



**INFORME FINAL DE RESULTADOS  
RESUMEN EJECUTIVO  
“ESTUDIO DE CARACTERIZACIÓN Y DISPONIBILIDAD DE USUARIOS Y  
EMPRESAS PARA LA INSERCIÓN LABORAL DE ADULTOS MAYORES”**

**Cliente:**

Servicio Nacional de Capacitación y Empleo



**Elaborada por:**

ClioDinámica Asesorías, Consultoría e Ingeniería Limitada



**Santiago, Diciembre de 2012**

**Contenido**

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 1   | Introducción.....   | 3  |
| 2   | Objetivos.....  | 4  |
| 2.1 | Objetivo General.....   | 4  |
| 2.2 | Objetivos específicos.....  | 4  |
| 3   | Metodología de trabajo.....   | 5  |
| 3.1 | Descripción de la Muestra.....  | 5  |
|     | Entrevistas semiestructuradas.....  | 5  |
|     | Muestra Grupos Focales.....   | 6  |
| 4   | Principales Resultados por Dimensiones de Análisis.....                   | 7  |
| 4.1 | Percepción general del segmento y su relación con el mercado laboral..... | 7  |
|     | Empresas que Trabajan y que No Trabajan con los segmentos.....            | 7  |
|     | Adultos entre 50 y 60-65 años y Adultos entre 60-65 y 75 años.....        | 8  |
|     | Encargados Municipales y Actores Institucionales SENAMA.....              | 9  |
| 4.2 | Disposición frente al Mercado Laboral.....                                | 10 |
|     | Empresas que Trabajan y que No Trabajan con los segmentos.....            | 10 |
|     | Adultos entre 50 y 60-65 años y Adultos entre 60-65 y 75 años.....        | 11 |
|     | Encargados Municipales y Actores Institucionales SENAMA.....              | 12 |
| 4.3 | Percepciones respecto de la Capacitación.....                             | 13 |
|     | Empresas que Trabajan y que No Trabajan con los segmentos.....            | 13 |
|     | Adultos entre 50 y 60-65 años y Adultos entre 60-65 y 75 años.....        | 14 |
|     | Encargados Municipales y Actores Institucionales SENAMA.....              | 15 |
| 5   | Resumen de Hallazgos.....   | 16 |
| 6   | Análisis Bechmarking.....   | 19 |
| 7   | .....   | 23 |
| 8   | Análisis de redes sociales.....   | 24 |
|     | Red Medios de Publicitación de Ofertas Laborales.....                     | 24 |
| 9   | Conclusiones.....   | 25 |
| 9.1 | Conclusiones generales.....   | 25 |
| 9.2 | Percepción general del segmento y su relación con el mercado laboral..... | 26 |
| 9.3 | Disposición frente al mercado laboral.....                                | 27 |
| 9.4 | Percepciones respecto de la capacitación.....                             | 28 |
| 9.5 | Desarrollo de Redes Sociales.....   | 29 |
| 10  | Recomendaciones.....  | 30 |

## 1 Introducción

El siguiente informe, corresponde a la entrega del informe ejecutivo de la consultoría realizada y comprende la presentación de los resultados finales del estudio luego de la realización de las aplicaciones cualitativas en todas las regiones bajo estudio.

En términos formales contiene una primera parte en el que se presentan los objetivos de la investigación, seguidos de la descripción de la metodología utilizada en el estudio, la definición de la muestra por regiones, actores y rubros tanto para la aplicación de entrevistas como de grupos focales además de una breve descripción del proceso de terreno.

Posteriormente se presentan los principales hallazgos del estudio de acuerdo a las dimensiones de análisis contempladas para cada uno de los actores. Posteriormente se presentan los principales resultados del Benchmarking y del análisis de redes sociales en términos globales.

Finaliza el informe con la presentación de las conclusiones según cada una de las dimensiones y la presentación de recomendaciones.

## 2 Objetivos

### 2.1 Objetivo General

Identificar al segmento de adultos mayores que presentan disposición al trabajo y a las empresas que tienen la disposición de contratar a ese segmento, además de indagar en las características y necesidades de capacitación laboral que presentan desde la perspectiva de informantes claves tales como adultos mayores, empresas, municipios y encargados de SENAMA.

