



Palabras clave:
superlongevidad, profiguración
intergeneracional, transformación
digital, cohesión social, innovación,
mercado laboral.

**DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES
ANTE LA TRANSFORMACIÓN
ECONÓMICA, LABORAL Y SOCIAL**

Convergencia generacional

transformando el futuro en la era digital y sostenible

Este artículo explora cómo la superlongevidad, la profiguración intergeneracional y la digitalización están redefiniendo la economía y el mercado laboral, impulsando la innovación, la cohesión social y la adaptación en un mundo en constante cambio.

TEXTO: JESSICA BAYÓN PÉREZ
ILUSTRACIÓN: ISABEL ALBERTOS



En la intersección entre la IA y la sostenibilidad, la convergencia intergeneracional destaca como un catalizador de grandes cambios y oportunidades. Este fenómeno rediseña nuestras interacciones sociales y económicas, reformulando los fundamentos de la longevidad, el empleo y la responsabilidad ambiental. En un entorno caracterizado por la veloz evolución tecnológica y la prevalencia de las superinteligencias, la colaboración entre generaciones emerge como un motor esencial para la innovación disruptiva y la adopción de prácticas empresariales sostenibles y rentables. En el ámbito sociolaboral, la confluencia generacional está redefiniendo nuevos roles y responsabilidades como aquellos que requieren habilidades digitales y cognitivas más avanzadas. Para lograr una eficiencia óptima, es esencial una colaboración estrecha entre talentos de diferentes generaciones con formación y experiencias que los hacen únicos y valiosos. La diversidad generacional se convierte en una fuente de riqueza, donde la transferencia de conocimiento para el aprendizaje continuo y la mentoría integral son cruciales para mejorar la toma de decisiones desde un prisma más amplio y mejor contrastado, que desemboca en la mejora de la competitividad, la productividad y, especialmente, la innovación (Interim Group HR, 2024: 8-12). Según un estudio realizado por Harvard Business Review, las empresas con diversidad tienen un 19 por ciento más de ingresos por innovación (Lorenzo, R. y Reeves, M, 2018). Además, facilitan la retención del conocimiento, asegurando una transición fluida hacia nuevos modelos de trabajo.

El impacto de la superinteligencia en la economía y en el mercado laboral. automatización, amortización y nuevas oportunidades laborales:

La automatización está reemplazando tareas rutinarias y repetitivas en diversos sectores. Los empleos con mayor potencial de automatización de acuerdo con el informe técnico del Foro Económico Mundial del 2023 (<https://www.weforum.org/publications/jobs-of-tomorrow-large-language-models-and-jobs/>) son: ámbito financiero (81 por ciento); gestión analítica (70 por ciento); teleoperadores (68 por ciento); asistente estadístico (61 por ciento); técnicos en ciencias forenses (58 por ciento); recepcionistas (58 por ciento); técnicos de producción, planificación y gestión (57 por ciento); contables y auditores (55 por ciento); asistentes legales y administrativos (54 por ciento).

No obstante, este panorama está generando nuevas oportunidades en sectores emergentes como el desarrollo de *software* personalizado, IA, robótica, ciencia de datos, ciberseguridad, bioingeniería, sostenibilidad, gestión de recursos naturales, energías renovables, tecnología educativa, aprendizaje automático, salud digital, *blockchain*¹ y criptomonedas, entre otros muchos.

Las estrategias para lograr la adaptación a nuevas necesidades formativas, repotenciado por la coexistencia de las generaciones en el mercado laboral son:

- Sistema de emparejamiento de mentores rotativo: consiste en potenciar el aprendizaje 360 grados, apoyado en la diversidad integral del capital humano y generar sinergias entre profesionales de diferentes trayectorias y disciplinas.

