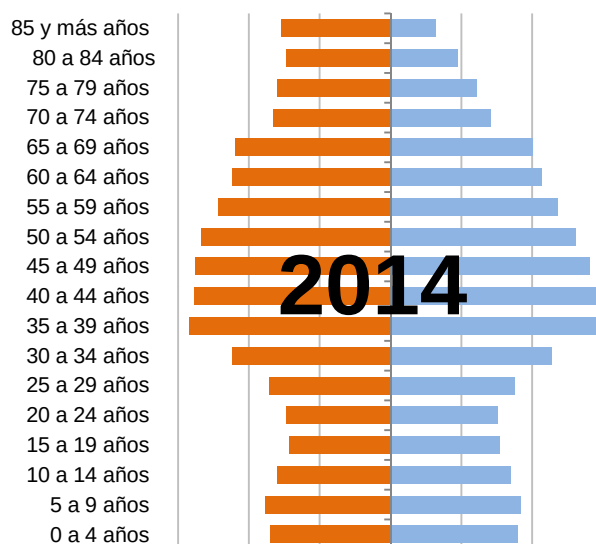
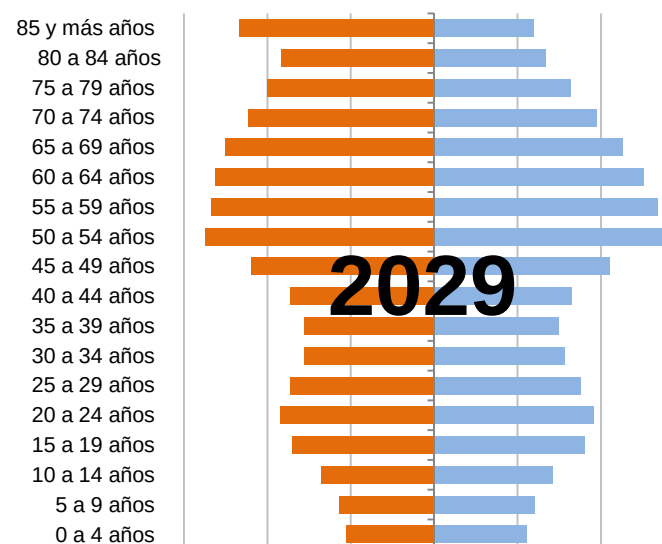


# “La previsión demográfica y sus consecuencias en las necesidades de empleo” “Erronka demografikoa eta hirien erantzuna”

Jose Miguel Ayerza



■ Mujeres ■ Hombres



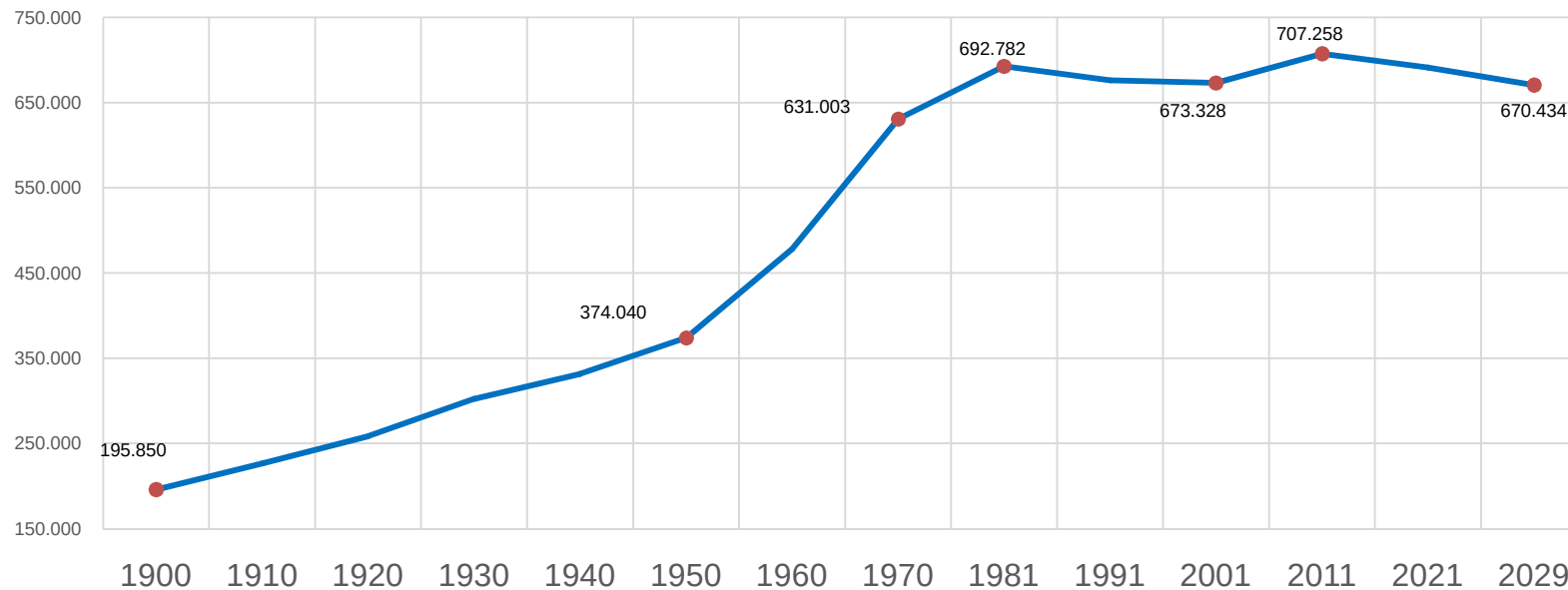
■ Mujeres ■ Hombres

Curso de Verano de la UPV-EHU D.10  
“EL DESAFÍO DEMOGRÁFICO Y LA RESPUESTA DE LAS CIUDADES

# INDICE

- 1.- La dimensión de la variable demográfica en Gipuzkoa
- 2.- El impacto económico del cambio demográfico
- 3.- El impacto en el mercado laboral de Gipuzkoa
- 4.- Una propuesta de medidas ante el reto demográfico

Evolución de la población de Gipuzkoa 1900-2029



# 1. La dimensión de la variable demográfica en Gipuzkoa

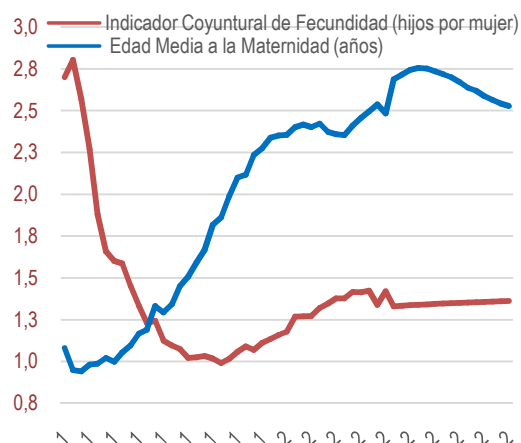
## Proyecciones Población del INE 2014-2029

Notable pérdida de población en España de un 2,2%, debido a:

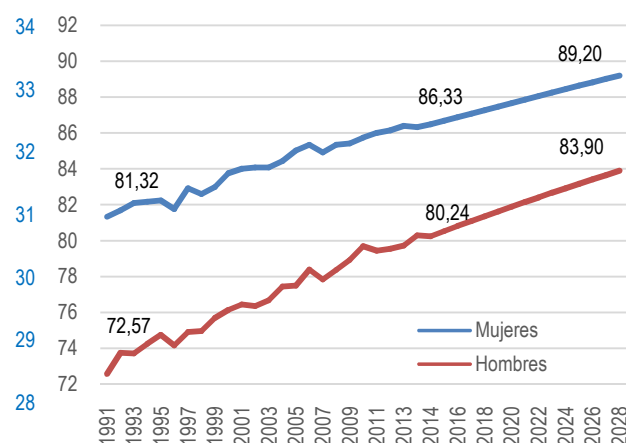
- ❑ **Caída de la natalidad** por reducción del número de mujeres en edad fértil (aun manteniendo los índices de fecundidad) y
- ❑ **Crecimiento de las defunciones** por una **población más envejecida** (aun aumentando la esperanza de vida en 4 años para los hombres y 3 años para las mujeres en 2029).

### Supuestos de evolución de factores clave en la proyección de Gipuzkoa

Evolución de la fecundidad y edad media a la maternidad



Esperanza de Vida al Nacimiento



Variación de la población de nacionalidad extranjera



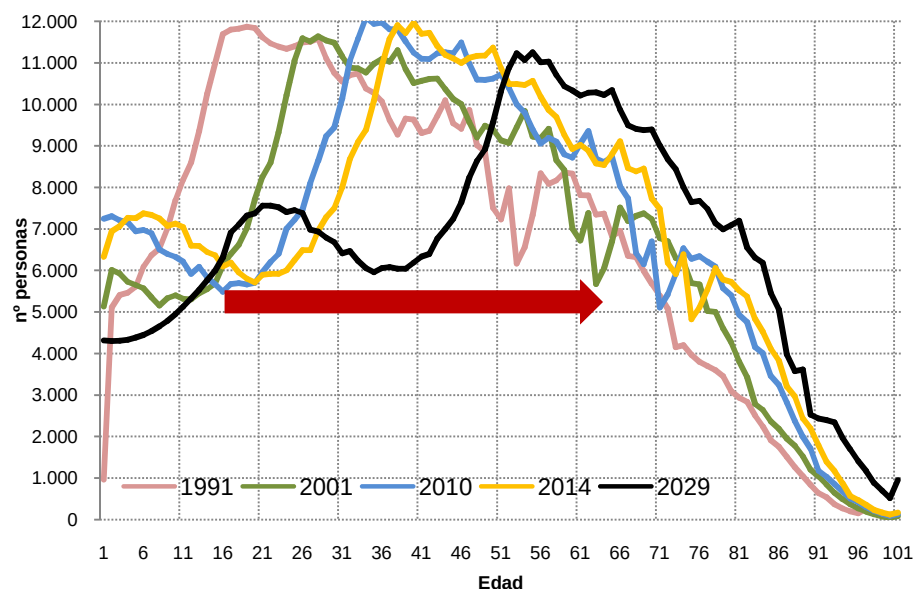
Fuente: Proyecciones de Población 2014-2029 por provincias del INE (octubre de 2014)

