

Aprendizajes de los Países Bajos

El “mejor” sistema de pensiones del mundo transforma sus pensiones de empleo

Por: Fernando Martínez-Cue

Junio 2026



Fernando Martínez-Cue

Socio fundador de Martínez-Cue & Asociados, consultores de beneficios para empleados, pensiones y previsión social. Consultor Asociado a LoRIS Retirement.

Especialista en riesgos personales, longevidad, pensiones públicas y Seguridad Social, previsión social complementaria, beneficios y seguros para empleados, con más de 25 años de experiencia en el asesoramiento estratégico a organizaciones en el diseño, implantación y gestión de sus sistemas previsión social empresarial, planes retribución y beneficios flexibles, planes de prejubilación, programas de seguros de empleados, y programas de retribución variable diferida.

Profesor del Posgrado de especialista en gerencia de riesgos y seguros de Universidad de A Coruña / Fundación Inade-UDC.

Profesor de ICEA, en Previsión Social y Gerencia de Riesgos. Profesor-coordinador del Programa Superior de Previsión Social de ICEA-Santalucía Campus.

Previamente al ejercicio de su actividad como profesional independiente, trabajó durante 20 años en compañías multinacionales de seguros y banca. Ha sido director del área de *Corporate Life & Pensions de Zurich Seguros*, director de *Consultores de Pensiones Grupo Zurich*, así como director de marketing y cliente de *Zurich-Global Corporate*.

Licenciado en Derecho por la Universidad de Deusto. Postgrado en Comunidades Europeas, por el Instituto de Estudios Europeos, Universidad de Deusto.

Articulista sobre temas relacionados con la longevidad, los riesgos personales, las pensiones, el ahorro para jubilación, la previsión social empresarial, los sistemas de pensiones de empleo en Europa y alrededor del mundo y la gestión de riesgos. Autor del Informe *automatic enrolment* británico-UNESPA 2019.

Editor de contenidos de BBVA Mi Jubilación.



Aprendizajes de los Países Bajos: El “mejor” sistema de pensiones del mundo transforma sus pensiones de empleo

La reforma del sistema de pensiones de empleo en los Países Bajos, que está migrando desde un sistema de prestación definida (PD) a otro de **aportación definida (AD)**, se encuentra en una fase crítica de implementación de esa transición.

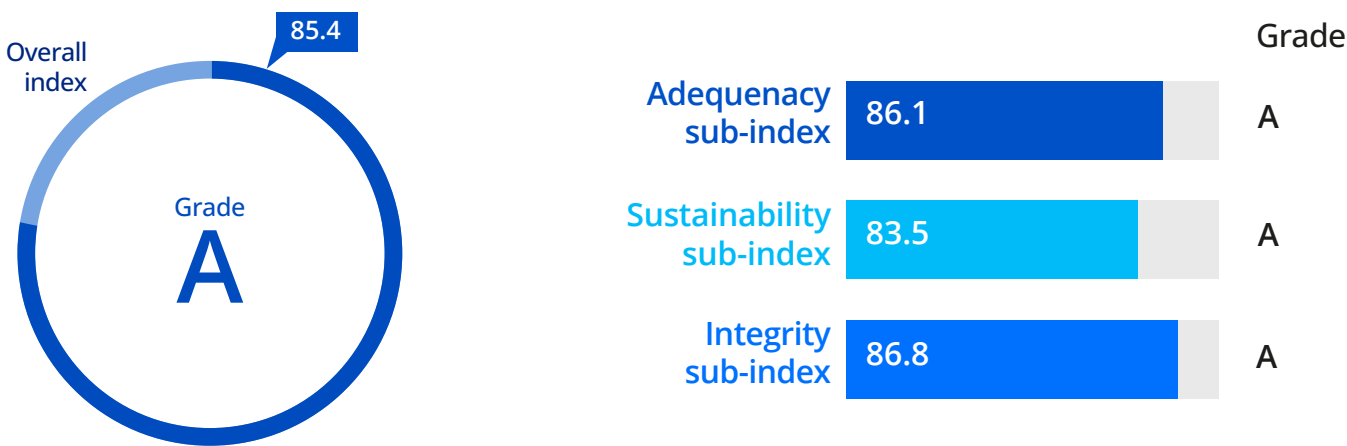
Cuando llegue enero de 2028, aproximadamente entre **1,8 y 1,9 billones de euros** en activos/derechos económicos de pensiones (equivalentes al 150% del PIB neerlandés) **habrán migrado desde un sistema colectivo de prestación definida hacia estructuras de contribución definida basadas en principios de inversión por ciclo de vida.**

