

**BALANCE DE LA INTERVENCIÓN PÚBLICA Y DE LA
NEGOCIACIÓN COLECTIVA EN MATERIA DE
MANTENIMIENTO DEL EMPLEO DE LOS TRABAJADORES DE
MAYOR EDAD***

***AN ASSESSMENT OF PUBLIC POLICY AND COLLECTIVE
BARGAINING IN RELATION TO THE RETENTION OF OLDER
WORKERS***

M^a DE LOS REYES MARTÍNEZ BARROSO
Catedrática de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social
Universidad de León
<https://orcid.org/0000-0001-8976-6587>

Cómo citar este trabajo: Martínez Barroso, M. R. (2026). Balance de la intervención pública y de la negociación colectiva en materia de mantenimiento del empleo de los trabajadores de mayor edad. *Lex Social, Revista De Derechos Sociales*, 16 (2), 1–42. <https://doi.org/10.46661/lexsocial.13512>

RESUMEN

En el presente artículo se realiza un análisis crítico de las principales políticas públicas y cláusulas convencionales relativas al mantenimiento del empleo de las personas trabajadoras de edad madura. A la vista de la ineficacia relativa de las primeras, de la escasez de las segundas y del incremento de la edad media de las plantillas, se proponen fórmulas que posibiliten el mantenimiento de dicha franja de edad activa en el mercado laboral a la vez que un reforzamiento de los

* Investigación realizada en el marco del Proyecto Proyecto de Investigación PID2021-122631OB-C21, financiado por el Ministerio de Ciencia e Innovación Generación del Conocimiento: investigación orientada, titulado “La inclusión social a través de la renovación de elementos de estructura, relación y contenido en la negociación colectiva”.

mecanismos de control del cumplimiento de las disposiciones relativas a las personas de edad. El fin último es concienciar sobre el papel tan relevante que puede asumir la negociación colectiva a la hora de garantizar un envejecimiento más saludable, capaz de incidir, indirectamente, en la sostenibilidad del sistema de pensiones y en la reducción de la carga de los sistemas de atención sanitaria y social.

PALABRAS CLAVE: Trabajadores mayores, mantenimiento del empleo, envejecimiento saludable, discriminación por edad, negociación colectiva

ABSTRACT

This article provides a critical analysis of the main public policies and collective bargaining provisions related to maintaining employment for older workers. Given the relative ineffectiveness of the former, the scarcity of the latter, and the rising average age of the workforce, this paper proposes measures to enable this age group to remain in the labor market while strengthening mechanisms to ensure compliance with provisions regarding older workers. The ultimate goal is to raise awareness of the crucial role that collective bargaining can play in ensuring healthier aging, which can indirectly impact the sustainability of the pension system and reduce the burden on health and social care systems.

KEYWORDS: older workers, continued employment, healthy aging, age discrimination, collective bargaining

SUMARIO

I. Introducción

II. Marco normativo del empleo de las personas de edad

III. Las tímidas directrices para los procesos de negociación a nivel estatal

IV. Los pactos indemnizatorios para fomentar la jubilación anticipada

V. El fomento de la jubilación forzosa

VI. La jubilación parcial y el contrato de relevo como mecanismos de rejuvenecimiento de plantillas

VII. Medidas orientadas a mejorar las condiciones de trabajo y empleo

1. Medidas de recolocación y ajustes razonables en función de la edad, desgaste físico o declaración de incapacidad permanente

2. Cláusulas convencionales en materia de tiempo de trabajo

2.1 Aumento de días de vacaciones o de su retribución

2.2. Flexibilidad horaria

2.3. Reducción de jornada

VIII. La edad como criterio de selección en los despidos colectivos y en los pactos de prejubilación: ¿criterio objetivo o discriminatorio?

IX. La formación orientada a reforzar la empleabilidad y la recualificación en competencias y habilidades digitales

X. Conclusión

Bibliografía

I. Introducción

Un rápido repaso de las cláusulas negociales que inciden en el mantenimiento del empleo de las personas de edad permite observar que la tendencia predominante pasa por introducir disposiciones reguladoras de la jubilación de la persona trabajadora y de las compensaciones a satisfacer como consecuencia de dicha transición, en detrimento de medidas o previsiones tendentes al mantenimiento del empleo. Incluso se sigue observando con relativa frecuencia el incentivo de las jubilaciones anticipadas, dado que las indemnizaciones previstas por la extinción de la relación laboral son más elevadas cuanto más temprano, en términos de edad, se produzca el retiro de la persona trabajadora. Sin embargo, no hay que olvidar que la realidad demográfica está imponiendo una nueva relación entre jubilación y mercado laboral y, en consecuencia, las políticas de empleo deben incorporar a las personas mayores.

Resulta evidente también en esta materia la influencia de los acuerdos nacionales de ordenación de la negociación colectiva, que se aprecia sobre todo en el establecimiento de cláusulas convencionales que posibilitan la jubilación forzosa, a la par que se habilitan la jubilación parcial y el contrato de relevo como instrumentos idóneos para el mantenimiento del empleo y el rejuvenecimiento de plantillas.

Paralelamente, se han detectado contradicciones entre la actuación de la negociación colectiva y los objetivos que persigue la normativa, tanto a nivel interno como internacional. Las tensiones son evidentes, dado que mientras que los agentes sociales focalizan su atención en la jubilación de los trabajadores de edad, los legisladores pretenden el mantenimiento del empleo de dicho colectivo a fin de lograr la sostenibilidad de los sistemas de Seguridad Social y el alargamiento de las carreras de cotización que asegure pensiones dignas y de cuantía suficiente para subsistir.

Este panorama convencional debe ponerse en conexión con uno de los grandes desafíos del mercado laboral actual como consecuencia del envejecimiento de la población. A

pesar de tener una de las menores tasas de puestos de trabajo vacantes de Europa - según los datos de Eurostat, en el cuarto trimestre de 2024 la tasa de puestos de trabajo vacantes en España era del 0,9 %, frente al 2,3 % en el ámbito de la UE (27) o el 2,5 % de la eurozona-, el mercado laboral español también presenta dificultades para cubrir determinados puestos de trabajo. Factores como la reducción del desempleo, el menor tamaño de las cohortes de jóvenes, la jubilación de la generación del *baby boom*, la emigración de talento al exterior o los desajustes formativos requieren una respuesta coordinada y estratégica. El número de personas mayores aumenta más rápido que el de la población joven y esta transformación demográfica está influyendo de manera directa en el tejido productivo generando, por un lado, nuevas actividades y puestos de trabajo en función del cambio de necesidades de la población y, por otro, problemas para la cobertura de los puestos de trabajo, ya existentes o de nueva creación en el sistema productivo¹. La falta de relevo generacional se convierte, de este modo, en uno de los retos clave del mercado laboral en los próximos años, junto con la transición digital y ecológica.

La razón por la que el ordenamiento patrio considera a los trabajadores maduros como un colectivo prioritario desde el punto de vista de fomento del empleo puede buscarse en que es otro de los grupos de población activa que tiene mayores dificultades de acceder al trabajo, ya que en esta fase de la vida, al menos según los estereotipos imperantes, coinciden una serie de factores que hacen más difícil que la persona que se ha quedado en situación de desempleo pueda volver a encontrar otro empleo (supuesta pérdida de capacidades, falta de adaptación y obsolescencia de conocimientos, encarecimiento de costes laborales, cargas familiares, mayor propensión a las bajas laborales y al absentismo, entre otras). Lo cual no deja de ser paradójico, porque la madurez también sugiere ideas contrarias como plenitud de facultades, experiencia y dominio de la profesión, que han sido tradicionalmente consideradas como un valor añadido en la relación de trabajo clásica. Por tanto, la posición de desventaja de este colectivo apunta más bien a razones económicas, relacionadas con el aumento de la productividad² (que cada vez depende menos del trabajo y más de los avances técnicos) y el alargamiento de la vida humana, haciendo del trabajo un bien escaso.

En todo caso, conviene enfatizar en que esas dificultades de empleo que las normas presuponen no tienen su origen en la ineptitud de tales personas trabajadoras, que tiene su tratamiento normativo en el art. 52 a) del Estatuto de los Trabajadores, sino que precisamente parten del dato contrario, dado que su objetivo es la contratación, para la que se arbitran determinados incentivos. Y no tendría ningún sentido incentivar la

¹ Tal y como reconoce el RD 633/2025, de 15 de julio, por el que se aprueba la Estrategia Española de Apoyo Activo al Empleo 2025-2028.

² OLARTE ENCABO, Sofía: “Edad y empleo. Colectivos desfavorecidos”, en AA.VV. (CABEZA PEREIRO, Jaime; BALLESTER PASTOR, M^a Amparo y FERNÁNDEZ PRIETO, Marta): *La relevancia de la edad en la relación laboral y de Seguridad Social*, (Aranzadi-Thomson Reuters-Universidad de las Islas Baleares y Universidad de Vigo), Cizur Menor, 2009, pág. 91.

contratación de personas trabajadoras ineptas o inhábiles para el trabajo, pues ello estaría abocado al más estrepitoso fracaso.

En este contexto, las medidas tendentes a evitar la discriminación por razón de edad resultan especialmente necesarias³ en un momento en que la expectativa media de vida en los países desarrollados se sitúa en cerca de 77 años para los hombres y de 83 años para las mujeres. En tal contexto demográfico cabe plantear si resulta socialmente ético favorecer la separación del mundo laboral de personas que rondan los 55 años⁴ y si no sería mucho más equitativo diseñar una nueva organización del trabajo basada en una mayor flexibilidad organizativa y en una posible reducción del tiempo trabajado por cada persona, de modo que se posibilite un mayor volumen de empleo y un menor coste económico para los sistemas públicos de pensiones. Como ha predicado la doctrina con acierto, hay que apostar por un modelo de relaciones intergeneracionales sostenible socialmente y que promueva la cohesión social⁵.

II. Marco normativo del empleo de las personas de edad

La Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) estima que, en los próximos 50 años, sus países miembros asistirán a un acusado incremento del porcentaje de personas de edad avanzada en la población, así como a una drástica caída de los grupos cuyos integrantes se encuentran en la plenitud de su vida laboral y que el efecto de esta transición conllevará un cambio en la oferta de mano de obra, de tal manera que numerosos sectores tendrán que acometer un ajuste, ya sea mediante la incorporación de más jóvenes a sus plantillas, o atrayendo a un mayor número de trabajadores del segmento de población de más edad⁶. También la OIT ha destacado en numerosos documentos la importancia que tendrá la población de edad avanzada a medio plazo, poniendo de manifiesto que para 2050, dos mil millones de personas tendrán 60 o más años de edad, lo que representa un porcentaje de la población total que traerá numerosas consecuencias para la sociedad. En el Informe presentado en la Conferencia Internacional del Trabajo celebrada en 2013 bajo el título “*Empleo y protección social en el nuevo contexto demográfico*”, ya se exponía que en el próximo decenio (el actual) “se estima que la fuerza de trabajo contará con 420 millones de personas más que en la actualidad. Según las previsiones, el crecimiento de la fuerza de trabajo será particularmente intenso en los

³ Un análisis reciente en PERÁN QUESADA, Salvador: “La garantía de no discriminación por razón de edad en el marco de la protección social adecuada”, *Revista de Derecho de la Seguridad Social. Laborum*, núm. 7, 2024, págs. 117 y ss.

⁴ Insistiendo en la idea de que las empresas no valoran el trabajo de las personas de edad avanzada, planteando un conjunto de prácticas muy cuestionadas que se resumen con los términos de jubilación forzosa y prejubilación, SERRANO FALCÓN, Carolina: “Las políticas activas de empleo para las personas de edad madura en la industria 4.0”, en AA.VV. (MONEREO PÉREZ, José Luis y MALDONADO MOLINA, Juan Antonio, Dirs.): *Envejecimiento activo y vida laboral*, (Comares), Granada, 2019, págs. 459 y ss.

⁵ MALDONADO MOLINA, Juan Antonio: “Las personas de edad avanzada en las relaciones laborales”, *Temas Laborales*, núm. 180, 2025, pág. 266.

⁶ OIT: *Adaptar al envejecimiento de la población el lugar de trabajo*. Diciembre de 2011. https://www.ilo.org/global/publications/world-of-work-magazine/articles/WCMS_181879/lang-es/index.htm

países en desarrollo, donde la mayoría de la población trabaja en la economía informal. En cambio, el crecimiento de la población en edad de trabajar se estancará o incluso disminuirá en muchos países desarrollados. Así pues, será necesario crear más de 600 millones de empleos a nivel mundial para integrar a los 197 millones de desempleados que hay en la actualidad (73 millones de ellos son jóvenes) y a las personas que se incorporen por primera vez al mercado de trabajo”. Otros datos cuantitativos, y con indudable trascendencia social, que se encuentran en el Informe hacen referencia al tamaño de la población mundial, que se calcula que superará los 9.000 millones en 2050 y con el triple de población mayor de 60 años que en la actualidad, con el impacto que ello tendrá en el ámbito laboral y de protección social, ya que en el año “2000 había nueve personas en edad de trabajar por cada persona; en 2050 sólo habrá cuatro”, dato especialmente problemático teniendo en cuenta ya la situación actual, en la que se estima que apenas el 20 % de la población mundial en edad de trabajar tiene acceso efectivo a una protección social integral. Sin lugar a dudas, todas estas predicciones justifican la necesidad de abordar la problemática de las personas trabajadoras de edad madura, una edad que cabe situar, con carácter general, alrededor de los 55 años, pues no existe un concepto de trabajador mayor o de edad avanzada, siendo crucial a este respecto la Recomendación núm. 162 de la OIT, que se remite a las distintas legislaciones nacionales para definir los grupos de edades a los que han de aplicarse las políticas públicas de fomento del empleo, siendo el umbral u horquilla más utilizada la de 45, 50 y 55 años.

Para combatir el efecto del envejecimiento demográfico se pueden diseñar políticas enfocadas a la prolongación de la vida activa que pueden resumirse en tres líneas de actuación fundamentales⁷.

Una primera enfocada a contrarrestar los efectos negativos que sobre el sistema de pensiones provoca la inactividad de las personas trabajadoras mayores. En este sentido, más que reforzar las medidas de protección social se observa un endurecimiento de los requisitos de acceso y mantenimiento de las prestaciones sociales (sobre todo en caso de desempleo y jubilación), lo que, a la postre, penaliza a estos trabajadores más que protegerlos.

En segundo término, una política de compensación de pérdida de empleo de los trabajadores de edad avanzada que pretende compensar el abandono de la actividad, como respuesta a la falta de medidas de fomento del empleo o de política activa (jubilación flexible, anticipada o prejubilación) así como creación de subsidios especiales que actúan como vasos comunicantes con la pensión de jubilación y que pretenden hacer frente a la situación de necesidad provocada por la inactividad prolongada.

Y, en tercer lugar, una política alternativa para las personas trabajadoras de edad avanzada que busca, de un lado, ofrecer soluciones para que los mayores puedan desarrollar su derecho al trabajo y, de otro, luchar contra el problema del envejecimiento de la población

⁷ En planteamiento ya clásico esbozado por SÁNCHEZ-URÁN AZAÑA, Yolanda: “Trabajadores de ‘edad avanzada’: empleo y protección social”, *Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración*, núm. 33, 2001, págs. 224 y ss.

a fin de que las fronteras entre la actividad y la inactividad coincidan o, en otros términos, acercar la edad de inactividad a la real de jubilación. En definitiva, una perspectiva positiva de mantenimiento de la actividad laboral y de reinserción en la ocupación tras un período más o menos largo de inactividad.

A nivel europeo distintos instrumentos normativos han puesto de relieve los desafíos que presenta el empleo de las personas de edad, apremiando a los Estados miembros a tomar medidas drásticas, como ofrecer incentivos para que las personas se jubilen más tarde y, de manera más gradual, promover el acceso a la formación y fomentar condiciones de trabajo que estimulen la conservación del empleo⁸.

Los esfuerzos se han centrado, sobre todo, en la gestión de la sostenibilidad de los sistemas de Seguridad Social mediante la promoción de vidas laborales más largas y en el énfasis respecto a la no discriminación por razón de edad, protagonizado por la aprobación y transposición de la Directiva 2000/78/CE del Consejo, de 27 de noviembre de 2000, relativa al establecimiento de un marco general para la igualdad de trato en el empleo y la ocupación y las múltiples sentencias del Tribunal de Justicia derivadas de su interpretación. También el Libro Blanco de la Comisión sobre las pensiones, elaborado en el año 2012, postulaba que, a fin de garantizar unos sistemas de pensiones adecuados y sostenibles, se prolongue la vida laboral, para lo cual resulta necesario que se den unas condiciones de trabajo adecuadas.

El rumbo de las políticas europeas de empleo relativas a este colectivo ha cambiado sustancialmente a partir de la aprobación de la Estrategia Europea de Empleo 2020, focalizando su atención en el aumento de las tasas de participación laboral de la población de mayor edad.

Además, como premisa para lograr una vida laboral sostenible y un envejecimiento activo y saludable, resulta necesario que los trabajadores tengan salud y seguridad. En esta línea, el proyecto piloto del Parlamento Europeo sobre la seguridad y la salud de los trabajadores de más edad⁹, gestionado por la EU-OSHA (Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo), se tituló precisamente “*Trabajo más seguro y saludable a cualquier edad — Seguridad y salud en el trabajo (SST) en el contexto del*

⁸ Apartado 5 de la Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social europeo y al Comité de las Regiones: *Aumentar el empleo de las personas de más edad y retrasar su salida del mercado de trabajo*, Bruselas, 3 de marzo de 2004, COM (2004) 146 final. Sobre el particular, LÓPEZ CUMBRE, Lourdes: “Aumentar el empleo de las personas de más edad y retrasar su salida del mercado de trabajo. Comentario a la Comunicación de la Comisión de 3 de marzo de 2004”, *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*, núm. 52, 2004, págs. 189-209.