- Las empresas pueden crear sus propias universidades o centros de formación internos, favoreciendo la transferencia de conocimiento entre los diversos talentos. Estos espacios permitirían desarrollar habilidades específicas requeridas por la industria y garantizar una conexión directa entre la teoría y la práctica.
- *Hackatbons* educativos²: integra la organización de eventos donde estudiantes, docentes y profesionales colaboran y cooperan para buscar soluciones creativas ante las nuevas demandas formativas.
- Laboratorios de innovación: establecer espacios físicos donde se experimente con nuevas tecnologías, metodologías pedagógicas y enfoques de enseñanza.
- *Expert Badges*³: desarrollar programas de certificación pública y privada más flexibles y concretos que validen habilidades específicas apoyados por la colaboración público-privada.
- Colaboración con *startups* y organizaciones tecnológicas: crear y mantener alianzas estratégicas con empresas emergentes y organizaciones tecnológicas para impulsar la innovación en el ámbito educativo. Esto puede incluir proyectos de investigación conjuntos, desarrollo de herramientas digitales y acceso a recursos tecnológicos.
- Adaptar los planes de estudio para enfocarse en habilidades prácticas y competencias relevantes: creatividad e innovación, inteligencia emocional, adaptación continua, aprender a aprender, liderazgo, pensamiento crítico, competencias específicas en el ámbito sostenible y tecnológico. Por último, es fundamental que las políticas laborales sean flexibles

La transformación del sector educativo es indispensable para desarrollar un reentrenamiento y preparación de nuevas competencias a través de la innovación

y que los nuevos modelos de crecimiento e innovación se adapten constantemente a los cambios en el entorno laboral, social y económico. Todo esto debe estar respaldado íntegramente por la cultura corporativa para ser eficaces y eficientes.

Superlongevidad

La superlongevidad, definida como la prolongación significativa de la vida humana más allá de los umbrales históricos, está provocando una profunda transformación en nuestra comprensión de la edad, el trabajo y la contribución a la sociedad. Este fenómeno desafía las normas demográficas y económicas y nuestra percepción de las estructuras sociales y laborales para maximizar el potencial de una población cada vez más diversa en términos de edad (INSST, 2023: 1-12).

-Cambios demográficos, nuevos modelos de jubilación y oportunidades laborales emergentes: ■■■

La caída sostenida de la natalidad en España, combinada con el aumento continuo de la esperanza de vida, ha generado un cambio drástico en la pirámide poblacional, donde la proporción de personas mayores de 65 años está en constante ascenso. Este panorama demográfico exige una revisión integral de las políticas laborales y sociales, reconociendo que la “vejez laboral” ya no es un concepto rígido ni estático. En lugar de concebir la jubilación como un punto final, debemos conceptualizarla como un proceso flexible y adaptable que permita a los profesionales continuar contribuyendo de manera significativa al mercado laboral (Rey Actis, 2023: 106-158).

Este contexto redefine la noción de trabajo, abriendo la puerta a nuevos modelos laborales que valoran la experiencia acumulada y permiten, a las personas que consideren esta posibilidad, continuar desempeñando roles clave según sus competencias y preferencias. Para capitalizar estas oportunidades, es imprescindible adoptar estrategias que potencien la cohesión intergeneracional e impulsen un entorno laboral inclusivo, igualitario y dinámico. Algunas de estas estrategias incluyen:

- Trabajo basado en proyectos y personalización laboral: las organizaciones deben implementar modelos que alineen las tareas con las competencias y preferencias individuales, permitiendo que los trabajadores de diferentes generaciones aporten experiencia y conocimientos en áreas donde puedan marcar una diferencia.
- Reconocimiento del valor de la diversidad generacional: la diversi-

dad de edades debe ser considerada un activo organizativo y estratégico clave, que enriquece la toma de decisiones y potencia la innovación. Integrar a talentos de distintas generaciones en la planificación estratégica es crucial para lograr una visión empresarial más visionaria, amplia y equilibrada (*Harvard Business Review*, 2023: 1-10).