### 2.2 Objetivos específicos

- a) Indagar y analizar **experiencias internacionales y nacionales de intervenciones** en materia de capacitación e intermediación laboral focalizadas en el segmento del adulto mayor.
- b) Levantar **percepciones de los/as adultos mayores** en relación a sus expectativas de inserción laboral y sus demandas de capacitación.
- c) **Identificar y caracterizar a los/as adultos mayores** que presentan disposición a trabajar.
- d) Levantar **percepciones de las empresas** respecto de la disposición por contratar adultos mayores.
- e) **Identificar y caracterizar a las empresas** que tienen **disposición de contratar a adultos mayores** y las empresas que no presentan esa disposición.
- f) Generar un **análisis comparativo** respecto de las **personas que tienen sobre 50 años** hasta su **edad de jubilación**, respecto de la **población que está sobre la edad de jubilación respectiva**.
- g) **Indagar y proponer los tipos de intervención** en materia de capacitación e intermediación laboral pertinente para cada segmento.
- h) Identificar los **canales de comunicación y mecanismos** que permitan la articulación entre oferta-demanda de capacitación y empleo, en el segmento determinado previamente.

### 3 Metodología de trabajo

#### 3.1 Descripción de la Muestra

En este apartado se presentan los criterios utilizados para dar cuenta de los resultados del estudio.

#### Entrevistas semiestructuradas

A continuación se presenta la muestra estructural utilizada en el trabajo de terreno. En la tabla se observa el detalle de cada una de las entrevistas a realizar por tipo de actor y territorio.

| Segmentos / Zonas                                   | Zona Norte | Zona Centro |           |           | Zona Sur  | Total      |
|---|------------|-------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Regiones  | II         | V           | XIII      | VIII      | X         |            |
| Empresas que trabajan con el segmento en estudio    | 5          | 10          | 15        | 10        | 5         | 45         |
| Empresas que no trabajan con el segmento en estudio | 5          | 10          | 15        | 10        | 5         | 45         |
| Equipo SENAMA                                       | 1          | 1           | 1         | 1         | 1         | 5          |
| Encargados Municipales adulto mayor                 | 2          | 2           | 4         | 2         | 2         | 12         |
| <b>Total</b>  | <b>13</b>  | <b>23</b>   | <b>35</b> | <b>23</b> | <b>13</b> | <b>107</b> |

Cabe señalar que la selección de cada una de las empresas se realizó íntegramente desde la consultora Clodinámica, a partir de un trabajo de búsqueda y selección de los perfiles de los entrevistados de acuerdo a los objetivos y lineamientos metodológicos del estudio.

#### Entrevistas semiestructuradas a Encargados Municipales y Actores Institucionales SENAMA

Se realizarán dos entrevistas a los encargados municipales de cada región seleccionada, con excepción de la RM, donde se realizarán 4 entrevistas. El criterio de selección de los municipios es el siguiente:

- Municipalidad de la Capital Regional
- Municipalidad con el mayor número de adultos mayores

De este modo, se entrevistarán a los encargados municipales de las siguientes comunas:

| II REGIÓN   | V REGION     | RM          | VIII REGION | X REGION     |
|-------------|--------------|-------------|-------------|--------------|
| ANTOFAGASTA | VALPARAÍSO   | LA FLORIDA  | CONCEPCIÓN  | PUERTO MONTT |
|             |              | LAS CONDES  |             |              |
| CALAMA      | VIÑA DEL MAR | MAIPU       | TALCAHUANO  | OSORNO       |
|             |              | PUENTE ALTO |             |              |

Por último, en el caso de los actores institucionales SENAMA, se realizan entrevistas grupales a los encargados regionales de SENAMA junto con 2 encargados de programa de cada una de las regiones bajo estudio.

## Muestra Grupos Focales

Para el caso del grupo a analizar, se han definidos dos sub segmentos:

- Personas entre 50 años y la edad de jubilación, esto es 60/65 años (distinguiendo entre mujeres y hombres) y
- Personas que tienen una edad mayor a la edad de jubilación (60/65 años) hasta los 75 años.