⁹ A través del proyecto piloto sobre la seguridad y la salud de los trabajadores de más edad se pretendía buscar las vías para fomentar la salud física y psicológica de esta categoría de trabajadores, ofreciendo ejemplos de buenas prácticas y facilitando el intercambio de información. Vid. EU-OSHA: *Proyecto piloto del Parlamento Europeo sobre la salud y la seguridad en el trabajo de los trabajadores de más edad*. <https://data.europa.eu/data/datasets/european-parliament-pilot-project-on-health-and-safety-of-older-workers?locale=es> Sobre el particular, en la doctrina, ILMARINEN, Juhani: *Promoción del envejecimiento activo en el trabajo*, EU-OSHA, 2012, pág. 1, Disponible en <https://www.agediversity.org/wp-content/uploads/2019/04/EAeneltrabajo.pdf> o SÁNCHEZ-URÁN AZAÑA, Yolanda: “Envejecimiento activo: política social y derecho”, *Revista Española de Derecho del Trabajo*, núm. 160, 2013, págs. 63 ss.

envejecimiento de la mano de obra”. Este proyecto, iniciado y financiado por el Parlamento Europeo en 2012 y ejecutado por la EU-OSHA por delegación de la Comisión Europea hasta 2015, tuvo como objetivo principal investigar sobre cómo mejorar la seguridad y salud en el trabajo ante el envejecimiento de la fuerza laboral y apoyar el desarrollo de políticas en este ámbito. Aunque el proyecto piloto inicial finalizó, sus hallazgos han sido fundamentales para las estrategias posteriores de la EU-OSHA, incluyendo el envejecimiento de la población activa dentro de su nueva Estrategia 2025-2034 para la seguridad y salud en el trabajo. Además, otras campañas (“*Trabajos saludables 2023-2025*”- sobre el trabajo seguro en la era digital-) continúan abordando cómo la tecnología puede apoyar a los trabajadores mayores.

No obstante cabe apreciar cierta mutación en el objetivo primordial de la seguridad y salud en el trabajo, pues ya no se persigue solamente la tutela de los bienes jurídicos implicados o la indemnidad de las personas trabajadoras, sino que se busca un fin centrado en otros intereses menos altruistas: lograr un incremento del tiempo en que las personas trabajadoras pueden prestar servicios, habida cuenta el envejecimiento de la población activa y la prolongación de la vida laboral van a influir en la sostenibilidad del sistema de pensiones.

Entre las medidas propuestas por la Comisión Europea para prolongar adecuadamente una carrera profesional, figura la adaptación del lugar de trabajo y la organización de este, incluida la jornada laboral, la accesibilidad del puesto y las intervenciones específicamente dirigidas a los trabajadores de más edad. Sin olvidar que, para hacer frente a las cambiantes capacidades de las personas trabajadoras a causa del envejecimiento, también es importante desarrollar la empleabilidad a lo largo de toda la vida, favoreciendo la implementación de competencias emergentes, cada vez más solicitadas en los contextos productivos (*ageing management* y *diversity management*).

Desde otra perspectiva, resultan igualmente necesarias medidas de reintegración y rehabilitación que permitan que los trabajadores vuelvan al trabajo rápidamente tras un accidente o una enfermedad, a fin de evitar su exclusión permanente del mercado de trabajo. El pasado año, el Consejo de la Unión Europea, en el Proyecto de Conclusiones para apoyar a las personas mayores a alcanzar su pleno potencial en el mercado laboral y en la sociedad, de 5 de junio de 2025, señala que “Las medidas eficaces para prolongar voluntariamente la actividad económica de los trabajadores mayores se basan en su estado de salud, que está relacionado con el estilo de vida y las condiciones socioeconómicas, así como con la calidad del trabajo y el entorno de trabajo, especialmente la carga física y mental de los diferentes puestos de trabajo. Optimizar el estado de salud de las personas mayores requiere una asistencia sanitaria preventiva y curativa sostenida y completa, adaptada a las necesidades específicas y a los problemas de salud tanto de las mujeres como de los hombres, combinada con medidas adecuadas de apoyo y de salud y seguridad en el trabajo”¹⁰.

¹⁰Punto 23. Disponible en <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-9321-2025-INIT/es/pdf>

El reto perseguido se presenta sumamente ambicioso, pero no resulta fácil averiguar el tipo de medidas específicas que hayan de ponerse en marcha para un logro eficiente de la prolongación en condiciones saludables de la vida activa. Y lo que es más importante, se echan en falta aspectos más concretos y datos clarificadores en relación con la accesibilidad del puesto o con los umbrales de edad a partir de los cuales habría que incluir a los trabajadores en el colectivo de los de más edad.

En España, partiendo del mandato constitucional contenido en los arts 40 y 50 de la Constitución Española, que sitúa a los poderes públicos como garantes del pleno empleo y la suficiencia económica de las personas de edad avanzada, la política de empleo interna destinada a las personas de edad no ha sido todo lo regular y fructífera que cabría esperar¹¹. Han sido diversas las fórmulas empleadas para fomentar la permanencia y reinserción laboral de los más mayores en el empleo, a través de la orientación laboral, subvenciones a la contratación, reducciones o bonificaciones de las cotizaciones sociales, adaptación de los puestos de trabajo y fomento del autoempleo y la economía social. Constituyen todas ellas medidas improvisadas, cambiantes y transitorias que han ido modulándose a la realidad tras una previa derogación de las anteriores¹². No obstante, las iniciativas predominantes se han caracterizado por la introducción de sistemas de anticipo de la edad de jubilación como solución permisiva que pretende el intercambio de empleo por protección social, y cuyos efectos no han sido siempre los esperados¹³. De hecho, es fácil apreciar una fuerte tensión en torno a dos conceptos: “envejecimiento activo” y “sostenibilidad del sistema de pensiones”¹⁴. La reforma del Pacto de Toledo publicada a finales del año 2020 insiste en la idea de fomentar la permanencia de los trabajadores en activo para que la edad real de jubilación (por encima de los 64 años) se aproxime a la legal (66 años y 10 meses en 2026 y 67 años en 2027), pidiendo la puesta en marcha de

¹¹ Un análisis exhaustivo en ÁLVAREZ CORTÉS, Juan Carlos: “Políticas activas y pasivas de empleo para las personas de edad avanzada”, en AA.VV. (MORALES ORTEGA, Juan Antonio, Dir.): *El tratamiento del empleo de los trabajadores maduros por parte de los poderes públicos y de las políticas empresariales de recursos humanos*, (Laborum), Murcia, 2016, págs. 82 y ss. o GONZÁLEZ-POSADA MARTÍNEZ, Elías: “La continuidad de la vida laboral de los trabajadores de mayor edad: una difícil singladura” en AA.VV. (ESCUDEO PRIETO, Azucena, Dir.): *Los nuevos perfiles del Estado social. La promoción del empleo de los trabajadores jóvenes y maduros*, (Ministerio de Economía y Competitividad/Editorial Reus), Madrid, 2017, pág. 138.

¹² En la doctrina, ÁLVAREZ CORTÉS, Juan Carlos: “Medidas económico-financieras de fomento del empleo”, en AA.VV. (MONEREO PÉREZ, José Luis y MÁRQUEZ PRIETO, Antonio, Dirs.): *La política y el Derecho del Empleo en la nueva sociedad del trabajo*, (CARL), Sevilla, 2016, págs. 536 y ss. u ORDÓÑEZ CASADO, M^a Iluminada: *Instrumentos normativos laborales para un envejecimiento activo*, Tesis Doctoral, Universidad de Málaga, 2019.

¹³ SEMPERE NAVARRO, Antonio Vicente y QUINTANILLA NAVARRO, Yolanda Raquel (Dirs.): *Empleo y protección social de las personas de edad avanzada. Análisis comparado de la situación actual y propuestas de futuro*, Madrid (Consejo Económico y Social), 2009, pág. 34, ponen de relieve el escaso éxito de estas medidas como mecanismos de fomento del empleo juvenil, toda vez que no han tenido la contrapartida esperada en materia de empleo, pero han producido el efecto de hacer de la jubilación anticipada un derecho y de convertirse en irreversibles, sustituyéndose en su caso por las prestaciones por desempleo o por larga enfermedad.

¹⁴ Sobre el particular vid. el excelente Informe de MONEREO PÉREZ, José Luis; MALDONADO MOLINA, Juan Antonio; VILLAR CAÑADA, Isabel M^a y TORTOSA LÓPEZ, Miguel Ángel: *La viabilidad del sistema de pensiones español*, Fundación Justicia Social, 2025.

más medidas de prolongación voluntaria de la vida laboral y fomentando la jubilación activa, que más que un término que haga referencia a una concreta institución jurídica, constituye una expresión con una fuerte carga política, en términos de estrategia integral de permanencia de las personas en el mercado de trabajo hasta momentos más avanzados de su vida¹⁵ y, más en general, de mantenimiento de su participación plena en la vida social¹⁶.

Aunque ha sido constante desde los albores del nuevo siglo incluir en los programas anuales de fomento del empleo estímulos a la contratación de los trabajadores desempleados de edad avanzada, es manifiesto que, respecto de este colectivo, ante las negativas cifras que tozudamente muestran las estadísticas del mercado de trabajo, la ineficacia probada de esta concreta política de empleo adquiere tintes agravados. Lo que resulta aún más negativo si se tiene en cuenta que, precisamente por ser un colectivo especialmente vulnerable, debería contar con políticas más afinadas e intensificadas.

Sin embargo, además de tardío, ha resultado fallido el único documento (*soft law*)¹⁷ aprobado hasta el momento en España relativo a una específica Estrategia de empleo para los mayores de 55 años. La relevancia económica y social de la cuestión debatida justificó la adopción, hace ya más de una década¹⁸, de la “*Estrategia Global para el Empleo de los Trabajadores y las Trabajadoras de Más Edad 2012-2014 (Estrategia 55 y más)*”. Dicha Estrategia, vigente durante el trienio 2012-2014, ha pretendido ser la “hoja de ruta” que oriente la actuación de las administraciones públicas respecto a las medidas dirigidas al colectivo de trabajadores de más de 55 años, cumpliendo con el compromiso alcanzado con los agentes sociales en el Acuerdo Social y Económico de febrero de 2011. Atendiendo dicho mandato, la norma programática incluía medidas de gran relevancia social y económica destinadas a elevar la tasa de empleo y reducir el desempleo de este colectivo, favorecer su mantenimiento en el mercado de trabajo para contribuir a la prolongación de la vida laboral, mejorar las condiciones de trabajo (especialmente en lo referente a la seguridad y la salud laboral) y promover su reincorporación, asegurando una adecuada protección social durante la situación de desempleo. Al margen de la valoración que merezca dicha norma programática, lo cierto es que, con posterioridad, en el ámbito estatal no ha habido continuidad de ese enfoque diferenciado o selectivo, sino que las políticas favorecedoras del empleo de los mayores de 55 años se han reconducido,

¹⁵ Como ya puse de manifiesto en un reciente estudio al que me remito. MARTÍNEZ BARROSO, M^a de los Reyes: “El envejecimiento activo en los territorios con mayor índice de población de edad avanzada: posibilidades de la economía social”, en AA.VV. (RODRÍGUEZ ESCANCIANO, Susana y ÁLVAREZ CUESTA, Henar, Dirs.): *Hacia un desarrollo sostenible, cohesionado e inclusivo de los territorios rurales y despoblados: empleo de calidad desde la economía social y solidaria*, (Aranzadi), Madrid, 2024, págs. 177 y ss.

¹⁶ LÓPEZ ANIORTE, M^a del Carmen: “Hacia el envejecimiento activo: análisis crítico del nuevo régimen de compatibilidad entre el trabajo y la jubilación”, *Revista Española de Derecho del Trabajo*, núm. 164, 2014, págs. 55 y ss.

¹⁷ Como tal lo considera GARCÍA JIMÉNEZ, Manuel: “Trabajadores de edad avanzada y políticas de mercado de trabajo: retos estratégicos, contumaces realidades”, *Revista de Trabajo y Seguridad Social (CEF)*, núm. 409, 2017, págs. 17 y ss.

¹⁸ Publicada por Resolución de la Secretaría de Estado de 14 de noviembre de 2011. BOE 24 de noviembre de 2011.

con carácter general, a los documentos que formalizan las técnicas de planificación estratégica socio-ocupacional común¹⁹.

La típica estructura territorial del Estado español como Estado autonómico ofrece un rico panorama de acciones, unas selectivas y otras no, pero para hallar una previsión específica sobre el trabajo de las personas de más edad hay que ir, avanzando un paso más en el tiempo, a la “*Estrategia Española de activación para el empleo 2014-2016*”, en la cual vuelven a establecerse los objetivos estratégicos de siempre: la “empleabilidad” de los mayores de 55 años, por la vía del empleo asalariado y, si no puede ser, alimentando la ya gran “burbuja del emprendimiento”²⁰. Siguiendo la misma línea continuista, la “*Estrategia Española de Activación para el Empleo 2017-2020*”²¹, contempla de nuevo el refuerzo de los programas de orientación, formación, recualificación, intermediación y protección de desempleados de larga duración y mayores, esta vez de 50 años, haciendo una apuesta firme por la implicación de las entidades locales, confirmando la dimensión territorial que presenta esta materia, como en general el conjunto de la política de empleo y de sus servicios de orientación, sin olvidar el gran papel del Tercer Sector y de los servicios de entidades no lucrativas, entre otras cuestiones por el rechazo que suelen tener las agencias privadas de colocación a trabajar con este colectivo²², por sus mayores dificultades de inserción.

En esta línea, la “*Estrategia Española de Apoyo Activo al Empleo 2021-2024*”²³, incluida en el Componente 23 “*Nuevas políticas públicas para un mercado de trabajo dinámico, resiliente e inclusivo*”, del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, conforma el marco estatal de referencia de los servicios públicos de empleo para diseñar y gestionar sus políticas y determina los principios, los objetivos comunes, los instrumentos a utilizar, la planificación estratégica de las actuaciones a desarrollar y los recursos financieros con los que se prevé contar para el cumplimiento de los citados objetivos y actuaciones. En contacto con los agentes sociales, establece cinco objetivos estratégicos entre los que destaca 1) El enfoque centrado en las personas y en las

¹⁹ Sumamente crítica en sus planteamientos, DE LA CASA QUESADA, Susana: “¿Para cuándo una real y efectiva política de empleo?: Reflexiones a la luz de la nueva Estrategia Española de Empleo 2014-2016”, *Revista de Trabajo y Seguridad Social (CEF)*, núm. 381, 2014, págs. 57 y ss.

²⁰ Una exacerbada crítica de las políticas de autoempleo en España, tendentes a alimentar más que una adecuada diversidad ocupacional, una “burbuja de emprendimiento”, más inflada por “falsos micro-emprendedores”, que por trabajadores con auténtica capacidad de emprendimiento y espíritu empresarial, con un impacto negativo en la sostenibilidad de la Seguridad Social en MOLINA NAVARRETE, Cristóbal: “Nueva revisión del ‘Pacto de Toledo’: ¿Es la garantía esperable para un sistema de pensiones ‘adecuadas y seguras’?”, *Revista de Trabajo y Seguridad Social (CEF)*, núm. 406, 2017, pág. 16.

²¹ Aprobada por RD 1032/2017, de 15 de diciembre.

²² Un análisis exhaustivo de la dimensión territorial y del papel de las empresas de intermediación en VALLECILLO GÁMEZ, M^a Rosa: *Las empresas de intermediación en el mercado de empleo tras la reforma: Un nuevo partenariado público-privado*, (Laborum), Murcia, 2012, págs. 167 y ss. Poniendo de relieve cómo no son solo los trabajadores de mayor edad los que no ven reconocido ese derecho a una secuencia de oportunidades efectivas de empleo de calidad, sino otros muchos colectivos vulnerables, FERNÁNDEZ VILLAZÓN, Luis Antonio: “Grupos vulnerables: apuntes para un concepto jurídico-social”, *Revista de Trabajo y Seguridad Social (CEF)*, núm. 404, 2016, págs. 109 y ss.

²³ RD 1069/2021, de 4 de diciembre, por el que se aprueba la Estrategia Española de Apoyo Activo al Empleo 2021-2024.

empresas, acompañando de manera personalizada a demandantes de empleo y prestando un servicio individualizado a los empleadores, para que acompañen la transformación del modelo productivo en su transición ecológica y digital y 2) El impulso de la adquisición y el desarrollo de competencias digitales por las personas trabajadoras y las empresas para dar respuesta a la rápida transformación digital de la economía y la sociedad, estimular la recuperación económica, modernizar el modelo productivo y promover la creación de empleo de calidad, incorporando en todas las actuaciones la perspectiva de género.

La vigente “*Estrategia Española de Apoyo Activo al Empleo 2025-2028*”, diseñada en el RD 633/2025, de 15 de julio, se concreta en 6 metas generales: la mejora de la empleabilidad; la mejora de la intermediación; el aumento de la cobertura en la atención a las personas perceptoras de prestaciones; la consolidación y mejora de la calidad de las redes de orientación profesional; el incremento de la participación en la formación y el impulso y sistematización de la atención a las empresas. Destaca el papel de las políticas activas de empleo para acompañar a las personas en las transiciones laborales, a través de la orientación, el reciclaje profesional y el acceso a las oportunidades de empleo durante toda la vida laboralmente activa. También define objetivos estratégicos y operativos en torno a la orientación, la formación, las oportunidades de empleo -con especial atención a las personas con discapacidad-, la igualdad de oportunidades en el acceso al empleo, el emprendimiento y la mejora del marco institucional. Y pone de relieve, por lo que a este estudio interesa, que el mantenimiento de las tasas de actividad y disponibilidad de personas trabajadoras requiere de la aportación de personas procedentes de otros países, a fin de superar los efectos del envejecimiento poblacional y la falta de relevo generacional en diferentes sectores, que se convierte, de este modo, en uno de los grandes retos del mercado laboral en la actualidad. De hecho, dentro del objetivo operativo consistente en ofrecer un apoyo y asesoramiento integral a las empresas, figura la medida consistente en definir e implementar modelos de apoyo y asistencia en procesos de reestructuración y de transición en el empleo (recolocación, relevo generacional, modelos de economía social...).

