

# ENVEJECIMIENTO DE LA POBLACIÓN

## Un reto social y empresarial



## 1. INTRODUCCIÓN

El envejecimiento de la población española es una realidad que cada día está teniendo más peso en la vida social y económica. Pese a los innumerables informes y estudios que nos informan de este hecho, pocas han sido las empresas que se han parado a analizar este cambio demográfico y su impacto. Fundación SERES, en colaboración con empresas y entidades sociales ha analizado el reto del envejecimiento desde el ángulo empresarial. Fruto de ese análisis hemos obtenido el siguiente informe.

Su objetivo es recoger los retos que va a plantear el envejecimiento de la población a la sociedad y, por tanto, a las actividades que las empresas van a desarrollar, y plantear líneas de trabajo para abordar esos retos desde el ángulo de la RSE.

Con este informe queremos poner sobre la mesa esos otros retos que se generarán por el envejecimiento de la población. Retos que, si las empresas son capaces de asumir en el desarrollo de sus productos y servicios, no supondrán un coste económico y no serán fuente de desigualdad. Pero que, si las empresas no son capaces de identificar y prevenir a tiempo, si pueden llegar a ser una causa de desigualdad y a suponer un coste para la sociedad y para el Estado.

Para elaborar esta propuesta partimos del hecho de que el envejecimiento supondrá un reto para el conjunto de la sociedad, y por tanto un reto para el Estado. Nuestro objetivo no es abordar ese reto Estado, ni solucionarlo (atención a la dependencia, renta, pensiones, ...), pero sí queremos llamar la atención sobre cuestiones relacionadas con el envejecimiento que requerirán de la colaboración de diferentes actores para encontrar respuesta.

**Este documento es resultado del trabajo conjunto de empresas y entidades sociales:**

## PARTICIPANTES

El documento es resultado del análisis realizado de forma conjunta por empresas y entidades preocupadas ante este reto social:

### Empresas



Gabriela Cabanillas,  
Supervising de **Fundación EY.**

Cristina Moral,  
Head of Corporate Responsibility de **Ferrovial.**

Ricardo Navas,  
Responsable de Programas de RSC de **Ferrovial.**



Francisco Mesonero,  
Director general de la **Fundación Adecco.**

Arancha Jiménez,  
Directora de operaciones de la **Fundación Adecco.**



Víctor Suárez,  
Responsable de Comunicación de **Orange.**

Rocío Miranda de Larra,,  
Directora de Responsabilidad Social y Sostenibilidad de **Orange.**



Gustavo Ceriani,  
Director Personas y Organización Comercial de **Repsol.**

### Entidades



Joaquín Pérez,  
Responsable Área de Personas Mayores, con Discapacidad y Cuidadoras del Departamento de Intervención Social de **Cruz Roja.**

Milagros Mateos,  
Responsable de Alianzas con Empresas y RC del Departamento de Captación de Fondos, Alianzas con Empresas y Marketing de **Cruz Roja.**