| Segmentos / Zonas  | Zona Norte | Zona Centro |          |          | Zona Sur | Total     |
|--|------------|-------------|----------|----------|----------|-----------|
|  |            | V           | XIII     | VIII     |          |           |
| <b>Regiones</b>  | II         | V           | XIII     | VIII     | X        |           |
| Adultos mayores entre 50 años y edad de jubilación (60 años para el caso de las mujeres y 65 años para los hombres)                          | 1          | 2           | 3        | 2        | 1        | 9         |
| Adultos mayores sobre la edad de jubilación (desde 60 años para las mujeres y desde 65 años para los hombres hasta 75 años para ambos casos) | 1          | 2           | 3        | 2        | 1        | 9         |
| <b>Total</b>   | <b>2</b>   | <b>4</b>    | <b>6</b> | <b>4</b> | <b>2</b> | <b>18</b> |

Cabe señalar que para ambos grupos focales se acordaron criterios de segmentación y de heterogeneidad que permitiesen levantar la mayor cantidad de información posible de los actores. De este modo, se acordaron criterios de selección por algunas variables claves como género, estado de ocupación, perfil socioeconómico y tramos etarios dentro de cada uno de los tramos de cada grupo focal. Asimismo, para estos grupos focales se consideró, a modo de facilitar las aplicaciones, la incorporación de adultos mayores beneficiarios de programas de SENAMA que se encuentren en estado de vulnerabilidad con la idea de lograr la mayor heterogeneidad y representatividad de los resultados.

## 4 Principales Resultados por Dimensiones de Análisis

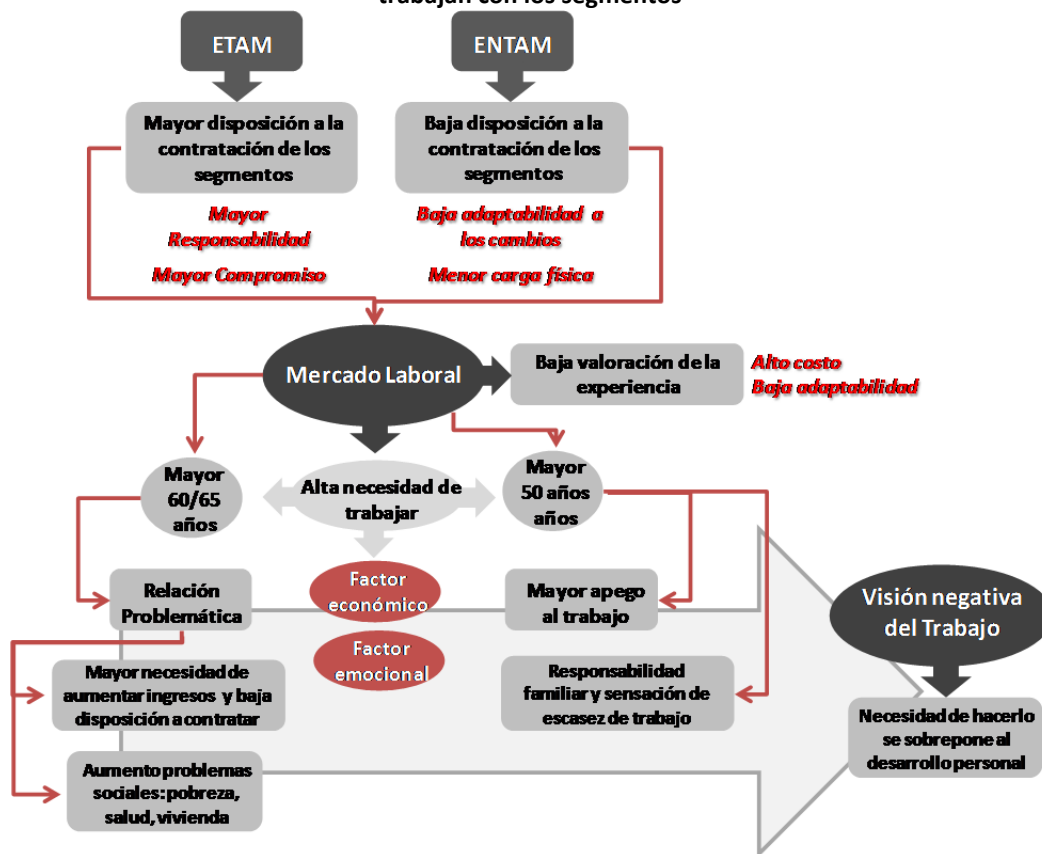
### 4.1 Percepción general del segmento y su relación con el mercado laboral

A continuación se presentan los principales hallazgos del análisis de la dimensión en cada uno de los actores.