Con todo, dicha política de mantenimiento del empleo convive con el incentivo del cese anticipado en el trabajo autónomo en algunos sectores de actividad. Así, desde el Ministerio de Transportes y Movilidad Sostenible se vienen convocando desde hace algunos años²⁴ ayudas económicas para transportistas autónomos que cesen su actividad, con una cuantía de hasta 30.000 euros, entre las críticas de los empresarios del sector que consideran que la partida presupuestaria es “claramente insuficiente”. Tales ayudas están destinadas a facilitar la retirada de su actividad de empresarios autónomos del transporte público por carretera, con el objetivo de “resolver la elevada edad de gran parte de los titulares autónomos de las microempresas de transporte y la falta de los recursos

²⁴ La convocatoria, abierta hasta el 13 de abril de 2026, recoge una asignación máxima de 9,6 millones de euros (aparte de 150.000 euros para pagar los potenciales recursos estimatorios interpuestos) y una cuantía de 30.000 euros por cada licencia de transporte público de mercancías o viajeros. Además, si la persona beneficiaria tiene menos de 65 años, se podrán sumar 5.300 euros por cada seis meses completos que le falten para alcanzar esa edad.

necesarios para poder retirarse de la actividad”. Para poder recibir estas ayudas, los profesionales deben cumplir con los requisitos de tener 63 años o más o haberles sido declarada una incapacidad permanente absoluta o total para el desempeño de la profesión habitual, ser titulares de una autorización vigente de transporte público de mercancías o de viajeros en autobús y comprometerse a abandonar la actividad de transporte público (previa renuncia de todas las autorizaciones de que las que sean titulares). La patronal del sector -Confederación Española de Transporte de Mercancías- considera dicha línea de subvenciones como una “una herramienta fundamental para el sector”, por ser “la única vía que permite a los transportistas autónomos poner fin a su actividad antes de alcanzar la edad ordinaria de jubilación”, pero critica su exigua cuantía, dado que desde el año 2023 la partida presupuestaria no se ha actualizado y resulta insuficiente para cubrir la demanda (apenas permite atender al 20 % de los transportistas que las solicitan). Por ello reivindica el incremento de la dotación de forma significativa, al menos duplicando el presupuesto actual, para que un mayor número de profesionales pueda acogerse a esta medida.

III. Las tímidas directrices para los procesos de negociación a nivel estatal

Los acuerdos de ordenación de la negociación colectiva, que actúan a modo de directrices y objetivos para los procesos de negociación a nivel estatal, también han plasmado referencias relativas a este colectivo. En un estadio inicial, centraron su atención en el relevo generacional derivado de las jubilaciones, plasmándose como directriz la jubilación con el 100 % de los derechos pasivos de las personas al cumplir 64 años de edad y la simultánea contratación, en número igual al de jubilaciones que se pactasen, de personas desempleadas que se hallaren registradas en las Oficinas de Empleo, entre otras materias que escapan del objeto de estudio del presente ensayo. Las posteriores referencias al colectivo de personas de edad surgen en el año 1997, fruto de la crisis de la concertación social²⁵, pero no ha existido una línea continuada de directrices a la negociación colectiva que abogue por reforzar la política de empleo destinada a las personas de edad²⁶.

A partir de dicha fecha, los sucesivos acuerdos inciden en materias diversas, tales como la necesidad de fomentar la contratación de personas mayores de 45 años, la posibilidad de pactar convencionalmente la jubilación obligatoria una vez se alcance la edad requerida legalmente, siempre y cuando se vincule a favorecer la calidad del empleo, o evitar la discriminación de las personas de más edad en el acceso y mantenimiento del empleo. El acuerdo del año 2012, no exento de debate doctrinal²⁷, destacó de forma

²⁵ Vid. PÉREZ INFANTE, José Ignacio: “La concertación y el diálogo social en España 1977-2007”, *Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración*, núm. 81, 2009, págs. 41- 70. Disponible en http://www.empleo.gob.es/es/publica/pub_electronicas/destacadas/Revista/numeros/81/41.pdf o RODRIGUEZ-PIÑERO ROYO, Miguel: “El II acuerdo para el empleo y la negociación colectiva”, *Temas laborales*, núm. 115, 2012, pág. 62.

²⁶ GUTIÉRREZ COLOMINAS, David: “Las medidas de mantenimiento del empleo de las personas de edad en la negociación colectiva (2012-2016)”, *Documentación Laboral*, núm. 112, 2017, pág. 93.

²⁷ Entre otros ELORZA GUERRERO, Fernando: “La negociación colectiva: Análisis de situación” en AA.VV. (ELORZA GUERRERO, Fernando y FERNÁNDEZ ROCA, Francisco José (Coords.): *El*

general el mantenimiento y la recuperación del empleo como objetivo prioritario pero mantuvo la habilitación para el establecimiento de cláusulas convencionales que permitieran la extinción del contrato de trabajo cuando el empleado/a cumpliera la edad legal ordinaria de jubilación, a la par que venía a consolidar la jubilación parcial y el contrato de relevo como instrumentos adecuados para el mantenimiento del empleo y el rejuvenecimiento de plantillas.

Como con acierto ha destacado la doctrina, A partir del año 2005 se intensifican las referencias a este colectivo, pero las recomendaciones a los agentes sociales son intermitentes y, en consecuencia, no se consolidan en el tiempo. Buena muestra de ello son, por ejemplo, las referencias a la no discriminación de las personas de más edad en el acceso y mantenimiento del empleo, las cuales aparecen por primera vez en el Acuerdo Interconfederal para la negociación colectiva de 2005, y no vuelven a plasmarse hasta el Acuerdo Interconfederal para la negociación colectiva de 2007, sin que se reflejase tampoco ningún apartado relativo a esta cuestión en el acuerdo del año 2012 para el empleo y la negociación colectiva, teniendo en cuenta los numerosos pronunciamientos judiciales que han dirimido este tipo de cuestiones²⁸.

El III Acuerdo para el Empleo y la Negociación Colectiva, acuerdo marco entre los agentes sociales para regular las relaciones laborales entre 2015 y 2017, buscaba sobre todo armonizar la flexibilidad empresarial con la seguridad laboral, la estabilidad del empleo y la recuperación del poder adquisitivo. Respecto a los trabajadores de edad, el acuerdo promovía su adaptación y competitividad y, en el marco de la negociación colectiva, buscaba medidas para facilitar la transición de los trabajadores de los Centros Especiales de Empleo al empleo ordinario, así como adecuar las instalaciones y puestos de trabajo.

El IV Acuerdo para el Empleo y la Negociación Colectiva (AENC), aplicable entre los años 2018 y 2020, se centró en lograr un crecimiento inclusivo y sostenible, incluyendo recomendaciones salariales y el aumento del salario mínimo de convenio. Aunque no abordaba explícitamente el empleo de trabajadores mayores en su articulado, sus principios son relevantes para las condiciones laborales de todos los trabajadores, incluidos los de edad avanzada. Tampoco el V Acuerdo para el Empleo y la Negociación Colectiva (AENC 2023-2025) contiene disposiciones específicas y obligatorias sobre el empleo de los trabajadores de edad avanzada, pero sí establece directrices generales para la negociación que las empresas deben considerar, como la adaptación tecnológica, la formación y la salud laboral.

Todo ello permite adelantar que, con carácter general, existe una clara intención de la negociación colectiva de trasladar como directriz el reemplazo de los trabajadores de más

mantenimiento del empleo por las personas de edad avanzada en Andalucía, (Marcial Pons), Madrid, 2012, págs. 151-154 o MONTROYA MELGAR, Alfredo: “El II Acuerdo para el empleo y la Negociación Colectiva (2012-2014)”, *Revista española de Derecho del Trabajo*, núm. 158, 2013, págs. 11- 16.

²⁸ Así lo destacaba el Consejo Económico y Social (CES), en su Informe 02/2014: *La situación sociolaboral de las personas de 45 a 64 años*, pág. 63.

edad por personas más jóvenes, ya sea mediante cláusulas convencionales que posibilitan la jubilación forzosa o a través del fomento del empleo del último de los colectivos mencionados (los jóvenes), quedando relegado a un segundo término el mantenimiento del empleo de los mayores. No obstante, desde la patronal -*Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE)*- se advierte de que pese a las elevadas cifras de paro que tiñen el mercado de trabajo español, existe un alto volumen de vacantes sin cubrir, con un claro “déficit” de relevo generacional²⁹, especialmente en perfiles con mayor cualificación, lo que evidencia “la necesidad de reforzar las políticas de orientación, formación e inmigración”³⁰. El mercado laboral se enfrenta a grandes retos e incertidumbres y, para mantener el actual ciclo expansivo, resulta imprescindible proteger al tejido empresarial y fomentar la inversión mediante un marco de estabilidad regulatoria y certidumbre, sin nuevas cargas y gravámenes, que genere confianza y priorice el mantenimiento y la creación de empleo. Por ello, la patronal urge a impulsar la negociación colectiva como “pilar fundamental” de las relaciones laborales y la formación permanente y la eficiencia de las políticas de empleo como “garantía” de un mercado de trabajo “competitivo, resiliente e inclusivo”.

Por último, conviene hacer una breve reflexión sobre las verdaderas razones de la vulnerabilidad del colectivo estudiado, ya que la normativa referida a las personas trabajadoras mayores de 45 años nada dice sobre este tema, sino que parte de la aceptación del dato meramente empírico de que estos trabajadores encuentran dificultades de cara al empleo, aunque no se sepa muy bien por qué. Tales normas parece que son auto explicativas³¹. Los mayores de 45 años “tienen problemas porque tienen 45 o más años”, lo cual conduce a la aceptación de un inconfesado axioma extrajurídico, cual es que las personas trabajadoras maduras son menos eficaces en el cumplimiento de las prestaciones laborales exigidas. O, en otros términos, que las empresas con plantillas envejecidas pierden competitividad. Pero, si bien se mira, también esos argumentos resultan auto explicativos, porque no está demostrado que los empleados de edad avanzada no puedan adaptarse a los cambios tecnológicos, si se les brindan oportunidades para ello.

La Fundación Europea para la mejora de las condiciones de vida y de trabajo, en un estudio ya clásico titulado “*La lucha contra las barreras de edad en el empleo*” (1998)³², proponía, entre otras medidas, alentar a las empresas a formular programas globales de

²⁹ Sobre las dificultades para el relevo generacional también en el ámbito de la economía social me he pronunciado en MARTÍNEZ BARROSO, M^a de los Reyes: “El relevo generacional en la economía social: sinergias entre personas trabajadoras y jóvenes”, en AA.VV. (RODRÍGUEZ ESCANCIANO, Susana y ÁLVAREZ CUESTA, Henar, Dirs.): *Sostenibilidad social y territorial: oportunidades de empleo desde la economía social*, (Colex), A Coruña, 2026, págs. 229-272.

³⁰ En esta línea, en diciembre de 2025, la CEOE ha asegurado que la incorporación de talento extranjero será “clave” para garantizar la competitividad económica y la sostenibilidad del sistema productivo y de protección social en España ante la caída de la natalidad y el envejecimiento acelerado de la población. <https://forbes.es/economia/838533/ceoe-avisa-de-la-disminucion-de-la-productividad-por-las-ausencias-laborales-y-mala-gestion-de-permisos/>

³¹ APARICIO TOVAR, Joaquín y OLMO GASCÓN, Ana M^a: *La edad como factor de tratamientos desiguales en el trabajo*, (Bomarzo), Albacete, 2007, pág. 26.

³² <http://envejecimiento.csic.es/documentos/documentos/femcvt-luchacontrabarreras-01.pdf>

acción en materia de edad y empleo, publicando, por ejemplo, guías sobre procedimientos idóneos, difundiendo información sobre las iniciativas logradas o distribuyendo publicaciones y material didáctico con vistas a la sensibilización sobre las cuestiones relativas a la edad. Y es que el debate, ya manido, sobre la edad de salida del mercado de trabajo debe formar parte inexorablemente de otro mucho más amplio, cual es el de fomentar la solidaridad intergeneracional, que reviste especial interés tanto para las generaciones más jóvenes, ya que permite no desaprovechar el caudal de experiencias y de conocimientos que posee la población madura, como para éstas, por su capacidad para mantener un sistema público consolidado de protección social, que exige de manera indeclinable un incremento de la tasa de actividad y del número de cotizantes a la Seguridad Social.

Por tanto, cada vez será más necesario dedicar una mayor atención al aspecto de la edad en la gestión de los recursos humanos, ya que una mayor participación de las personas maduras, ineludiblemente acompañada de un incremento sensible de la participación femenina en el mercado de trabajo, resulta imprescindible para fortalecer tanto el tejido social como el sistema de protección social.

IV. Los pactos indemnizatorios para fomentar la jubilación anticipada

Conviene comenzar este epígrafe recordando los últimos datos del Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones, que ponen de relieve cómo en los diez primeros meses del año 2025, se registraron 312.375 nuevas altas de pensiones de jubilación, de las que el 11,1 % eran jubilaciones demoradas, más del doble que en 2019 (4,8 %). Esto es, en total, el 73,1 % de las altas se producen a la edad ordinaria de retiro o posteriormente, lo que supone 13,3 puntos más que en 2019. El Ministerio resalta que esta evolución es consecuencia de los incentivos legales de demora puestos en marcha en el año 2022 para aproximar la edad de acceso a la jubilación a la edad legal³³.

De hecho, las jubilaciones anticipadas se mantienen en mínimos y sólo representan el 26,9 % del total de nuevas jubilaciones, 13,1 puntos menos que hace seis años, de acuerdo con los datos del Ministerio. Como resultado del retraso voluntario del momento de retiro y del menor adelanto, la edad media de acceso a la jubilación se sitúa en 65,3 años, frente a los 64,4 años de 2019. En el caso de las mujeres, la edad media de jubilación es de 65,8 años.

Estos datos de la realidad no impiden que a nivel convencional se sigan pactando cláusulas que pretenden favorecer la jubilación anticipada a través de incentivos económicos. La estructura indemnizatoria obedece normalmente al mismo patrón. Las cantidades pactadas se satisfacen a las personas trabajadoras en el momento en el que se extingue la relación laboral fruto de la jubilación, a modo de indemnización, existiendo una relación inversamente proporcional entre los importes plasmados y la edad de acceso

³³ Este es realmente el objetivo perseguido por el legislador. AGUILERA IZQUIERDO, Raquel: “Compatibilidad de la pensión de jubilación con el trabajo: reformas introducidas por el RD-ley 11/2024, de 23 de diciembre”, *Revista Española de Derecho del Trabajo*, núm. 284, 2025.

a la jubilación. Así, a menor edad de la persona trabajadora, mayores son las cantidades que ésta percibirá.

Los convenios colectivos que incluyen este tipo de cláusulas optan por una gran variedad de fórmulas a la hora de fijar el importe indemnizatorio, normalmente bajo la denominación de “premio de jubilación”, si bien no falta algún convenio que lo disfraza de “promoción económica”, otorgando una indemnización por fidelidad, ligada al cese voluntario en la empresa y con cuantía menor para los fijos-discontinuos³⁴.

A título ejemplificativo, las opciones más utilizadas consisten en:

- Porcentajes del salario anual³⁵,
- Un número determinado de mensualidades de salario³⁶,

³⁴ Art. 43 del Convenio colectivo de ámbito nacional para las industrias de turrones y mazapanes (BOE 28/12/2022): “Personal con más de quince años de antigüedad: a los sesenta años: 1.204 euros, a los 61 años, 963 euros, a los 62 años, 642 euros, a los 63 años 562 euros y a los 64 años, 402 euros.

Personal con menos de quince años de antigüedad: a los sesenta años, 722 euros, a los 61 años, 562 euros, a los 62 años, 402 euros a los 63 años, 281 euros y a los 64 años, 201 euros.

El personal que ostente la condición de fijo de campaña y que solicite la jubilación anticipada y de acuerdo con la antigüedad que lleve en la empresa tendrá derecho a los siguientes premios económicos.

Personal con más de 20 campañas ininterrumpidas; a los 60 años 722 euros, a los 61 años, 562 euros, a los 62 años, 402 euros a los 63 años, 281 euros y a los 64 años, 201 euros.

Personal con menos de 20 campañas; a los 60 años, 402 euros, a los 61 años, 305 euros, a los 62 años, 201 euros, a los 63 años, 153 euros y a los 64 años, 113 euros”.

³⁵ En una horquilla del 90 % o 100 % del salario, en función de que se adelante uno o dos años la edad de jubilación. Art. 44 del Convenio colectivo de World Duty Free Group, SA. (BOE 09/01/2026). Claro ejemplo de esta práctica se puede encontrar en el art. 41 del Convenio colectivo de Radio Popular, SA (BOE 10/11/2025), compaginando porcentaje salarial y cantidad a tanto alzado: “Para todo el personal con más de cinco años de antigüedad en la empresa y como reconocimiento a su trayectoria profesional, se establecen los siguientes premios a la jubilación:

a) Para los trabajadores de hasta 63 años de edad, o que se jubilen entre veinticuatro-dos meses antes de la edad mínima exigida para la jubilación ordinaria, una cantidad equivalente al 100 % del salario de los últimos doce meses o 12.020,24 euros, según la cantidad mayor.

b) Para los trabajadores que se jubilen entre doce-seis meses antes de la edad mínima exigida para la jubilación ordinaria, una cantidad equivalente al 75 % del salario de los últimos doce meses o 9.015,18 euros, según la cantidad mayor.

c) Para los trabajadores que se jubilen en los seis meses anteriores de la edad mínima exigida para la jubilación ordinaria, y siempre que no se haya sobrepasado en más de tres meses la edad mínima exigida, una cantidad equivalente al 50 % del salario de los últimos doce meses o 6.010,12 euros, según la cantidad mayor”.

