

Informe
**“De la ruptura laboral a la transición
profesional. Propuestas para una
reforma de los modelos de acceso a
la jubilación en las sociedades
longevas”**
Resumen Ejecutivo

“La longevidad. Una transformación que exige un nuevo enfoque en los conceptos culturales y en las políticas institucionales”

Afrontamos una transformación demográfica y laboral de enorme alcance derivada del envejecimiento de la población, el aumento de la esperanza de vida, la mejora en los sistemas de salud y el progresivo acceso a la situación de jubilación de las generaciones que integran el fenómeno conocido como "baby boom".

Una transformación que no tiene precedentes en la historia reciente y **que afecta simultáneamente** a la estructura del mercado de trabajo, a la organización de las empresas, a la sostenibilidad de los Sistemas de protección social **y, de manera más profunda y menos visible, a la forma en que las sociedades conciben la relación entre trabajo, edad y contribución.**

Este contexto ha situado el debate sobre la sostenibilidad del conjunto del Sistema de protección social, y del Sistema de pensiones en particular, en el centro de la agenda pública. Es un debate necesario e ineludible. Pero tiene un límite que este informe quiere señalar con claridad: **la sostenibilidad financiera del Sistema no depende únicamente de reformas paramétricas sobre la edad de jubilación o la cuantía de las prestaciones.** Depende también, y de manera determinante, de nuestra capacidad para transformar el modelo de trabajo, empleo y participación profesional a lo largo de toda la vida. Y esa transformación no puede producirse sin abordar las dimensiones culturales, organizativas e institucionales que este informe plantea.

La elección de enfoque es, por tanto, deliberada y consciente. No competimos con el debate sobre la sostenibilidad financiera del sistema de pensiones. **Lo complementamos, porque creemos que sin abordar las dimensiones que aquí tratamos, ese debate seguirá siendo incompleto.** El verdadero reto de las sociedades longevas no consiste únicamente en financiar más años de jubilación. Consiste en reorganizar de manera sostenible, justa y enriquecedora la relación entre trabajo, longevidad y contribución profesional. Y eso es algo que ninguna reforma paramétrica puede conseguir por sí sola.

Creemos que es necesario tomar conciencia de la contradicción estructural entre los objetivos institucionales de prolongación de la vida laboral con el marco mental hoy imperante y el funcionamiento real del mercado de trabajo. Mientras las reformas públicas tienden a generar incentivos para el desarrollo de trayectorias profesionales más largas, las demandas sociales y las propias dinámicas organizativas continúan

favoreciendo las salidas tempranas en forma de prejubilaciones o procesos de desvinculación profesional anticipada.

Desde esta perspectiva, la solución **no consiste únicamente en retrasar la edad de jubilación, sino en construir un nuevo modelo de transición profesional compatible con trayectorias vitales más largas, diversas y flexibles**. Uno de los principales argumentos del informe es que el actual modelo sigue apoyándose en categorías conceptuales y organizativas diseñadas para una realidad histórica caracterizada por trayectorias lineales, menor esperanza de vida, y una separación rígida entre actividad e inactividad. Conceptos como “retiro”, “edad pasiva” o “fin de la vida laboral” continúan condicionando las percepciones sociales, las políticas públicas y las prácticas empresariales y organizativas.

Bajo esta perspectiva el contenido del documento se estructura de la forma siguiente:

- El capítulo 3 está dedicado a explicar las razones por las que debemos de revisar los paradigmas actuales y la hipocresía con la que tratamos socialmente el tema, y a plantear un cambio en el modelo mental imperante sobre el “derecho” a la jubilación.
- Los capítulos 4 a 6 se destinan al análisis de las transformaciones que están emergiendo relacionadas con la desvinculación entre jubilación y ruptura laboral definitiva y los elementos que la hacen posible y factible.
- En los capítulos 7 a 11 planteamos y proponemos diferentes alternativas para rediseñar, reorganizar e implementar institucionalmente la transición profesional senior en sociedad longevas.
- Por último, los Anexos tienen un carácter complementario que incorporan información que consideramos básica para entender el propósito y los objetivos de este informe.