- Premios y reconocimientos a la excelencia y la experiencia: las organizaciones deben desarrollar sistemas de reconocimiento que valoren y promuevan no solo los logros inmediatos, sino también las contribuciones a largo plazo. Esto permite dos logros: aumentar la motivación, la retención del capital humano, así como el refuerzo de la cultura organizativa.
- Proyectos de cohesión organizativa: es fundamental diseñar e implementar iniciativas que promuevan la cohesión entre empleados de distintas generaciones, facilitando un intercambio continuo de conocimientos, ideas y experiencias que beneficie a toda la organización.
- Programas de sensibilización y promoción de la igualdad de oportunidades: implementación de programas que combatan los prejuicios relacionados con la edad y fomenten robustamente la igualdad de oportunidades para todos los empleados.
- Celebración y reconocimiento de la diversidad desde una perspectiva holística: las organizaciones deberían trabajar y consolidar una cultura corporativa que celebre y apoye la diversidad en todas sus formas, reconociendo la riqueza y el valor diferencial que aporta al desarrollo organizativo y a la innovación.
- La colaboración público-privada, impulsando la innovación sostenible:

iniciativas como la financiación de investigaciones en biotecnología, la creación de entornos laborales inclusivos y el apoyo a emprendimientos sociales emergen como motores de cambio que pueden transformar positivamente nuestra sociedad.

Para gestionar adecuadamente la transición a una economía longeva, es imprescindible desarrollar políticas y programas que aseguren una transición laboral justa, equilibrada y equitativa, permitiendo a los profesionales de todas las edades prosperar en un entorno en constante evolución.

Profiguración

En un mundo que avanza hacia una interconexión sin precedentes, el concepto de *profiguración* emerge como una clave esencial para la construcción de un futuro sostenible y equitativo. La profiguración se define como el reconocimiento y la creación de un pacto social entre generaciones, donde la interdependencia y la colaboración entre jóvenes, adultos y personas mayores se convierta en el pilar de una sociedad que valore y potencia la contribución de todos en cada etapa de la vida.

Este enfoque no solo busca la coexistencia armónica entre generaciones, sino que promueve una sinergia transformadora que se fundamenta en tres pilares esenciales:

- Transferencia de conocimiento como catalizador de resiliencia: la transferencia de conocimientos y experiencias entre generaciones no es solo deseable, sino indispen-

La profiguración es el reconocimiento y la creación de un pacto social entre generaciones, con la interdependencia y la colaboración como pilares de la sociedad

sable. Esta dinámica promueve un intercambio bidireccional donde el conocimiento tradicional se enriquece con nuevas perspectivas tecnológicas y culturales. Así, la resiliencia colectiva se fortalece, permitiendo a la sociedad adaptarse con mayor eficacia a los retos de las próximas décadas.

- Mentoría integral y la formación de un capital humano holístico: más allá de la capacitación técnica, la mentoría intergeneracional se extiende hacia el ámbito de los valores, la inteligencia emocional y las habilidades sociales. Este enfoque integral no solo prepara a las nuevas generaciones para los desafíos profesionales, sino que también fomenta una conciencia social y un sentido de responsabilidad hacia el bienestar colectivo. La profiguración, en este sentido, actúa como un puente que conecta la sapiencia de la experiencia con la vivacidad de la juventud, creando un capital humano verdade-

ramente holístico y preparado para liderar en un mundo complejo.

- Colaboración intersectorial: innovación y sostenibilidad desde la diversidad; Esta enriquece los procesos de innovación, además de incentivar la confluencia de diferentes sectores y disciplinas, integrando perspectivas variadas para abordar de manera creativa y sostenible los retos sociales y ambientales contemporáneos. Al combinar la agilidad y el enfoque disruptivo de las generaciones más jóvenes con la visión estratégica y la experiencia de los más experimentados, se gestan soluciones que son tanto innovadoras como viables a largo plazo.

Para finalizar, la convergencia generacional en la era digital y sostenible es un impulso transformador con el potencial de redefinir las estructuras socioeconómicas globales. A medida que la inteligencia artificial y la automatización continúan remode-

El fenómeno de la superlongevidad amplifica la necesidad de políticas inclusivas que integren a personas de todas las edades en el mercado laboral

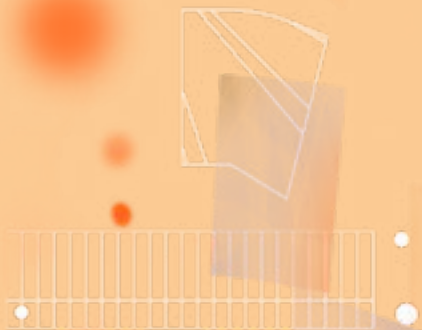
lando el panorama laboral, la colaboración entre generaciones supone un imperativo estratégico para maximizar la innovación, la productividad y la sostenibilidad empresarial. Este enfoque no solo capitaliza la diversidad de experiencias y conocimientos, sino que también promueve un ecosistema de aprendizaje continuo y mentoría integral, donde cada generación aporta y recibe de manera equitativa.