³⁶ Del siguiente tenor: “En el momento de la jubilación se entregará un premio consistente en dos mensualidades brutas (dos catorceavas partes del bruto anual). Se entiende por sueldo bruto anual la suma de salario convenio, plus complementario y plus de antigüedad”, incluida en el art. 42 del Convenio colectivo de Philips Ibérica, SAU (BOE 02/02/2025). En parecidos términos, pero aumentando la cantidad en función de la antigüedad, vid. el art. 35 del XI Convenio colectivo nacional para las industrias de pastas alimenticias (BOE 02/03/2023): “Se reconoce en favor de los trabajadores comprendidos en el ámbito de aplicación de este Convenio, una ayuda por jubilación para aquellos trabajadores que decidan jubilarse anticipadamente y tengan cumplidos, al menos, los sesenta (60) años de edad en los siguientes términos:

a) Acreditando un mínimo de diez años al servicio de la empresa, el importe íntegro de una (1) mensualidad de salario, con todos sus complementos, por año de anticipación de la jubilación ordinaria.

b) Acreditando un mínimo de veinte años al servicio de la empresa, el importe íntegro de dos (2) mensualidades de salario, con todos sus complementos, por año de anticipación de la jubilación ordinaria.

c) Acreditando un mínimo de treinta años o más al servicio de la empresa, el importe íntegro de tres (3) mensualidades de salario, con todos sus complementos, por año de anticipación de la jubilación ordinaria.

- Pagos en especie (combustible para automoción o su equivalente en nuevas energías o productos de tienda)³⁷,
- Sumas dinerarias cerradas en función de la edad a la que se accede a la jubilación³⁸, requiriendo para su percibo una edad mínima de la persona trabajadora y la acreditación de un número mínimo de años de antigüedad en la empresa (a veces con carácter flexible)³⁹. Criticablemente, algún convenio sectorial no supedita la compensación económica a una antigüedad mínima en la empresa sino a la condición de “persona trabajadora fija”⁴⁰.
- Compensaciones vitalicias, si bien en algunos sectores se contemplan solo a título transitorio y supeditadas a una jubilación ordinaria cuyo importe sea inferior a la pensión máxima⁴¹.

Algún convenio colectivo contempla una “licencia especial retribuida por razón de edad”, al cumplir los 59 años de edad (como previa a la jubilación anticipada). Dicha situación conlleva la percepción del equivalente al 90 % de los haberes que corresponda percibir por jubilación anticipada. No obstante, pese a su carácter totalmente voluntaria por parte del trabajador, se exige para poder acogerse a la misma, “estar sujeto a una condición y

d) Acreditando un mínimo de cuarenta años al servicio de la empresa, el importe íntegro de cuatro (4) mensualidades de salario, con todos sus complementos, por año de anticipación de la jubilación ordinaria.

e) Acreditando un mínimo de cincuenta años al servicio de la empresa, el importe íntegro de cinco mensualidades de salario, con todos sus complementos, por año de anticipación de la jubilación ordinaria”. En parecidos términos, con importes que oscilan entre 12 y cuatro mensualidades íntegras, el art. 36 del Convenio colectivo de Avis Alquiler un Coche, SA (BOE 04/04/2023) o, entre 16 y cuatro, en el art. 35 bis del Convenio colectivo de Supersol Spain, SLU, Cashdiplo, SLU y Superdistribución Ceuta, SLU. (BOE 23/11/2021): “Al efecto de primar el cese voluntario anticipado en la empresa, se establece una gratificación, independiente de las prestaciones de la Seguridad Social, consistente en las siguientes mensualidades para las personas trabajadoras que, habiendo cotizado a la Seguridad Social antes de 1 de enero de 1967, se jubilen anticipadamente a las siguientes edades: a los 60 años, 16 pagas; a los 61 años, 13 pagas; a los 62 años, 10 pagas; a los 63 años, siete pagas; y a los 64 años, cuatro pagas. El importe de la mensualidad estará constituido por el salario base o salario base personal y los complementos personales”.

³⁷ Oscilando entre 11.000 litros de combustible para automoción o su equivalente en nuevas energías o productos de tienda, a crédito, a elección de la persona trabajadora, si la jubilación anticipada se produce a los 63 años y 8.000 litros (o equivalente) a los 66 años. Así lo prevé el art. 47 del Convenio colectivo estatal de estaciones de servicio (BOE 10/03/2023).

³⁸ Véase el art. 23 del Convenio colectivo estatal para las industrias de hormas, tacones, cuñas, pisos y cambrillones de madera y corcho, para el período 2018-2021 (BOE 26/09/2018) o el art. 53.5 del Convenio colectivo del personal de administración y servicios laborales de la Universidad de Barcelona, la Universidad Autónoma de Barcelona, la Universidad Politécnica de Cataluña, la Universidad Pompeu Fabra, la Universidad de Girona, la Universidad de Lleida y la Universidad Rovira i Virgili (DOGC 18/01/2016).

³⁹ “Excepcionalmente en aquellos casos en que el/la trabajador/a al llegar a los 65 años no tuviese 12 años de antigüedad en la Empresa, se le abonará la indemnización por jubilación equivalente a tantas mensualidades (entendida ésta como Retribución fija anual/14) como años de servicio haya prestado”. Disposición adicional sexta del Convenio colectivo para las empresas integradas en la unidad de negocio de Abertis Autopistas de España -UNAE- (BOE 28/12/2023).

⁴⁰ Art. 44 del Convenio colectivo estatal para las industrias de elaboración del arroz (BOE 05/02/2026).

⁴¹ No siendo de aplicación al personal de nuevo ingreso contratado a partir del 22 de mayo de 1987, en el art. 67 del Convenio colectivo del sector de la mediación de seguros privados (BOE 15/11/2023).

limitación psicofísica que suponga dificultad para el desarrollo de sus funciones profesionales”⁴².

Cada vez es más frecuente establecer fórmulas flexibilizadoras de acceso a dichas indemnizaciones. Así, algún convenio destaca que “las empresas, no están obligadas a cumplir esta jubilación voluntaria incentivada, en un número superior a dos trabajadores/as al año”⁴³; que “a la vista de cada solicitud concreta, la Dirección decidirá, discrecionalmente, previo informe del Comité Intercentros”⁴⁴; o se contempla que “si al llegar a la edad legalmente establecida para la jubilación el/la empleado/a no alcanzase los máximos porcentajes de pensión, podrá continuar en la empresa con renuncia expresa de la indemnización establecida”⁴⁵, a la par que se prevé que la empleadora pueda ofrecer la continuidad de servicios al cumplir la edad de jubilación en aquellos casos en los que, por razón del puesto, pudiera ser aconsejable⁴⁶.

Por su parte, los Tribunales han venido considerando que el deseo de la empresa de rejuvenecer la edad de la plantilla es legítimo, como lo son las bajas incentivadas promovidas por la empresa, puesto que las mismas son libremente aceptadas por los trabajadores afectados. No resulta ajustado a Derecho, por el contrario, el comportamiento empresarial que ante la negativa del trabajador a aceptar la baja incentivada, menoscaba su situación profesional o económica dentro de la empresa, para extinguir la relación laboral en base a una causa organizativa inexistente, en la que no se produce una real amortización del puesto de trabajo, sino un desfase entre la plantilla y la nueva organización, no siendo la desaparición del contrato de trabajo del afectado un auténtico instrumento para superar la situación de falta de eficiencia, sino que su objetivo final es prescindir, en el caso concreto enjuiciado, “del único trabajador que en la empresa supera los 60 años de edad, por causas que no se revelan como objetivas ni razonables, sino de pura conveniencia empresarial”⁴⁷.

V. El fomento de la jubilación forzosa

El reparto del trabajo puede intentarse, entre otros mecanismos posibles, utilizando la figura del tiempo de trabajo, pero no actuando sobre la jornada -que se analizará más adelante-, sino sobre el tiempo de trabajo completo de la vida de las personas trabajadoras.

Esto puede hacerse imponiendo prohibiciones normativas en la entrada al trabajo mediante fijación de edades mínimas y, al mismo tiempo, provocando la salida definitiva del mercado de trabajo de los trabajadores de más edad con el objeto de favorecer a los

⁴² Art. 175 del XX Convenio colectivo del personal de tierra de Iberia, Líneas Aéreas de España, SA, Operadora, S. Unipersonal (BOE 15/02/2023), que establece dicha licencia como alternativa a la jubilación anticipada.

⁴³ Art. 24 del Convenio colectivo general del sector de mantenimiento y conservación de instalaciones acuáticas (BOE 12/03/2026).

⁴⁴ Art. 11 del XVII Convenio colectivo nacional de Schweppes, SA (BOE 28/12/2023).

⁴⁵ Disposición adicional sexta del Convenio colectivo para las empresas integradas en la unidad de negocio de Abertis Autopistas de España -UNAE- (BOE 28/12/2023).

⁴⁶ Disposición adicional sexta del Convenio colectivo para las empresas integradas en la unidad de negocio de Abertis Autopistas de España -UNAE- (BOE 28/12/2023).

⁴⁷ STSJ Madrid 13 julio 2000 (AS 2000, 3890).

de menos. Esto se puede conseguir a través de la técnica de las jubilaciones voluntarias incentivadas, ya analizadas, y a través de las jubilaciones forzosas, proscritas en el ordenamiento español por la Ley 3/2012, pero posteriormente revisadas hasta llegar a la configuración legal actual en que se permite su inclusión convencional a partir de los 68 años, salvo que la cláusula esté prevista en ámbitos negociales con subrepresentación femenina, en cuyo caso se podrán establecer a una edad inferior⁴⁸.

Las prioridades de los agentes sociales en esta materia se centran en pactar la extinción de los contratos de trabajo por el mero hecho de cumplir los 68 años de edad (con las exigencias de la nueva redacción de la disposición adicional 10ª ET) o bien por cumplir la edad legal de jubilación⁴⁹ en aquellas actividades en que la mujer trabajadora está subrepresentada (represente menos del 20 %) y ello con la condición de que la persona trabajadora pueda acceder a una pensión de jubilación del 100 % de su base reguladora, lo cual exige, como es sabido, acreditar un período de cotización de 36 años y medio (treinta y siete a partir del año 2027).

Dicha previsión se suele acompañar de la exigencia de cubrir la baja del trabajador jubilado mediante la transformación a indefinido de un contrato temporal o bien mediante la contratación de un nuevo trabajador mediante contrato por tiempo indefinido. Es frecuente también que se contemplan otras fórmulas que obedezcan a “objetivos coherentes de política de empleo en el sector” en los diferentes niveles de negociación. Así, en el convenio estatal del metal se reconoce expresamente que “el sector establece: o la transformación de un contrato temporal en indefinido o la contratación preferentemente indefinida de una nueva persona trabajadora, o la transformación de un contrato a tiempo parcial en contrato a tiempo completo. Igualmente, a las anteriores alternativas, se sumarán cualquiera de las medidas dirigidas a favorecer la calidad del empleo a nivel sectorial, que pudieran pactarse en los convenios colectivos de ámbito inferior, siempre que no empeoren las condiciones ya establecidas en el convenio estatal”⁵⁰.

Tampoco faltan cláusulas más genéricas, indicando que “la medida deberá vincularse, como objetivo coherente de política de empleo, al relevo generacional a través de la contratación indefinida y a tiempo completo de, al menos, una nueva persona trabajadora”⁵¹. De hecho, las referencias al relevo generacional son características de sectores económicos, como el de las telecomunicaciones, que se han visto afectados en los últimos años por procesos relevantes, “tales como la convergencia, o el más reciente de la disrupción digital y la inteligencia artificial”. Dicho proceso de transformación

⁴⁸ Un excelente y profundo análisis en FERNÁNDEZ DOMÍNGUEZ, Juan José y AGRA VIFORCOS, Beatriz: *La jubilación forzosa en la negociación colectiva. Estudio de su ordenación jurídica antes y después de la reforma de 2021*, (Tirant lo Blanch), Valencia, 2022, especialmente págs. 176 y ss.

⁴⁹ Sin que falten alusiones ambiguas a que “el contrato de trabajo se extinguirá por el cumplimiento por parte de la persona trabajadora de una edad igual o superior a la edad de jubilación obligatoria”. Art. 120 del Convenio colectivo de Finanzauto, SAU, para el período 2025-2027 (BOE 11/09/2025).

⁵⁰ Art. 26.3 del Convenio colectivo estatal de la industria, las nuevas tecnologías y los servicios del sector del metal (BOE 12/01/2022).

⁵¹ Así lo prevé el art. 49 del Convenio colectivo estatal de estaciones de servicio (BOE 10/03/2023).

condiciona la mejora del posicionamiento competitivo de las empresas a un preciso “diálogo social con políticas de empleo que primen la calidad y estabilidad, así como la incorporación de jóvenes profesionales”⁵².

VI. La jubilación parcial y el contrato de relevo como mecanismos de rejuvenecimiento de plantillas

La jubilación parcial anticipada es la opción más adecuada para que las personas trabajadoras con edad inferior a la ordinaria de jubilación flexibilicen su jornada laboral y abandonen de forma gradual y progresiva el mercado de trabajo. Sin embargo, dicha fórmula ha estado sometida a incesantes reformas legislativas que se han traducido en la introducción de dificultades y rigideces para su oportuna articulación jurídica, principalmente a través de la necesaria formalización de un contrato de relevo, que actualmente debe ser por tiempo indefinido. La negociación colectiva suele establecer fórmulas vagas: “las partes firmantes del convenio colectivo facilitarán la jubilación parcial, mediante contrato de relevo como elemento esencial para el rejuvenecimiento de las plantillas, mejora de la productividad y creación de empleo estable”, con el compromiso de “convocar de inmediato a la comisión negociadora” en el supuesto de reformas legislativas o reglamentarias que exijan modificaciones de la cláusula convencional para adaptarla a la legislación vigente en cada momento⁵³. Algún convenio colectivo de empresa, si bien fomenta la jubilación parcial con carácter general, contempla expresamente que “en caso de que existan razones organizativas, la jubilación parcial de las personas trabajadoras que lo soliciten podrá ser aplazada mientras dichas razones subsistan”⁵⁴.

Si bien la mayoría de las cláusulas convencionales supeditan la jubilación parcial anticipada al acuerdo previo con la empresa y a la celebración, con carácter simultáneo, de un contrato de relevo en los términos previstos en el art. 12.7 ET, algún reciente convenio extiende tal posibilidad no solo a los trabajadores a tiempo completo sino también (por asimilación) “a los contratados a tiempo parcial cuyas jornadas, en conjunto, equivalgan en días teóricos a los de un trabajador a tiempo completo comparable, siempre que se reúnan en los distintos empleos los requisitos de antigüedad, reducción de jornada y contratación relevista”⁵⁵. También es posible encontrar algún convenio sectorial que extiende la gratificación pactada para la jubilación anticipada total (a los 64 años) a quienes accedan a la jubilación anticipada parcial, independientemente de la edad en la que realmente abandonen la empresa⁵⁶.

⁵² Art. 54 del Convenio colectivo de Nokia Spain SA (BOE 12/01/2022), considerando expresamente que “Esta medida, además de creación de empleo, proporcionará un relevo generacional, al tener una correspondencia directa entre el número de jubilaciones y el volumen de contratación que se pudiera producir durante la vigencia del convenio, al estar obligada la empresa a contratar durante la referida vigencia, al menos, una nueva persona trabajadora por cada jubilación”.

⁵³ Art. 24.1 del Convenio colectivo general del sector de mantenimiento y conservación de instalaciones acuáticas (BOE 12/03/2026).

⁵⁴ Art. 9 del Convenio colectivo de la Compañía de Distribución Integral Logista, SAU (BOE 27/09/2022).

⁵⁵ Art. 44 del Convenio colectivo de World Duty Free Group, SA. (BOE 09/01/2026).

⁵⁶ Art. 39 del Convenio colectivo estatal de jardinería (BOE 30/01/2026).

VII. Medidas orientadas a mejorar las condiciones de trabajo y empleo

Debe destacarse positivamente que exista una preocupación en la negociación colectiva, aunque sea menor cuantitativamente, por mejorar las condiciones de trabajo y empleo de este colectivo. Dicha preocupación se refleja en las medidas convencionales destinadas a garantizar la igualdad de trato y oportunidades en las empresas, con el fin de prevenir la discriminación etaria⁵⁷ a través de diferentes herramientas de gestión de la edad en el marco de iniciativas de alcance más general que faciliten el desarrollo paralelo de entornos productivos más competitivos, capaces de ofrecer a las personas trabajadoras mejores oportunidades en su vida profesional atendiendo a las expectativas de aumento de la duración de la vida laboral.

No obstante, las políticas -tanto públicas como empresariales- tendentes a favorecer el mantenimiento de los trabajadores de edad avanzada en el mercado de trabajo deben prestar especial atención a que este mantenimiento no se produzca simplemente porque los trabajadores no tengan otra alternativa legal o económica, sino porque son capaces de encontrar un empleo de calidad adecuado a sus cualificaciones, salud y necesidades económicas, y que se garantice además una adecuada política de seguridad y salud laboral, incorporando la perspectiva de edad a la gestión preventiva. Sin duda, el fomento del envejecimiento activo exige un análisis de cómo pueden impactar las políticas, las prácticas empresariales y las condiciones de trabajo en las diferentes generaciones (diversidad generacional) y plantear acciones y medidas de intervención diferenciadas y/o flexibles para atender a las distintas necesidades, en su caso⁵⁸.

Llevadas a la negociación colectiva, este tipo de disposiciones incrementan la calidad del empleo otorgando mejoras, ya sean económicas o relativas a las condiciones de trabajo, a la par que permiten seguir cotizando a la Seguridad Social para alcanzar carreras de cotización más prolongadas que garanticen pensiones de jubilación de mayor cuantía en el momento en que decidan retirarse. Obviamente, el abanico de posibilidades es muy amplio, pudiendo incardinar en este apartado estrategias organizativas que adapten los ritmos, descansos, turnos y horarios de trabajo a las condiciones físicas del trabajador mayor y medidas que aborden cambios en la propia actividad desempeñada⁵⁹. No

⁵⁷ Como la acordada, a título ejemplificativo, en el IV Convenio colectivo estatal de la industria, las nuevas tecnologías y los servicios del sector del metal (BOE 12 enero 2022), cuyo art. 55 apuesta por los *Planes de diversidad*, estableciendo que “las empresas del sector deberán acordar con la representación de los trabajadores medidas que favorezcan la integración, gestión y garantía de igualdad de trato y oportunidades de las personas trabajadoras y prevención de cualquier discriminación por orientación o identidad sexual, nacimiento, origen racial o étnico, religión, *edad*, discapacidad, enfermedad, lengua o cualquier otra condición o circunstancia personal o social”.