#### Empresas que Trabajan y que No Trabajan con los segmentos

#### Mapa general del funcionamiento de la dimensión en el actor

Percepción general del segmento y su relación con el mercado laboral en empresas que trabajan y que no trabajan con los segmentos



Fuente: Clodinámica Ltda.

#### Hallazgos más relevantes

- En las empresas que trabajan con los segmentos existe un bajo número de personas mayores de 50 años empleados, el que es mucho menor en el caso de los mayores a la edad de jubilación.
- Las empresas que contratan mayormente a estos segmentos (sectores comercio, servicios, industria), valoran la mayor responsabilidad y compromiso mostrado por estos segmentos, por el contrario, la baja capacidad de adaptarse a los cambios y algunos requerimientos

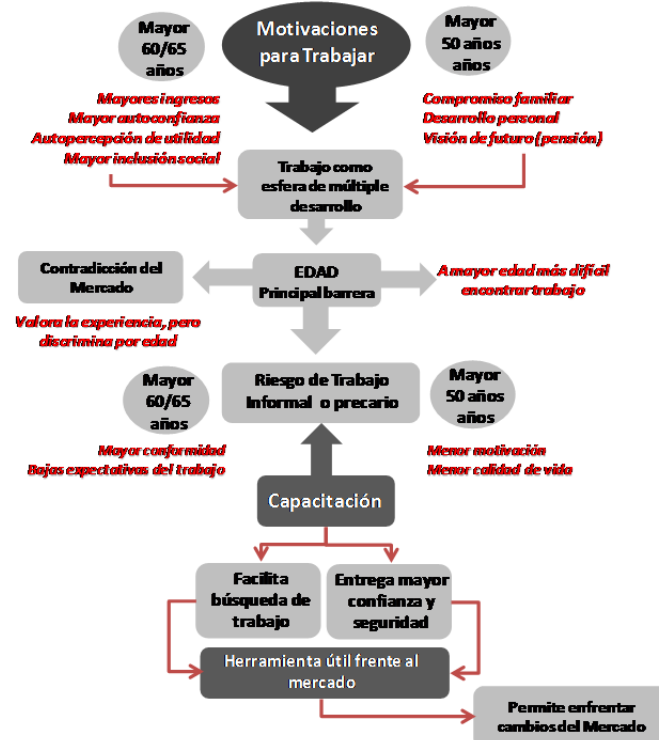
específicos en términos de carga física y presión, fundamentan la baja disposición a la contratación de las empresas que no trabajan con ellos.

- Se observa una baja valoración de la experiencia en el mercado de trabajo, pues se asocia a un mayor costo y una baja adaptabilidad a los cambios y dinámicas de trabajo.
- En ambos segmentos se observa una alta necesidad de trabajar, necesidad fundamentada en dos ámbitos principales: económicos por un lado y psicológicos o emocionales por otro.
- En el primer ámbito, el grupo de los adultos mayores tienen una relación problemática con el Trabajo en la medida que presentan una alta necesidad de complementar o aumentar sus ingresos por las bajas pensiones y se enfrentan a un mercado de trabajo hostil que no los recibe adecuadamente.
- En las personas mayores de 50 años la relación con el trabajo es de mayor apego y responsabilidad dada la delicadeza del periodo en que se encuentran donde se observa una mayor responsabilidad dada por la mantención del hogar y por la escasez de trabajo para su grupo etario.
- Hay en definitiva una percepción negativa del Trabajo que se fundamenta en la necesidad económica de trabajar por sobre el desarrollo personal.

## Adultos entre 50 y 60-65 años y Adultos entre 60-65 y 75 años

### Mapa general del funcionamiento de la dimensión en el actor

Percepción general del segmento y su relación con el mercado laboral en el grupo de 50 años o más hasta los 60/65 años y entre el grupo entre 60/65 hasta los 75 años



Fuente: Clodinámica Ltda.



