

ERGON

Número 55
Octubre 2026

ERGON_OPINA

Longevidad: Retos y oportunidades.

www.fundacionergon.org

1 **La longevidad no constituye únicamente un desafío social, económico o incluso fiscal. Supone, ante todo, una transformación estructural de nuestra sociedad, de la arquitectura productiva y del mercado de trabajo.**

2 **En envejecimiento con mayor calidad es un gran avance social que transforma nuestra realidad. Es un reto para también una oportunidad. La cuestión reside en sí estamos preparados para afrontarlos.**

te

3 **En el informe que hemos elaborado para FEDEA proponemos una serie de medidas dirigidas a cambiar los modelos mentales, los lenguajes y las prácticas de gestión con los que afrontamos los procesos de ruptura asociados a la jubilación.**

4 **El informe propone 12 propuestas, basadas en 4 pilares. Las 3 iniciativas claves tiene que ver con los conceptos de "transición", "contribución" y "sostenibilidad" y con la necesidad de avanzar en un pacto social para su implementación.**

El debate sobre el envejecimiento de la población suele formularse, a menudo, en términos de sostenibilidad del sistema de pensiones o presión sobre el gasto público. Sin embargo, esta aproximación resulta incompleta. **La longevidad no constituye únicamente un desafío económico; representa, ante todo, una transformación estructural de nuestro marco social, de la arquitectura productiva y del mercado de trabajo.**

Por ello deberíamos de abordar el alargamiento de la esperanza de vida, no como un problema demográfico, sino como una oportunidad en todos los órdenes. Esta perspectiva conecta con una realidad incontestable: somos uno de los países con mayor esperanza de vida del mundo y, según las proyecciones demográficas, en 5 años es posible que un 30% de nuestra población supere los 55 años.

Esta realidad (en un entorno de normalidad global) es incuestionable y exige plantearnos si **nuestros marcos mentales, estructura normativa e institucional, políticas empresariales y de empleo están preparados para gestionarla.**

Una realidad social basada en incoherencias estructurales:

Existe una contradicción evidente entre la evolución demográfica y el funcionamiento

real del mercado laboral. Mientras la vida laboral potencial se alarga, la empleabilidad efectiva tiende a reducirse a partir de los 55 años. La probabilidad de desarrollo profesional y reinserción laboral desciende significativamente en los tramos de mayor edad, no necesariamente por pérdida de capacidades, sino por desajustes culturales, normativos y organizativos.

En paralelo, el discurso público sobre innovación y competitividad continúa asociándose casi exclusivamente a juventud, la presencia de perfiles digitales y el emprendimiento temprano. Esta narrativa, además de simplificadora, resulta claramente miope cuando necesitamos elevar la productividad, ser más eficientes y gestionar mejor el talento del que disponemos. **El envejecimiento no es una anomalía; es la nueva normalidad. Persistir en un diseño institucional que expulsa del mercado a la experiencia senior equivale a desaprovechar capital humano acumulado.**

La Estrategia de Empleo 2025–2028 como oportunidad

La Estrategia Española de Apoyo Activo al Empleo 2025–2028 introduce un marco propicio para abordar esta transformación. A través de sus ejes: modernización de los servicios públicos de empleo, digitalización, orientación personalizada, mejora de la empleabilidad y evaluación por resultados, plantea instrumentos adecuados, que, en todo caso, requieren una voluntad posterior de facilitar, incentivar e implementar acciones como:

- El diseño de planes e itinerarios específicos (internos y externos) de transición profesional para los trabajadores seniors.
- La incorporación del concepto de transición profesional al marco mental con el que gestionamos la jubilación.
- El desarrollo de incentivos para favorecer los modelos de transición laboral flexible, combinando actividad, contribución y sostenibilidad.
- La puesta en marcha de sistemas de acreditación y actualización competencial que reconozcan la experiencia acumulada.

No se trata de crear políticas asistenciales para mayores, sino de modificar el concepto de ruptura/inactividad para pasar al de transición/continuidad. En este sentido el RD 416/2026 supone un avance, pero se queda muy corto. Necesitamos activar la contribución productiva de “los mayores” en un contexto de alargamiento de la trayectoria vital con mayor calidad de vida, demandas continuadas de talento y transformación tecnológica.

IA y talento senior. Una combinación estratégica

La irrupción de la inteligencia artificial modifica sustancialmente el análisis. Con frecuencia se plantea la automatización como una amenaza para el empleo, pero en el caso del talento senior puede convertirse en un multiplicador de valor. La combinación de experiencia acumulada con las nuevas herramientas genera ventajas competitivas significativas. **Lejos de incrementar la obsolescencia de los profesionales senior, la tecnología puede amplificar su capacidad de impacto si se acompaña de los diseños organizativos adecuados y de un plan de formación/reciclaje.**

El verdadero desafío no es demográfico ni tecnológico, sino institucional. En el futuro viviremos más años y tendremos la capacidad de contribuir profesionalmente durante periodos más prolongados, aunque no necesariamente de forma lineal. Ello exige rediseñar un nuevo contrato social con un enfoque que tome en cuenta la equidad intergeneracional (presente y futura) y la racionalidad económica. Por ejemplo: en un entorno de escasez de talento en determinados sectores y de baja productividad relativa, excluir experiencia resulta ineficiente.