⁵⁸ Sobre la seguridad y salud laboral de los trabajadores “seniors”, vid. INSST: *Edad y diversidad generacional en la gestión de la seguridad y salud: Acciones clave*, NTP 1176, 2023, que recoge las acciones básicas para incorporar la perspectiva de edad a las políticas y estrategias empresariales a través de la gestión preventiva, materializando un compromiso con la erradicación de situaciones de discriminación por razón de edad desde un enfoque positivo de la diversidad generacional.

⁵⁹ Un análisis detallado de todos estos factores, y su incidencia en el ámbito de la seguridad y salud en CARRERO DOMÍNGUEZ, Carmen y MORENO MÁRQUEZ, Antonio: “Prevención de riesgos laborales y trabajadores maduros”, en AA.VV. (MERCADER UGUINA, Jesús Ramón, Dir.): *Trabajadores*

obstante, la discriminación solo podrá combatirse tras el logro de un buen sistema de políticas de empleo que otorgue preferencia a la edad antes que a los propios intereses empresariales⁶⁰.

Sin ánimo de excesiva exhaustividad es posibles resumir la casuística convencional en alguna de las siguientes tendencias claramente identificables.

1. Medidas de recolocación y ajustes razonables en función de la edad, desgaste físico o declaración de incapacidad permanente

Resultan habituales los pactos de recolocación de personas trabajadores que, por razón de edad u otras circunstancias, hayan experimentado una disminución en su capacidad para realizar las funciones profesionales habituales. La redacción habitual de estas cláusulas convencionales contempla la posibilidad de recolocar a la persona trabajadora afectada en otro puesto de trabajo que se adapte mejor a sus condiciones⁶¹.

No resulta extraño que dicha posibilidad se acompañe de la exigencia de un informe médico de la Mutua colaboradora, del servicio de prevención o del servicio médico de la empresa⁶², lo cual, en la práctica, reduce sustancialmente la eficacia de este tipo de disposiciones⁶³, si bien debe tenerse en cuenta que muchas veces está en juego la propia seguridad de terceros.

También es una práctica común en este tipo de cláusulas estipular que la recolocación de la persona trabajadora llevará aparejada la retribución correspondiente al nuevo puesto de

maduros. Un análisis multidisciplinar de la repercusión de la edad en el ámbito social, (Valladolid), Lex Nova, 2009, págs. 225 y ss.

⁶⁰ LÓPEZ INSUA, Belén del Mar: “Las políticas activas de empleo para los trabajadores de edad avanzada”, en AA.VV. (MONEREO PÉREZ, José Luis y MALDONADO MOLINA, Juan Antonio, Dirs. y GRANADOS ROMERA, M^a. Isabel y FERNÁNDEZ BERNAT, Juan Antonio, Coords.): *El índice de envejecimiento activo y su proyección en el sistema de protección social español*, (Comares), Granada, 2021, pág. 63.

⁶¹ Del siguiente tenor: “La Empresa acoplará a puestos vacantes existentes y en los que puedan desarrollar sus conocimientos, experiencia y que sean más adecuados a sus condiciones físicas, intelectuales y profesionales, al personal que se vea afectado por una disminución física e imposibilitado para desarrollar el trabajo que habitualmente ejerce la Empresa, ya sea por edad o estado de salud, teniendo preferencia absoluta para la ocupación de otro puesto de trabajo, siempre que tenga aptitud para el mismo”, en el art. 119.2 del Convenio colectivo de Finanzauto, SAU, para el período 2025-2027 (BOE 11/09/2025). En parecidos términos, el art. 8.3 del Convenio colectivo estatal para la industria fotográfica (BOE 05/08/2022); el art. 39 del XX Convenio colectivo del personal de tierra de Iberia, Líneas Aéreas de España, SA, Operadora, S. Unipersonal (BOE 15/02/2023) o el art. 53 del Convenio colectivo de la industria del calzado (BOE 10/04/2023), entre otros.

⁶² Véase el art. 22 ter del III Convenio colectivo para el sector del transporte y trabajos aéreos con helicópteros y su mantenimiento y reparación (BOE 10/07/2020), supeditando la recolocación a que haya vacantes en ese puesto de trabajo y “a que el trabajador tenga la competencia y capacidad necesaria para desarrollar esa función”, lo cual se considera lógico, dado que por el tipo de actividad está en juego la seguridad de terceros. En parecidos términos, art. 23 del Convenio colectivo de Menzies Menzies Aviation Ibérica y Menzies Aviation Services (BOE 21/12/2023); el art. 23 del V Convenio colectivo de Easyjet Handling Spain, sucursal en España (BOE 02/11/2023); el art. 19 del VIII Convenio colectivo de Iberdrola Grupo (BOE 02/03/2021) o el art. 23.b del Convenio colectivo de Uniprex, SAU (BOE 09/09/2025), si bien en los ejemplos de los dos últimos convenios la disminución de la discapacidad no se asocia específicamente a la edad.

⁶³ De tal opinión participa GUTIÉRREZ COLOMINAS, David: “Las medidas de mantenimiento del empleo de las personas de edad en la negociación colectiva (2012-2016)”, cit., pág. 98.

trabajo⁶⁴, si bien no faltan ejemplos de convenios que estipulan el mantenimiento de la retribución del puesto de procedencia⁶⁵. Con alguna matización, alguna cláusula limita porcentualmente la posibilidad de acoplar a un trabajador a un puesto más adecuado a sus condiciones físicas (en caso de capacidad disminuida por razones de edad), a “un 15 por 100 del total de la categoría respectiva”, especificando que será destinado al nuevo puesto “con respeto de la totalidad de sus percepciones fijas que viniera percibiendo hasta el momento de su cambio de destino”⁶⁶. En otros casos las fórmulas retributivas son más sofisticadas y se dejan al albur de la persona trabajadora: “En todos los casos en que fuese necesario efectuar movilidad del personal, en razón de la capacidad disminuida de la persona trabajadora y tuviese su origen en alguna enfermedad profesional, desgaste físico natural en la empresa, accidente de trabajo o cualquier otra enfermedad siempre que esta no le impida desarrollar otro trabajo, la Dirección acoplará a este personal al puesto más adecuado, pudiendo optar la persona trabajadora entre percibir el salario y la prima correspondiente al nuevo puesto de trabajo, o el salario y prima del anterior; en este segundo caso, la prima que se percibirá será el promedio de la obtenida en el año anterior al cambio de puesto de trabajo y se revisará anualmente incrementándose en el mismo porcentaje que el fijado para su antiguo salario de calificación”⁶⁷.

Como buena práctica merece especial mención la posibilidad de que la persona trabajadora pueda solicitar la reubicación en un puesto de trabajo en el que no deba utilizar vehículo⁶⁸ (fomentando así la movilidad sostenible); efectuar funciones en otros departamentos que entrañen menor peligrosidad o sean más adecuados⁶⁹; el cambio de

⁶⁴ En clara alusión a “capacidades diferentes”, derivadas de la edad, art. 53 del Convenio colectivo de la industria del calzado (BOE 10/04/2023); si bien lo más habitual es aludir a “capacidad disminuida”. Así, estableciendo la retribución acorde al nuevo puesto desempeñado, art. 8.3 del Convenio colectivo estatal de pastas, papel y cartón (BOE 11/11/2013); art. 38 del V Convenio colectivo general de la industria salinera (BOE 19/01/2018) o art. 46 del Convenio colectivo de Refresco Iberia, SAU, para los centros de trabajo de Oliva (Valencia) y Alcolea (Córdoba), (BOE 05/03/2025) -si bien en este caso no se alude específicamente a la edad como causa de la menor capacidad-.

⁶⁵ En tal sentido art. 31 del Convenio colectivo de Santa Bárbara Sistemas, SA (BOE 22/02/2024). Con mayor precisión, el art. 13.d) del Convenio colectivo del personal de la red de ventas de Aguas Fontvella y Lanjarón, SA (BOE 29/10/2020) establece que “en los casos en que fuere necesario efectuar el cambio en razón de la capacidad disminuida del trabajador y cuando tuviese ésta su origen en alguna enfermedad profesional o accidente de trabajo no imputable a él, o desgaste físico natural como consecuencia de una dilatada vida de servicio en la Empresa, el trabajador mantendrá la retribución del puesto de procedencia mientras la asignada al nuevo no la supere, estando aquélla sujeta a las absorciones y compensaciones necesarias a tal efecto”.

⁶⁶ Art. 39 del XX Convenio colectivo del personal de tierra de Iberia, Líneas Aéreas de España, SA, Operadora, S. Unipersonal (BOE 15/02/2023).

⁶⁷ Art. 11 del Convenio colectivo estatal de la industria metalgráfica y de fabricación de envases metálicos (BOE 29/08/2025).

⁶⁸ Del siguiente tenor: “El operario/a de posventa que utilice vehículo de Empresa para realizar el mantenimiento, cuando cumpla 55 años de edad, podrá solicitar ser ubicado en un Sector que no tenga que utilizar vehículo”. Art. 24. b) del Convenio colectivo de Thyssenkrupp Elevadores, SLU para Madrid y Valencia (2024-2027), (BOE 20/05/2024).

⁶⁹ Art. 72 del Convenio colectivo de Thyssenkrupp Elevadores, SLU para Madrid y Valencia (2024-2027), (BOE 20/05/2024), que contempla la recolocación de aquellas personas adscritas al departamento de montaje y reparaciones, al cumplir 50 años de edad, en los siguientes términos: “Los trabajadores/as adscritos al departamento de montaje y reparaciones de ascensores, escaleras mecánicas y pasillos rodantes, al cumplir 50 años de edad, podrán ser reubicados en otros departamentos/ delegaciones de la Empresa, si

puesto de trabajo como alternativa a la extinción del contrato de trabajo derivada de la disminución de capacidad, esto es, los tan consabidos ajustes razonables⁷⁰, otorgando facilidades a aquellas personas maduras que soliciten un cambio de puesto de trabajo⁷¹.

Curiosamente, algún reciente convenio colectivo ya contempla que en los supuestos de declaración de incapacidad permanente total o incapacidad absoluta, si la persona trabajadora continuase prestando servicios en la empresa, bien por haberse realizado los ajustes razonables necesarios y adecuados en su puesto de trabajo, bien por haber sido destinada a otro puesto de trabajo vacante y disponible compatible con su nueva situación, de conformidad con lo establecido en el art. 49 ET, no procederá el abono de la indemnización prevista en la póliza de seguro para dichas contingencias, al no producirse la extinción de la relación laboral por esta causa⁷². Con la nueva redacción del art. 49 ET, una vez que la persona trabajadora manifiesta su voluntad de continuar en su actividad, se entiende que la empresa debe readmitirla en las condiciones requeridas por su nueva condición de salud, con prioridad absoluta de reingreso a su puesto, frente a otros posibles candidatos (por ejemplo, excedentes voluntarios); si bien resulta dudoso que tenga este derecho cuando el ajuste supone un cambio de puesto de trabajo y se le ofrezca un puesto vacante y disponible que le permita el mantenimiento de la actividad. A este respecto resultan muy útiles las soluciones facilitadas por la negociación colectiva, pues en caso de existir varias plazas vacantes y varios trabajadores con solicitud de traslado por causas

así lo solicitan, ofertándose esta plaza a toda la red y si hay alguien interesado, poder hacer el intercambio, de manera voluntaria entre ambos trabajadores, previa negociación con la Dirección. Una vez que el trabajador cumpla los 55 años entrará automáticamente en la lista [...]”. Asimismo, véase el art. 6.2.2 del Convenio colectivo estatal de artes gráficas, manipulados de papel, manipulados de cartón, editoriales e industrias auxiliares (BOE 13/10/2023), que contempla la recolocación en los siguientes términos: “Las empresas procurarán acoplar al personal con capacidad disminuida, que tenga su origen en alguna enfermedad profesional, accidente de trabajo o desgaste físico natural, como consecuencia de una dilatada vida al servicio de la empresa, destinándole a trabajos adecuados a sus condiciones./Para ser colocados en esta situación, tendrán preferencia las personas que perciban subsidios o pensión inferior al salario mínimo interprofesional vigente. El orden para el beneficio, que se establece en el párrafo anterior, se determinará por la antigüedad en la empresa y, en caso de igualdad, por el mayor número de hijos o hijas menores de edad o con una discapacidad reconocida”.

⁷⁰ Para un análisis en profundidad remito a mi ensayo, MARTÍNEZ BARROSO, M^a de los Reyes: “El derecho a ajustes razonables en el puesto de trabajo antes y después de la Ley 2/2025”, *Trabajo y Derecho*, núm. 133, 2026.

⁷¹ Del siguiente tenor: “La Empresa por su propia iniciativa o a petición del trabajador a través del comité de seguridad y salud y siempre que eso sea posible procurará acoplar al personal cuya capacidad haya disminuido por edad, estado de salud, accidente, etc., a trabajos más adecuados a sus condiciones físicas, previo informe médico del servicio de prevención concertado en la disciplina de medicina del trabajo. El trabajador podrá acompañar su petición con un informe médico de la Seguridad Social”, en el art. 15 del Convenio colectivo de Groundforce (BOE 09/01/2024). Como criterio preferente para la cobertura de vacantes en el art. 24.1 del Convenio colectivo del Grupo Enagas (BOE de 25/04/2024): “Se cubrirá en primer lugar entre aquellos empleados que, teniendo capacidad disminuida para ocupar su puesto actual, reconocido oficialmente y a criterio del Servicio Médico del Grupo Enagás, estén capacitados para desempeñar la vacante” o previendo la provisión de “plazas de portería, conserjería, vigilancia, etc.”, para personas con edad avanzada que no puedan seguir desempeñando su oficio con el rendimiento normal y siempre que no tengan derecho a subsidio, pensión o medios propios para su subsistencia, tal y como establece el art. 21 del Convenio colectivo estatal para las industrias del curtido, correas y cueros industriales y curtición de pieles para peletería (BOE 22/03/2023).

⁷² Art. 45 del Convenio colectivo estatal para las industrias de elaboración del arroz (BOE 05/02/2026).

de salud, la adjudicación puede ser efectuada atendiendo a la prioridad que otorga la fecha de la instancia⁷³. Frente a tal criterio, en algún convenio se otorga preferencia a quienes sufrieran una patología de origen profesional frente a aquellos cuyo daño proviene de causa común y, en último extremo, al más antiguo⁷⁴. Para facilitar el cambio de puesto, y hacerlo menos traumático si no hubiera vacante en los destinos posibles, pero alguno estuviera ocupado por contratos de interinidad, se determina a veces en convenio que el traslado tendrá lugar a los puestos ocupados por los empleados con esa vinculación temporal⁷⁵; con mayor convicción aún, se pacta en ocasiones que “cuando existan varios puestos susceptibles de ser utilizados para un cambio de puesto, se utilizarán en primer lugar los puestos vacantes desocupados y en segundo lugar los ocupados por personal temporal, ofreciéndose en este caso el puesto ocupado por el trabajador de menor antigüedad en el mismo”⁷⁶. En otras ocasiones, en fin, se contempla la viabilidad de asignar a la persona afectada un puesto con jornada a tiempo parcial⁷⁷ o, respecto de quienes estén vinculados en virtud de un contrato de tipo discontinuo, se señala en alguna fórmula convencional, relativa a empleados del sector público, que “sólo se le ofertará un puesto de trabajo adscrito únicamente a personal laboral fijo con relación de servicios discontinuos, conforme a su situación de incapacidad”⁷⁸. En alguna muestra de las analizadas se cierra el conjunto de medidas fijando incluso un plazo límite para encontrar un puesto adecuado⁷⁹.

Con todo, la norma no clarifica expresamente si el puesto ha de ser del grupo profesional de la persona declarada en incapacidad permanente si bien señala que ha de ser acorde con su perfil profesional; una noción de alcance impreciso y susceptible de poner en cuestión cláusulas convencionales que prevean derechos de recolocación⁸⁰. Asimismo, la Ley exige que el puesto de trabajo sea compatible con la nueva situación de la persona trabajadora, afirmación que sin duda se realiza en clave preventiva, en la lógica de lo previsto en el art. 198.2 TRLGSS para las personas declaradas en incapacidad permanente absoluta. Ciertamente, en este punto resulta muy relevante el papel atribuido a los

⁷³ Art. 30.5 del Convenio Colectivo del personal laboral de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Castilla y León y organismos autónomos dependientes de ésta (BOCYL 21/06/2023).

⁷⁴ Art. 94.4 y 5 VIII del Convenio Colectivo del personal laboral al servicio de la Comunidad Autónoma de Cantabria (BOC 20/01/2021).

⁷⁵ Art. 15.5.5.4º del IV Convenio colectivo para el personal laboral de la Generalitat de Cataluña (DOGC 24/05/2006).

⁷⁶ Art. 13.1 b) 2º del Convenio colectivo del personal laboral al servicio de la Junta de Extremadura (DOE 20/01/2023).

⁷⁷ Art. 15.3 b) 2º del Convenio colectivo del personal laboral al servicio de la Administración de la Comunidad de Madrid (BOCM 12/05/2021).

⁷⁸ Art. 38.1 del Convenio colectivo del Ayuntamiento de Valladolid y sus organismos autónomos (BOP Valladolid 28/09/2023).

⁷⁹ Llegando a la conclusión de que, a la mayoritaria falta de preocupación, siguen algunas medidas aisladas que, en algunas ocasiones, ya forman un plan más o menos acabado, como de manera ejemplar ocurre con los enfermos de cáncer. FERNÁNDEZ DOMÍNGUEZ, Juan José: “La incapacidad laboral de larga duración y la reincorporación al trabajo: Desde la improvisación a la planificación”, *Revista de Estudios Jurídico Laborales y de Seguridad Social*, núm. 11, 2025, págs. 61 y ss.