# 1. La dimensión de la variable demográfica en Gipuzkoa

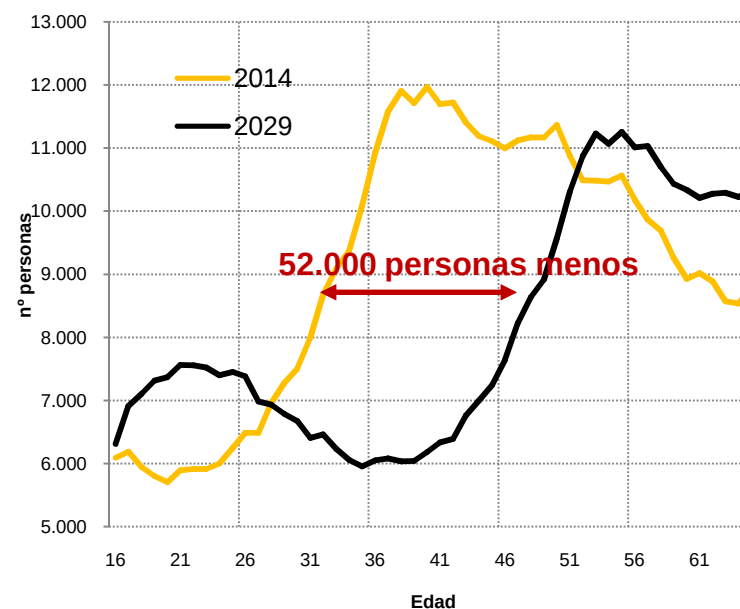
## Proyecciones para Gipuzkoa 2014-2029

- ❑ **Caída de población del 5%:** en los próximos 15 años se perderán 36.000 habitantes, 2.500 al año.
- ❑ **Disminución de la población más acusada en la población en edad laboral** (entre 16 y 64 años): más de un 11%, 52.000 personas menos en la fuerza laboral, 3.500 al año.

Evolución de la población total según edad en Gipuzkoa



Población de Gipuzkoa entre los 16 y 65 años en 2014 y 2029

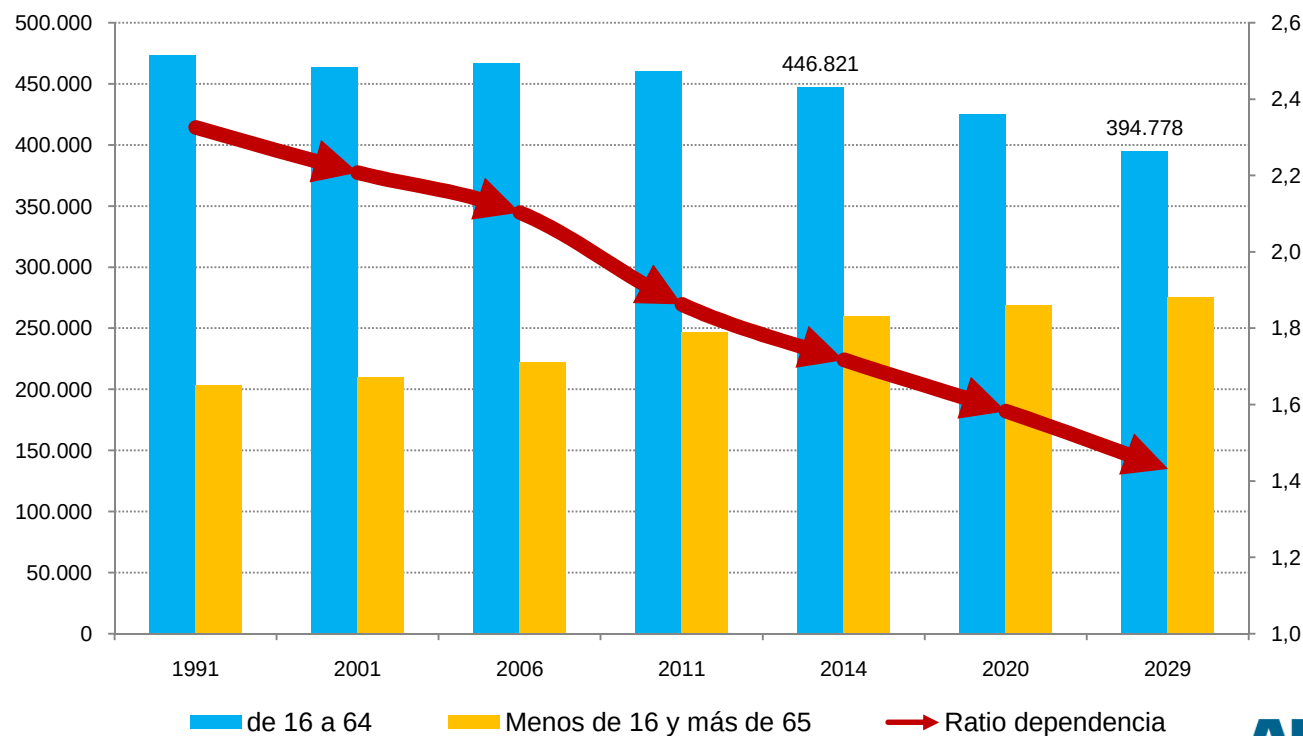


# 1. La dimensión de la variable demográfica en Gipuzkoa

Pero aún es **más importante el cambio que se produce en la composición** de la población por edades:

- ❑ El grupo de edad **de menos de 16** años disminuye en **31.000 personas** (un -30%)
- ❑ El grupo de edad **entre 16 y 64** años disminuye en **52.000 personas** (un -12%)
- ❑ El grupo de **más de 64 años** aumenta en **47.000 personas** (un 30%).

→La **tasa de dependencia** pasa de 2 activos por cada inactivo en 2011 a 1,4 en 2029.

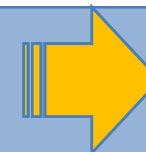


## 2. El Impacto económico del cambio demográfico

### Efectos económicos *potenciales* del envejecimiento de la población

#### Crecimiento

Descenso de las tasas de crecimiento globales del país



#### Ahorro e Inversión

- Reducción de la tasa de ahorro: a mayor edad se consume más y se ahorra menos
- Aumento de la necesidad de inversión: menor disponibilidad de factor trabajo hará más necesaria la inversión en maquinaria y se elevará el ratio K/L
- ¿aumento tipos de interés?

#### Productividad

- A partir de los 45-50 años la productividad baja (la máxima productividad se produce entre los 30 y 45 años), mientras que los costes salariales no lo hacen
- Los efectos negativos de la edad en la productividad no deben ser infra-estimados pero tampoco exagerados

#### Consumo

- El consumo representa más de 7/10 del PIB en los países avanzados
- La población mayor de 65 años realiza el mayor gasto por persona (un 16% más que la media) y supone el 30% del gasto total realizado en Euskadi (5 pp más que su peso poblacional) y crece el 55% desde 2006.
- Cambio en los patrones de consumo: mas Alimentos, Salud y Otros bienes y servicios y Equipamiento del hogar; menos de Transportes, Hoteles, cafés y restaurantes, Enseñanza y Ocio, espectáculos y cultura

#### Gasto público

- Aumento del gasto público relacionado con pensiones y sanidad,
- pero no necesariamente del gasto público total,
- otras partidas de gasto (infraestructuras, educación) podrían reducirse

#### Impuestos

- Falta de datos para ser concluyentes (necesidad de explotación datos fiscales por edad)
- incidencia parece ser limitada y probablemente afectaría más a la recaudación pública por la vía de la renta personal que de los impuestos basados en las ventas

## 2. El Impacto económico del cambio demográfico

### Descenso de la tasa de crecimiento de Gipuzkoa

El crecimiento del PIB se puede descomponer como:

$$\Delta \text{ PIB} = \Delta \text{ Población} * \Delta \text{ Productividad} * \Delta \text{ Tasa empleo}$$

El PIB real de Gipuzkoa ha crecido en el periodo 1995-2013 a una media anual del **2,2%, explicado por:**

- Crecimiento de la población: +0,3 pp
- Crecimiento de la Productividad: + 0,8 pp
- Crecimiento de la Tasa de Empleo: +1,1 pp

**Asumiendo:**

- las previsiones de población hasta 2029 (crec. Población= -0,4%; tasa de empleo=0)
- mismos niveles de crecimiento de la productividad (+0,8%)

→ **el crecimiento medio anual del PIB de Gipuzkoa se reduciría al +0,5%**

Descomposición del crecimiento del PIB de Gipuzkoa (media anual)

|                            | 1995-2013  | 1995-2008  | Proyección<br>2014-2029 |
|----------------------------|------------|------------|-------------------------|
| <b>Crec. PIB</b>           | <b>2,2</b> | <b>3,7</b> | <b>0,5</b>              |
| Crec. <b>Población</b>     | <b>0,3</b> | <b>0,3</b> | <b>-0,4</b>             |
| Crec. <b>Productividad</b> | 0,8        | 0,9        | 0,8                     |
| Crec. <b>Tasa empleo</b>   | 1,1        | 2,4        | 0,0                     |

### 3. El Impacto en el mercado laboral de Gipuzkoa

**El fenómeno del envejecimiento es generalizado en Gipuzkoa entre el conjunto de sectores, ocupaciones y cualificaciones (alta, media y baja):**

→ **una media del 28% de las personas ocupadas en Gipuzkoa presentaban en 2011 más de 50 años** (por tanto, 68 años en 2029): son **82.000 personas**.

