



Compromís social empresarial.

¿El Talento tiene edad? 2025

Resultados de la 4ª edición de la encuesta sobre el talento sénior en la pyme catalana

Rueda de prensa 12/12/2025

¿El Talento tiene edad? 2025

Índice

1. Introducción

2. Detalles de los resultados de la encuesta

3. Resumen ejecutivo y conclusiones

1. Introducción (1/2)

La España de hoy ya es un país marcado por el envejecimiento: la edad media se ha disparado hasta los 45,6 años — muy por encima de la media europea, según Eurostat—, y la proporción de población mayor sigue en ascenso.

En este contexto, las personas mayores de 45 años son un colectivo clave: según los datos del Ministerio de Trabajo y Economía Social correspondientes al pasado mes de noviembre, representan el 59% del paro registrado en Cataluña.

Y si centramos nuestra mirada en las personas mayores de 55 años, la franja con más dificultades para reincorporarse al mercado laboral y con mayor riesgo de cronificación, vemos que representan el 35% del paro registrado en Cataluña.

1. Introducción (2/2)

Sin embargo, este panorama no debe verse solo como un problema: también puede ser una oportunidad. De hecho, en Alemania se ha aprobado una medida para que las personas jubiladas que deseen seguir trabajando puedan percibir hasta 2.000 € mensuales libres de impuestos. Esta iniciativa –realista y productiva– pone en valor la experiencia, la madurez y el conocimiento de los profesionales más mayores: talentos sénior que pueden seguir aportando, y que con frecuencia quedan infravalorados o fuera del mercado.

Si queremos afrontar el reto demográfico y laboral, conviene mirar con otros ojos la contratación de los mayores de 45 años: no como una medida de reactivación desesperada, sino como una apuesta por el talento, la solidez y la sostenibilidad económica y social. Este es el objetivo de la encuesta realizada bajo el título “¿El Talento tiene edad?”.

¿El Talento tiene edad? 2025



2. Detalle de los resultados de la encuesta

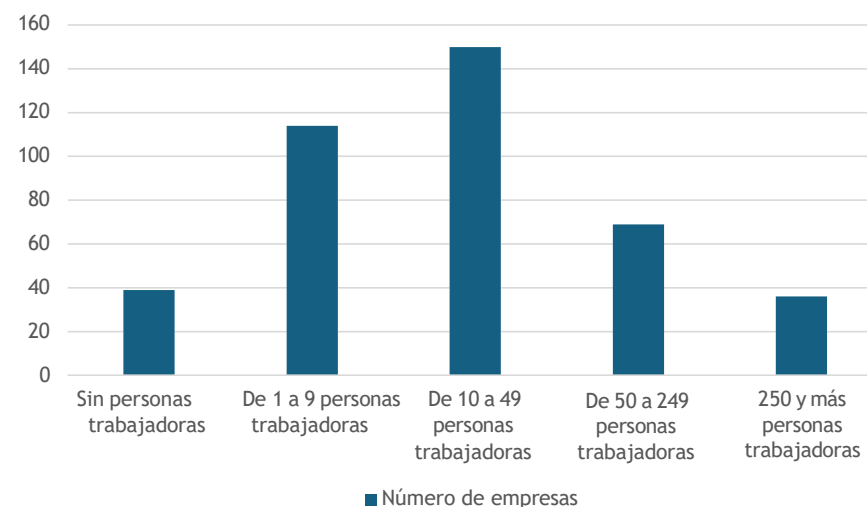
Resultados de la encuesta

1 - Clasificación de las empresas por número de personas trabajadoras

Sin personas trabajadoras	39	10%
De 1 a 9 personas trabajadoras	114	28%
De 10 a 49 personas trabajadoras	150	37%
De 50 a 249 personas trabajadoras	69	17%
250 y más personas trabajadoras	36	9%
Total	408	

