



ERGON

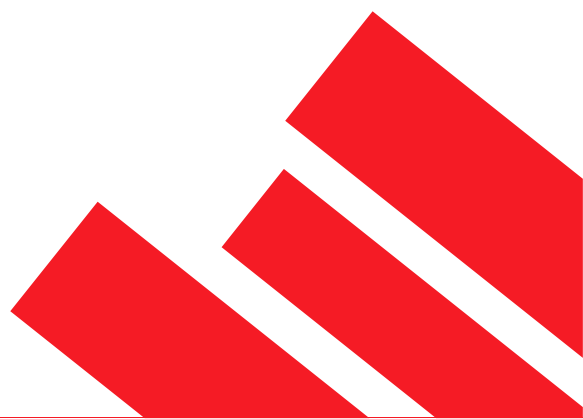
Número 53
Julio 2027

ERGON_OPINA

**Capacidades de las
Instituciones y retos
del futuro.**



www.fundacionergon.org



1

Nos enfrentamos a retos de gran relevancia: la revolución tecnológica, la transformación demográfica, el envejecimiento de la población, la transición ecológica, etc. ¿Están nuestras Instituciones preparadas para afrontarlos con éxito?

2

Gobernar ya no consiste hoy solamente en administrar eficientemente los recursos sino en gestionar conocimiento. ¿Tenemos las capacidades para anticipar escenarios y responder a los problemas y a las necesidades de los ciudadanos?

3

Estas reflexiones adquieren una relevancia especial cuando se analiza el futuro del trabajo/empleo. No estamos ante problemas exclusivamente laborales, ni educativos o empresariales. Son desafíos de carácter sistémico.

4

Necesitamos reforzar nuestras capacidades. Y ello exige entre otros construir espacios permanentes de diálogo y consenso sobre los grandes desafíos relacionados con el empleo, la productividad, el talento y la cohesión social.

Hoy afrontamos simultáneamente desafíos de enorme magnitud: la revolución tecnológica impulsada por la inteligencia artificial, la transformación demográfica, el envejecimiento de la población activa, la presión sobre los sistemas de protección social, la transición ecológica, los cambios geopolíticos y la necesidad de mejorar la productividad de nuestra economía.

En este contexto es posible plantearse una cuestión relevante: **¿Están nuestras instituciones preparadas para gestionar estos procesos?**

La política como construcción de capacidades

Durante años, el debate público se ha concentrado en la confrontación política, la comunicación y la competición electoral. Sin embargo, existe una dimensión menos visible pero mucho más determinante: la capacidad efectiva de nuestras AAPP para transformar objetivos políticos en resultados.

En este sentido, consideramos relevante destacar que la función de las estructuras de gobierno consiste en captar información, convertirla en conocimiento y transformarlo en acciones que generen resultados. Esta visión conecta con una de las principales conclusiones que hoy comparten numerosos organismos internacionales: **gobernar ya no consiste únicamente en administrar recursos, sino en gestionar conocimiento.**

Y ello nos lleva a la conclusión de que **las organizaciones públicas más eficaces son aquellas capaces de detectar señales tempranas, comprender tendencias emergentes y anticipar escenarios futuros.**

La importancia de la prospectiva

Nuestras Instituciones han sido diseñadas para responder a problemas existentes, mientras que muchos de los grandes desafíos contemporáneos requieren prepararse para problemas que todavía no han aparecido plenamente. La inteligencia artificial es un ejemplo evidente. **La cuestión no es únicamente regular la tecnología cuando ya está implantada, sino anticipar cómo afectará a la productividad, a la organización del trabajo, a las competencias profesionales o a los sistemas educativos.**

Lo mismo sucede con la longevidad, las migraciones, la transición energética o la evolución de los modelos productivos. Las capacidades de prospectiva permiten precisamente reducir la distancia entre los cambios que vienen y las respuestas institucionales necesarias para gestionarlos.

Del dato a la decisión

Disponemos de excelentes profesionales en múltiples ámbitos de las AAPP, pero con frecuencia el conocimiento permanece disperso entre ministerios, organismos, comunidades autónomas, entidades locales, agentes sociales, universidades y empresas. El reto hoy ya no reside en disponer de información (tenemos mucha y además está en un formato gestionable) sino en integrarla evitando la fragmentación y facilitando que pueda ser útil para la toma de decisiones.

Por ello debemos evolucionar hacia modelos de gobernanza capaces de conectar datos, conocimiento experto y toma de decisiones. Esto exige nuevas capacidades analíticas, estructuras de coordinación más flexibles y mecanismos permanentes de colaboración entre sectores y agentes.

La complejidad de los desafíos actuales hace imposible que una única organización (aunque sea de carácter estatal) disponga por sí sola de todas las respuestas.

La gobernanza de la gestión del trabajo/empleo

Estas reflexiones adquieren una relevancia especial cuando se analiza el futuro del trabajo/empleo. La transformación tecnológica, la necesidad de mejorar la productividad, la adaptación de las competencias profesionales, la gestión del talento sénior o la evolución de las relaciones laborales exigen respuestas coordinadas entre múltiples actores.

No estamos ante problemas exclusivamente laborales, tampoco son únicamente educativos o empresariales. Son desafíos de carácter sistémico. Y por ello debemos dotarnos de mecanismos capaces de identificar tendencias emergentes, evaluar impactos, experimentar soluciones, aprender de la evidencia y colaborar de manera estable con todos los actores, desde las empresas y organizaciones a los propios individuos.

Desde esta perspectiva, el futuro del trabajo debe convertirse en un ámbito prioritario de innovación institucional. Y por ello **la cuestión central no debe limitarse a qué políticas concretas aplicar, sino qué capacidades institucionales necesitamos para diseñarlas, implementarlas y evaluarlas de manera efectiva.**

Una agenda para reforzar las capacidades institucionales

Si extraemos conclusiones prácticas de estas reflexiones, éstas pueden resumirse en cinco prioridades:

Primera, fortalecer las capacidades de prospectiva y anticipación de los gestores del Sistema.

Segunda, incorporar conocimiento experto y análisis basado en evidencias.

Tercera, mejorar los mecanismos de coordinación entre todos los actores públicos y privados.

Cuarta, desarrollar herramientas y procedimientos rigurosos de evaluación de las políticas.

Quinta, construir espacios permanentes de diálogo estratégico sobre los grandes desafíos relacionados con el empleo, la productividad, el talento y la cohesión social.

Más allá de la coyuntura

En los últimos 50 años hemos mostrado en numerosas ocasiones nuestra capacidad para afrontar los desafíos mediante grandes acuerdos. **La cuestión es si seremos capaces de aplicar esa misma ambición a los retos que tenemos que abordar hoy y que definirán la próxima década. Y el del binomio trabajo/empleo es uno de ellos.** El verdadero debate no es el de que políticas necesitamos, sino qué capacidades institucionales debemos construir para hacerlas posibles.

Nota final: Las presentes reflexiones se han inspirado en el pensamiento de Iván Redondo formulado entre otros soportes en su libro “El manual” publicado este mismo año por Contraluz Editorial.

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 a los 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 4 páginas y contiene información confidencial.

Todos los derechos reservados.

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

Copyright 2026 © Fundación Ergon