Analizamos en esta Tribuna la **situación previa** del sistema de pensiones neerlandés, las **razones que llevaron a esta reforma integral** de las pensiones ocupacionales, que está suponiendo la mayor transformación en su historia del sistema complementario de pensiones de empleo de los Países Bajos, las principales **medidas adoptadas**, así como el relevante **impacto** que se prevé que la misma tendrá **sobre los mercados financieros.**

El sistema de pensiones neerlandés, en síntesis: el mejor sistema del mundo

Un año más, en su última edición de 2025, [el Global Pension Index](#) ha considerado el sistema de pensiones de Países Bajos el mejor del mundo, por delante de los de Islandia y Dinamarca, con una calificación A y un índice Total de 85,4. Destaca, sobre todo, por una valoración muy similar en los tres subíndices (sostenibilidad, adecuación e integridad), lo que demuestra el buen equilibrio entre suficiencia y sostenibilidad.

The Netherlands



Sumando las pensiones públicas obligatorias y las de empleo cuasi-obligatorias, Países Bajos tiene una de las **tasas de reemplazo más elevadas entre los países de la OCDE**. Para trabajadores con salario medio y carrera completa, la **tasa de sustitución neta es del 96%** y la tasa de sustitución bruta de casi un 75% (Fuente: Pensions at a Glance, 2025).

Países Bajos. Tasa de sustitución de los sistemas obligatorios (pensión pública + pensión de empleo), por nivel de ingresos (0,5=bajos, 1=medios, 2 altos). Fuente: Pensions at a Glance 2025

Tasa de sustitución bruta				
	Pension age	0,5	1,0	2,0
Netherlands	70	86,6	74,7	68,8
Tasa de sustitución neta				
	Pension age	0,5	1,0	2,0
Netherlands	70	97,2	96,0	89,7

El sistema de pensiones de la mal llamada Holanda, nombre de dos de sus regiones, consiste en un **sistema mixto que combina pensiones públicas básicas de reparto de prestación definida (AOW-Algemene Ouderdomswet)** con un sistema complementario de **capitalización**, de gestión a través sector privado, que comprende las **pensiones cuasi-obligatorias del sistema de empleo (2º Pilar)** y el ahorro individual voluntario (3ª Pilar).

La **AOW** es una pensión pública modesta, de **tarifa plana** (importe único). Por cada año de trabajo o residencia en los Países Bajos entre los 15 y 65 años se genera derecho a un **2%** de la pensión completa. Quien ha residido (o trabajado) en los Países Bajos **50 años** obtiene **derecho a la pensión completa**.

El **importe completo** de esa pensión estatal básica (AOW) en 2026 asciende a **1.637,57 euros mensuales para personas que viven solas** (1.558,15 euros netos en los casos con derecho a reducción fiscal, y 1.266,65 euros netos si no existe derecho a reducción fiscal). **Para personas casadas o que viven acompañas** el importe es de **1.122,12 euros brutos** (1.067,70 euros netos si se tiene derecho a reducción fiscal, y 867,70 euros netos si no existe derecho a reducción de IRPF). La AOW completa para solteros supone el **70% del salario mínimo interprofesional** y la de **casados el 50% del SMI**.

Además, existe una **red de seguridad o pensión no contributiva de mínimos**, de tipo asistencial, denominada **AIO (Algemene Inkomensvoorziening)**, que evita que haya jubilados en situación de pobreza, garantizando un ingreso mínimo para los residentes en los Países Bajos que hayan alcanzado la edad de jubilación pero que no han generado derecho a una pensión completa. Su importe es igual al "salario mínimo social".