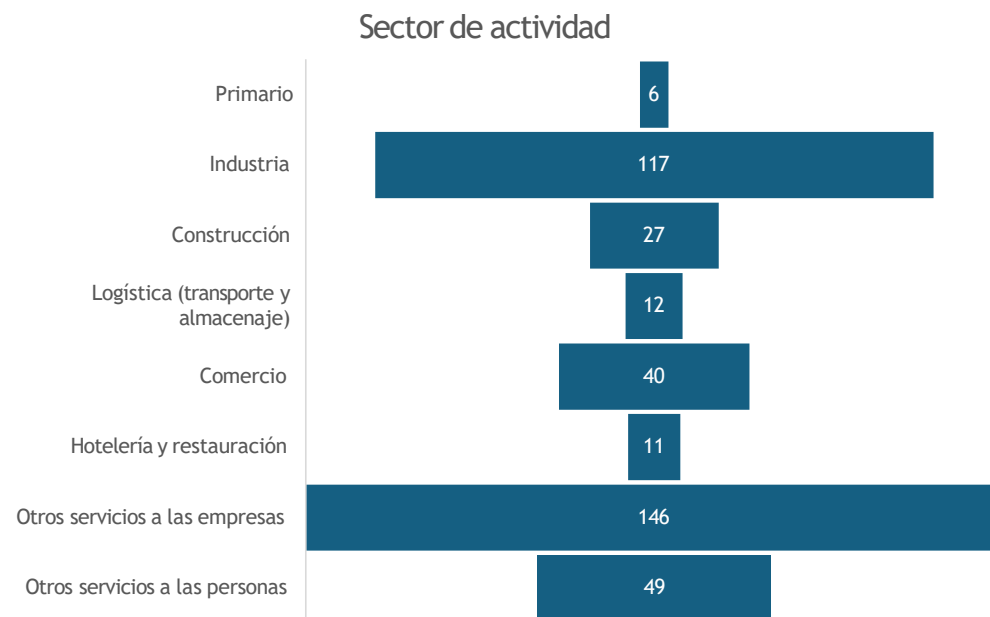
**TALENT
SENIOR**

Empresas participantes 2025



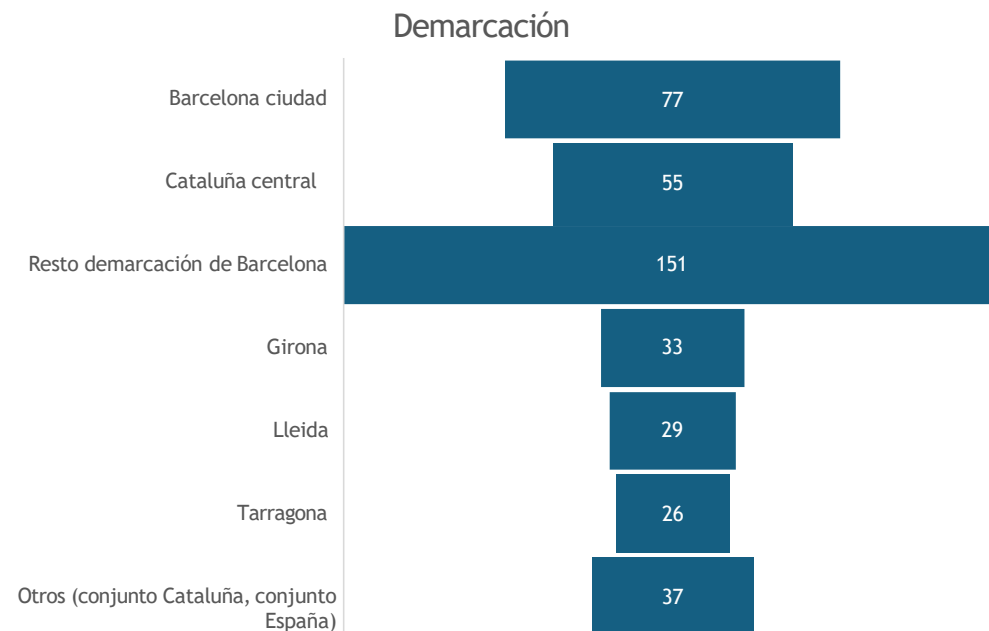
Resultados de la encuesta

2 - Sector de actividad de las empresas		
Primario	6	1%
Industria	117	29%
Construcción	27	7%
Logística (transporte y almacenaje)	12	3%
Comercio	40	10%
Hostelería y restauración	11	3%
Otros servicios a las empresas	146	36%
Otros servicios a las personas	49	12%
Total	408	



Resultados de la encuesta

3 - ¿A qué demarcación pertenecen las empresas?		
Barcelona ciudad	77	19%
Cataluña central	55	13%
Resto demarcación de Barcelona	151	37%
Girona	33	8%
Lleida	29	7%
Tarragona	26	6%
Otros (conjunto Cataluña, conjunto España)	37	9%
Total	408	