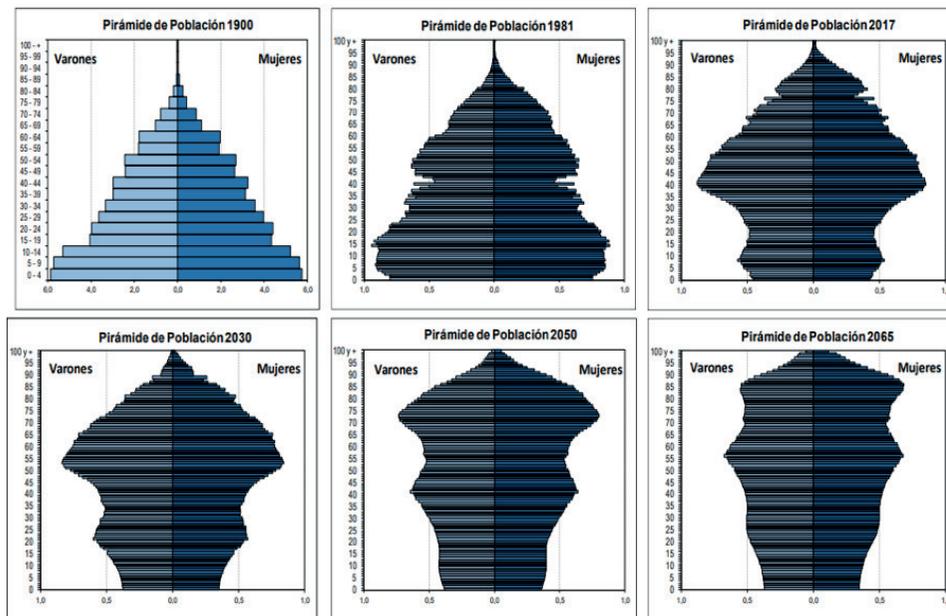


**Fundación SERES.**

## 2. CONTEXTO

El envejecimiento de la población española es una realidad imparable. Para poder apreciar gráficamente esa evolución podemos utilizar la documentación de un informe presentado en las jornadas *Los Servicios Sociales para las personas mayores ante el reto del envejecimiento de la población española*, donde podemos ver gráficamente la evolución de la pirámide de la población española y la proyección de su evolución:

**La pirámide de población en España: pasado, presente y futuro**



Fuente: INE, Censos de Población y Proyecciones de Población ([www.ine.es](http://www.ine.es))

Extraído del informe: Proyecciones demográficas a medio y largo plazo. *Envejecimiento intenso de la población. Consecuencias generales*. Alberto Sanz Gimeno, presentado en las jornadas: *Los Servicios Sociales para las personas mayores ante el reto del envejecimiento de la población española*. Madrid, 14 y 15 de noviembre de 2017. IMSERSO: [http://www.imserso.es/InterPresent2/groups/imserso/documents/binario/001\\_asanz\\_ssppmm.pdf](http://www.imserso.es/InterPresent2/groups/imserso/documents/binario/001_asanz_ssppmm.pdf)

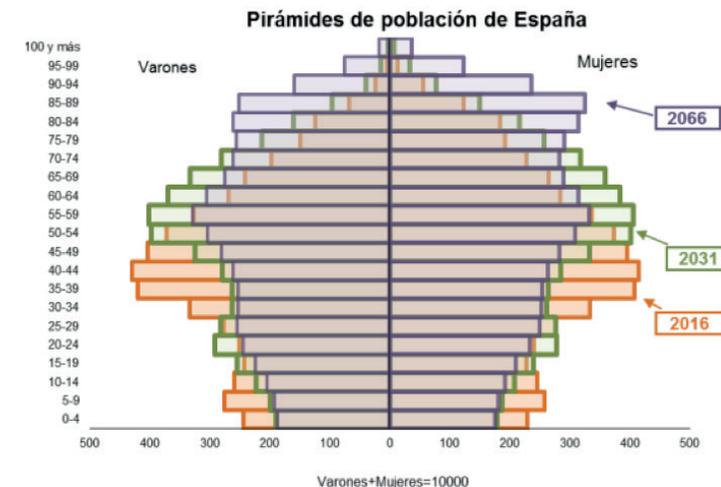
Este mismo informe identifica dos causas del envejecimiento:

- El aumento de la esperanza de vida.
- La baja fecundidad.

Y esas pirámides de la población tienen una cuantificación, según el Instituto Nacional de Estadística (INE)<sup>1</sup>:

- “Si se mantuvieran las tendencias demográficas actuales, España perdería algo más de medio millón de habitantes en los 15 próximos años y 5,4 millones hasta 2066”.
- “El porcentaje de población de 65 años y más, que actualmente se sitúa en el 18,7%, alcanzaría el 25,6% en 2031 y el 34,6% en 2066”.
- “Comunidad de Madrid, Canarias, Islas Baleares, Región de Murcia y Cataluña son las únicas comunidades que ganarían población en los 15 próximos años”.