⁸⁰ ESTEBAN LEGARRETA, Ricardo: “La reforma del artículo 49 TRLET en materia de extinción por incapacidad permanente y su puesta en relación con el derecho a los ajustes razonables”, *Briefs AEDTSS*, núm. 47, 2025.

servicios de prevención, que previa consulta con la representación legal de las personas trabajadoras en materia de prevención de riesgos laborales, “identificarán los puestos de trabajo compatibles con la nueva situación de la persona trabajadora”. Esto es, las modificaciones introducidas por la Ley 2/2025 en el texto estatutario comportan que la extinción contractual tras la declaración de la situación incapacitante, en cualquiera de sus grados, se condicione a la concurrencia de alguna de las siguientes circunstancias: a) que no puedan realizarse los ajustes razonables por resultar una carga excesiva para la empresa; b) que no exista una puesto de trabajo vacante y disponible, acorde con el perfil profesional y compatible con la nueva situación de la persona trabajadora; o, c) que existiendo la posibilidad de realizar ajustes sin que sea una carga excesiva para la empresa o existiendo una vacante adecuada, la persona trabajadora rechace el cambio de puesto de trabajo propuesto (esto es, prefiera cobrar la pensión al salario resultante del ajuste). Por último, conviene mencionar que alguna cláusula convencional limita los traslados forzados, de modo que “las personas trabajadoras mayores de 45 años solo podrán ser objeto de traslado forzoso por una sola vez durante su vida laboral”⁸¹.

2. Cláusulas convencionales en materia de tiempo de trabajo

Un grupo de disposiciones convencionales que podrían fácilmente ser incardinadas también dentro de las medidas cuyo propósito atiende a mejorar las condiciones de trabajo y empleo de las personas de edad, abarcaría todas aquellas que, relacionadas con el tiempo de trabajo, confluyen en el objetivo de facilitar el mantenimiento de la prestación de servicios y alargar la vida activa de las personas de edad.

2.1 Aumento de días de vacaciones o de su retribución

El grupo más numeroso lo componen aquellas que incrementan el *quantum* anual de los días vacaciones⁸², seguido de las que prevén complementos salariales, cuyo devengo se genera al cumplir la persona trabajadora una edad determinada y se mantiene hasta la

⁸¹ Art. 42.3 del Convenio colectivo de la Compañía de Distribución Integral Logista, SAU (BOE 27/09/2022).

⁸² Del siguiente tenor: “Las personas empleadas que cumplan sesenta años (en el año que cumplan tal edad), verán incrementadas sus vacaciones anuales con arreglo a la siguiente escala:

– Desde que cumplen sesenta años y hasta los sesenta y dos años incluidos: tres días laborables por año de servicio, no acumulables de año en año.

– A partir de los sesenta y tres años y hasta que la persona empleada decida jubilarse: cinco días laborables por año de servicio, no acumulables de año en año”, en el art. 20.4 del Convenio colectivo del Grupo Asegurador Reale (BOE 30/10/2023). En parecidos términos, “La persona trabajadora que en el transcurso del año de que se trate cumpla 60 o más años, y hasta el cumplimiento de la edad ordinaria de jubilación establecida legalmente, verán incrementadas las vacaciones reguladas en este artículo con arreglo a la siguiente escala: 60, 61 y 62 años de edad, 2 días laborables; 63, 64, y 65 años de edad, 4 días laborables”, en el art. 58.8 del Convenio colectivo general de ámbito estatal para el sector de entidades de seguros, reaseguros y Mutuas colaboradoras con la Seguridad Social (BOE 27/12/2021), en esquema que reproducen masivamente las compañías aseguradoras. Fijando los días totales de descanso anual: “Las personas trabajadoras con edad comprendida entre los sesenta y sesenta y dos años cumplidos al inicio del año en que se trate disfrutarán de veintiséis días laborales, y de veintiocho días aquellas/os con una edad entre sesenta y tres y la edad ordinaria de jubilación. En ambos supuestos será requisito indispensable acreditar una antigüedad en la empresa superior a doce años a día 1 de enero del año de que se trate”, el art. 23 del VIII Convenio colectivo de ámbito estatal para despachos de técnicos tributarios y asesores fiscales (BOE 01/10/2025).

extinción de la relación laboral. Dicha retribución adicional se ampara bajo diversas fórmulas, como pluses de edad⁸³ o ventajas sociales, como el sorteo de bolsas de vacaciones⁸⁴.

2.2. Flexibilidad horaria

No menos importantes son las medidas relacionadas con la distribución del horario, incluyendo la exención de prestar servicios en los turnos nocturnos⁸⁵, jornadas nocturnas⁸⁶ o complementarias⁸⁷, o trabajo en sábado⁸⁸. En otras ocasiones la mayor edad se convierte en criterio prioritario para ocupar turnos diurnos⁸⁹.

2.3. Reducción de jornada

También es posible encontrar cláusulas convencionales dirigidas a reducir la jornada laboral de las personas de más edad, si bien son minoritarias, y aparecen en empresas que,

⁸³ Mediante un denominado plus de edad: “Las personas trabajadoras a partir de cumplir los 60 años percibirán un complemento salarial mensual denominado Plus por edad en función de su antigüedad y hasta los 65 años”, tal y como establece el art. 52 del Convenio colectivo estatal de contratas ferroviarias (BOE 28/06/2022).

⁸⁴ Por ejemplo, en el art. 43 del Convenio colectivo de Saint Gobain Pam España, SA (BOE 15/05/2025), otorgando preferencia a los mayores: “Durante la vigencia de este convenio la Comisión Paritaria arbitrará las medidas necesarias para que [el número] de bolsas pueda ser incrementado, con la finalidad de que el personal de más de sesenta años de edad, o de cuarenta años de antigüedad, pueda ser agraciado con esta ventaja social, si es que no lo hubiera sido ya durante su vida laboral. Una vez conseguido el objetivo, las bolsas vuelven a ser diez”.

⁸⁵ Con el siguiente tenor: “Las personas trabajadoras mayores de 55 años, tendrán el derecho a la no realización de turno nocturno si así lo decidieran. [...] Una vez tramitada dicha petición no se podrá modificar la misma. Si operativamente no fuera viable su concesión por parte de la empresa por coincidir un número de personas trabajadoras que quieran ejercer dicho derecho, las denegaciones se efectuarán atendiendo la edad de las personas trabajadoras, prevaleciendo ejercer dicho derecho el de mayor edad”, en el art. 66 del V Convenio colectivo de Air Europa Líneas Aéreas, SAU, para su personal de tierra (excepto técnicos de mantenimiento aeronáutico), (BOE 27/09/2023).

⁸⁶ Exención voluntaria de realizar jornadas o turnos nocturnos para quienes tengan menos de 20 años de edad “o más de 55”, en el art. 21 del Convenio colectivo de TK Elevadores España, SLU, para Madrid y Valencia (2024-2027), (BOE 20/05/2024).

⁸⁷ Si bien sujeta a veces a necesidades del servicio: “Las personas trabajadoras mayores de 50 años, podrán quedar voluntariamente exoneradas de realizar la jornada complementaria de atención continuada con un preaviso a la dirección del centro de 3 meses de antelación a la fecha prevista de efectividad de la exoneración. No obstante, la dirección del centro podrá prorrogar la obligatoriedad de realizar la mencionada jornada complementaria durante un máximo de un año si no es posible dar cobertura al vacío que quede en la programación de la atención continuada con la plantilla propia del centro, en tanto no sea posible la contratación de personal para cubrir los módulos de guardia de la persona trabajadora que tenga que ser relevada”, según lo estipulado en el art. 66.10 del Convenio colectivo de trabajo de los hospitales de agudos, centros de atención primaria, centros sociosanitarios y centros de salud mental, concertados con el Servicio Catalán de la Salud (DOGC 16/03/2023).

⁸⁸ Como contemplaba el art. 29.8 del Convenio colectivo de Asepeyo - Mutua de Accidentes de Trabajo y enfermedades Profesionales de la Seguridad Social, n.º 151 (BOE 19/08/2013), si bien tal prerrogativa no se encuentra en el nuevo convenio sectorial.

⁸⁹ “Se ofertarán las vacantes que se produzcan en los distintos turnos de día a las personas trabajadoras en turno de noche, que tendrán preferencia, según la antigüedad en el turno de noche, para ocuparlas. No obstante, dentro de este turno, gozará[n] de mejor preferencia las personas trabajadoras mayores de 60 años, en función progresiva de su edad. Si por este cauce la vacante no se cubriera, la persona trabajadora de turno de tarde tendrá dicha prioridad con los mismos criterios”, tal y como dispone el art. 55.2 del Convenio colectivo general de ámbito estatal para el sector de entidades de seguros, reaseguros y Mutuas colaboradoras con la Seguridad Social (BOE 27/12/2021).

textualmente, asumen un “compromiso de responsabilidad social, ejemplar y único, priorizando de manera real y continuada el empleo de calidad y las soluciones de edad para nuestros mayores, en unas condiciones inmejorables en nuestro país”⁹⁰.

En este sentido, no puede pasarse por alto que las reducciones de jornada pueden tener objetivos más amplios que los de política de reparto del empleo, concretamente la mejora de la salud en el medio de trabajo, sirviendo así a dos objetivos no contradictorios. Desde una perspectiva integrada, el dilema entre cese o prolongación de la actividad admite, al menos, modulaciones en dos criterios.

En primer término, la actividad puede seguir, pero con reducción del tiempo de actividad y como el tiempo de trabajo es, por naturaleza, una condición muy flexible, esa reducción admite diversas fórmulas (jornada a tiempo parcial, semana de cuatro días, etc.).

En segundo lugar, puede cambiar la función o el contenido de la prestación, dando prioridad a la actividad de asesoría y de consejo, de formación de los jóvenes y nuevos empleados, dedicación a tareas relacionadas con la clientela o, en fin, fomento de equipos de trabajo diversos generacionalmente, con distintos conocimientos y experiencias.

Con la finalidad de dar una respuesta más amplia a la diversidad de situaciones que se producen en el mercado de trabajo, la ya mencionada *Estrategia 55 y más* consideraba pertinente estudiar la viabilidad jurídica, económica y social de establecer en la legislación laboral un derecho a la reducción de jornada, con la consiguiente reducción proporcional del salario, de los trabajadores mayores a partir de una determinada edad, enmarcado en las iniciativas relacionadas con el objetivo de reforzar el trabajo a tiempo parcial y la flexibilidad interna en las empresas. Ese estudio debía acompañarse también del análisis de las medidas de protección social que, en su caso, podrían acompañarla, “sin perjuicio de los pactos o acuerdos que individual o colectivamente puedan establecerse al respecto en el ámbito de cada empresa”.

VIII. La edad como criterio de selección en los despidos colectivos y en los pactos de prejubilación: ¿criterio objetivo o discriminatorio?

Dentro de los llamados trabajadores maduros cabe prestar especial atención a las personas que abandonan prematuramente el mercado de trabajo a causa de “prejubilaciones”, es decir, por extinción de la relación laboral sin expectativas de reingreso a la vida laboral hasta que pasen a percibir una pensión. Obviamente, en tales supuestos es posible tanto prever medidas que faciliten su reincorporación al mercado de trabajo como establecer otras que faciliten su permanencia en el mismo y que eviten la pérdida de un capital humano e intelectual, en gran parte de los casos de elevado nivel.

Con las medidas consensuadas de gestión de personal que se están adoptando en muchas empresas, con acuerdo de la representación legal de las personas trabajadoras, en buena parte de las ocasiones alegando causas económicas, es muy posible que rejuvenezcan sus

⁹⁰ Preámbulo del capítulo IV “Empleo” del Convenio colectivo de Michelin España Portugal, SA (BOE 30/10/2023).

plantillas, aligeren costes de personal (básicamente por la menor antigüedad del nuevo personal), pacten condiciones de trabajo más flexibles y salarios inferiores a los existentes con anterioridad y, a medio plazo, tales decisiones puedan repercutir en la nueva creación de empleo. Pero los costes económicos para los fondos públicos, la pérdida de capital humano y el poco rendimiento obtenido de la formación de las propias personas afectadas son motivos más que suficientes para generar una reflexión sobre la necesidad de reordenar los mecanismos jurídicos existentes para evitar dicha sangría (medida en términos de mano de obra especialmente cualificada) favoreciendo en mayor medida la compatibilidad del percibo de la pensión con una actividad profesional a tiempo parcial; sin olvidar la implementación de instrumentos eficaces como la formación profesional e incentivos o subvenciones a las empresas, a fin de reintegrar a los trabajadores de más edad en el mercado de trabajo y protegerlos contra el despido improcedente, acogiendo propuestas de la Resolución del Parlamento Europeo de 15 de septiembre de 2016, sobre la aplicación de la Directiva 2000/78/CE, relativa al establecimiento de un marco general para la igualdad de trato en el empleo y la educación.

Dicha Resolución insiste en considerar que los trabajadores de más edad siguen estando expuestos a “discriminaciones, estereotipos y barreras por motivos de edad”, indicando que el rejuvenecimiento de plantillas supone un “derroche de experiencia, conocimientos y competencias”, y pide a los Estados miembros que promocionen el acceso al empleo y la integración en el mercado laboral de todos los trabajadores con independencia de su edad, pues los mayores son los que se encuentran en condiciones más precarias y sufren un mayor desempleo⁹¹, pese a que las personas que actualmente tienen 60 o más años (cuyo número aumenta rápidamente) globalmente están más sanas y mejor formadas que ningún otro grupo anterior de esa edad. Por tanto, se hace un llamamiento a los Estados para que favorezcan buenas oportunidades de empleo y participación activa en la vida familiar y social (idea en la que insiste la Carta Social Europea revisada)⁹², incluso a través de “actividades de voluntariado, del aprendizaje permanente, de la expresión cultural y del deporte”⁹³.

Pese a que la edad no puede ser un elemento de discriminación en el trabajo, la respuesta jurídica frente a los supuestos de discriminación por esta causa ha venido siendo, con carácter general, menos contundente que frente a otros criterios, como el de discapacidad

⁹¹ Sobre el particular, ORTEGA LOZANO, Pompeyo Gabriel: “La precarización y el desempleo como factores de debilitamiento de la protección de las personas mayores”, en AA.VV. (PERÁN QUESADA, Salvador y VILA TIerno, Francisco, Dirs.): *La protección de Seguridad Social a las personas mayores, retos para el siglo XXI. Estudio comparado de los países latinoamericanos y del sur de Europa*, (Bomarzo), Albacete, 2022, págs. 383 y ss.

⁹² Para un mayor análisis cfr. FERNÁNDEZ DOMÍNGUEZ, Juan José y MARTÍNEZ BARROSO, M^a de los Reyes: “La importancia de la Carta Social Europea y la normativa derivada del Consejo de Europa en materia de protección de las personas mayores”, en AA.VV. (PERÁN QUESADA, Salvador y VILA TIerno, Francisco, Dirs.): *La protección de Seguridad Social a las personas mayores, retos para el siglo XXI. Estudio comparado de los países latinoamericanos y del sur de Europa*, cit., págs. 169 y ss.

⁹³ Decisión 940/2011/UE del Parlamento Europeo y del Consejo de 14 de diciembre de 2011 sobre el Año Europeo del Envejecimiento Activo y la Solidaridad Intergeneracional.

o género, asumiendo como “razonable” la discriminación por razón de edad, encubierta bajo la eufemística terminología de trato diferente por razón de edad⁹⁴.

En efecto, el principal problema que han planteado los pactos de prejubilación, ligados a despidos colectivos, es su posible carácter discriminatorio pues, al fin y al cabo, la edad se acaba convirtiendo en muchas ocasiones en el criterio definitivo de implicación de las personas trabajadoras en los procesos extintivos por causas económicas, técnicas, organizativas o de producción, aunque, en realidad, la misma no guarde ningún tipo de relación con las causas que motivan el mismo⁹⁵. En todo caso, aumentadas cada vez más las posibilidades de flexibilidad interna, la necesidad de recurrir a extinciones articuladas a través de planes de prejubilación exige determinar la insuficiencia de otras opciones o alternativas que aseguren los mismos resultados, tales como recolocaciones, reducciones de jornada o supuestos de movilidad.

Junto a la prioridad de permanencia en la empresa (en caso de traslado) para los mayores “de determinada edad”, en determinadas medidas cualitativas -como el plan de recolocación externa obligatorio para las empresas cuando el despido colectivo afecte a más de 50 trabajadores- es recomendable que se extremen las cautelas para verificar su cumplimiento, en especial cuando afectan a los trabajadores de mayor edad, para que tales medidas no queden, en la práctica, sin un contenido efectivo.

Por tanto, las empresas y la representación legal de las personas trabajadoras deberían redoblar esfuerzos en los periodos de consultas para detectar las situaciones personales de mayor vulnerabilidad e identificar las medidas que puedan resultar más adecuadas en relación, por ejemplo, con las personas trabajadoras de mayor edad, contribuyendo a evitar salidas prematuras del mercado de trabajo, con el consiguiente riesgo de permanecer en desempleo de larga duración.

La afectación del despido colectivo únicamente a personas trabajadoras mayores de una determinada edad, o la aplicación de condiciones distintas, normalmente mejores pero no siempre, a esos trabajadores mayores respecto de los demás, podrían generar dudas sobre su compatibilidad con el principio de no discriminación, si bien la cuestión no ha planteado excesiva litigiosidad y, cuando se ha suscitado, ha finalizado con pronunciamientos judiciales que, en la mayor parte de las ocasiones, han rechazado la alegación de discriminación⁹⁶ por el carácter casi siempre voluntario de la adscripción a

⁹⁴ SERRANO ARGÜELLO, Noemí: “La edad como factor de discriminación en el empleo”, *Revista Universitaria de Ciencias del Trabajo*, núm. 12, 2011, págs. 17 y ss.

⁹⁵ Si bien el carácter voluntario del plan podría nublar el juicio de discriminación, NOGUEIRA GUASTAVINO, Magdalena: “Extinción del contrato de trabajo y discriminación por razón de edad”, en AA.VV.: *Tratado de jubilación. Homenaje al Profesor Luis Enrique de la Villa Gil con motivo de su jubilación*, (Iustel), Madrid, 2007, pág. 1444.