La edad legal de jubilación (AOW), en 2026 y 2027, son 67 años. En 2028 la edad legal subirá a 67 años y 3 meses. A partir de ese 2028, la de edad jubilación solo se incrementará si la esperanza de vida sigue aumentando.

La **pensión complementaria del sistema de empleo** supone una parte principal de la pensión total de los jubilados neerlandeses, en torno a un **70% de su ingreso total por pensiones obligatorias**, en definitiva, su principal fuente de renta durante el retiro.

Más del 92% de los trabajadores neerlandeses participan en los planes de pensiones de empleo. Hasta 2024, el sistema de pensiones de empleo de Países Bajos era **mayoritariamente de Prestación Definida** (el 95% del total de los activos bajo gestión correspondían a acuerdos de pensiones de prestación definida), situación que cambiará con la migración progresiva, entre 2024 a 2028, a sistemas de aportación definida.

En los Países Bajos, en principio, no existe la obligación de ser inscrito y participar en un plan de pensiones de empleo. No obstante, **si los agentes sociales acuerdan ofrecer un plan de pensiones a los empleados de un sector, el Gobierno puede establecer que sea obligatorio para todos los trabajadores de ese sector**, industria o grupo de profesionales. De facto, es obligatorio en el caso de una gran mayoría de convenios colectivos.

Aquellas **empresas que no están obligadas** a adherirse a los planes de pensiones sectoriales (ejemplo, empresas de un sector sin plan de pensiones sectorial), pueden **voluntariamente promover y constituir un plan de pensiones propio** o contratarlo con una compañía de seguros. En estos casos, opera la **adscripción automática por defecto (automatic enrolment)**, siendo el trabajador inscrito por su empleador en el Plan, aunque puede voluntariamente optar por salirse una vez inscrito.

En Países Bajos existen los siguientes **tipos de vehículos de pensiones ocupacionales**:

01 **Fondos de pensiones sectoriales**, para un sector completo. **El 75% de los trabajadores** holandeses están cubiertos en este tipo de Fondo, que permiten a los empleados cambiar fácilmente de puesto de trabajo dentro de su sector sin que ello tenga consecuencias para su pensión de empleo. Las empresas se podían "descolgar" del plan de pensiones de su sector siempre y cuando promoviesen su propio plan de pensiones con, como mínimo, el mismo nivel de cobertura.

02 **Fondos de pensiones de empresa**, promovidos y constituidos por una empresa o grupo de empresas.

03 **Fondos de pensiones para profesionales autónomos.**

La reforma de las pensiones de empleo en Países Bajos. ¿Porque era necesaria? Retos que afrontaba el sistema

Entre 2010 y 2022, los agentes sociales y los diferentes gobiernos neerlandeses negociaron una profunda reforma del sistema de pensiones de empleo, aquejado de insuficientes reservas para afrontar el abono de las prestaciones derivadas de los compromisos por pensiones de prestación definida asumidos, que garantizaban como pensión un importe determinado vinculado al salario del trabajador.

Entre 2010 y 2020, los activos de los fondos de pensiones neerlandeses se habían duplicado desde aprox. 0,7 billones en 2010 hasta 1,4 billones de euros en 2020, lo que representaba entonces el 170% del PIB del país. Sin embargo, los ratios de nivel de financiación de las obligaciones por pensiones habían disminuido, porque el valor descontado de las obligaciones futuras (los pasivos) también habían aumentado debido a varios factores críticos:

- **La caída de los tipos de interés.** Al ser el sistema de pensiones ocupacionales un sistema de prestación definida, los permanentemente **bajos tipos de interés** (incluso negativos en algunos momentos) **encarecían las pensiones garantizadas.**
- **La evolución de la esperanza de vida.** Las estimaciones realizadas en las últimas décadas fueron excesivamente conservadoras, y no se previeron suficientemente los incrementos en la esperanza de vida.