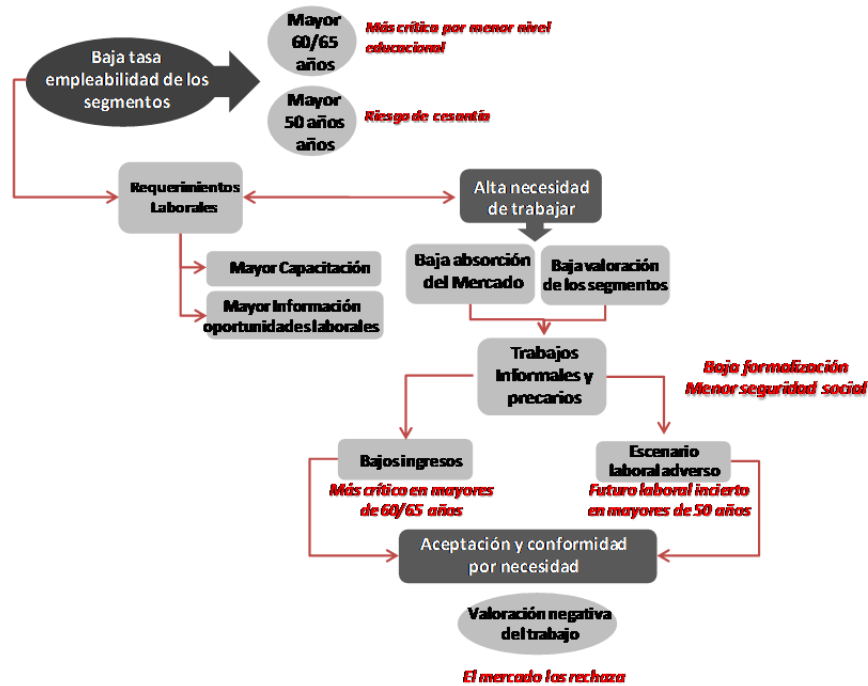
### Hallazgos más relevantes

- Dentro de las motivaciones para mantenerse o ingresar al mercado del trabajo en los mayores de 60/65 años se observa la necesidad de aumentar los ingresos, además de obtener mayor confianza, sentimiento de utilidad y mayor inserción social. En las personas mayores de 50 años, las motivaciones pasan por el mayor compromiso familiar, de desarrollo personal y profesional lo que da cuenta de que el trabajo no es sólo una esfera de desarrollo económico, sino también de desarrollo personal.
- En ambos segmentos la edad se transforma en la principal barrera de entrada al mercado: a mayor edad más difícil es encontrar un trabajo.
- En ese sentido, quienes necesitan trabajo a esta edad suelen caer en trabajo o actividades de baja formalidad. En los mayores de 60/65 años habría una mayor conformidad y menores expectativas respecto del trabajo, mientras que en los mayores de 50 años hay una menor motivación por desarrollar esas actividades que redundan en una menor calidad de vida.
- Sin embargo, se asume que la capacitación es una herramienta útil frente al mercado, pues permite enfrentar sus cambios de mejor manera, facilitado la búsqueda de un trabajo y entregando mayor seguridad y confianza a los trabajadores capacitados.

### Encargados Municipales y Actores Institucionales SENAMA

#### Mapa general del funcionamiento de la dimensión en el actor

Percepción general del segmento y su relación con el mercado laboral en el grupo de los actores institucionales.



Fuente: Clodinámica Ltda.