Para apreciar visualmente el cambio, el INE nos ofrece una imagen en la que superpone la pirámide de la población, esta pirámide ilustra de forma clara la transformación social a la que nos enfrentaremos.



Fuente: INE, Nota de prensa de 20 de octubre de 2016. <http://www.ine.es/prensa/np994.pdf>

<sup>1</sup>INE, Nota de prensa de 20 de octubre de 2016. <http://www.ine.es/prensa/np994.pdf>

### 3. ANÁLISIS

A partir del análisis aportado por cada una de las entidades participantes, hemos clasificado cuatro áreas en las que el envejecimiento de la población tendrá impacto desde la perspectiva social:

Materiales	Salud	Sociales	Conocimiento
Posibilidad de disponer de bienes o servicios. Estas posibilidades vendrán condicionadas por dos variables: renta y accesibilidad de los bienes y servicios.	Aunque es una variable que hemos querido excluir del foco principal de este documento, la salud de las personas mayores será una de las claves para abordar el envejecimiento.	Cambios en las relaciones personales. Estos cambios son generados por diferentes causas: cambio en la actividad y vida social, cambios tecnológicos y sociales, cambios en la estructura familiar,...	En el siglo de la comunicación y el conocimiento, este cobra un papel relevante en cuanto a la integración social de las personas mayores.

#### RETOS SOCIALES DEL ENVEJECIMIENTO

Estas cuatro áreas están integradas por temáticas que, aunque pueden estar asignadas a un área concreta, tienen interrelación con temáticas de otras áreas.

Materiales	Salud	Sociales	Conocimiento
Alimentación	Salud	Soledad	Competencias digitales
Calefacción	Dependencia	Participación social	Conocimiento senior
Accesibilidad		Ocio	
		Deporte	
		Cultura	
		Empleo	

#### DETALLE DE ALGUNO DE ESTOS RETOS:

Hemos realizado el ejercicio de definir de forma concreta alguno de estos retos, esto nos permite tener una visión más clara del tipo de necesidades de las que estamos hablando.

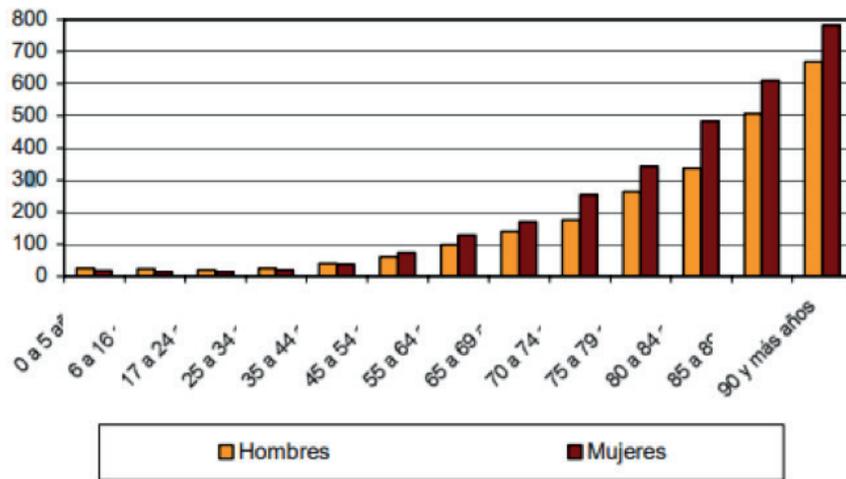
##### Materiales:

- No poder caldear la casa en invierno, no poder consumir alimentos con proteínas tres veces en semana, etc.
- Retos que están aumentando, especialmente tras una larga crisis económica en la que los mayores se han convertido en un apoyo para la familia dado el elevado impacto del desempleo. Otro elemento importante es la accesibilidad y lo que esta puede significar para la inclusión de las personas mayores.
- Brechas generadas en el mercado de trabajo, con empresas y servicios públicos carentes de mano de obra y habilidades.
- Las personas mayores y el envejecimiento activo plantean a los servicios y productos el reto del diseño universal, incidiendo en la accesibilidad física que garantice el uso y la movilidad; la accesibilidad e inclusión social, fundamentalmente en torno a la socialización y la participación.
- Riesgo de cronificar una situación de desempleo a partir de los 55 años, puede abocar a millones de personas en España a una situación de vulnerabilidad y riesgo de exclusión.