Hemos de ser conscientes que el lenguaje utilizado en el debate no es neutral ya que las palabras construyen marcos culturales e institucionales. Hablar de “retiro” presupone desvinculación; hablar de “transición profesional” introduce continuidad, adaptación y nuevas formas de contribución. Del mismo modo, identificar automáticamente jubilación con inactividad supone mantener un modelo binario cada vez menos compatible con las nuevas dinámicas y necesidades demográficas y organizativas. Por ello nuestro planteamiento se centra en diferenciar las tres dimensiones siguientes:

- la **jubilación como estatus jurídico y formal** que facilita el acceso a un derecho prestacional.
- la **ruptura laboral formal** derivada de la finalización o transformación de una determinada relación laboral.

- y la **continuidad profesional y contributiva** como posibilidad de mantener formas diversas de participación vital, social, económica, y organizativa.

En base a esta distinción proponemos avanzar desde un paradigma basado en la ruptura laboral hacia un modelo de transición profesional gradual, flexible y compatible con nuevas formas de continuidad contributiva en la etapa senior e identificamos diversas áreas de actuación que supone:

1. **revisar y cambiar los marcos culturales y lingüísticos** asociados al envejecimiento vital y la longevidad profesional,
2. **poner en marcha campañas de concienciación y sensibilización** sobre el tema,
3. **diseñar acciones dirigidas a la actualización permanente** de las competencias,
4. **impulsar los nuevos modelos organizativos** multigeneracionales,
5. **promover las alternativas y fórmulas flexibles** de continuidad profesional,
6. **proponer incentivos culturales, sociales y económicos** para luchar contra el edadismo organizativo,
7. **desarrollar nuevos esquemas financieros que permitan hacer compatible el compromiso y la contribución con la** protección social.

Consideramos muy relevante la consideración de que la transición profesional vinculada a la jubilación se inicia con anterioridad al hecho puntual de ejercicio del derecho. Ello evitaría la realidad actual en la que las decisiones relacionadas con formación, transferencia de conocimiento, adaptación de funciones, continuidad profesional o planificación económica se adoptan cuando la ruptura laboral es inminente o incluso cuando ésta ya se ha producido.

Por ello **proponemos considerar el periodo de 2 años previos a la jubilación como una auténtica ventana de transición profesional.** Durante este período deberían activarse mecanismos específicos de acompañamiento y planificación que permitan a trabajadores y organizaciones preparar de forma gradual las siguientes etapas de la trayectoria profesional. Gestionarla adecuadamente constituye una de las condiciones necesarias para avanzar desde un modelo basado en la ruptura laboral hacia otro basado en la continuidad contributiva.

Estamos plenamente convencidos que el verdadero reto de las sociedades longevas no consiste únicamente en financiar más años de jubilación, sino en reorganizar de manera sostenible la relación entre trabajo, longevidad y contribución profesional. En este contexto el retraso de la edad formal de ruptura laboral y de acceso a la prestación de jubilación ha de ser en todo caso un proceso gradual que incluso podría concluir con

propuestas de reducción de las cuantías económicas o incluso tener límites temporales de percepción.

Bajo estos planteamientos, la construcción de sociedades longevas exige además superar la tradicional dicotomía entre protección pública y protección privada. Ambas responden a finalidades diferentes y pueden desempeñar funciones complementarias. Mientras el Sistema Público garantiza principios de solidaridad, suficiencia y cohesión social, los instrumentos complementarios de ahorro, previsión social empresarial o planificación patrimonial pueden contribuir a reforzar la capacidad de adaptación de las personas ante trayectorias vitales y profesionales más largas y diversas.

Y ello supone considerar que la evolución de la tasa de dependencia constituye uno de los principales desafíos asociados al envejecimiento demográfico. Sin embargo, reducir este fenómeno a una cuestión exclusivamente financiera resulta insuficiente. Las sociedades longevas exigen también nuevas formas de organizar las trayectorias profesionales, gestionar el talento senior y facilitar modelos de continuidad contributiva capaces de complementar las respuestas tradicionales basadas en los sistemas de protección social.

La tesis

La principal tesis que defendemos es sencilla: **Mientras que la jubilación es un derecho; la ruptura laboral no tiene por qué seguir siendo la única forma de ejercerlo.**

Durante décadas ambas realidades han coincidido porque respondían a un determinado contexto demográfico, económico y social. Hoy, sin embargo, las sociedades longevas necesitan imaginar trayectorias profesionales más flexibles, diversas y adaptadas a las capacidades, preferencias y circunstancias de cada persona. **Por ello proponemos sustituir el paradigma de la ruptura por el de la transición profesional.**

Un concepto -transición profesional vinculada a la jubilación- que entendemos como un proceso planificado mediante el cual las personas reorganizan progresivamente su actividad profesional, económica y social durante los años previos y posteriores al acceso a la jubilación, favoreciendo nuevas formas de contribución compatibles con una vida más larga y activa.