⁹⁶ Interesante sobre el particular resulta la Sentencia del Tribunal de Justicia de 6 de diciembre de 2012, asunto C-152/11 *Baxter*, que interpreta la Directiva 2000/78, CE sobre igualdad en el empleo y la ocupación, al señalar que los preceptos de la misma “deben interpretarse en el sentido de que no se oponen a una normativa encuadrada en el régimen de previsión social de una empresa que establece, respecto de sus trabajadores de más de 54 años que son despedidos por causas económicas, que el importe de la indemnización a que tienen derecho se calcule de acuerdo con la fecha más temprana posible de jubilación,

dicha medida. Lo más lógico es que la elección de los afectados dependa de la vinculación entre las causas y los puestos directamente perjudicados. Sin embargo, lo cierto es que la selección de los trabajadores constituye en numerosas ocasiones una elección discrecional de la empresa⁹⁷.

Paralelamente, debe criticarse que no se prevean expresamente cláusulas convencionales que protejan firmemente el empleo de estas personas en situaciones de crisis empresarial. En este sentido, no resulta fácil encontrar disposiciones que contemplen prioridades de permanencia a favor de este colectivo. Al contrario, como se anticipó, algunos convenios colectivos ofrecen una solución muy discutible en términos de mantenimiento del empleo, al facilitar la salida de las personas de edad mediante jubilaciones anticipadas.

Desde el punto de vista técnico, si bien es cierto que el art. 51.5 ET y el art. 13.2 RD 1483/2012 de 29 de octubre, por el que se aprueba el Reglamento de los procedimientos de despido colectivo y de suspensión de contratos y reducción de jornada prevén la posibilidad de que durante el periodo de consultas se alcance un acuerdo en el que se reflejen prioridades de permanencia a favor de este colectivo (entre otros), también lo es que ambos preceptos recuerdan que tales medidas protectoras también podrán pactarse en convenio colectivo, y es en dicho instrumento, que se negocia en un momento distinto a aquel en el que se toma la decisión extintiva, donde despliega su máxima eficacia.

Recientemente la Audiencia Nacional se ha pronunciado sobre la exclusión de trabajadores mayores de 55 años de un despido colectivo por causas productivas y organizativas, considerando que dicha medida no constituye discriminación por razón de edad cuando se justifica objetivamente por la vulnerabilidad de dicho colectivo y se adoptan medidas efectivas para mitigar los efectos negativos del despido, siendo válido el acuerdo mayoritario alcanzado en el periodo de consultas que respalde la concurrencia de las causas para la extinción de los contratos⁹⁸. El acuerdo objeto de litigio prevé, entre otras cuestiones, que todas las extinciones sean voluntarias, con indemnizaciones reforzadas de 33 días por año de servicio (o 35 días para colectivos especialmente protegidos), derechos especiales para determinados colectivos (permisos de nacimiento, familias monoparentales, discapacidad, lactancia, violencia de género, reducción de jornada por guarda legal, embarazo y otros) y la exclusión de afectación a personas trabajadoras mayores de 55 años. Además, se detallan criterios de reubicación y garantías

contrariamente a lo previsto en el método general de cálculo, según el cual dicha indemnización se basa, en particular, en la antigüedad en la empresa, de tal modo que la indemnización abonada a los citados trabajadores es inferior a la que resulta de aplicar dicho método general”. Un comentario a la misma en GUALDA ALCALÁ, Francisco Javier: “Aplicación de la doctrina del TJUE en materia laboral”, *Lex Social*, núm. 1, 2015, págs. 127 y ss.

⁹⁷ Sin que nunca haya sido una cuestión pacífica, como refleja el intenso debate a que ha sido sometida. Por todos, vid. los estudios ya clásicos, pero imprescindibles, de RODRÍGUEZ-PIÑERO y BRAVO-FERRER, Miguel: “La selección de los trabajadores afectados por un expediente de regulación de empleo y su control (I y II)”, *Relaciones Laborales*, T. I, 1989, pág. 31 o VALDÉS DAL-RE, Fernando: “La designación de los trabajadores afectados por despidos económicos: el laberinto de la desregulación”, *Relaciones Laborales*, núm. 1, 1999, pág. 87.

⁹⁸ Por todas, SAN 15 octubre 2025 (Rec. 238/2025).

adicionales, como el derecho a la indemnización por despido improcedente si se despide a reubicados en los seis meses siguientes.

El sindicato impugna la extinción colectiva, entre otros motivos (cuestionando, asimismo, la veracidad y fiabilidad del informe técnico aportado, la adscripción voluntaria como criterio único de afectación y el posible fraude de ley en el uso de despidos objetivos para sortear el despido colectivo), por presunta inexistencia de causa productiva suficiente; insuficiencia informativa respecto a ciertos proyectos; ausencia de un plan de recolocación interno y, por lo que a este estudio interesa, nulidad del acuerdo por supuesta discriminación por edad, derivada de la exclusión de los mayores de 55 años y de la especial protección de determinados colectivos, así como por inducir a extinciones voluntarias incentivadas. Respecto a la exclusión de los mayores de 55 años, la Audiencia Nacional considera que dichas diferencias de trato sólo son discriminatorias si carecen de justificación objetiva y proporcionalidad. En el caso concreto, considera legítima la motivación del acuerdo (especial vulnerabilidad y difícil “reempleabilidad” de los mayores de 55 años), estimando cumplidas las exigencias legales y descartando discriminación por razón de edad. Tampoco la diferencia indemnizatoria para colectivos protegidos se considera discriminatoria ni abusiva, sino una “medida de justicia material” para mitigar el daño a trabajadores más vulnerables⁹⁹, por lo cual se desestima la demanda y se declara ajustada a derecho la decisión extintiva adoptada por la empresa.

IX. La formación orientada a reforzar la empleabilidad y la recualificación en competencias y habilidades digitales

Probablemente la cuestión que condiciona en mayor medida la difícil situación de la población de edad avanzada ante un cambio organizativo o productivo empresarial es la potencial disminución de la capacidad laboral, debido a una deficiente formación, que podría abordarse a través de programas formativos adecuados y de medidas de flexibilidad interna que permitan retener el talento de las personas mayores y utilizar su potencial como facilitadoras, instructoras, etc.

No obstante, pese a que la formación continua constituye una pieza clave para retrasar o, al menos, reducir la pérdida de habilidades profesionales, en España se comprueba que la participación en cursos de formación va descendiendo en función de la edad. Mientras que el 10 % de los trabajadores españoles entre 30 y 34 años realizan cursos de formación, en el caso de los mayores de 55 años, este porcentaje disminuye hasta el 8 % y desciende, aún más, en los mayores de 60 años¹⁰⁰. A este respecto, puede ser útil ofertar para este

⁹⁹ Se rechaza la nulidad del periodo de consultas por falta de información, dado que se alcanzó un acuerdo mayoritario y no se acredita la insuficiencia documental alegada. Se reconoce la concurrencia de causas productivas y organizativas que justifican el despido colectivo, y se constata, con apoyo en el informe técnico y comunicaciones de clientes, la realidad y proporcionalidad de la causa; no se acredita obligación de subrogar a todos los trabajadores afectados, ni se demuestra la existencia de fraude o ejercicio abusivo del derecho en el procedimiento; y finalmente, no aprecia fraude, abuso de derecho ni coacción en el procedimiento, y estima que el proceso de consultas y la decisión extintiva se ajustaron a la legalidad.

¹⁰⁰ Manejando gráficas publicadas por Eurostat, LÓPEZ INSUA, Belén del Mar: “La tasa de ocupación de los trabajadores mayores de 55 años en España”, en AA.VV. (MONEREO PÉREZ, José Luis y MALDONADO MOLINA, Juan Antonio, Dirs. y GRANADOS ROMERA, M^a. Isabel y FERNÁNDEZ

colectivo una formación más flexible en lo que respecta a los horarios y de alto contenido práctico para paliar la posible pérdida de capacidades de concentración y/o abstracción.

Con todo, para superar el desajuste entre cualificación y empleo y para la mejora de competencias se requiere de un diagnóstico certero de las necesidades de formación, que sirva de herramienta para que la planificación formativa responda a la realidad y a las necesidades actuales y futuras de empresas y personas trabajadoras. Tal y como reconoce el RD 633/2025, de 15 de julio, por el que se aprueba la “*Estrategia Española de Apoyo Activo al Empleo 2025-2028*”, la colaboración entre empresas, instituciones educativas y la administración es esencial para abordar este ámbito y mantener un mercado laboral dinámico y competitivo.

En este sentido, resulta de gran valor la puesta a disposición de la persona trabajadora, dentro del plan de orientación y formación profesional de la empresa o sector, del acceso a nuevas cualificaciones profesionales acordes con su concreta problemática¹⁰¹.

A nivel empresarial se pueden impulsar medidas dirigidas al desarrollo de nuevas competencias y destrezas en el trabajo a través de la rotación de tareas o del enriquecimiento del puesto o bien mediante programas formativos encaminados a mantener actualizados los conocimientos técnicos a nivel profesional (cualificaciones de adaptación)¹⁰². En definitiva, la mejora del capital humano (reciclaje y cualificaciones¹⁰³) debe ir de la mano de un refuerzo de la inversión en formación y recualificación¹⁰⁴ dentro de las propias organizaciones productivas.

Por último, si bien el modelo de formación profesional para el empleo está destinado a todos los trabajadores (ocupados y desempleados) otorga prioridad a los colectivos con

BERNAT, Juan Antonio, Coords.): *El índice de envejecimiento activo y su proyección en el sistema de protección social español*, (Comares), Granada, 2021, págs. 44-45.

¹⁰¹ En los siguientes términos: “Para facilitar, de forma natural y voluntaria, la futura dedicación del personal a otras actividades y para aquellos de más de 55 años de edad o con una antigüedad igual o superior a 30 años en la empresa y para los que no puedan desempeñar adecuadamente las funciones propias de su categoría por enfermedad o impedimento físico, evaluados por el servicio médico, la Empresa pondrá a disposición, dentro del plan de orientación y formación profesional, materias destinadas a posibilitar nuevas cualificaciones profesionales acordes con su problemática”, en el art. 58.3 del XII Convenio colectivo de trabajo de las empresas Gran Casino de Barcelona, SLU, Casino Tarragona, SLU y Casino Castillo de Perelada, SLU (DOGC 08/08/2024).

¹⁰² Aludiendo a la necesidad de aumentar los niveles de formación permanente vid. Las reflexiones ya vertidas en la obra MARTÍNEZ BARROSO, M^a Reyes y MEGINO FERNÁNDEZ, Diego: *La formación en un mercado laboral tecnificado*, (Tirant lo Blanch), Valencia, 2021, págs. 83 y ss. o, de modo más específico, MARTÍNEZ BARROSO, M^a Reyes: “La importancia de las cibercapacidades y su influencia en la empleabilidad”, en AA.VV. (FERNÁNDEZ DOMÍNGUEZ, Juan José y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, Roberto, Dirs.): *Nuevos lugares, distintos tiempos y modos diversos de trabajar: Innovación tecnológica y cambios en el ordenamiento social*, (Aranzadi), Cizur Menor, 2021, págs. 167 y ss.

¹⁰³ Teniendo en cuenta que la cualificación no se mira en términos de experiencia laboral, sino de titulación, educación y formación, lo cual acaba perjudicando a los trabajadores de edad. OLMOS RUEDA, Patricia; SANAHUJA GAVALDÀ, Josep M^a y PÉREZ AMORÓS, Francisco: “La formación como medida de retención y reincorporación en el mercado de trabajo de las personas de edad y su contribución al envejecimiento activo”, *Documentación Laboral*, núm. 112, 2017, pág. 131.

¹⁰⁴ CASAS BAAMONDE, M^a Emilia: *El Derecho del trabajo en la emergencia de la pandemia de la COVID-19. ¿y después?*, (Real Academia de Ciencias Morales y Políticas), Madrid, 2021, pág. 277.

mayores dificultades de inserción, entre los cuales figuran los mayores de 45 años. Todo ello sin olvidar la necesaria adaptación y transformación digital de las propias entidades que proveen la formación profesional para el empleo en el ámbito laboral, impulsando el intercambio de conocimiento entre las diferentes organizaciones implicadas en este objetivo. De hecho, la referida estrategia no viene sino a desarrollar lo establecido en el RD 818/2021, de 28 de septiembre, que regula de modo integral y sistematizado los programas comunes de activación para el empleo, en el marco competencial del Sistema Nacional de Empleo, estableciendo sus contenidos esenciales, entre los que figura la especial atención que otorga a los colectivos vulnerables o con problemas de inserción o de empleabilidad, por utilizar la terminología utilizada por el art. 50 de la nueva Ley 3/2023, de Empleo (en adelante, LE), entre los que figuran los mayores de 55 años “cuando hayan perdido su empleo o estén en riesgo de perderlo” (art. 52 LE).

Esto es, los colectivos prioritarios lo son por sus problemas de inserción laboral o “para el desarrollo de su empleabilidad” (problemas de competencias y cualificaciones laborales, por tanto)¹⁰⁵. Cabe interpretar que estos colectivos del art. 50 LE son las “personas de atención prioritaria” destinatarias de la contratación laboral incentivada del RD-ley 1/2023, de 10 de enero, de medidas urgentes en materia de incentivos a la contratación laboral y mejora de la protección social de las personas artistas. De este, modo preconiza lo establecido en el art. 2.d) LE, que expresamente configura como objetivo de la política de empleo: “Asegurar políticas adecuadas de integración laboral dirigidas a aquellos colectivos que presenten mayores dificultades de inserción laboral”, entre los que figuran, junto a los jóvenes, mujeres, personas con discapacidad y parados de larga duración, los “mayores de 45 años”, estableciendo los elementos esenciales que deben tener los programas comunes para favorecer la integración de estos colectivos.

X. Conclusión

Una vez efectuado un rápido repaso de la negociación colectiva estatal y de empresa más relevante, se puede concluir que, con carácter general, si bien existen medidas muy loables, la presencia de cláusulas convencionales relativas al mantenimiento del empleo de personas de edad madura es muy reducida. La doctrina ha propuesto algunas “cláusulas tipo” capaces de revertir esta situación, susceptibles de ser resumidas en las cuatro siguientes¹⁰⁶: 1) Establecer mecanismos de control del cumplimiento de las disposiciones relativas a las personas de edad¹⁰⁷; 2) Incrementar el seguimiento del cumplimiento de aquellas cláusulas convencionales relativas al empleo de las personas de edad, a través de

¹⁰⁵ Considerando que el carácter selectivo de los grupos prioritarios constituye un brindis al sol, a la vista de la larga lista de colectivos recogida en el art. 50.1 Ley 3/2023, que además puede ampliarse por las comunidades autónomas y por vía reglamentaria, NAVARRO NIETO, Federico: “Valoración crítica general de la Ley 3/2023, de empleo”, *Diario La Ley*, núm. 10302, 2023, págs. 19 y ss.

¹⁰⁶ Siguiendo a GUTIÉRREZ COLOMINAS, David: “Las medidas de mantenimiento del empleo de las personas de edad en la negociación colectiva (2012-2016)”, cit., págs. 101-102.

¹⁰⁷ “Con una periodicidad semestral, el empresario estará obligado a facilitar a la representación legal de los trabajadores, o en su defecto a una comisión compuesta por 3 trabajadores elegidos democráticamente, un listado de las personas de más de 45 años y las medidas a aplicar, tanto actuales como previstas en un futuro, que tengan como propósito alargar la vida laboral de éstos”.

Comisiones Paritarias *ad hoc*¹⁰⁸; 3) Conferir mayor eficacia a las disposiciones convencionales relativas a la recolocación, incluyendo la realización de los ajustes oportunos, el control *ex post* por parte de la representación legal de las personas trabajadoras e impidiendo que un informe médico negativo de la Mutua colaboradora con la Seguridad Social concertada o del servicio médico de la empresa justifique no llevar a cabo tales recolocaciones¹⁰⁹ y 4) Potenciar convencionalmente el establecimiento de cláusulas relativas a la prioridad de permanencia de las personas de más edad¹¹⁰.

El incremento de la edad media de las plantillas debe forzar fórmulas que posibiliten el mantenimiento de dicha franja de edad activa en el mercado laboral, atendiendo al incremento de la expectativa media de vida, con propuestas que pasen por una necesaria flexibilidad en la contratación; reordenación de los tiempos de trabajo; reducción de jornadas (dado que la prolongación del tiempo de trabajo impacta más a medida que aumenta la edad de las personas por la dificultad en la recuperación -especialmente en tareas del alta exigencia-, por lo que sería preventivamente adecuado reducir su duración a medida que aumenta la edad)¹¹¹ e introducción de elementos de flexibilidad, como podría ser la recuperación de una parte de la jornada en los días o meses sucesivos, acomodación de un porcentaje de la jornada laboral individualmente, bolsas de horas, etc., sin olvidar medidas que impactan directamente, como la racionalización de la carga de trabajo, plazos razonables de ejecución, reparto equitativo del trabajo, dimensión adecuada de las plantillas, dirección por objetivos, evitar sobreexposición tecnológica, etc. No se olvide que los problemas de salud relacionados con la edad pueden compensarse con la experiencia y la madurez de las personas trabajadoras de edad avanzada, en tanto las habilidades y competencias relacionadas con la comunicación organizacional y con las habilidades sociales maduran solo durante la segunda mitad de la vida. De hecho, el pensamiento estratégico, el espíritu agudo, la consideración, la

¹⁰⁸ “Se establece como obligatoria la creación de una Comisión Paritaria de aplicación y seguimiento de aquellas disposiciones relativas al empleo o las condiciones de trabajo de las personas de más de 45 años, que actuará como organismo de interpretación, arbitraje, conciliación y vigilancia de su cumplimiento”.

¹⁰⁹ “Las empresas tendrán la obligación de recolocar o acomodar los puestos de trabajo a aquellas personas cuya capacidad haya disminuido como consecuencia de la edad, la existencia de una discapacidad u otras circunstancias que tengan un impacto significativo en el desempeño de las funciones del trabajador. Las empresas podrán solicitar la elaboración de informes médicos relativos a esta situación a la Mutua de accidentes concertada o al servicio médico de la empresa, pero en ningún caso condicionará el cumplimiento de esta obligación”.