Como resultado de lo anterior, a finales de la década del 2010 **muchas empresas holandesas ya no podían asumir los riesgos de sus fondos de pensiones ni sus compromisos de prestaciones,** y muchos planes estaba en riesgo de quiebra.

La intención de reformar las pensiones ocupacionales fue anunciada por el Gobierno en febrero de 2019. En junio 2019 se alcanzó un acuerdo marco con los interlocutores sociales. Finalmente, la Reforma ha quedado recogida en la **Wet toekomst pensioenen (WTP)** o "**Ley del Futuro de las Pensiones**", aprobada en julio de 2023.

El objetivo principal de la reforma es, a través de ese paso de transitar de un modelo de Prestación Definida a un nuevo “Contrato” de Aportación Definida, **eliminar el riesgo para los empleadores de no poder cumplir con sus obligaciones por pensiones**, en definitiva, el riesgo de quiebra o suspensión de pagos.

Además, otro objetivo principal de la reforma es lograr que, pese a desaparecer la garantía de prestaciones determinadas, **los nuevos compromisos por pensiones de aportación definida continúen aportando la parte principal de las rentas obtenidas durante la jubilación por los trabajadores**. En definitiva, que les continúe aportando el 70% del salario tras 40 años de carrera de cotización.

La reforma y la evolución al nuevo sistema se está llevando a cabo en **un período de cuatro años, que comenzó en enero de 2024 y se extenderá, a más tardar, hasta 1 enero de 2028**, fecha en la que será plenamente efectiva.

A mayo de 2026, la reforma de pensiones holandesa ya está en marcha, con el sistema migrando activamente hacia un modelo de aportación definida colectiva.

El tránsito de un sistema de prestación definida a un sistema de aportación definida. Principales cambios

La reforma del sistema de pensiones de empleo consiste en **eliminar los instrumentos de prestación definida**, mayoritarios en Países Bajos, traspasándolos durante un periodo de cuatro años (enero 2024- enero 2028) a uno de los dos nuevos tipos de “Contratos” de Aportación Definida, sin garantía de prestación a cobrar, de **cuentas de capitalización individual**, en una mayoría de casos **sin opción del trabajador de elección** (ni de fondos en los que invertir las contribuciones, ni de perfiles de riesgo/inversión, ni de forma de cobro de la prestación durante la jubilación), con un **perfil de inversión** que se ajustará a lo largo de la vida laboral del trabajador a través de estrategias de ciclo de vida (**lifecycle**).

Por tanto, **se acaba la garantía de prestaciones definidas vinculados a los salarios**, lo que supone el fin del componente asegurado. Bajo este nuevo esquema, las **prestaciones finales**

dependerán estrictamente de las **contribuciones realizadas y del rendimiento efectivo** de la inversión de las mismas a lo largo de la vida laboral.

El **proceso técnico de trasladar los derechos ya adquiridos** en el viejo sistema de prestación definida hacia las nuevas cuentas individuales de aportación definida se denomina **invaren (embarque)**.

A pesar de la mayor incertidumbre en el nivel de prestación futura, **se espera** que el nuevo sistema pueda ofrecer a personas con carrera completa **una tasa de reemplazo objetivo del 70% del salario promedio de carrera**, gracias a una estrategia de inversión más orientada al crecimiento a largo plazo.

La reforma se articula en torno en una **serie de ejes principales**:

01 La elección principal: Contrato Solidario o Contrato Flexible

La Ley del Futuro de las pensiones (WTP) ofrece **dos modelos principales de contrato de contribución definida** entre los que **deben elegir las empresas y los fondos de pensiones sectoriales**.

Estos dos modelos alternativos son:

Contrato Solidario (Solidaire premieregeling o Solidariteitcontract)

El modelo de “contrato de aportación definida solidario” mantiene un **enfoque colectivo** donde los **riesgos (de longevidad e inversión)** se **comparten entre generaciones** a través de una **reserva de solidaridad**, que suaviza los efectos de las fluctuaciones del mercado. El dinero se gestiona en una **“gran hucha” de inversión común**, pero cada trabajador participante tiene asignada su propia cuenta o porción financiera transparente.