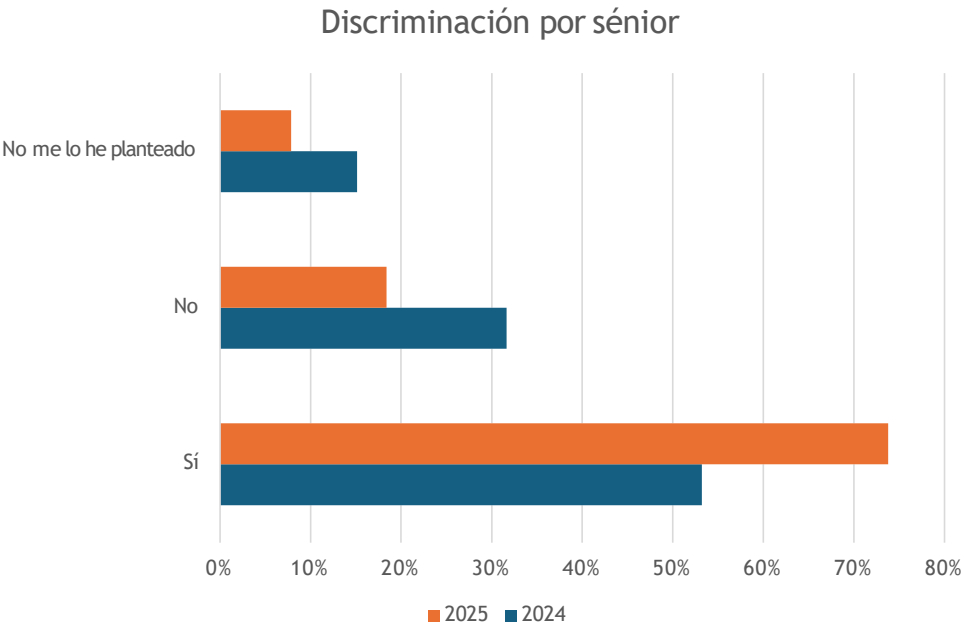


**TALENT
SENIOR**



Resultados de la encuesta

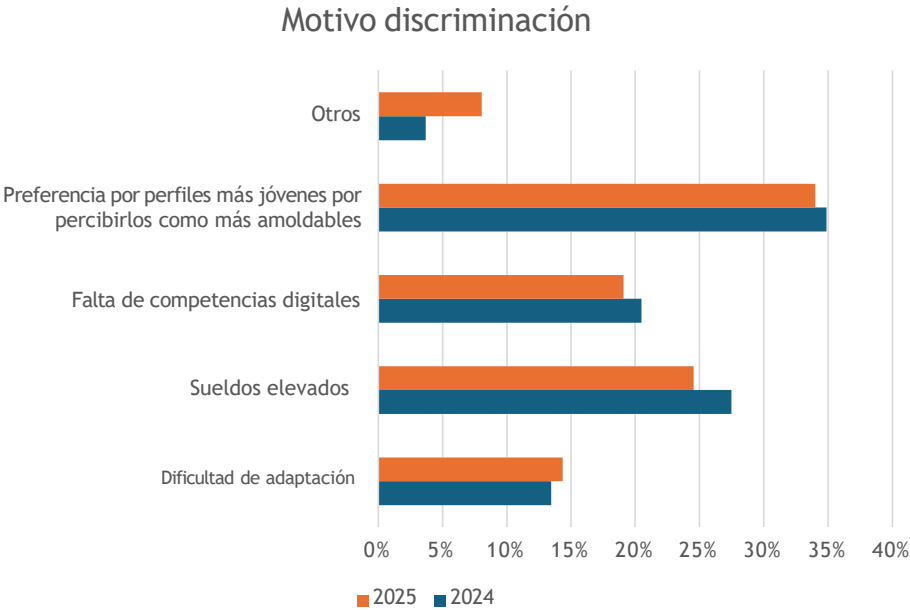
4- ¿Crees que, a nivel general, existe una discriminación por edad que repercute negativamente en la contratación de perfiles sénior?		
Sí	301	74%
No	75	18%
No me lo he planteado	32	8%
Total	408	