- **Por niveles de estudio:** la necesidad de reemplazamiento es mayor entre las personas con estudios de segundo grado (un 29% y 52.000 personas), además de la casi desaparición de las necesidades de personas sin estudios y con estudios de primer grado.
- **Por tipo de ocupación:** todas las ocupaciones se encuentran en situación similar.

→ **las empresas van a ver envejecer de forma importante sus plantillas:** hoy el 34% de las plantillas tiene entre 50 y 65 años, en 2029 este grupo va a aumentar en 8 puntos hasta el 42%.

Ocupación profesional de Gipuzkoa según edad el Censo de Población de 2011





### 3. El Impacto en el mercado laboral de Gipuzkoa

- ❑ Ya en la Encuesta de Coyuntura de Gipuzkoa realizada por Adegí en enero de 2015 un **15%** de las empresas indicaban como uno de los principales problemas la **difícultad de encontrar personal cualificado**, que además era **una de las preocupaciones que más se elevaban**.
- ❑ Y como ya hemos visto la composición por edades de la población guipuzcoana va a variar de forma sustancial: **entre los 16 y 64 años se reduce en más de 52.000 personas** (un 11,6%), 3.500 efectivos al año en los próximos 15 años

→ ¿Qué problemas de empleo nos vamos a encontrar en 15 años ?

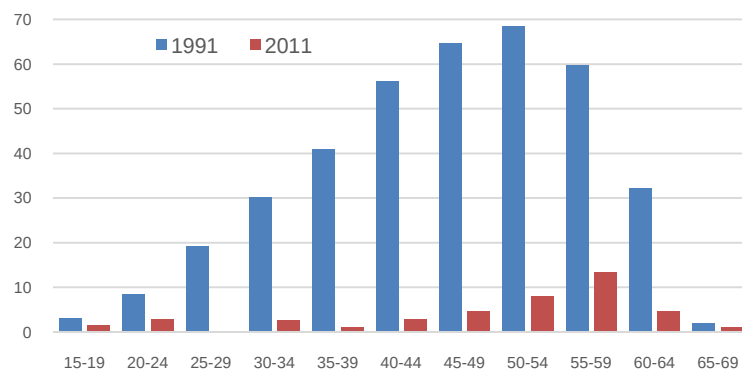


### 3. El Impacto en el mercado laboral de Gipuzkoa

#### 1. ¿Qué oportunidad puede haber de aumento de la **población activa**?

- ❑ La brecha existente entre hombres y mujeres en su incorporación a la actividad laboral remunerada prácticamente ha desaparecido.

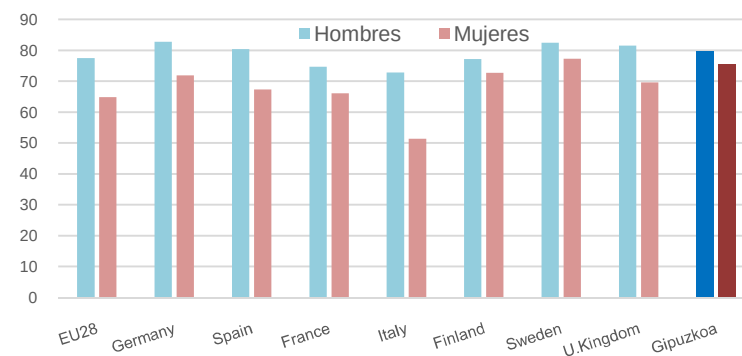
Diferencia entre las tasas de actividad de hombres y mujeres según grupos en Gipuzkoa en (puntos porcentuales de diferencia)



Fuente: INE, Censos de 1991 y 2011

- ❑ Las tasas de actividad de Gipuzkoa se pueden asimilar a los países más avanzados de Europa

Tasas de Actividad en Europa 2011 (%)



Fuente: Eurostat (Labour Force Survey) y Censo de Población del INE para Gipuzkoa

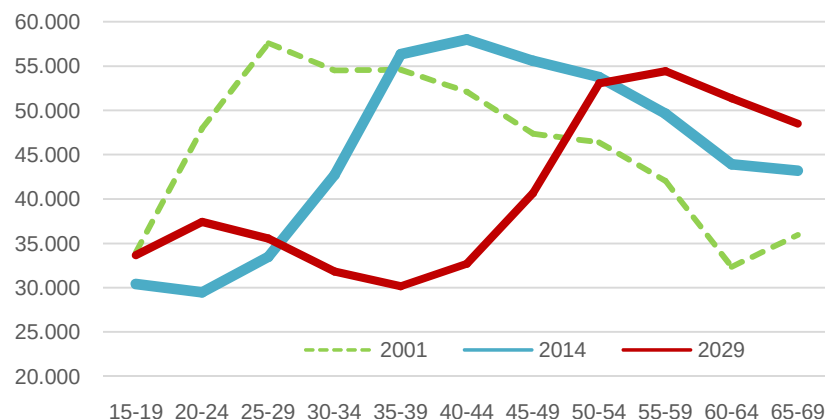
- las **nuevas generaciones** de hombres y mujeres vienen incorporándose al mercado laboral de forma masiva y **sin diferencias apreciables entre sexos**.
- Las diferencias que hoy observamos corresponden a **cohortes de edad de más de 50 años** que al ir retirándose van a ser ocupadas por generaciones en las que la actividad es similar entre ambos sexos.
- Podemos concluir que **no existe mucho recorrido para recuperar población activa**, al menos entre los 25 y 64 años.

### 3. El Impacto en el mercado laboral de Gipuzkoa

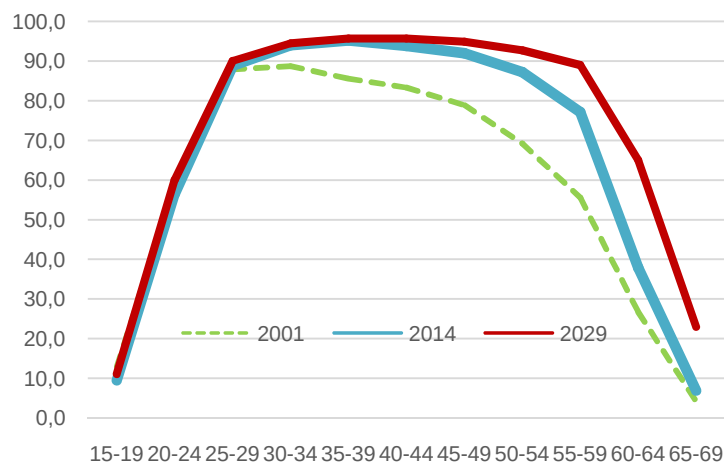
## 2. Con la proyección 2014-29 ¿Cuál será la oferta de población

activa?

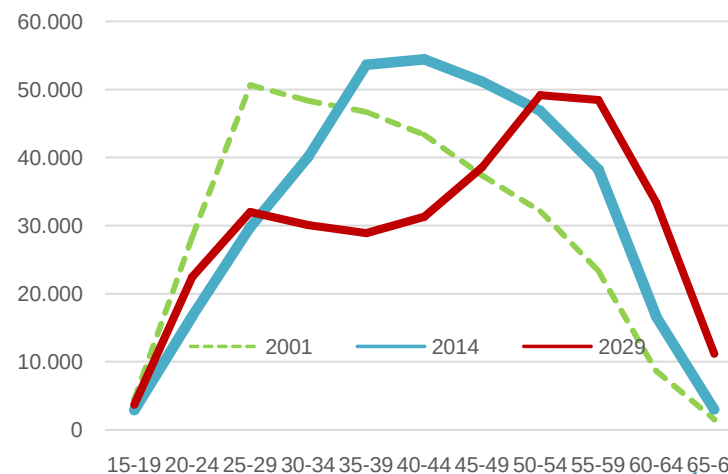
- Partimos de la proyección de población por edades del INE para Gipuzkoa 2014-2029.



1. Un aumento de la tasa de actividad optimista (incluso por encima de Suecia 2014)



Obtenemos la población activa



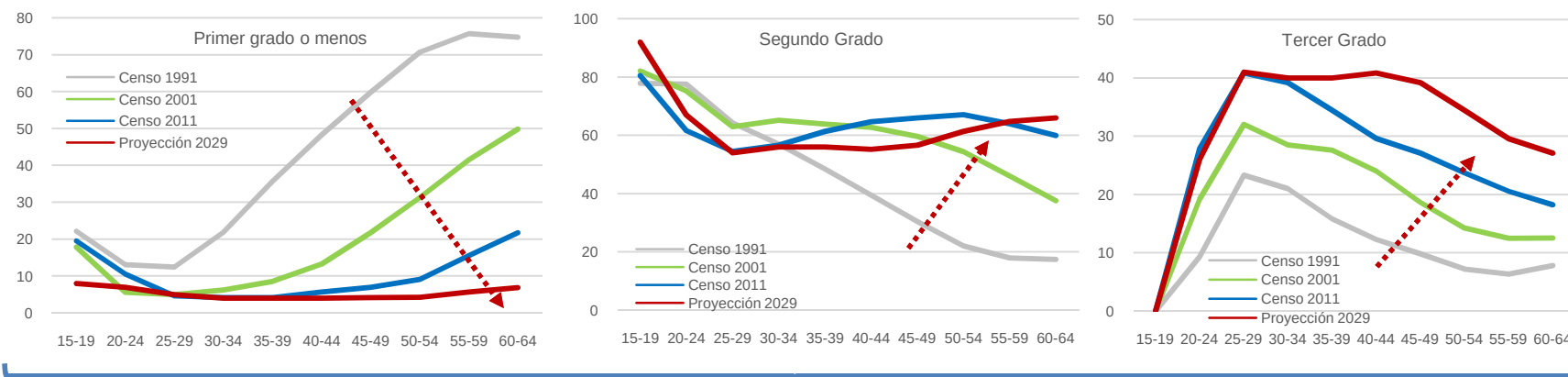
Para el año 2027 se fija la edad legal de jubilación en 67 años (salvo para trabajadores que aporten una carrera laboral completa de 38 años y 6 meses, que podrán jubilarse con 65 años). Entre los 25 y 30 años alrededor del 90% de la población se encuentra laboralmente activa (entre 20 y 24 años es algo menos del 60%) y de ésta el 75% se encuentra empleada. Por tanto, en 2029 para los 65 años al menos un 50% de la población ocupada estaría en condiciones de jubilación