Esta está siendo la **opción preferida por la gran mayoría de los sectores y sus planes sectoriales**. Un número mayoritario de fondos de pensiones adoptarán contratos solidarios, y una mayoría de activos gestionados en fondos de pensiones en Holanda lo serán bajo este régimen.

En el nuevo “contrato solidario” de aportación definida colectiva, como mínimo, el 90% de las contribuciones a favor del empleado se destinan a su “participación” personal en un fondo de capitalización colectiva y, **como máximo, el 10% de esas**

aportaciones se destinan a una reserva solidaria, aunque puede ser menos o incluso cero en algunos años. **Su función principal es estabilizar las prestaciones** en tiempos de crisis financiera, evitando que tengan que reducirse.

La reserva solidaria colectiva **tampoco puede superar** el 10% del sobre rendimiento positivo obtenido ni el **15% del patrimonio total** del fondo.

Contrato Flexible (Flexibele premieregeling o Flexibel contract)

El "contrato flexible" de aportación definida ofrece un diseño más personalizado, creando cuentas individuales ("pots") para cada trabajador, con una menor compartición de riesgos. Con el contrato flexible, los empleados dispondrán de mayor autonomía para elegir su propio perfil de inversión. Además, al jubilarse tendrán más flexibilidad en la desacumulación, pudiendo decidir si contratan una renta actuarial vitalicia (fija o variable), o bien un producto financiero colectivo.

Se espera que la opción del contrato flexible tenga una **adopción limitada** por parte de las empresas y los correspondientes planes de pensiones.

La elección entre los contratos de solidaridad (mayoritaria) y los contratos flexibles (minoritaria) tendrá un **impacto significativo en la filosofía de inversión**, determinando de manera fundamental las posibilidades de implementación de la inversión:

- Los **contratos de solidaridad** mantienen **fondos de inversión colectivos** con **reglas de asignación de rendimiento dependientes de la edad**, preservando la máxima **flexibilidad para inversiones ilíquidas**.
- Los **contratos flexibles** crean "**cestas**" de **pensión individuales** ("unitización" de las inversiones) y **ofrecen al trabajador opciones de estrategias inversión**, lo que implica **mayores necesidades de liquidez** que pueden limitar la capacidad para ciertas inversiones ilíquidas.

02 Porcentajes de contribución planos y fijos (Flat-rate premium)

En el **modelo anterior de prestación definida**, los jóvenes subvencionaban indirectamente a los trabajadores de mayor edad mediante un **sistema de contribución de acumulación proporcional** que beneficiaba la antigüedad (con porcentajes de contribución, sin embargo, habitualmente planos y no vinculadas a la edad).

La Reforma (WTP) introduce un **porcentaje fijo de contribución** (aplicable sobre el salario pensionable) idéntico para todos los empleados de una empresa o sector (Flat-rate premium), **independientemente de su edad**. **Cada euro contribuido acumula exactamente el mismo valor de pensión** para un trabajador de 25 años que para otro de 60 años.

Las **aportaciones totales obligatorias al sistema** ascenderán a un **27% del salario**, un **18% a cargo del empleador** y un **9% a cargo del empleado**.

03 Nuevos modelos de ciclos de vida

Los fondos de pensiones invertirán el patrimonio de los trabajadores siguiendo una **estrategia de inversión adaptada a la edad (lifecycle)**.

La implementación de mandatos de **ciclo de vida** permitirá que los **más jóvenes participantes en los planes de pensiones empleo** tengan una mayor exposición a renta variable y a otros activos de alto rendimiento (y mayor riesgo) para maximizar el crecimiento a largo plazo. A medida que el trabajador **se acerque a su jubilación**, se reducirá automáticamente el riesgo migrando progresivamente a activos menos volátiles protegiendo al trabajador de las volatilidades del mercado, llegando a carteras más defensivas para los participantes mayores (con la mayor exposición en renta fija).