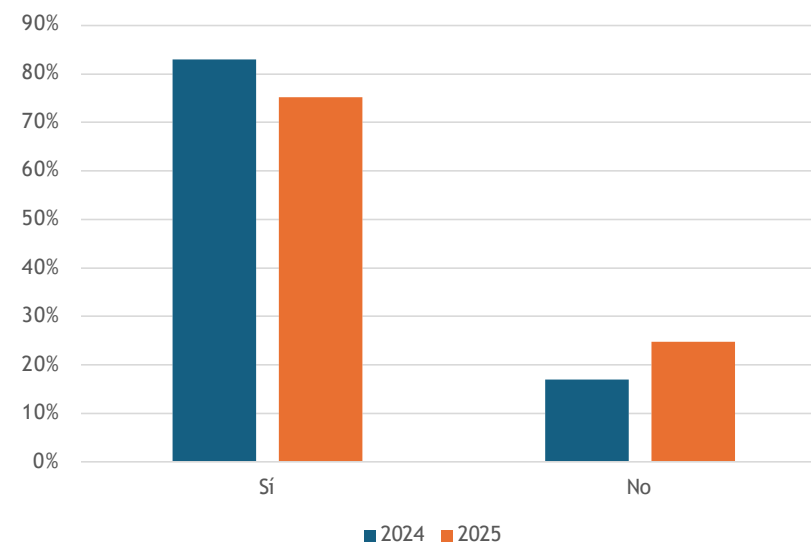
Resultados de la encuesta

5 - ¿Cuáles crees que pueden ser las causas de la discriminación por edad?		
	2024	2025
Dificultad de adaptación	13%	14%
Sueldos elevados	27%	25%
Falta de competencias digitales	20%	19%
Preferencia por perfiles más jóvenes por percibirlos como más amoldables	35%	34%
Otros	4%	8%



Resultados de la encuesta

6 - ¿En los últimos 2 años has incorporado personas a tu empresa?		
Sí	307	75%
No	101	25%
Total	408	

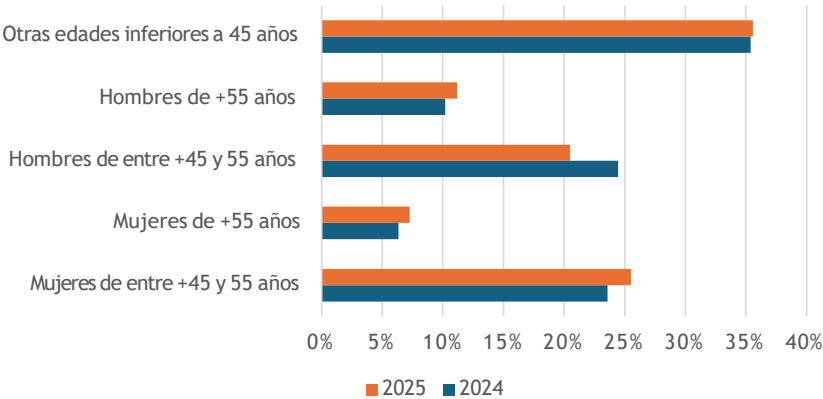


Resultados de la encuesta

7 - Si has incorporado personas, indica las franjas		
Mujeres de entre +45 y 55 años	137	33,6%
Mujeres de +55 años	39	9,6%
Hombres de entre +45 y 55 años	110	27,0%
Hombres de +55 años	60	14,7%
Otras edades inferiores a 45 años	191	46,8%

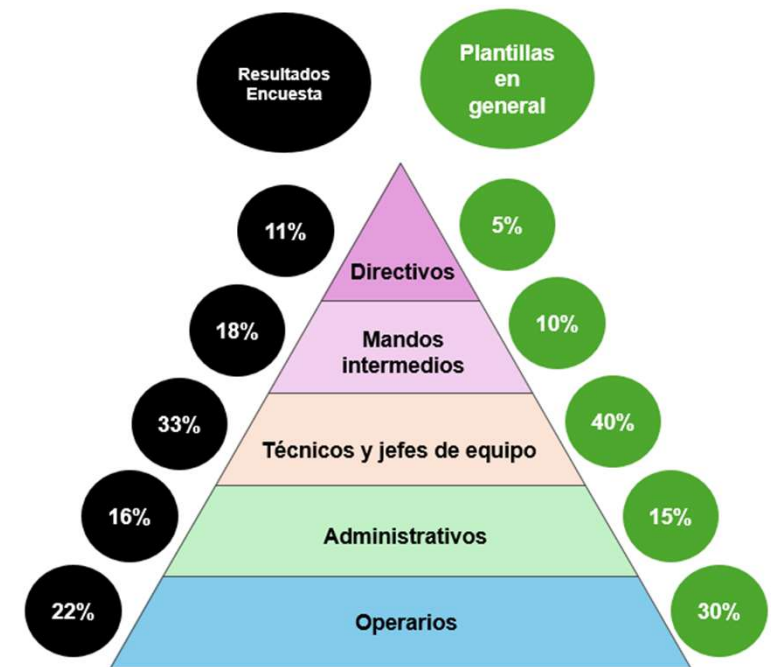
	2023	2024	2025
Empresas que han contratado a Personas de +45 años	67%	74%	72%
Empresas que han contratado a personas de +55 años	36%	25%	27%