El fenómeno de la superlongevidad amplifica la necesidad de políticas inclusivas que integren a personas de todas las edades en el mercado laboral,

rompiendo con las tradicionales percepciones de jubilación y permitiendo una participación prolongada y significativa en la economía. Esta dinámica requiere un nuevo pacto social, donde la profiguración —la colaboración intergeneracional para un futuro común— se convierte en el pilar de una sociedad resiliente y adaptable.

En este contexto, la transformación del sector educativo es indispensable. La implementación de estrategias innovadoras como las aulas 360, los *backatbons* educativos, la colaboración con *startups* tecnológicas y el empleo del concepto *lifelong learning*⁴ garantizará que las nuevas competencias necesarias en un mercado laboral en constante evolución sean adquiridas y perfeccionadas.

Finalmente, el éxito de estas iniciativas depende de un cambio cultural profundo y una cooperación efectiva entre el sector público y privado. Al fomentar un entorno inclusivo y adaptativo, donde la diversidad generacional es vista como una ventaja competitiva, mejorará la capacidad para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que la era digital y sostenible presenta.



Autora



JESSICA BAYÓN PÉREZ

Doctora acreditada por ANECA en Ciencias Sociales con especialidad en RR. HH. Investigadora con más de once publicaciones internacionales indexadas. Ponente central de congresos internacionales en el área de relaciones laborales y dirección y gestión de personas. Actualmente es investigadora y profesora en la Universidad Nebrija.

Notas

- 1 Tecnología de registro distribuido que permite la transferencia segura y transparente de datos y activos digitales.
- 2 Eventos intensivos de colaboración y resolución de problemas, generalmente de corta duración, donde estudiantes, docentes y/o profesionales trabajan en equipo para desarrollar soluciones innovadoras a retos específicos.
- 3 Sistema de reconocimiento y certificación que valida las competencias, conocimientos y habilidades de un individuo en un área específica de especialización.
- 4 Aprendizaje continuo o aprendizaje a lo largo de la vida.

Bibliografía

- Gi Group** (2024). Informe *El edadismo y su impacto en el mercado laboral*. Disponible en: <https://www.gigroupholding.com/espana/wp-content/uploads/sites/4/2024/04/GiGroup-Informe-edadismo-laboral-24-04-24.pdf>
- Harvard Business Review** (Lorenzo, R. y Reeves, M.) (2018). "How and where diversity drives financial performance". *Harvard Business Review*. Disponible en: <https://hbr.org/2018/01/how-and-where-diversity-drives-financial-performance>
- Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo** (2023). *Edad y diversidad generacional en la gestión de la seguridad y salud: acciones clave*. Disponible en: <https://www.insstes/documents/94886/566858/FINAL.%20-%20En%20linea%20-%20NTP%201176%20-%2024-01-2023.pdf/1b6c76aa-75fd-9b76-1c7c-ab187cf1491a?version=1.1&t=1674563821295>
- Rey Actis, B.** (2023). *Una longevidad con sentido*. Getxo (Vizcaya), Verssus Libros, págs. 106-158.

English

Challenges and opportunities in the face of economic, labor and social transformation.

GENERATIONAL CONVERGENCE: TRANSFORMING THE FUTURE IN THE DIGITAL AND SUSTAINABLE ERA.

The article explores how superlongevity, intergenerational profiguration, and digital transformation are redefining the economy and labor market, driving innovation, social cohesion, and adaptation in a constantly changing world.

Keywords: superlongevity, intergenerational profiguration, digital transformation, social cohesion, innovation, labor market.