada. Para evitarla, la sociedad debe asumir un cambio de modelo cultural, que ha de verse reflejado tanto en la legislación como en las políticas públicas.

Este informe presenta una visión concreta y transversal de las causas de la discriminación de los mayores en el ámbito laboral, y las consecuencias que produce. Analiza críticamente la normativa que, a diferentes niveles y con distinta eficacia, trata de evitar esa discriminación, así como la diversidad en las empresas y las ventajas de las plantillas intergeneracionales. Y comenta las políticas públicas que, en el ámbito estatal y europeo, se han dirigido a erradicarla.



Instituto de
Derechos Humanos
UNIVERSITAT DE VALÈNCIA

Financiado por