### 3. El Impacto en el mercado laboral de Gipuzkoa

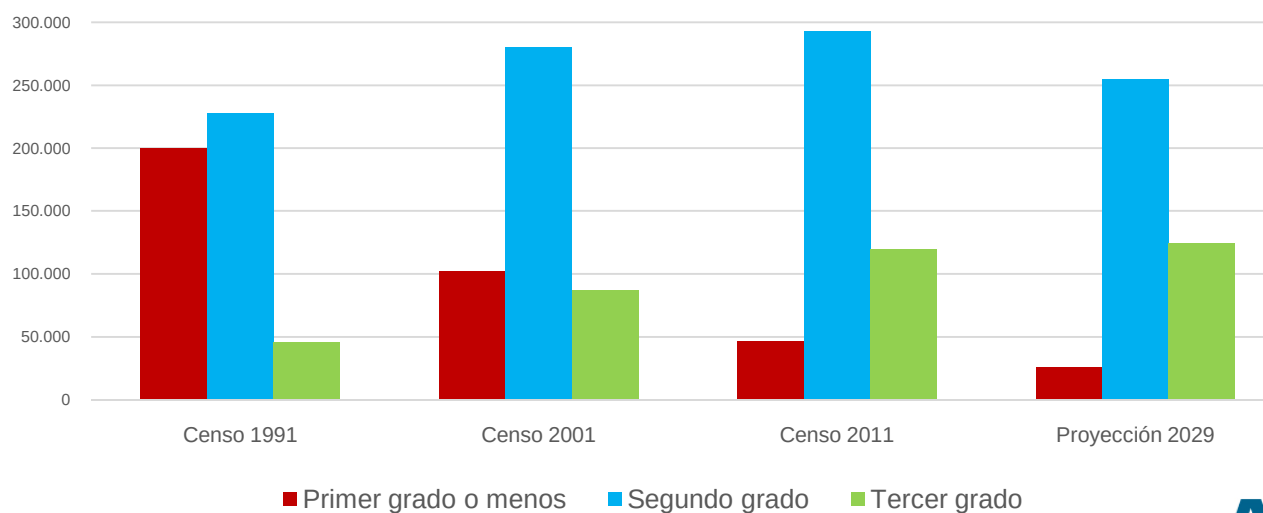
## 2. Con la proyección 2014-29 ¿Cuál será la **oferta** de población activa?

❑ Supuestos:

2. Una distribución por niveles educativos siguiendo la progresión observada entre 2001 y 2014 por edad.



Obtenemos la distribución de la población activa por niveles de formación



### 3. El Impacto en el mercado laboral de Gipuzkoa

## 2. Con la proyección 2014-29 ¿Cuál será la oferta de población

### activa?

En términos de **población activa** entre los 16 y 64 años, las estimaciones indican una reducción entre 2014 y 2029 de **32.000 personas, un -9% menos**, donde el grueso del descenso poblacional se va a concentrar entre la población con estudios de segundo grado y en segundo lugar de las personas con estudios primarios. De este descenso:

- el 78% tienen un nivel educativo de segundo grado, 25.000 personas.
- un 31% un nivel educativo de primer grado o menos, 10.000 personas.

Además, se va a producir un pequeño aumento de la población activa con estudios de tercer grado de 2.700 personas, un 2,5% más.

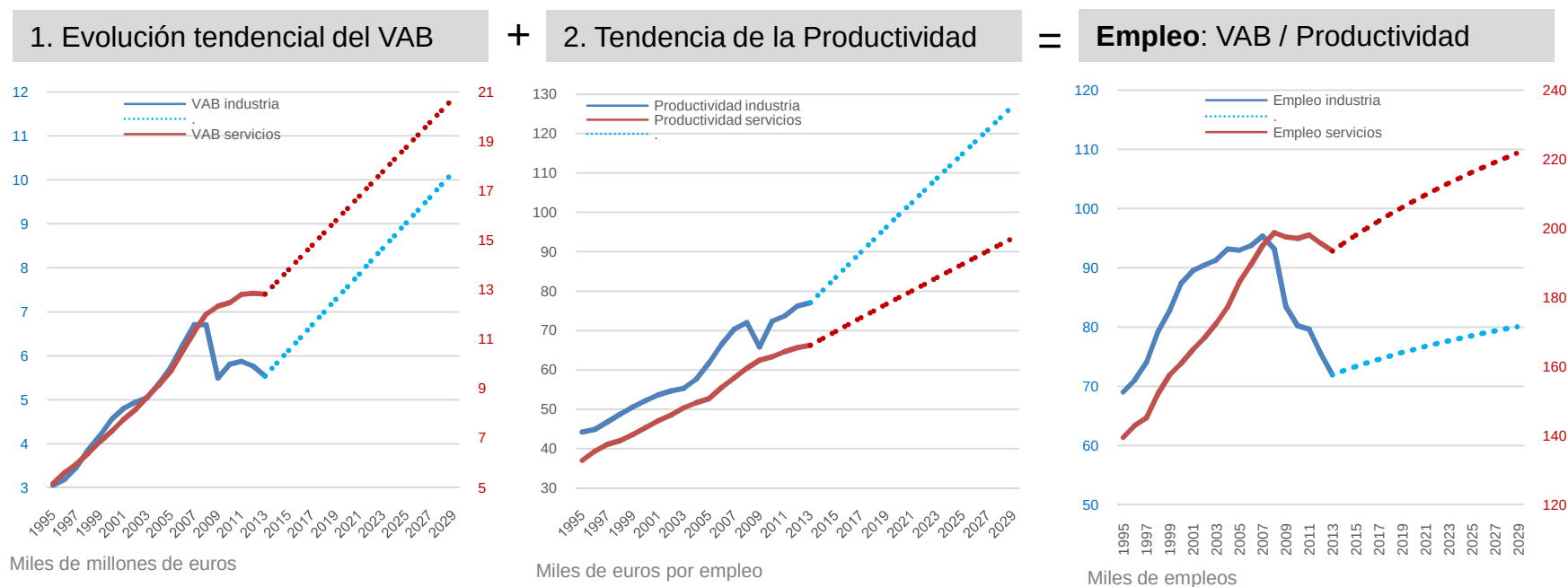
|                                                                                                                                                | Edad 16-64 años                   | 2014    | 2029    | Diferencia |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|---------|---------|------------|
| <b>OFERTA DE TRABAJO</b><br>de la población                                                                                                    | Población total                   | 453.187 | 400.776 | -52.411    |
| ↓                                                                                                                                              | Población Activa                  | 350.299 | 317.995 | -32.344    |
| ▪ <b>Efecto demográfico</b> (crecimiento vegetativo de la población)<br>▪ <b>Población Activa</b> (aumento tasas de actividad por sexo y edad) | <u>Nivel Estudios (Pob.Total)</u> |         |         |            |
| ↓                                                                                                                                              | Primer grado o menos              | 42.960  | 25.492  | -17.468    |
| Distribución de la<br>Oferta Potencial de trabajo<br>por <b>Cualificación</b>                                                                  | Segundo grado                     | 289.879 | 251.918 | -37.961    |
|                                                                                                                                                | Tercer grado                      | 120.347 | 123.366 | +3.019     |
|                                                                                                                                                | <u>Nivel Estudios</u>             |         |         |            |
|                                                                                                                                                | (Pob.Activa)                      |         |         |            |
|                                                                                                                                                | Primer grado o menos              | 25.690  | 15.806  | -9.884     |
|                                                                                                                                                | Segundo grado                     | 216.602 | 191.400 | -25.203    |
|                                                                                                                                                | Tercer grado                      | 108.007 | 110.750 | +2.743     |

## 3. El Impacto en el mercado laboral de Gipuzkoa

### 3.Y ¿Cuál será la **demanda** de población activa?

- ❑ Valorar la demanda de empleo es **más complicado y está sometida a una mayor incertidumbre**, ya que supone estimar las oportunidades de crecimiento empresarial a futuro y las nuevas demandas de empleo.
- ❑ **No existen metodologías adecuadas** para realizar este tipo de estimación,
- ❑ Proponemos unos **escenarios tendenciales “posibles”** que nos permitan una planificación de recursos para adaptarnos, y que podemos contrastar después con la realidad e ir ajustando.
- ❑ Sin duda nos vamos a equivocar, pero nos permite **observar donde se encuentran los cuellos de botella más relevantes**. La alternativa de no planificar siempre va a ser más costosa en términos económicos y sociales.