**Salud:**

La salud se convierte en un elemento determinante del modo de vida de las personas mayores. Esto se debe a la estrecha relación entre envejecimiento y discapacidad, este dato queda contrastado con la información que nos proporciona la encuesta EDAD. En el siguiente gráfico puede observarse el incremento porcentual del número de personas con discapacidad en función su edad.

**Esperanza de vida activa**  
Tasas por mil habitantes



Fuente: Encuesta de Discapacidad, Autonomía personal y situaciones de Dependencia (EDAD). Año 2008. INE. <https://www.ine.es/prensa/np524.pdf>

- El deterioro de la salud es una consecuencia que tarde o temprano llega con el envejecimiento y se convierte en un elemento de vulnerabilidad. Este deterioro de la salud puede provocar situaciones de dependencia en las personas mayores.
- Problema de financiación de los servicios públicos, pensiones y vivienda social.
- Presión en los servicios sanitarios y sociales.

**Sociales:**

- El cambio de hábitos que genera el envejecimiento, que puede venir generado por la jubilación o la dependencia, tiene impacto en las relaciones sociales de las personas mayores, las cuales poco a poco pueden ir disminuyendo. Este reto es un elemento clave para garantizar el bienestar personal, está estrechamente relacionado con otros retos en los que las relaciones sociales pueden ser una aportación de valor para superarlos.
- Hasta ahora se han planteado y diseñado los temas sociales pensando en una población activa menor de 65 años. Ahora es necesario pensar que la actividad social y laboral estará más allá de los 65 años. Esto provocará que se tengan que buscar oportunidades sociales para este grupo de personas.
- Jubilación voluntaria, como opción personal.
- Aprovechamiento de la experiencia y la creatividad de las personas mayores.

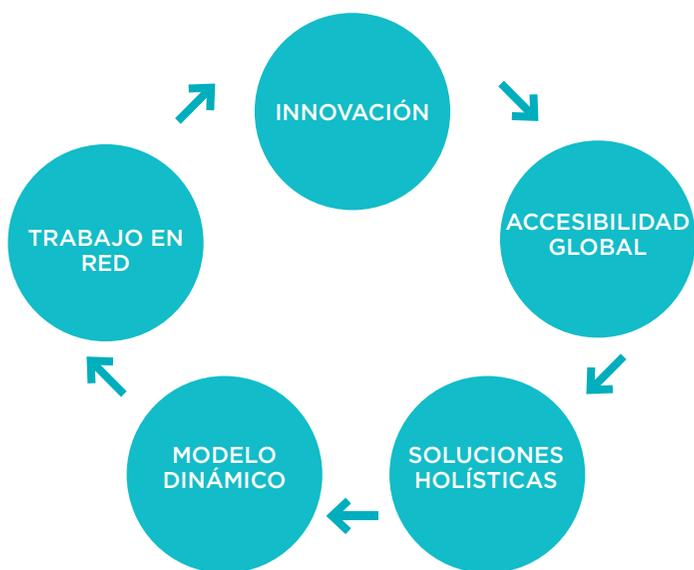
**Conocimiento:**

- Las competencias digitales de las personas mayores son claramente insuficientes para hacer frente a los requerimientos del mundo actual. El avance de la tecnología y su interacción con todas las actividades está provocando que la brecha digital sea cada vez mayor. Es necesario que la población sénior asuma que la reducción de la brecha digital, que favorecerá competencias sociales y para el empleo, se generará si asumimos que nuestro perfil profesional hasta la edad de jubilación necesita estar en formación continua. Esto además agilizará una mayor adaptabilidad al cambio.
- Corresponsabilidad de los mayores ante los nuevos retos: tecnológicos, laborales. Los mayores deben asumir que deben ser un activo para reducir la brecha digital.
- Pérdida de conocimiento senior.