Un mercado laboral adaptado a la longevidad debería contemplar:

- Nuevas estructuras normativas adecuadas a las nuevas realidades.
- Planes de gestión empresarial y organizativa para gestionar trayectorias profesionales no lineales, integrando periodos de reciclaje formativo.
- Sistemas de protección social compatibles con esta nueva realidad y dirigidos a garantizar su sostenibilidad del Sistema.
- Criterios de gobernanza participativa basada en datos que permita anticiparse a la evolución social y del mercado de trabajo.

La revolución de la longevidad implica un cambio cultural profundo. Durante décadas se ha asociado envejecimiento con dependencia y presión presupuestaria. Sin negar los desafíos que plantea una nueva sociedad longeva resulta imprescindible incorporar una narrativa complementaria: la de la contribución productiva, el consumo activo, y la capacidad de inversión de una generación que permanece activa durante más tiempo. **El debate no debería centrarse exclusivamente en cómo gestionar, financiar y hacer sostenible la longevidad, sino en cómo aprovecharla estratégicamente.**

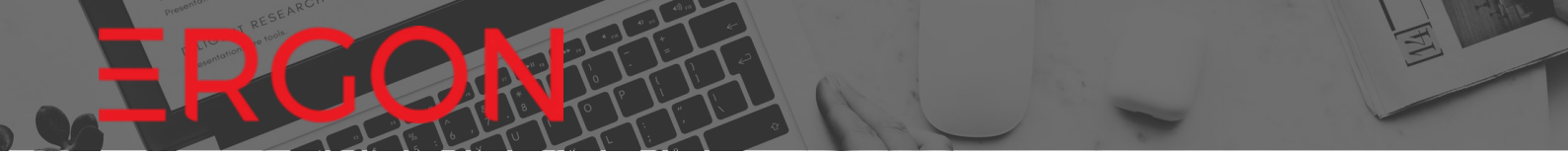
A modo de conclusión

Afrontamos una transformación demográfica irreversible (corregida por el efecto migratorio) basada en dos factores: incremento de la esperanza de vida y reducción de la tasa de natalidad. Y lo hacemos en paralelo a una transición tecnológica igualmente disruptiva. **La convergencia de ambas dinámicas puede ser un factor de fragilidad o una oportunidad de futuro. La elección depende únicamente de nuestra voluntad y de las acciones que adoptemos tanto a nivel individual como colectivo.**

Debemos integrar el "factor longevidad" en **las estrategias políticas, macroeconómicas y sociales evitando las contradicciones con las que lo abordamos hoy.** Y hacerlo con una mirada responsable y sostenible y con un compromiso mayor en el legado que dejamos a las nuevas generaciones.

Probablemente ya tenemos la respuesta a lo que va a ocurrir respecto a la evolución de la esperanza de vida y las pirámides laborales. Sin embargo, no la tenemos en lo relativo a la cuestión sobre **si vamos a ser capaces de rediseñar nuestros modelos culturales, entramado estructural y hábitos sociales y económicos para dar respuesta al reto que supone la longevidad.**

Os invitamos a acceder a los documentos que integran el análisis que hemos elaborado para **FEDEA** y que están alojados en **https://fundacionergon.org/informes-ergon**



FUNDACIÓN ERGON

Somos una estructura independiente **cuyos propósitos se centran en la mejora de nuestro mercado de trabajo y en el de minimizar la brecha entre talento y empleo**. Nacimos en 2019 como consecuencia del análisis y la constatación de la viabilidad de poner en marcha un proyecto dirigido a intentar resolver un problema complejo que necesita de la colaboración de todos/as.

Nuestra misión es la de analizar, construir y proponer soluciones que permitan responder alos retos del mundo del trabajo, poniendo a las personas en el centro. Queremos ayudar a las organizaciones públicas y privadas que diseñan, ejecutan y evalúan las políticas de empleo, y hacerlo bajo los criterios de **independencia, innovación, profesionalidad y transparencia**.

Pueden obtener más información sobre nosotros en **www.fundacionergon.org** Para cualquier información adicional rogamos contacten con **Angela Botella T-932404155,** e-mail **info@fundacionergon.org**

Este documento consta de 5 páginas que contienen información confidencial.
Todos los derechos reservados.
No puede ser distribuido, duplicado o utilizado sin autorización expresa.
Copyright 2026 © Fundación Ergon