### Metodología (escenario conservador de baja creación de empleo):



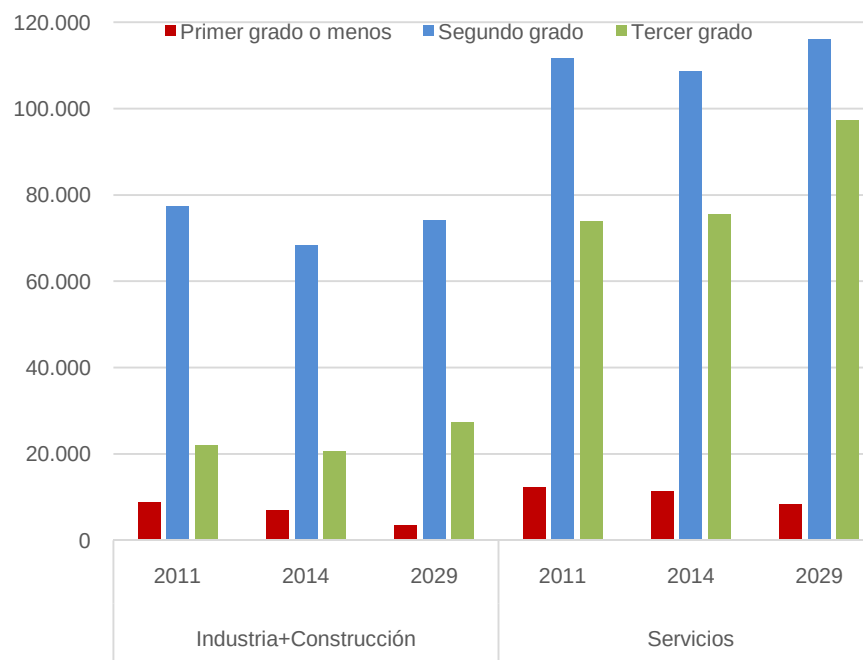
### 3. El Impacto en el mercado laboral de Gipuzkoa

Empleo\* de Gipuzkoa por ramas y nivel de estudios (previsión 2029)

|                                       | Total 2029     | Primer grado  | Segundo grado  | Tercer grado   |
|---------------------------------------|----------------|---------------|----------------|----------------|
| Primario                              | 5.000          | 458           | 3.776          | 766            |
| Alimentación                          | 5.937          | 204           | 4.673          | 1.060          |
| Textil                                | 789            | 43            | 555            | 192            |
| Madera y Papel                        | 5.539          | 305           | 4.121          | 1.113          |
| Química                               | 1.079          | 15            | 713            | 350            |
| Caucho, plástico, vidrio y no met.    | 5.070          | 243           | 3.923          | 904            |
| Metálicas                             | 26.758         | 607           | 20.162         | 5.989          |
| Maquinaria                            | 15.453         | 175           | 9.149          | 6.130          |
| Equip.electrico, electron., prod.inf. | 7.655          | 54            | 4.284          | 3.316          |
| Material transporte                   | 5.093          | 97            | 3.328          | 1.668          |
| Resto industrial                      | 4.210          | 108           | 3.054          | 1.048          |
| Energía, gas, agua                    | 2.492          | 9             | 1.741          | 742            |
| Construcción                          | 20.231         | 1.350         | 14.778         | 4.103          |
| Comercio                              | 45.398         | 2.668         | 31.489         | 11.241         |
| Transporte y almacenamiento           | 14.012         | 787           | 10.570         | 2.655          |
| Hostelería                            | 19.323         | 1.114         | 15.298         | 2.912          |
| Imagen, Telecomunicaciones, Inf.      | 6.442          | 50            | 2.592          | 3.800          |
| Activ. financieras, inmobiliarias     | 7.268          | 85            | 2.482          | 4.701          |
| Consultorías, servicios prof., I+D    | 39.109         | 823           | 15.199         | 23.086         |
| AAPP y Educación                      | 40.779         | 58            | 11.899         | 28.822         |
| Sanidad y Serv.Sociales               | 24.692         | 556           | 9.505          | 14.631         |
| Servicios personales, recr, cultur    | 15.170         | 431           | 10.372         | 4.367          |
| Actividades de los hogares            | 9.706          | 1.910         | 6.739          | 1.057          |
| <b>TOTAL</b>                          | <b>327.206</b> | <b>12.150</b> | <b>190.404</b> | <b>124.652</b> |

#### 3. Estructura del empleo sectorial según nivel de estudios

Transformamos la previsión realizada de empleos demandados por los diversos sectores para 2029 en demanda según nivel de estudios, de acuerdo a la estructura existente en 2011 y una previsión de su evolución hasta 2029

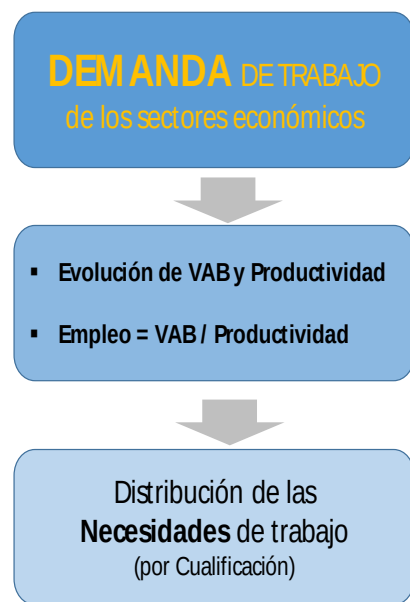


### 3. El Impacto en el mercado laboral de Gipuzkoa

#### 3. Y ¿Cuál será la **demanda** de población activa?

Los RESULTADOS de este ejercicio es un **aumento de la demanda de empleo neto de 35.000 puestos de trabajo**, que según niveles de estudios suponen:

- ❑ una **reducción de 6.500 puestos de trabajo de estudios primarios** o menos (un -35%), relativamente más importante en la industria
- ❑ un **aumento de 13.400 puestos de estudios secundarios** (un +7,6%) y
- ❑ un **aumento de 28.500 puestos de estudios de tercer grado** (un +30%).



| Edad 15-64 años                     | 2014           | 2029           | Diferencia    |
|-------------------------------------|----------------|----------------|---------------|
| <b>Población ocupada</b>            | 291.818        | 327.206        | <b>35.389</b> |
| <u>Nivel Estudios (Pob.Ocupada)</u> |                |                |               |
| Primer grado o menos                | 18.603         | 12.150         | <b>-6.453</b> |
| Segundo grado                       | 177.015        | 190.404        | <b>13.389</b> |
| Tercer grado                        | 96.199         | 124.652        | <b>28.453</b> |
| <u>Sector (Pob.Ocupada)</u>         |                |                |               |
| <b>Industria</b>                    | <b>72.646</b>  | <b>80.075</b>  | <b>7.429</b>  |
| Primer grado o menos                | 4.171          | 1.860          | -2.311        |
| Segundo grado                       | 51.696         | 55.704         | 4.007         |
| Tercer grado                        | 16.778         | 22.511         | 5.733         |
| <b>Construcción</b>                 | <b>18.429</b>  | <b>20.231</b>  | <b>1.803</b>  |
| Primer grado o menos                | 1.998          | 1.350          | -648          |
| Segundo grado                       | 13.308         | 14.778         | 1.470         |
| Tercer grado                        | 3.123          | 4.103          | 980           |
| <b>Servicios</b>                    | <b>195.743</b> | <b>221.901</b> | <b>26.157</b> |
| Primer grado o menos                | 11.520         | 8.482          | -3.038        |
| Segundo grado                       | 108.658        | 116.146        | 7.488         |
| Tercer grado                        | 75.565         | 97.272         | 21.707        |



### 3. El Impacto en el mercado laboral de Gipuzkoa

#### Contraste oferta-demanda



#### Es un escenario "conservador":

- De alto crecimiento de la tasa de actividad y de la formación de tercer y segundo grado (elevada oferta laboral)
- De bajo crecimiento del empleo demandado por los sectores (aumento de la productividad siguiendo la tendencia 1995-2008)

| Edad 16-64 años                     | 2029               |
|-------------------------------------|--------------------|
| <b>Población ocupada</b>            | <b>Diferencias</b> |
|                                     | <b>9.211</b>       |
| <b>Nivel Estudios (Pob.Ocupada)</b> |                    |
| Primer grado o menos                | -3.656             |
| Segundo grado                       | -996               |
| Tercer grado                        | 13.902             |

- Abandono de actividades de bajo valor añadido y alta necesidad de empleo
- Robotización

- Se demandarían 9.000 empleos más que los potenciales ofertados: tasa de paro nula y empleos no cubiertos.
- Existiría un excedente de empleos de primer grado
- Los empleos de segundo grado estarían ajustados
- Habría una **necesidad de 14.000 empleos de tercer grado**

### 3. El Impacto en el mercado laboral de Gipuzkoa

Pero este es un análisis de **VOLUMEN** de empleo, no de AJUSTE de la **CUALIFICACIÓN** ofertada a las necesidades del puesto requerido

- ❑ Las **tasas de inserción** más elevadas se dan en las titulaciones (medias y superiores) **científico-tecnológicas**.
- ❑ Entre las **titulaciones universitarias**, son las **científico-tecnológicas** las que registran una mayor tasa de empleo encajado.
- ❑ En comparación con las anteriores, las Licenciatura en **Derecho, Administración y Dirección de Empresas y Economía** presentan menores tasas de empleo encajado, si bien su tasa de empleo es elevada.
- ❑ Están **aumentando las tasas de inserción** de aquellas titulaciones (medias y superiores) vinculadas a los **Servicios Socioculturales y Comunitarios, los Servicios Sanitarios y los Servicios Avanzados a las Empresas** (Informática...).