Incorporaciones



Resultados de la encuesta

8 - En caso de que hayas contratado perfiles sénior,		
Directivos	43	11%
Mandos intermedios	72	18%
Técnicos y jefes de equipo	128	33%
Administrativos	64	16%
Operarios	85	22%



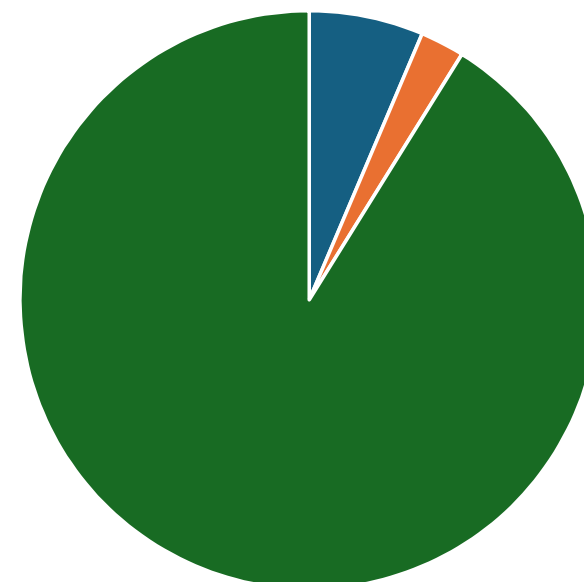
Resultados de la encuesta

9 - Marca tu nivel de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones

		2024	2025
		De acuerdo	De acuerdo
A	Un perfil sénior aporta conocimiento y experiencia de valor a tu organización	97%	98%
B	Un perfil sénior suele ser más resiliente y ayuda a la mejora del clima laboral de los equipos	70%	84%
C	Un perfil sénior generalmente aporta más compromiso con la empresa	81%	89%
D	Una plantilla sénior comporta menos rotación de personal	86%	83%
E	Un perfil sénior suele ser un buen formador/mentor y puede contribuir a un incremento del conocimiento y las habilidades del equipo	74%	87%
F	No existen diferencias significativas entre los perfiles sénior y los jóvenes	10%	16%

Resultados de la encuesta

10- De cara a fomentar la innovación en la empresa, ¿qué tipo de equipos de trabajo crees que es el más adecuado?		
Equipos formados por jóvenes, mayoritariamente	26	6%
Equipos formados por séniors, mayoritariamente	10	2%
Equipos que combinan los dos colectivos anteriores (jóvenes y séniors)	371	91%



- Equipos formados por jóvenes, mayoritariamente
- Equipos formados por séniors, mayoritariamente
- Equipos que combinen los dos anteriores (jóvenes y séniors)

Resultados de la encuesta

11 - La creciente implantación de herramientas de inteligencia artificial (IA) en las empresas facilita la integración del Talento Sénior?		
Sí	185	46%
No	214	54%

12 - ¿En qué aspectos crees que la IA puede facilitar su integración?		
La utilización de herramientas de IA por parte de los sénior les ayudará en la eficiencia de sus tareas	109	47%
El talento sénior incluso puede especializarse en IA, agilizando procesos y optimizando resultados	122	53%

13 - En el caso de que la IA no facilite la integración del talento sénior, ¿puedes indicar algún motivo? (*)	
Brecha digital (dificultad de adaptación e interés)	58%
Falta de formación	16%
Sin impacto diferencial entre generaciones	12%
IA sustitutiva de puestos de trabajo por igual	5%
Otros	8%