## 4. SOLUCIONES

### SOLUCIONES QUE PUEDEN APORTAR LAS EMPRESAS

Las soluciones que pueden aportar las empresas al reto del envejecimiento son variadas, pero en todas se apunta a la **INNOVACIÓN** y la **ACCESIBILIDAD GLOBAL** como vía de trabajo frente a los retos del envejecimiento.



Al abordar el envejecimiento, las empresas deben pensar en **SOLUCIONES HOLÍSTICAS**, que contemplen cada una de las cuatro áreas de trabajo. Son necesarias plataformas que de manera simultánea ofrezcan soluciones para todos los aspectos del envejecimiento.

Para ello no podemos pensar en un modelo estático, es necesario un **MODELO DINÁMICO** con el que interpretar cada una de las cuatro áreas del envejecimiento y abordarlas de forma individualizada o conjunta, en función de cada necesidad.

El **TRABAJO EN RED** y cooperación entre operadores diferentes (administración, empresas, entidades sociales, usuarios, ...) y la suma de cada una de las herramientas desarrolladas por estos operadores tendrá un efecto multiplicador.

### Vistas desde el ángulo de las ONG y empresas

Estas soluciones, propuestas por las empresas y las ONG participantes, se pueden clasificar en cada una de las áreas en las que impactan. A modo de ejemplo hemos identificado alguna de ellas.

Materiales	Salud	Sociales	Conocimiento
Empleo	Salud centro de la relación	Conciliación intergeneracional	Soluciones tecnológicas a la brecha digital
Accesibilidad urbana	Big Data	Eliminar prejuicios y estereotipos	
	Ayuda a individuos y cuidadores	Accesibilidad de la comunicación	
	Tecnología	Actividad	

#### Materiales:

- Regularizar empleos de la economía sumergida para fortalecer el sistema de dependencia y de pensiones y reconocer el empleo de los mayores de 55 años en esos puestos. Además, estos mayores de 55 años deben asumir el cambio del escenario laboral.
- Diseño universal en ciudades. Este diseño, además de impactar en la esfera material, debe favorecer hacer frente a los retos: socialización y la participación. Los servicios urbanos deben ser acordes a este criterio de accesibilidad. Para hacer frente a este reto, las empresas pueden involucrar a los empleados que prestan directamente el servicio.

#### Salud:

- El paciente debe estar en el centro del proceso. No se trata de atención médica, sino de la salud. Las soluciones para el envejecimiento tienen que ser soluciones que se extiendan más allá de las intervenciones médicas tradicionales y soluciones que vayan más allá del producto.
- Tecnología al servicio del envejecimiento.

- Ayudar a individuos y a cuidadores (formales e informales) a gestionar enfermedades crónicas y complejas.
- El desarrollo del Big Data y de nuevas formas de prestar los servicios de salud contribuirá a facilitar este reto.

### Sociales:

- Conciliación intergeneracional dentro de las empresas. Creación de valor empresarial a través de la convivencia intergeneracional.
- Trabajar y formar en las empresas para eliminar prejuicios y sesgos inconscientes que existen respecto a las personas mayores. En especial, en el plano laboral en relación a las personas desempleadas mayores de 55 años.
- La accesibilidad comunicativa facilita el acompañamiento frente a la soledad. Mayor conectividad: individuos que están conectados a sus amigos y familiares están menos preocupados de los efectos a largo plazo del envejecimiento.

### Conocimiento:

- Empresas pueden aportar, además de formación, soluciones que limiten el crecimiento de la brecha digital.