04 Eliminación del recargo de capital (VEV)

El antiguo marco de los sistemas prestación definida (FTK) exigía que los **fondos de pensiones mantuvieran reservas suficientes que aseguraran un 97,5% de certeza de poder pagar todas las prestaciones en un plazo de un año** (equivalente a un índice de financiación del 100% o más). Esto imponía un **posicionamiento defensivo uniforme** para todos los grupos de edad de los partícipes.

Con el nuevo sistema de aportación definida establecido por la Ley WTP, **se elimina el recargo de capital VEV**, lo que **hace desaparecer las penalizaciones por mantener acciones y otros activos de riesgo más ilíquidos**.

05 Transparencia

El nuevo sistema de aportación definida proporciona **transparencia**, ya que los participantes reciben **informes mensuales de valoración de sus derechos económicos**.

La ley obliga a desglosar los macro-fondos colectivos de PD del pasado en **cuentas individuales claramente visibles**. Cualquier trabajador podrá **consultar en tiempo real** su cuenta de posición: cuánto patrimonio tiene ahorrado y cómo evoluciona su rentabilidad.

06 Modificación de la contingencia de supervivencia: Pensión de Viudedad

Se unifican y simplifican las reglas de la pensión para parejas e hijos en caso de **fallecimiento del trabajador antes de la jubilación**. La prestación pasa a ser un **porcentaje fijo del salario actual del empleado** (normalmente hasta un **máximo del 50%**), eliminando los cálculos basados en los años potenciales de servicio.

07 Otras medidas: Opción de cobro en forma de Pago Único

La introducción de la opción de poder **disponer de hasta el 10% del capital acumulado como un pago único a la jubilación** se ha pospuesto desde la fecha inicialmente prevista de entrada en vigor (1 de julio de 2026) hasta **1 de enero de 2029**, para reducir la carga de trabajo de los fondos durante la transición principal.

Impacto de la Reforma (Migración) en las Inversiones y en los Mercados Financieros

La migración de entre 1,8 y 1,9 billones de euros en activos (equivalente al 150% del PIB holandés) está teniendo un **impacto significativo en los mercados de capitales globales**, reformateando los mismos, y producirá las siguientes consecuencias en el corto plazo:

Reducción en la exposición a Renta Fija a Largo Plazo

Se estima que los fondos de pensiones reducirán su **exposición a bonos gubernamentales y swaps de interés con vencimientos de 25 años o más** aproximadamente en entre **100.000 y 150.000 millones de euros**. Esta previsión ya está produciendo una presión alcista en los tipos de interés a largo plazo.

Además, se están produciendo **cambios en la composición de la exposición a renta fija**. Las asignaciones que queden a bonos se están alejando de los bonos gubernamentales de mercados desarrollados hacia productos de diferenciales (spread products), como por ejemplo el **crédito corporativo y la deuda de mercados emergentes**. Incluso la deuda soberana de países del sur de Europa se beneficiará de estas asignaciones (por sus mejores tipos) respecto a los bonos holandeses y alemanes.

Incremento en Renta Variable y Activos Reales (inmobiliario)

Con la **eliminación de los recargos de capital VEV** que penalizaba el riesgo en el antiguo sistema de prestación definida, los fondos de pensiones están rotando hacia un **mayor posicionamiento en renta variable (especialmente para cohortes de participes jóvenes)** y de **activos reales (como infraestructura y bienes raíces)**, impulsado también por la implementación de las estrategias de ciclo de vida.

Otros de los **cambios normativos** que deberían **conducir a aumentos** sustanciales en la **exposición a renta variable** son la **eliminación del requisito de certeza del 97,5% a un año**, así como la **visibilidad de la cuenta de posición individual de cada trabajador y las valoraciones mensuales**, ya que este último aumenta la transparencia y el posible compromiso de los trabajadores participantes.