La frontera de los 70 y los 75 años

Existe una dimensión de la longevidad laboral que el debate público apenas ha comenzado a rozar. Mientras la conversación institucional se centra en

retrasar la jubilación de los 65 a los 67 años, la realidad demográfica y social está produciendo silenciosamente algo de mayor alcance: una generación de personas de 70 y 75 años con salud, formación, experiencia y motivación para seguir contribuyendo de formas diversas al desarrollo económico y social.

Esta realidad no es una excepción. Es una tendencia estructural que irá intensificándose en las próximas décadas. Sin embargo, nuestros marcos institucionales, culturales y organizativos la tratan todavía como si fuera invisible.

El modelo mental imperante fija implícitamente en los 65-67 años la frontera de la contribución profesional. Más allá de esa frontera, el sistema no tiene respuestas preparadas: ni instrumentos de orientación, ni fórmulas de compatibilidad, ni incentivos, ni siquiera un lenguaje adecuado. Lo que hay es un vacío que cada vez más personas están llenando por su cuenta, con frecuencia al margen de los marcos regulatorios existentes.

Consideramos que ha llegado el momento de que ese vacío se convierta en objeto de política pública, de estrategia organizativa y de debate social. No se trata de imponer a nadie la obligación de contribuir profesionalmente más allá de los 70 años. Se trata de reconocer que muchas personas querrán hacerlo, que muchas organizaciones y comunidades se beneficiarían de que pudieran hacerlo, y que no podemos permitirnos ignorar ese potencial.

La pregunta que las sociedades longevas deberán responder en las próximas décadas no es únicamente cuándo se accede legalmente a la jubilación. Es cómo organizamos los veinte o treinta años que pueden seguir a este momento de manera que sean años de contribución, de sentido y de valor, tanto para las personas como para la sociedad. Y eso exige ampliar el horizonte del debate mucho más allá de donde hoy se encuentra.

Un nuevo marco para las sociedades longevas

Esta perspectiva obliga a ampliar el enfoque tradicional. No se trata únicamente de debatir cuándo acceder a la jubilación o cómo garantizar la sostenibilidad financiera del Sistema de Protección Social. Se trata también de diseñar un modelo capaz de aprovechar el talento, la experiencia y la capacidad de contribución de las personas durante una etapa de la vida que hoy puede prolongarse durante varias décadas. **La transición profesional debe entenderse como una política pública, una estrategia empresarial y una decisión personal.**

Sólo desde esa visión compartida será posible construir un modelo más flexible, más sostenible y mejor adaptado a las necesidades y demandas de las sociedades longevas.

Las propuestas

El informe plantea 12 medidas o propuestas que formalmente responden a tres criterios: ser de relativa fácil implementación incluso como programas y/o acciones piloto que puedan tener un impacto inmediato, no suponer grandes costes económicos y no precisar en muchos casos reformas legislativas “de calado”.

Las medidas que proponemos y que se detallan en el Capítulo (9) **están estructuradas en 4 ámbitos complementarios:**

1. **promover un cambio cultural y de lenguaje** dirigido a sustituir el paradigma de la ruptura/retiro laboral por el de transición profesional;
2. **impulsar nuevos modelos de organización del trabajo y de gestión del talento** en la etapa final de la vida profesional;
3. **reforzar la complementariedad** entre la protección social colectiva y los mecanismos de protección individual;
4. **adaptar el marco normativo e institucional** para facilitar itinerarios de transición más flexibles y personalizados.

Estas propuestas no constituyen actuaciones independientes. Forman parte de un mismo modelo orientado a facilitar una transición profesional gradual, planificada y adaptable a las características de las personas, los roles profesionales, las organizaciones y los distintos sectores de actividad.

No aspiramos a ofrecer respuestas definitivas a un desafío tan complejo, sólo aspiramos a incorporar una nueva perspectiva al debate.

Este documento consta de 7 páginas que contienen información confidencial.

Todos los derechos reservados.

No puede ser distribuido, duplicado o utilizado sin autorización expresa.

Copyright 2026 © Fundación ERGON