### Vistas desde el ángulo de las ONG

Las ONG participantes en el trabajo ofrecieron una serie de propuestas que, aunque pueden ser un planteamiento exclusivo de estas entidades, parece necesario reflejarlo como elemento de reflexión para las empresas a la hora de dialogar con sus grupos de interés.

Materiales	Salud	Sociales	Conocimiento
Sostenibilidad de las pensiones	Cultura envejecimiento saludable	Voluntariado corporativo	Voluntariado senior
Remuneración del empleo		Luchar contra los estereotipos	Talento senior

### DETALLE DE ESTAS SOLUCIONES

Generación de políticas que faciliten superar estos retos, de forma individual a las personas mayores o de forma indirecta a través de la sociedad: cuidadores, familiares, acompañantes, etc.

### Materiales:

Políticas que impulsen la sostenibilidad del sistema de pensiones y el nivel de rentas futuras, por ejemplo, a través de la generación de empleo estable y la lucha contra la brecha de género. Apoyo financiero a iniciativas y proyectos de administraciones y entidades sociales.

### Salud:

Cultura empresarial de envejecimiento saludable a través de la prevención de riesgos y el estímulo a la autogestión de la salud y la promoción de hábitos saludables entre sus miembros.

### Sociales:

Políticas de conciliación y corresponsabilidad que favorezcan el apoyo a las mayores. Además, estas políticas pueden tener impacto en el crecimiento de la natalidad. Revisión de las estrategias de marketing y comunicación para evitar el refuerzo de los estereotipos asociados al envejecimiento.

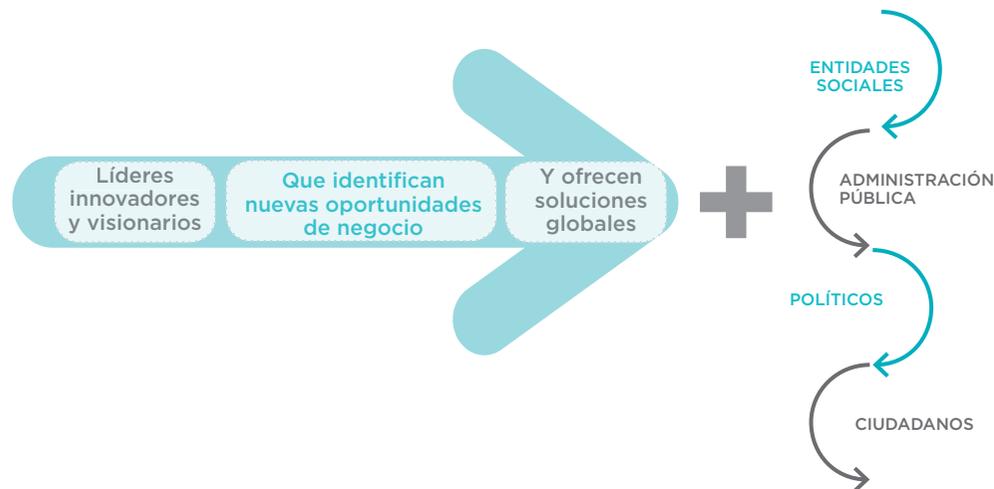
### Conocimiento:

Retención y atracción del talento senior, trabajadores y trabajadoras mayores de 55 años y no sólo a la retención del talento que ya está en la empresa, sino también en lo que se refiere a la contratación de mayores de 55. Voluntariado corporativo de apoyo a proyectos sociales para personas mayores. Creación de puestos voluntarios de asesores mayores.

## 5. HOJA DE RUTA PARA ABORDAR EL RETO DEL ENVEJECIMIENTO

### RUTA

Definidos los retos sociales que plantea el envejecimiento, y las líneas de trabajo a desarrollar por parte de las empresas, es posible considerar el envejecimiento un factor de valor para la empresa.