(*) pregunta abierta, resumen categorizado de las respuestas

Resultados de la encuesta



14 - De las siguientes propuestas para potenciar el empleo sénior, indica en qué medida crees que su implantación contribuiría a mejorar la situación del talento sénior, desde la perspectiva de tu empresa				
	2024		2025	
	Nada/ Poco	Bastante / Mucho	Nada / Poco	Bastante/ Mucho
Planes de formación con compromiso de encontrar un empleo	18%	82%	19%	81%
Implantación del currículum ciego	45%	55%	41%	59%
Reorientar las políticas de las plataformas digitales de selección	24%	76%	21%	79%
Nuevo contrato especial para mayores de 45 años, más allá de las bonificaciones de las cuotas de la Seguridad Social	3%	97%	5%	95%
Fomentar y facilitar otras modalidades de colaboración con séniors	8%	92%	11%	89%
Fomentar la incorporación de perfiles jubilados activos en aquellas posiciones en que no haya reemplazo	19%	81%	18%	82%
Mayor eficiencia de los Servicios Públicos de Empleo respecto al paro sénior	9%	91%	13%	87%
Gestión de la edad en las organizaciones Nueva pregunta 2025			12%	88%

¿El Talento tiene edad? 2025

3. Resumen ejecutivo y conclusiones

Resumen ejecutivo y conclusiones

1. En esta edición es en la que hemos recibido más respuestas, con un total de **408** que representan a la pyme catalana tanto en su distribución por número de trabajadores, como sectorial y territorial, en la misma línea que los años anteriores.



Empresa participante tipo:

Prestamista de servicios a otras empresas (36%), ubicada en la demarcación de Barcelona, fuera de BCN ciudad (37%) y de entre 10 a 49 personas trabajadoras (37%).

Resumen ejecutivo y conclusiones

2. Una amplia mayoría (74%) comparte que **existe discriminación por edad en la contratación de perfiles sénior**, destacando el claro crecimiento de la sensibilización de las empresas (el año pasado solo lo compartían el 53%) hacia esta discriminación. El principal motivo de la discriminación continúa siendo la preferencia por perfiles más jóvenes para percibirlos más adaptables (34%), seguido de sueldos elevados (25%).

Resumen ejecutivo y conclusiones

3. Parece consolidarse la **evolución positiva en la contratación de perfiles sénior (72%)**, especialmente en la parte más joven del segmento, manteniéndose, a pesar de que mejora ligeramente, la **dificultad en la contratación de personas mayores de 55 años (27%)**, resultando la contratación **especialmente baja en mujeres** de esta franja de edad. Tenemos que tomar en consideración que hay una parte de los mayores de 55 años que no están activamente en busca de trabajo por estar en situación de prejubilación.

4. Las empresas que han contratado perfiles sénior lo han hecho en todos los niveles de la organización, aunque destaca una mayor presencia proporcionalmente de los **perfiles altos**.

Resumen ejecutivo y conclusiones

5. Todas las empresas valoran muy positivamente las aportaciones de los séniors en la organización, destacando sus ventajas en un altísimo nivel, mejorando incluso los niveles ya muy altos del año pasado, llegando casi a la unanimidad en la valoración del conocimiento y experiencia que aportan.

6. La inmensa mayoría de las empresas (91%) consideran que **las mejores organizaciones son las formadas por personas de diferentes generaciones** donde se combinan las aptitudes y actitudes de los jóvenes y las de los séniors. Desde la Fundació Pimec consideramos potenciar políticas de fomento de las plantillas intergeneracionales.

Resumen ejecutivo y conclusiones

7. Las empresas se dividen casi por la mitad entre las que consideran que el desarrollo de la IA puede favorecer la contratación del Talento Sénior y las que opinan lo contrario. El principal motivo para pensar que la IA no favorecerá al Talento Sénior es el prejuicio de la dificultad de estos perfiles para adaptarse a las nuevas tecnologías representado por la llamada brecha digital.

Resumen ejecutivo y conclusiones

8. Existe un consenso generalizado entre los empresarios sobre las medidas que favorecerían la contratación y mantenimiento del Talento Sénior en las organizaciones que se repite año tras año. Entre ellas, se continúa valorando otras modalidades de colaboración con séniors como interim management, trabajar por proyectos, etc.

Este año hemos incorporado la gestión de la edad como medida no solo para la contratación si no incluso al mantenimiento y potenciación del Talento Sénior que también ha sido ampliamente validada.

Desde la Fundació Pimec creemos que se tiene que potenciar la contabilización de la jubilación con el trabajo, como se hace en otros países de nuestro entorno (por ejemplo, Alemania).



¡¡Muchas gracias!!