### 3. El Impacto en el mercado laboral de Gipuzkoa

#### Encuesta de Empleo y Ocupaciones (octubre 2015) de ADEGI

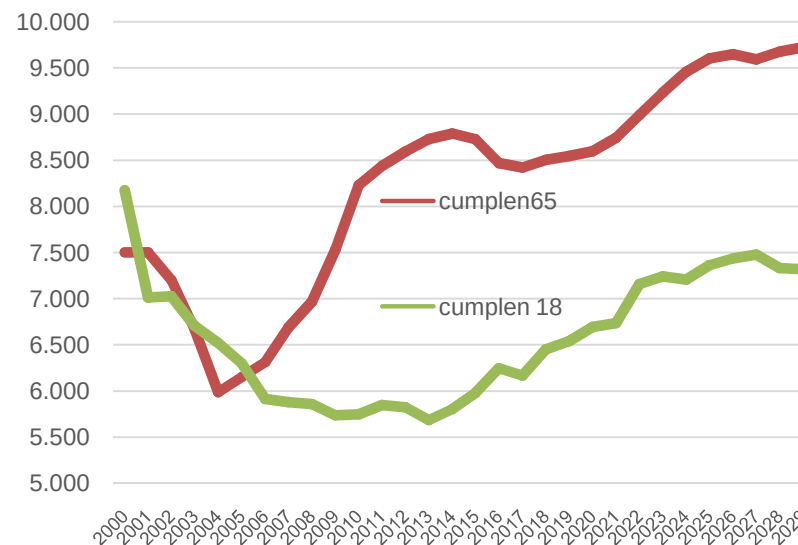
- ❑ El **42,5% de las empresas prevé aumentar la plantilla**, un 52,5% mantenerla (aunque con reemplazo por jubilaciones) y un 5% reducirla.
- ❑ En **2016** el empleo neto **aumentará más del 2%** (un incremento no visto desde 2006-07)
- ❑ El Paro debe empezar a caer más que el aumento del empleo (afiliados a la Seg.Social y/o nº de contratos) por reemplazo de personas jubiladas.

Afiliados a la Seg.Social en alta en Gipuzkoa



Previsión  
Encuesta

Potenciales entradas y salidas laborales en Gipuzkoa

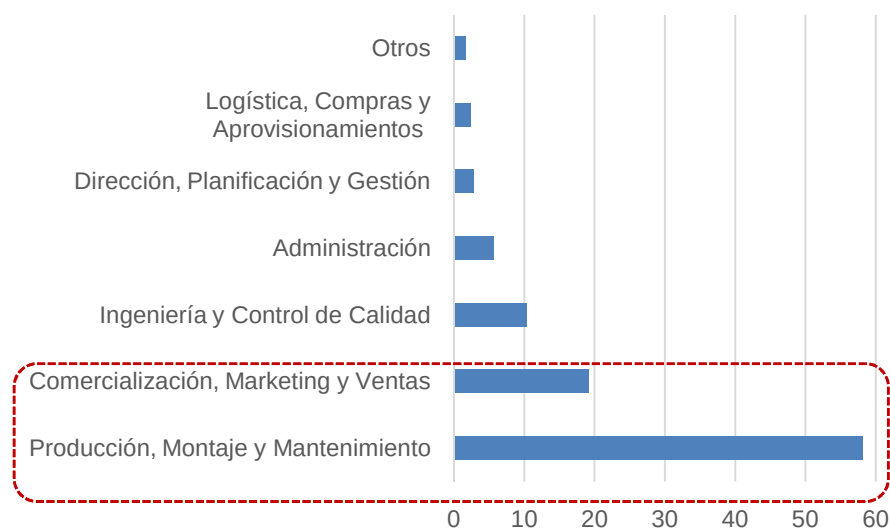


### 3. El Impacto en el mercado laboral de Gipuzkoa

#### Encuesta de Empleo y Ocupaciones (octubre 2015) de ADEGI

- ❑ Las nuevas contrataciones se deben fundamentalmente por **expansión de la actividad**
- ❑ Y en puestos de **“Producción, Montaje y mantenimiento”** y **“Comercial, Marketing y Ventas”** (tanto en Industria como Servicios)

Origen de la necesidad de acometer nuevas contrataciones      Departamento con mayor expectativa de crecimiento de empleo

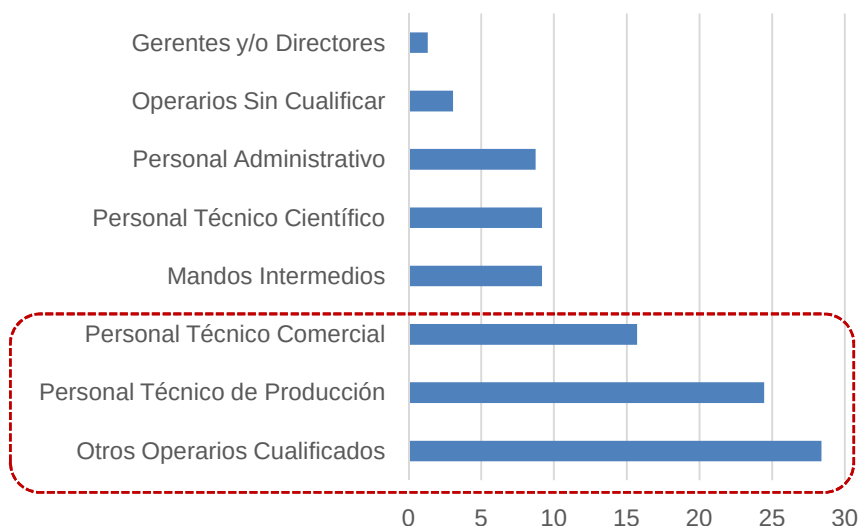


### 3. El Impacto en el mercado laboral de Gipuzkoa

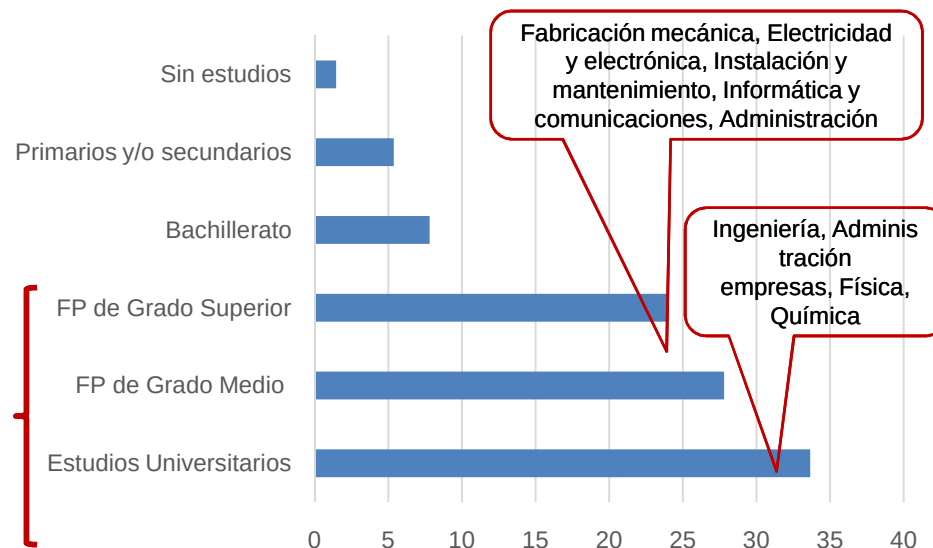
#### Encuesta de Empleo y Ocupaciones (octubre 2015) de ADEGI

- ❑ Casi el **70%** de los puestos son para **Personal Técnico** (Producción y Comercial) y **Operarios cualificados**.
- ❑ Un **34%** son para **Titulados Universitarios** y un **52%** para **FP de grado medio y superior**
- ❑ **La mitad de las empresas dicen encontrar problemas para realizar sus contrataciones** por no encontrar aspectos que se priorizan en la selección de una nueva contratación (la “Titulación /formación /especialización”, la “Experiencia” y la “Actitud/disposición/interés”) y para el área de Producción.

Grupo principal de ocupación de los nuevos puestos



Nivel de estudios de los nuevos puestos



## 4. Una propuesta de medidas ante el reto demográfico

### Medidas necesarias ante los retos del envejecimiento de la población

**Gestión de  
personas en la  
empresa**

**Formación y  
recualificación**

**Política de  
inmigración y  
talento**

**Políticas  
sociales**

## 4. Una propuesta de medidas ante el reto demográfico

### Gestión de personas en la empresa

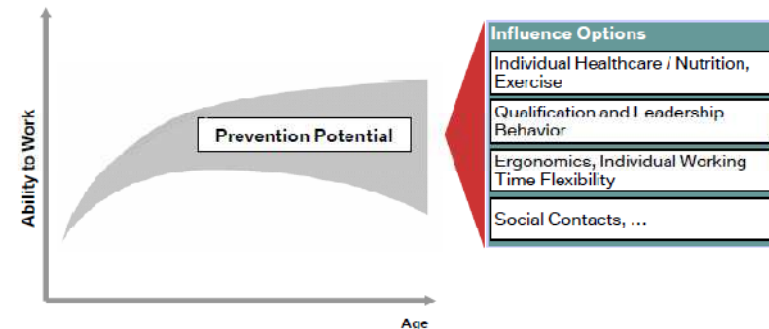
- **Gestión de la diversidad ante plantillas envejecidas:**  
Integrar la Gestión de la Edad en las políticas de Gestión de Personas para poner en marcha medidas encaminadas a que los trabajadores puedan desarrollar todo su potencial independientemente de su edad, y en el caso particular de los trabajadores Senior, mantener el valor de su aportación a las empresas.
- La motivación e implicación de las personas en los proyectos empresariales, nueva cultura de empresa
- El contrato de relevo, la contratación a tiempo parcial, reducción/flexibilización tiempo de trabajo, posibilidad de combinar pensión y salario-pensiones parciales
- La conciliación de la vida personal y laboral

### Today for Tomorrow. BMW Group Response to Demographic Change.



BMW Group  
"Today for Tomorrow"  
Page 7

### "Today for Tomorrow". Influence Possibilities on Workability.



- Physical ability of older workers does not necessarily decrease over time.
- It can be improved and / or stabilized with effective countermeasures.