Partimos de que, líderes innovadores y visionarios pertenecientes a empresas de sectores muy diversos deberían alinearse alrededor de una visión compartida para generar soluciones, visión a la que deberían sumar a otro tipo de entidades que también pueden aportar a este reto: administración pública, entidades sociales, políticos, ciudadanos, etc. **El envejecimiento es un reto para todos.**

Los retos del envejecimiento generarán oportunidades de negocio, estas podrán ser aprovechadas por aquellas empresas más comprometidas con este reto social y que más han trabajado y contribuido para hacerle frente. Aún sin definir o de posicionamiento frente a la competencia.

La clave puede estar en pensar en soluciones atractivas, pensadas para la población mayor que optimicen su bienestar independientemente del estado de salud. Soluciones globales que respondan a las necesidades de los mayores pero que estén abiertas a otros grupos sociales.

Estas oportunidades pueden venir por dos vías:

- Ya sea por la respuesta a los retos que genera el envejecimiento la sociedad. Respuesta que puede convertirse en una propuesta comercial una vez que en la sociedad hay un grupo de usuarios potenciales.
- O por la adaptación de la oferta comercial de las empresas a necesidades identificadas en el colectivo de personas mayores. Adaptación que aplicada a la oferta comercial se puede convertir en un elemento diferencial de la empresa.

A modo de ejemplo, una de esas oportunidades puede venir de inversiones en actividades como la medicina de precisión, que podría llegar a plantear intervenciones preventivas mucho antes de que se manifiesten las enfermedades.

## ¿CÓMO ABORDAR EL ENVEJECIMIENTO?

Las empresas deben abordarlo como algo positivo, es una nueva oportunidad para las personas gracias a que se ha incrementado nuestra longevidad. Tenemos que aprovechar esa oportunidad.

Para ello, lo primero que hay que hacer es cambiar los conceptos mentales que tienen las personas y las empresas sobre el envejecimiento.

Para las personas supone una oportunidad, pero es necesario planificar ese nuevo periodo de la vida. La longevidad provocará que los recursos y necesidades sean diferentes a cómo eran hasta ahora. Es responsabilidad de las empresas preparar a los empleados para esos nuevos retos:

- Estilo de vida.
- Renta al jubilarme.
- Posibilidad de trabajar más allá de los 65 años.
- Incorporación al mercado laboral con más de 55 años.
- Estilo de vida como herramienta para afrontar una vejez con buena salud.
- Herramientas, apoyo, formación e información a los cuidadores de personas mayores, y a las mismas personas mayores.

Las personas tienen que pensar en su bienestar futuro. Y las empresas tienen que segmentar su oferta en función de los nuevos grupos de población.

Para las empresas supone un doble reto, por ello la clave está en trabajar atendiendo a los dos ángulos del envejecimiento:

- El de la gestión de los recursos humanos.
- El del desarrollo de productos y servicios para este segmento de la población.





*“La concepción que Cruz Roja tiene acerca del proceso de envejecimiento encaja en el concepto de Envejecimiento Activo de la Organización Mundial de la Salud. El Envejecimiento Activo propone desarrollar las acciones que nos permiten mantener la autonomía personal y la independencia a medida que nos hacemos mayores.*

*Para conseguir este objetivo, es necesario disminuir los riesgos de padecer enfermedades, y mantener un buen estado de salud físico y mental, así como poder participar activamente en la sociedad. Envejecer activamente requiere dedicar atención a las relaciones sociales, a la participación, a los hábitos de salud, al estilo de vida, al estímulo cognitivo y al bienestar emocional mediante el afrontamiento positivo de los cambios.*

*El concepto de envejecimiento activo se basa en el reconocimiento de los Derechos Humanos de las personas mayores por lo que la protección frente a la violencia y el abuso es un factor fundamental que mejora la salud, la participación y la seguridad de estas personas, a medida que envejecen.”*