A su vez, los activos reales se benefician de una clasificación de riesgo menos penalizadora bajo el nuevo marco WTP (Ley de Futuro de las Pensiones), proporcionando diversificación respecto a las asignaciones de renta variable y **protección contra la inflación**.

Una mayor o menor liquidez según el tipo de contrato de aportación definida

La **estructura del contrato** de aportación definida determinará la capacidad para invertir en **activos ilíquidos**: Los **contratos de solidaridad** mantienen una **capacidad sustancial para las inversiones ilíquidas**. En cambio, los contratos flexibles enfrentan más restricciones de liquidez que impiden las estructuras ilíquidas tradicionales.

Posible auge de los Activos Privados

Si bien llevará tiempo, se espera un **aumento significativo en la exposición a deuda privada** (private debt), **capital privado** (private equity) y **capital riesgo**. La inversión en estos activos podría aumentar en unos **90.000 millones de euros** en los próximos 5 años.

Aumento del interés en la inversión de impacto

Una mayor exposición a corporaciones y compañías privadas a través de mayores asignaciones a renta variable y crédito creará **oportunidades para estrategias centradas en criterios de Sostenibilidad** (ASG-Ambientales, Sociales y de Gobernanza).

Estado de situación de la reforma de las pensiones de empleo en Países Bajos: Calendario de implementación

Los plazos de transición del modelo de PD a los de AD han sido recientemente ajustados para garantizar una migración ordenada y aliviar la carga administrativa de los fondos y de las empresas. El gobierno neerlandés aprobó un retraso de un año, moviendo la fecha límite de la migración desde enero de 2027 hasta el 1 de **enero de 2028**, fecha **tope para que todos los fondos de pensiones hayan completado la conversión** al nuevo sistema.

La migración de prestación definida a contribución definida **comenzó formalmente el 1 de enero de 2026**, con muchos grandes fondos de pensiones iniciando el proceso de transformación en esa fecha o planificándolo para enero de 2027. En **enero 2026**, ha migrado un primer gran grupo de **24 fondos**. Asimismo, durante 2026 está teniendo lugar un proceso intenso con más de 50 fondos planificando su migración para enero de 2027. Se estima que en **2027 migrarán 61 fondos**.

Aunque la transición técnica (invaren) está en marcha, algunos informes señalan que ciertos proveedores (aseguradoras) y empresas están retrasando las negociaciones laborales, apurando el plazo límite de enero de 2028. No obstante, se está monitorizando activamente a las aseguradoras y PPI's (Premiepensioeninstellingen) mediante informes trimestrales para evitar un cuello de botella hacia 2028.

El Banco Central de Países Bajos (DNB) ha **confirmado que la transición está siendo fluida y se ha evitado el temido "efecto acantilado"** en los mercados financieros (**ventas masivas de bonos**) gracias a un período de ajuste de 12 meses.

En conclusión, Países Bajos, un ejemplo a seguir en pensiones...

Si bien la reforma de las pensiones en Países Bajos no afecta a las pensiones públicas sino a las pensiones del sistema de empleo, es una **reforma trascendental**, ya que las **pensiones de empleo** representan la **mayor parte de los ingresos durante jubilación** de los trabajadores (un 70%-75% del total de prestaciones obligatorias).

El sistema de pensiones ocupacionales neerlandés está conectado a una **tradición de profunda colaboración entre empresas y sindicatos**. Su **evolución ha estado basada en argumentos**, y no en el debate emocional tan habitual en el mundo de las pensiones.

El caso del sistema de pensiones neerlandés, el mejor del mundo según el Global Pension Index, **es un excelente ejemplo en el que fijarse** (por los poderes públicos, la clase política y los agentes sociales en España), sobre cómo conseguir resultados tangibles en materia de bienestar durante la jubilación, gracias a la capacidad de diálogo, de negociación, de cesión priorizando el interés común por encima de los intereses particulares, así como de la capacidad de mirar a largo plazo y cuidar de las futuras generaciones de pensionistas.

Esta Tribuna terminó de redactarse el 27 de mayo de 2026

Instituto **santalucía**