## 4. Una propuesta de medidas ante el reto demográfico

### Priorité Seniors



#### Emploi des seniors : un engagement pour l'avenir

Que dit la loi ? Où en êtes-vous ? Sur quoi agir ? Comment faire ? Vous faire aider ? Transcription brève de la vidéo

Accueil > Dossiers > Ages, genre et pluralité des populations au travail > Transfert des savoirs d'expérience

#### DOSSIER

##### TRANSFERT DES SAVOIRS D'EXPERIENCE



### Contrats de génération : les entreprises de plus de 300 salariés doivent négocier avant le 30 septembre

Publié le 13/08/13 par ANACT | Imprimer

Avant le 30 septembre, les entreprises de plus de 300 salariés doivent négocier et conclure un accord ou, à défaut, établir un plan d'action sur le contrat de génération. Cet accord porte sur des engagements en matière d'emploi des jeunes et des seniors et de transmission des savoirs et des compétences. L'accord peut être négocié au niveau du groupe. En revanche, un accord de branche ne suffit pas.

A défaut d'accord ou plan d'action, les entreprises de plus de 300 salariés seront assujetties à une pénalité. Celle-ci est plafonnée à 1% de la masse salariale au cours des périodes pendant lesquelles l'entreprise n'est pas couverte par un accord ou plan d'action conforme, ou à 10 % des exonérations de cotisation dont elle bénéficie s'il s'agit d'un montant supérieur au 1% de la masse salariale.

**Plus d'infos sur le site du ministère du travail**

[Retourner à la liste des brèves](#)

#### A LIRE EGALEMENT



Découvrez le deuxième numéro de la Revue des conditions de...



1 Tutorat et apprentissage en situation de travail Qu'en est-il maintenant ?



Fidéliser les salariés en boulangerie-pâtisserie : le...



Ma Compétence Technique Vivante



CREATOR  
OF THE POST-RETIREMENT  
COLLABORATION

+49 711/66188790

Ingresar

Inicio  
Pie de imprenta  
Privacidad  
Mapa del sitio

USTED ES UN EXPERTO

USTED ES UNA EMPRESA

¿QUIÉNES SOMOS?

NUESTROS SERVICIOS

EXPER'VITAL

PRENSA

CONTACTO



### EL PROGRAMA DE SALUD EN EL TRABAJO 50+

Los estudios muestran que, además de la educación y la salud es crucial para la intensidad del empleo de los trabajadores de mayor edad. Ambos factores también están en una conexión positiva con un trabajo continuado en la jubilación. Quien se siente en forma y se emocionó consiste más bien para la empresa.

¿Cómo pueden los empleados individualmente ser alentados a seguir participando y motivado?

### EXPERCONNECT OFRECE A LAS EMPRESAS UN PROGRAMA A LA MEDIDA

La fuerza del programa **EXPER'vital** es, entre otras cosas, para combinar la eficacia de los programas ya en marcha WHP efectiva y mejorar a través de impulsos dirigidos. Además, permite un grado muy alto de personalización, ya que cada participante se somete a un diagnóstico multidimensional. Desarrollo de la salud y los procesos de envejecimiento son inter-individual muy diferentes: Sobre la base de una atención personal y protegido por completo la confianza por expertos especializados, cada participante recibe una financiación individualizada.

Sobre la base de las mejores prácticas, con base científica de formación e implementado por personal técnicamente sobresaliente, motivado y trabajadores cualificados **EXPER'vital** libres de ejercer su propio proceso de envejecimiento como algo positivo, esto para hacer en sí y por lo tanto se ajusta durante más tiempo y, por tanto, el compromiso de permanecer - debido a que el envejecimiento comienza en la mente.



Das Gesundheitsprogramm 50+

### LA BASE

Tiene en cuenta las tres **áreas de Salud Mental** (Aprendizaje permanente: memoria y concentración) y de la **aptitud física** (ejercicio correcto en la vida cotidiana, programas de ejercicio individualizados), así como la **constitución psicológica** (fuerza, la atención y los recursos internos y sociales).

La amplia aceptación de la formación - y esto es nuevo en comparación con otros programas existentes en el mercado - es el resultado de un diagnóstico individual que es acompañada por el personal confidenciales. En las tres áreas mencionadas anteriormente, los participantes del programa aprenderán sobre la base de sus perfiles individuales muchas estrategias eficaces que

### NEGOCIOS

**USTED QUIERE QUE SUS EMPLEADOS PARA APOYAR LA ESTANCIA DEDICADA?**

Para aprender más acerca de nuestro programa de salud 50+

[contáctenos](#)

### REFERENCIAS VÍDEOS

En los dos videos siguientes para aprender más acerca de CLARA y AVITA, el precursor de la **EXPER'vital** programa de **entrenamiento**:

AVITA - Heidelberg:  
[www.youtube.com/watch](http://www.youtube.com/watch)

CLARA - Ferrocarriles alemanes:  
[www.3sat.de/mediathek/](http://www.3sat.de/mediathek/)



## 4. Una propuesta de medidas ante el reto demográfico



CEDEFOP

European Centre for the Development  
of Vocational Training

Increasing the value of age: guidance in employers' age management strategies

Table 0. Implemented approaches per case

| Organisation name                     | Job recruitment | Training and lifelong learning | Career development | Flexible working time practices | Health protection and promotion, and workplace design | Redeployment | Employment exit and transition to retirement | Comprehensive approaches |
|---------------------------------------|-----------------|--------------------------------|--------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------|--------------------------|
| Enemærke og Petersen                  |                 |                                | X                  | X                               | X                                                     |              | X                                            |                          |
| Cesti Energia                         |                 | X                              | X                  | X                               |                                                       |              |                                              | X                        |
| Frivolt Spørbank                      |                 |                                | X                  |                                 |                                                       |              |                                              |                          |
| Kiruna                                |                 | X                              | X                  |                                 |                                                       |              |                                              |                          |
| Kringsberg County Council             |                 | X                              | X                  |                                 |                                                       |              |                                              | X                        |
| Schumann Haustechnik                  |                 | X                              | X                  |                                 |                                                       |              |                                              |                          |
| Wicke                                 |                 |                                | X                  |                                 | X                                                     |              |                                              |                          |
| Achmea                                |                 |                                |                    |                                 |                                                       | X            |                                              |                          |
| Rabobank                              |                 | X                              |                    |                                 |                                                       |              |                                              |                          |
| UCLH                                  |                 | X                              | X                  | X                               |                                                       |              | X                                            |                          |
| Czech Society for Quality (CSQ)       |                 | X                              | X                  | X                               |                                                       |              |                                              |                          |
| Vysočina                              |                 |                                |                    |                                 | X                                                     |              |                                              | X                        |
| Makro                                 |                 |                                | X                  | X                               |                                                       |              |                                              |                          |
| Zemat                                 |                 |                                | X                  |                                 |                                                       |              |                                              |                          |
| Paloma                                |                 |                                | X                  |                                 |                                                       |              |                                              |                          |
| Crédit Industriel et Commercial (CIC) | X               | X                              | X                  | X                               |                                                       |              | X                                            |                          |
| Groupama                              | X               | X                              |                    |                                 |                                                       |              | X                                            |                          |
| Freemonda                             |                 |                                | X                  |                                 |                                                       |              |                                              |                          |
| Glual                                 |                 |                                | X                  | X                               | X                                                     |              |                                              |                          |
| Fireighting Service of Zaragoza       |                 |                                | X                  |                                 |                                                       | X            |                                              |                          |
| Total                                 | 2               | 9                              | 16                 | 7                               | 4                                                     | 2            | 4                                            | 3                        |

Source: Authors, based on Cedefop (2015).



### ***'Knowledge transfer' initiative:***

It is aimed at specific individuals who have a deep knowledge and wide experience with the company. More precisely, this initiative has just been applied in two specific cases: a commercial director and a technical director, both of them highly qualified workers

### ***Adaptation of physical requirements' initiative:***

The target group of this approach is the group of operators who work in the workshop. These workers are characterised by carrying out the hardest work, as their tasks are the most physically-demanding ones. Therefore, the main reason behind this initiative refers to physical conditions and health and safety issues. In fact, the human resources manager defines this approach as a 'common sense' initiative, as a consequence of unavoidable physical health barriers which appear with age.

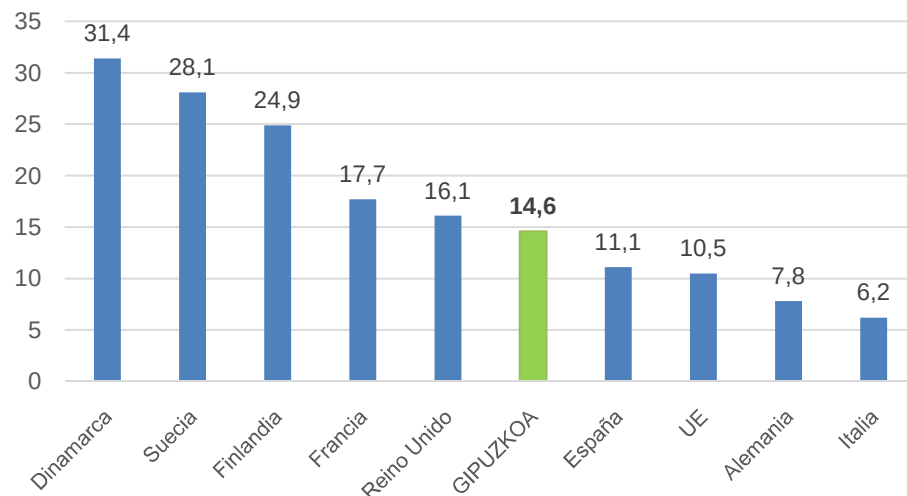
The management of the company decided that workers over 55 should not work outside Glual premises, to ensure that the tasks they develop are not so hard. In other words, the tasks assigned to older workers are preferably support or auxiliary tasks.