**CRUZ ROJA**



**ferrovial**

*“Un reto clave en el proceso de envejecimiento es el proceso de socialización de las personas mayores en los espacios urbanos. Los entornos que sean amigables con la edad pueden marcar diferencia del servicio prestado.”*

**FERROVIAL**



*“El mercado laboral en España no se ha adaptado a la indiscutible realidad del envejecimiento de la población. A pesar de una creciente gama de herramientas y tecnologías diseñadas para alargar y mejorar como las personas envejecen, los últimos años de vida se siguen caracterizando por un periodo de jubilación y lento declive. Existe una gran necesidad por desarrollar servicios y oportunidades dirigidos a personas mayores que se aleje de los modelos de planes de jubilación tradicionales. Actualmente, la falta de estrategia frente al envejecimiento desaprovecha un gran porcentaje de talento de la población, la cual podría aportar mucha experiencia y conocimiento, incluso tras su jubilación. Las empresas deben ser innovadoras y visionarias si quieren capitalizar el dividendo de la longevidad, y deben anticipar cómo evolucionarán las demandas de sus clientes durante su proceso de envejecimiento, creando a la vez políticas internas que estén alineadas y sean consistentes con sus empleados de mayor edad y creen soluciones para el empleo en el futuro.”*

**EY**





FUNDACIÓN ADECCO

*“Con un proceso de envejecimiento colectivo como el de España, no podemos desechar el talento de millones de personas, ni renunciar a la Diversidad que un sénior puede aportar al talento corporativo. Una persona no puede salir del mercado laboral cuando aún le quedan 20 años de vida activa, y cronificar hasta su jubilación, una situación de desempleo. Ante este escenario, la gestión de la Diversidad & Inclusión se convierte en un factor estratégico para mejorar esta realidad que afectará a un 30% de la población en 2050.”*



FUNDACIÓN ADECCO



ORANGE

*“Las personas mayores han quedado algo relegadas de la Sociedad Digital ya que el uso que hacen de la tecnología es poco frecuente y bastante simple. Sin embargo, las TIC pueden jugar un papel clave en la maximización del bienestar en este colectivo. Eso sí, a la hora de abordar este tema debemos tener claro que la tecnología por sí sola no es la respuesta, sino que es, fundamentalmente, un facilitador.”*



REPSOL

*“En general, en nuestras estrategias de captación, comercialización y fidelización de nuestros clientes buscamos el equilibrio entre los enfoques tradicionales y la incorporación de tecnologías digitales. Para ello, mantenemos, por ejemplo, nuestros medios tradicionales de pago, la oferta continuada de campañas de revisión de instalaciones de GLP en domicilios o la instalación de dispositivos termopar en cocinas y estufas, siendo la seguridad de nuestros clientes nuestra principal prioridad, con el acceso a nuestros productos y servicios a través de las nuevas tecnologías: Waylet y otras apps que funcionan en cualquier dispositivo móvil o con la oferta de productos tecnológicamente más novedosos y que respeten el medio ambiente, ej: Autogas y Wible, el nuevo servicio de carsharing que facilita la movilidad y el aparcamiento, con vehículos “zero emission” en la zona de Madrid.”*



REPSOL



fundación sociedad  
y empresa responsable

FUNDACIÓN SERES

*“El envejecimiento es uno de los más importantes retos a los que se enfrentará la sociedad española en los próximos años. Su efecto tendrá impacto en el empleo, las pensiones, la atención sociosanitaria, ... Además, generará un nuevo perfil de clientes que demandarán productos y servicios hasta hora inexistentes en el mercado.*

*Las empresas, a través del área de RSE, pueden adelantarse a esa evolución de la sociedad e identificar las necesidades sociales que generará el envejecimiento como primer paso para conocer las necesidades de este segmento de la población.”*



Fundación SERES Sociedad y Empresa Responsable  
C/Ayala, 27. 6º derecha  
91 575 84 48  
[www.fundacionseres.org](http://www.fundacionseres.org)