¹¹⁰ “Con el objetivo de mantener la vida activa de las personas de más edad, se acuerda establecer como garantía de mantenimiento del empleo la prioridad de permanencia a favor de las personas mayores de 45 años en aquellas situaciones en las que fuere necesario proceder a la extinción, ya sea individual o colectiva, de contratos de trabajo por razones objetivas”.

¹¹¹ También es útil considerar los desajustes provocados por una excesiva dedicación al trabajo, que deberían analizarse con perspectiva de edad, ya que existe un uso diferenciado del tiempo (laboral, personal y familiar) en función de la edad y la generación de pertenencia. INSS: *Edad y diversidad generacional en la gestión de la seguridad y salud: Acciones clave*, NTP 1176, 2023, pág. 5. Ampliamente sobre el particular me he pronunciado recientemente en MARTÍNEZ BARROSO, M^a de los Reyes: “Afrontamiento del envejecimiento de la población activa: la seguridad y salud de las personas trabajadoras mayores de 55 años”, en AA.VV. (MARTÍNEZ BARROSO, M^a de los Reyes y QUIRÓS HIDALGO, José Gustavo, Dir. y CARRIZO AGUADO, David, Coord.): *Marco normativo europeo de la prevención de riesgos laborales. Materiales docentes y test de autoevaluación*, (Colex), A Coruña, 2025, págs. 37 y ss.

sabiduría, la capacidad de deliberar y de racionalizar, el control de la vida, la percepción global y las habilidades lingüísticas mejoran con la edad.

Dichos cambios en la organización productiva, con su pertinente traslado convencional, resultan imprescindibles desde el momento en que tanto las directrices europeas como la política de empleo y de protección social estatales abogan por el retraso de la edad de jubilación y el fomento del envejecimiento activo. Por tanto, los interlocutores sociales deben ser conscientes de esta prioridad y, en consecuencia, protagonizar la promoción de un cambio de tendencia desde la masiva presencia de disposiciones convencionales reguladoras del fomento de la jubilación a través de compensaciones económicas por la extinción del contrato de trabajo hacia medidas que fomenten justamente lo contrario, esto es, el mantenimiento de la vida activa. Y ello para ser coherentes con la creciente preocupación por la sostenibilidad del sistema de pensiones.

Por otra parte, debe tenerse en cuenta que las políticas empresariales de mayor interés para la población de edad avanzada no son necesariamente aquellas que se plantean al final de su vida activa, sino las que parten de un enfoque global de la vida de las personas trabajadoras y adoptan medidas organizativas y formativas eficientes, respetuosas con dicho colectivo. Al tiempo, deben potenciarse aquellas políticas de organización de recursos humanos y de gestión de la edad que sean capaces de poner en valor la diversidad en las diferentes medidas que se adopten. Y ello porque un enfoque generacional permite aprovechar los puntos fuertes de todas las generaciones y facilita la comprensión mutua y la cooperación y solidaridad intergeneracional en el lugar de trabajo. A partir de tal premisa, se propone establecer programas de *mentoring* generacional, poniendo en valor la figura del mentor de más edad y experiencia para transmitir el conocimiento clave (explícito e implícito) a las personas de reciente incorporación, aun cuando en la actualidad, la era digital facilita que las distintas generaciones puedan ser mentoras entre sí. De hecho, un mentor lo es por su conocimiento, experiencia o capacitación en algún área o parcela decisiva para el desempeño, y la revolución digital permite que pueda darse desde generaciones más jóvenes hacia las de más edad¹¹². Por tanto, se puede otorgar el reconocimiento de la experiencia y/o capacitación con independencia de la juventud y madurez biográficas. Incluso sería muy beneficioso recoger estas prácticas en los planes de acogida o en los planes de formación de las empresas.

En fin, sirva este breve análisis para concienciar sobre el papel tan relevante que puede asumir la negociación colectiva a la hora de garantizar un envejecimiento más saludable para todos y, en particular, para las personas más próximas a la edad de jubilación. El refuerzo de los compromisos con la erradicación de situaciones de discriminación por razón de edad, desde un enfoque positivo de la diversidad generacional, puede fomentar la sostenibilidad del empleo, contribuyendo a que las personas de más edad incrementen su participación en el mercado de trabajo, permanezcan activas más tiempo en la sociedad

¹¹² INSST: *Edad y diversidad generacional en la gestión de la seguridad y salud: Acciones clave*, cit., pág. 5.

y mejoren su calidad de vida individual, lo cual, dicho sea de paso, también puede contribuir a reducir la carga de los sistemas de atención sanitaria y social.

Bibliografía

AGUILERA IZQUIERDO, Raquel: “Compatibilidad de la pensión de jubilación con el trabajo: reformas introducidas por el RD-ley 11/2024, de 23 de diciembre”, *Revista Española de Derecho del Trabajo*, núm. 284, 2025.

ÁLVAREZ CORTÉS, Juan Carlos: “Medidas económico-financieras de fomento del empleo”, en AA.VV. (MONEREO PÉREZ, José Luis y MÁRQUEZ PRIETO, Antonio, Dirs.): *La política y el Derecho del Empleo en la nueva sociedad del trabajo*, (CARL), Sevilla, 2016.

ÁLVAREZ CORTÉS, Juan Carlos: “Políticas activas y pasivas de empleo para las personas de edad avanzada”, en AA.VV. (MORALES ORTEGA, Juan Antonio, Dir.): *El tratamiento del empleo de los trabajadores maduros por parte de los poderes públicos y de las políticas empresariales de recursos humanos*, (Laborum), Murcia, 2016.

APARICIO TOVAR, Joaquín y OLMO GASCÓN, Ana M^a: *La edad como factor de tratamientos desiguales en el trabajo*, (Bomarzo), Albacete, 2007

CARRERO DOMÍNGUEZ, Carmen y MORENO MÁRQUEZ, Antonio: “Prevención de riesgos laborales y trabajadores maduros”, en AA.VV. (MERCADER UGUINA, Jesús Ramón, Dir): *Trabajadores maduros. Un análisis multidisciplinar de la repercusión de la edad en el ámbito social*, (Lex Nova), Valladolid, 2009.

CASAS BAAMONDE, M^a Emilia: *El Derecho del trabajo en la emergencia de la pandemia de la COVID-19. ¿y después?*, (Real Academia de Ciencias Morales y Políticas), Madrid, 2021.

DE LA CASA QUESADA, Susana: “¿Para cuándo una real y efectiva política de empleo?: Reflexiones a la luz de la nueva Estrategia Española de Empleo 2014-2016”, *Revista de Trabajo y Seguridad Social (CEF)*, núm. 381, 2014.

ELORZA GUERRERO, Fernando: “La negociación colectiva: Análisis de situación” en AA.VV. (ELORZA GUERRERO, Fernando y FERNÁNDEZ ROCA, Francisco José, Coords.): *El mantenimiento del empleo por las personas de edad avanzada en Andalucía*, (Marcial Pons), Madrid, 2012.

ESTEBAN LEGARRETA, Ricardo: “La reforma del artículo 49 TRLET en materia de extinción por incapacidad permanente y su puesta en relación con el derecho a los ajustes razonables”, *Briefs AEDTSS*, núm. 47, 2025.

FERNÁNDEZ DOMÍNGUEZ, Juan José: “La incapacidad laboral de larga duración y la reincorporación al trabajo: Desde la improvisación a la planificación”, *Revista de Estudios Jurídico Laborales y de Seguridad Social*, núm. 11, 2025.

FERNÁNDEZ DOMÍNGUEZ, Juan José y AGRA VIFORCOS, Beatriz: *La jubilación forzosa en la negociación colectiva. Estudio de su ordenación jurídica antes y después de la reforma de 2021*, (Tirant lo Blanch), Valencia, 2022.

FERNÁNDEZ DOMÍNGUEZ, Juan José y MARTÍNEZ BARROSO, M^a de los Reyes: “La importancia de la Carta Social Europea y la normativa derivada del Consejo de Europa en materia de protección de las personas mayores”, en AA.VV. (PERÁN QUESADA, Salvador y VILA TIerno, Francisco, Dirs.): *La protección de Seguridad Social a las personas mayores, retos para el siglo XXI. Estudio comparado de los países latinoamericanos y del sur de Europa*, (Bomarzo), Albacete, 2022.

FERNÁNDEZ VILLAZÓN, Luis Antonio: “Grupos vulnerables: apuntes para un concepto jurídico-social”, *Revista de Trabajo y Seguridad Social (CEF)*, núm. 404, 2016.

GARCÍA JIMÉNEZ, Manuel: “Trabajadores de edad avanzada y políticas de mercado de trabajo: retos estratégicos, contumaces realidades”, *Revista de Trabajo y Seguridad Social (CEF)*, núm. 409, 2017.

GONZÁLEZ-POSADA MARTÍNEZ, Elías: “La continuidad de la vida laboral de los trabajadores de mayor edad: una difícil singladura” en AA.VV. (ESCUDEO PRIETO, Azucena, Dir.): *Los nuevos perfiles del Estado social. La promoción del empleo de los trabajadores jóvenes y maduros*, (Ministerio de Economía y Competitividad/Editorial Reus), Madrid, 2017.

GUALDA ALCALÁ, Francisco Javier: “Aplicación de la doctrina del TJUE en materia laboral”, *Lex Social*, núm. 1, 2015.

GUTIÉRREZ COLOMINAS, David: “Las medidas de mantenimiento del empleo de las personas de edad en la negociación colectiva (2012-2016)”, *Documentación Laboral*, núm. 112, 2017.

ILMARINEN, Juhani: *Promoción del envejecimiento activo en el trabajo*, EU-OSHA, 2012.

LÓPEZ ANIORTE, M^a del Carmen: “Hacia el envejecimiento activo: análisis crítico del nuevo régimen de compatibilidad entre el trabajo y la jubilación”, *Revista Española de Derecho del Trabajo*, núm. 164, 2014.

LÓPEZ CUMBRE, Lourdes: “Aumentar el empleo de las personas de más edad y retrasar su salida del mercado de trabajo. Comentario a la Comunicación de la Comisión de 3 de marzo de 2004”, *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*, núm. 52, 2004.

LÓPEZ INSUA, Belén del Mar: “La tasa de ocupación de los trabajadores mayores de 55 años en España”, en AA.VV. (MONEREO PÉREZ, José Luis y MALDONADO MOLINA, Juan Antonio, Dirs. y GRANADOS ROMERA, M^a. Isabel y FERNÁNDEZ

BERNAT, Juan Antonio, Coords.): *El índice de envejecimiento activo y su proyección en el sistema de protección social español*, (Comares), Granada, 2021.

LÓPEZ INSUA, Belén del Mar: “Las políticas activas de empleo para los trabajadores de edad avanzada”, en AA.VV. (MONEREO PÉREZ, José Luis y MALDONADO MOLINA, Juan Antonio, Dirs. y GRANADOS ROMERA, M^a. Isabel y FERNÁNDEZ BERNAT, Juan Antonio, Coords.): *El índice de envejecimiento activo y su proyección en el sistema de protección social español*, (Comares), Granada, 2021.

MALDONADO MOLINA, Juan Antonio: “Las personas de edad avanzada en las relaciones laborales”, *Temas Laborales*, núm. 180, 2025.

MARTÍNEZ BARROSO, M^a Reyes: “La importancia de las cibercapacidades y su influencia en la empleabilidad”, en AA.VV. (FERNÁNDEZ DOMÍNGUEZ, Juan José y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, Roberto, Dirs.): *Nuevos lugares, distintos tiempos y modos diversos de trabajar: Innovación tecnológica y cambios en el ordenamiento social*, (Aranzadi), Cizur Menor, 2021.

MARTÍNEZ BARROSO, M^a Reyes: “El envejecimiento activo en los territorios con mayor índice de población de edad avanzada: posibilidades de la economía social”, en AA.VV. (RODRÍGUEZ ESCANCIANO, Susana y ÁLVAREZ CUESTA, Henar, Dirs.): *Hacia un desarrollo sostenible, cohesionado e inclusivo de los territorios rurales y despoblados: empleo de calidad desde la economía social y solidaria*, (Aranzadi), Madrid, 2024.

MARTÍNEZ BARROSO, M^a Reyes: “Afrontamiento del envejecimiento de la población activa: la seguridad y salud de las personas trabajadoras mayores de 55 años”, en AA.VV. (MARTÍNEZ BARROSO, M^a de los Reyes y QUIRÓS HIDALGO, José Gustavo, Dir. y CARRIZO AGUADO, David, Coord.): *Marco normativo europeo de la prevención de riesgos laborales. Materiales docentes y test de autoevaluación*, (Colex), A Coruña, 2025.

MARTÍNEZ BARROSO, M^a Reyes: “El relevo generacional en la economía social: sinergias entre personas trabajadoras y jóvenes”, en AA.VV. (RODRÍGUEZ ESCANCIANO, Susana y ÁLVAREZ CUESTA, Henar, Dirs.): *Sostenibilidad social y territorial: oportunidades de empleo desde la economía social*, (Colex), A Coruña, 2026.

MARTÍNEZ BARROSO, M^a Reyes: “El derecho a ajustes razonables en el puesto de trabajo antes y después de la Ley 2/2025”, *Trabajo y Derecho*, núm. 133, 2026.

MARTÍNEZ BARROSO, M^a Reyes y MEGINO FERNÁNDEZ, Diego: *La formación en un mercado laboral tecnificado*, (Tirant lo Blanch), Valencia, 2021.

MOLINA NAVARRETE, Cristóbal: “Nueva revisión del ‘Pacto de Toledo’: ¿Es la garantía esperable para un sistema de pensiones ‘adecuadas y seguras’?”, *Revista de Trabajo y Seguridad Social (CEF)*, núm. 406, 2017.

MONEREO PÉREZ, José Luis; MALDONADO MOLINA, Juan Antonio; VILLAR CAÑADA, Isabel M^a y TORTOSA LÓPEZ, Miguel Ángel: *La viabilidad del sistema de pensiones español*, Fundación Justicia Social, 2025.

MONTOYA MELGAR, Alfredo: “El II Acuerdo para el empleo y la Negociación Colectiva (2012-2014)”, *Revista española de Derecho del Trabajo*, núm. 158, 2013.

NOGUEIRA GUASTAVINO, Magdalena: “Extinción del contrato de trabajo y discriminación por razón de edad”, en AA.VV.: *Tratado de jubilación. Homenaje al Profesor Luis Enrique de la Villa Gil con motivo de su jubilación*, (Iustel), Madrid, 2007.

OLARTE ENCABO, Sofía: “Edad y empleo. Colectivos desfavorecidos”, en AA.VV. (CABEZA PEREIRO, Jaime; BALLESTER PASTOR, M^a Amparo y FERNÁNDEZ PRIETO, Marta, Dirs.): *La relevancia de la edad en la relación laboral y de Seguridad Social*, (Aranzadi-Thomson Reuters-Universidad de las Islas Baleares y Universidad de Vigo), Cizur Menor, 2009.

OLMOS RUEDA, Patricia; SANAHUJA GAVALDÀ, Josep M^a y PÉREZ AMORÓS, Francisco: “La formación como medida de retención y reincorporación en el mercado de trabajo de las personas de edad y su contribución al envejecimiento activo”, *Documentación Laboral*, núm. 112, 2017.

ORDÓÑEZ CASADO, M^a Iluminada: *Instrumentos normativos laborales para un envejecimiento activo*, Tesis Doctoral, Universidad de Málaga, 2019.

ORTEGA LOZANO, Pompeyo Gabriel: “La precarización y el desempleo como factores de debilitamiento de la protección de las personas mayores”, en AA.VV. (PERÁN QUESADA, Salvador y VILA TIerno, Francisco, Dirs.): *La protección de Seguridad Social a las personas mayores, retos para el siglo XXI. Estudio comparado de los países latinoamericanos y del sur de Europa*, (Bomarzo), Albacete, 2022.

PERÁN QUESADA, Salvador: “La garantía de no discriminación por razón de edad en el marco de la protección social adecuada”, *Revista de Derecho de la Seguridad Social. Laborum*, núm. 7, 2024.

PÉREZ INFANTE, José Ignacio: “La concertación y el diálogo social en España 1977-2007”, *Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración*, núm. 81, 2009.

RODRÍGUEZ-PIÑERO y BRAVO-FERRER, Miguel: “La selección de los trabajadores afectados por un expediente de regulación de empleo y su control (I y II)”, *Relaciones Laborales*, T. I, 1989.

RODRIGUEZ-PIÑERO ROYO, Miguel: “El II acuerdo para el empleo y la negociación colectiva”, *Temas laborales*, núm. 115, 2012.

SÁNCHEZ-URÁN AZAÑA, Yolanda: “Trabajadores de ‘edad avanzada’: empleo y protección social”, *Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración*, núm. 33, 2001.

SÁNCHEZ-URÁN AZAÑA, Yolanda: “Envejecimiento activo: política social y derecho”, *Revista Española de Derecho del Trabajo*, núm. 160, 2013.

SEMPERE NAVARRO, Antonio Vicente y QUINTANILLA NAVARRO, Yolanda Raquel (Dirs.): *Empleo y protección social de las personas de edad avanzada. Análisis comparado de la situación actual y propuestas de futuro*, Madrid (Consejo Económico y Social), 2009.

SERRANO ARGÜELLO, Noemí: “La edad como factor de discriminación en el empleo”, *Revista Universitaria de Ciencias del Trabajo*, núm. 12, 2011.

SERRANO FALCÓN, Carolina: “Las políticas activas de empleo para las personas de edad madura en la industria 4.0”, en AA.VV. (MONEREO PÉREZ, José Luis y MALDONADO MOLINA, Juan Antonio, Dirs.): *Envejecimiento activo y vida laboral*, (Comares), Granada, 2019.

VALDÉS DAL-RÉ, Fernando: “La designación de los trabajadores afectados por despidos económicos: el laberinto de la desregulación”, *Relaciones Laborales*, núm. 1, 1999.

VALLECILLO GÁMEZ, M^a Rosa: *Las empresas de intermediación en el mercado de empleo tras la reforma: Un nuevo partenariado público-privado*, (Laborum), Murcia, 2012.