## 4. Una propuesta de medidas ante el reto demográfico

### Formación y recualificación

- Orientación laboral adecuada a las necesidades de las empresas: aumentar la relación entre Centros de Formación/Universidades con el entorno socio-económico y potenciar la Orientación integral muy basada en la realidad.
- Aprendizaje permanente como estrategia para afrontar los cambios laborales. Transmisión conocimiento
- Potenciar competencias básicas y profesionales y completar la formación con fórmulas tipo “FP dual”

Participación continua (últimas 4 semanas) en ALTV de la población ocupada



Fuente: Eurostat. European Union Labour Force Survey y Departamento de Innovación, Desarrollo Rural y Turismo de la Diputación Foral de Gipuzkoa (Ikasmina)

Participación en el aprendizaje según edad y nivel de estudios (% de población)

|             | 2008 | 2010 | 2012 |
|-------------|------|------|------|
| Total       | 36,4 | 36,5 | 38,2 |
| 25-34       | 57,8 | 55,5 | 59,3 |
| 35-44       | 44,7 | 40,2 | 52,4 |
| 45-64       | 27,1 | 32,4 | 34,1 |
| 65-74       | 14,6 | 14,1 | 22,3 |
| Primarios   | 15,4 | 17,5 | 15,3 |
| Secundarios | 38,7 | 34,1 | 38,1 |
| Terciarios  | 57,4 | 59,6 | 57,6 |

Fuente: Departamento de Innovación, Desarrollo Rural y Turismo de la Diputación Foral de Gipuzkoa (Ikasmina)

## 4. Una propuesta de medidas ante el reto demográfico

### Política de inmigración y talento

- Política migratoria inclusiva e integradora y que responda a las necesidades del mercado de trabajo.
- Gestión de la diversidad cultural, lingüística,...
- Atracción de talento (como país y como empresas)
  - Nuevos valores asociados al trabajo: el proyecto empresarial como atractivo (más que el salario)→ el trabajador como socio
  - Desarrollo de carrera profesional, flexible en los diversos momentos de la vida (maternidad-paternidad)
  - Equipos multidisciplinares y multinacionales: la diversidad (cultural, generacional,...) como activo, flexibilidad, marca empleadora



SOMOS CONSULTORES NUESTROS SERVICIOS SIENDE EL FEELING OFERTAS DE EMPLEO

#### Employer branding... marca empleador

Uncategorized

0 Comentarios

En esencia el **Employer Branding** es la estrategia e iniciativas que una empresa adopta para lograr que su identidad corporativa tenga unos atributos asociados, y que sea percibida como atractiva por las personas tanto a nivel interno como externo.

Se trata de un sistema de gestión de marca cuyo objetivo es atraer, motivar y fidelizar el "talento". Se trata de construir una reputación de buen empleador, tanto para los empleados actuales como futuros.

Las grandes empresas, a priori, proyectan una imagen de seguridad y de salarios competitivos. Asimismo, en el entorno más próximo, generan un prestigio profesional y orgullo de marca socialmente valorados. Estos atributos psicosociales por un lado suman en la fidelización de sus empleados y por otro crean una percepción más atractiva para profesionales con talento.

Pero, ¿qué ocurre con las Pymes? ¿Acaso no pueden generar por sí mismas este atractivo? Afortunadamente sí que pueden.

Determinados estudios confirman que las generaciones más jóvenes valoran algunos aspectos tales como la ética de la compañía, tanto interna como para con la sociedad que la rodea, el ambiente laboral, la innovación, la libertad y autonomía así como los estilos de relación "poco jerárquicos".

Parece motivarles la flexibilidad en las funciones, estructuras poco departamentalizadas, cercanía en la toma de decisiones y la posibilidad de proponer y participar en nuevos proyectos.

Probablemente, el o la gerente de una pyme que pueda estar leyendo este artículo, identificará, si no todos, algunos aspectos que ya se dan en su organización o que resultaría factible cambiar



#### La Fidelización de Capital Humano o Employer Branding

es una estrategia que busca apoyar la construcción de una Marca para que sea reconocida como buen empleador, tanto para los empleados actuales como para los futuros talentos. Lo anterior se logra destacando las características y ventajas que todo empleado y candidato busca en una empresa, tales como **desarrollo, crecimiento personal, buen clima laboral, responsabilidad social o plan de compensaciones.**

El **Employer Branding** será la herramienta que permita identificar estas cualidades y hacer que sean percibidas, englobándolas en una gestión de marca.

En un futuro a medio plazo se prevé un gap importante de jóvenes profesionales cualificados para gestionar los próximos relevos generacionales, por lo que el posicionamiento de las empresas dentro del mercado laboral será más importante si cabe.

**ADEGI** | MÁS EMPRESA.  
MÁS EMPLEO.

## 4. Una propuesta de medidas ante el reto demográfico

### Políticas sociales

- **Protección social:** Tensión Gasto público-Ingresos: rigor presupuestario, ¿co-pago por renta?
- **Política de vivienda**
- **Salud y Servicios Sociales:**
  - Nuevas tecnologías de la salud: dispositivos médicos personales, teleasistencia y monitorización a distancia, automatización del diagnóstico
  - Redes de atención domiciliaria
- **Atención a las personas mayores:**
  - Nuevas demandas y nuevas necesidades (autonomía, asistencia domiciliaria, atención a la dependencia...): oportunidades de empleo
  - Envejecimiento activo y saludable

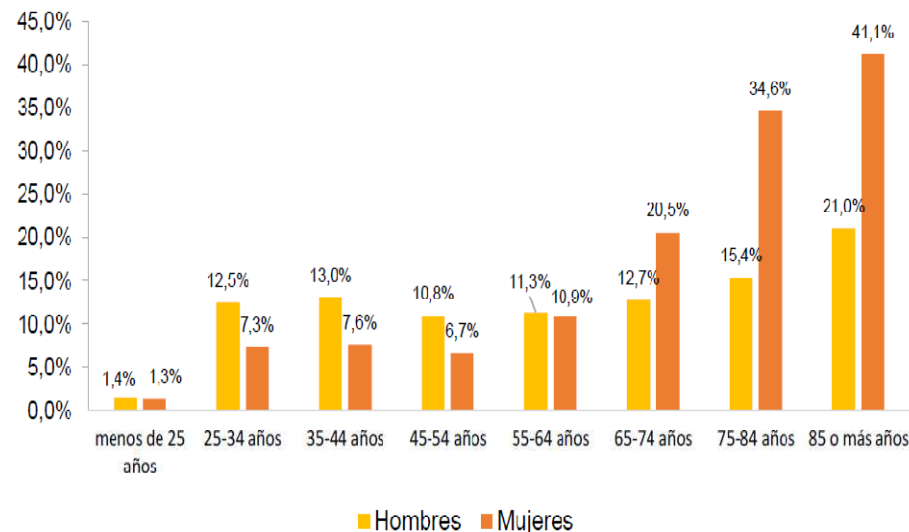
Porcentaje del PIB dedicado al sector vejez, 2007–2050

|                 | Public Pensions |       |       | Health Benefits |      |       | Total |       |       |
|-----------------|-----------------|-------|-------|-----------------|------|-------|-------|-------|-------|
|                 | 2007            | 2030  | 2050  | 2007            | 2030 | 2050  | 2007  | 2030  | 2050  |
| Canada          | 3.9%            | 7.0%  | 8.4%  | 3.6%            | 6.1% | 8.9%  | 7.5%  | 13.1% | 17.3% |
| France          | 11.2%           | 17.6% | 19.6% | 4.5%            | 7.8% | 10.2% | 15.6% | 25.6% | 29.8% |
| Germany         | 10.0%           | 17.0% | 20.4% | 4.1%            | 6.3% | 8.5%  | 14.1% | 23.3% | 28.9% |
| Italy           | 12.3%           | 18.9% | 24.6% | 3.4%            | 5.5% | 7.5%  | 15.7% | 24.4% | 32.1% |
| Japan           | 9.1%            | 13.9% | 19.3% | 4.0%            | 6.0% | 8.0%  | 13.2% | 19.9% | 27.3% |
| UK              | 5.8%            | 7.9%  | 8.5%  | 4.0%            | 6.3% | 8.8%  | 9.8%  | 14.2% | 17.3% |
| United States   | 4.1%            | 6.6%  | 7.0%  | 4.2%            | 8.0% | 10.2% | 8.3%  | 14.6% | 17.2% |
| Developed World | 8.8%            | 13.7% | 16.6% | 3.8%            | 6.3% | 8.6%  | 11.2% | 17.9% | 22.5% |

Note: Old-age benefits are benefits to persons aged 60 and over. Pension projections assume retirement ages remain unchanged and benefits continue to replace the same share of wages they do today.

Fuente: *The Global Aging Preparedness Index* (CSIS, 2010)

Propensión a vivir solo según sexo y edad 2014 (%)  
España



Fuente: INE, Encuesta continua de Presupuestos Familiares, 2014

**ADEGI** | MÁS EMPRESA.  
MÁS EMPLEO.

## 4. Una propuesta de medidas ante el reto demográfico

Hacer de una ciudad envejecida una “oportunidad” de ciudad **atr-activa** siendo referente en la aplicación de las políticas prescritas

### Ciudad que concilia

conectada (Smart city), movilidad, sostenibilidad, participativa, que implique a las personas en los proyectos

### Ciudad del conocimiento

Que integre a todos los centros de formación y conocimiento y permita un acceso ágil y flexible, innovadora y emprendedora

### Ciudad inclusiva

Abierta, atractiva, creativa e integradora de la diversidad

### Ciudad amigable con la edad

Desarrollo urbano orientado al envejecimiento, prevención de aislamiento social, modelo integrado de servicios de atención sociosanitaria (envejecer en el domicilio, implantar nuevas tecnologías)

The background of the slide features a blue-toned image of a magnifying glass resting on a line graph. The graph shows a fluctuating blue line, possibly representing stock market data, with a sharp upward spike visible through the lens of the magnifying glass. The overall aesthetic is professional and analytical.

Eskerrik Asko

# ADEGI

30 Noviembre de 2015

2015eko Azaroak30