**Hallazgos más relevantes**

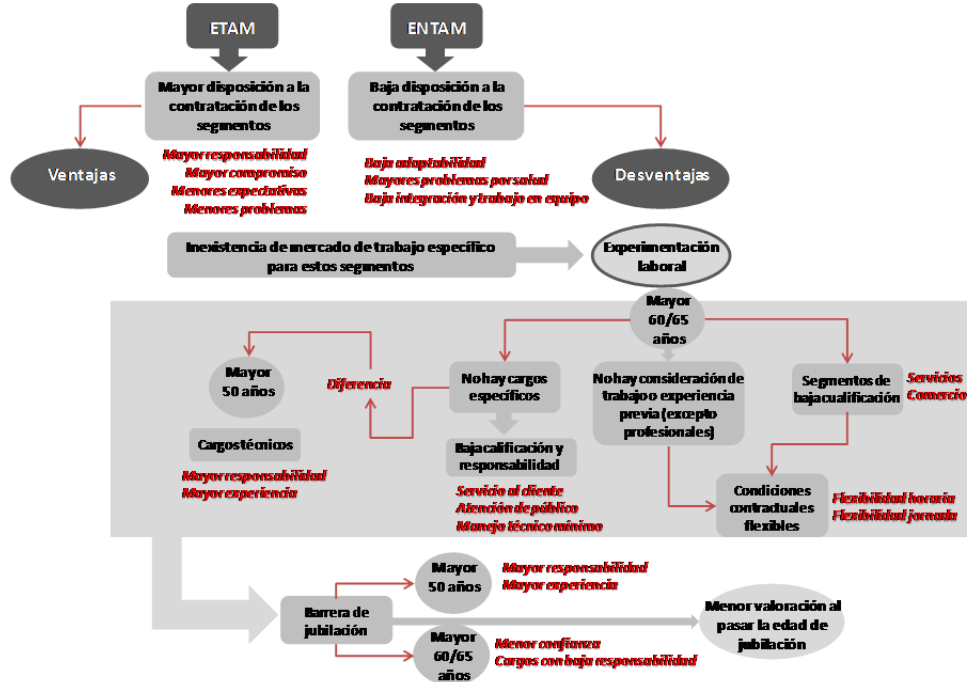
- Baja empleabilidad de los segmentos la que es más crítica en los adultos mayores, ya jubilados.
- Dentro de los principales requerimientos para trabajar de los segmentos está la mayor capacitación y el desarrollo de una estrategia comunicacional que les permita acceder a mayor información de oportunidades laborales.
- Esto se traduciría en una alta necesidad de trabajar de ambos segmentos, los que sin embargo, no son del todo acogidos por el mercado, ofreciéndoles trabajos informales que se traducen en una baja valoración de estos segmentos.
- El riesgo de esta menor formalidad es la mayor precarización del trabajo que se traduciría en menores ingresos y en un escenario laboral adverso, donde no se desarrollarían las capacidades personales.
- Sin embargo, la mayor necesidad de trabajar los empuja a aceptar estas condiciones de trabajo.

**4.2 Disposición frente al Mercado Laboral**

**Empresas que Trabajan y que No Trabajan con los segmentos**

**Mapa general del funcionamiento de la dimensión en el actor**

Disposición frente al mercado laboral en empresas que trabajan y que no trabajan con el segmento



Fuente: Clodinámica Ltda.

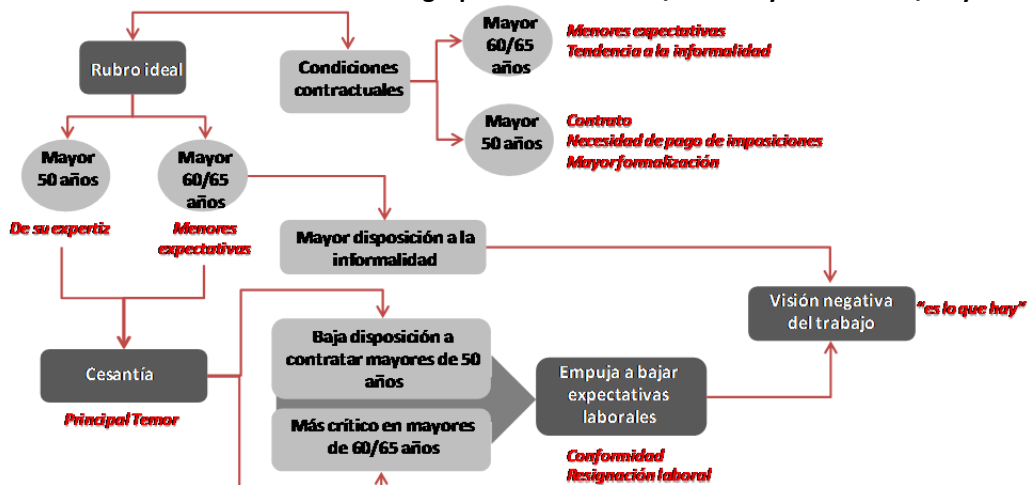
### Hallazgos más relevantes

- Dentro de las ventajas de contar con estos segmentos dentro de la fuerza laboral, las empresas señalan la mayor responsabilidad con el trabajo, el mayor compromiso con sus labores, las menores expectativas de sueldo que presentan, sobre todo en los mayores de 60/65 años y en los menores problemas que representan estos trabajadores, a excepción de los temas de salud.
- En las desventajas se identifica una menor adaptabilidad a los cambios y a las dinámicas de los equipos de trabajo y los mismos problemas de salud que afectarían su desempeño laboral.
- Lo que es relevante es la identificación de una inexistencia de un mercado de trabajo específico para estos segmentos, aunque se han identificado algunos experimentos laborales sobre todo en los mayores de 60/65 años. En estos experimentos se observa que no hay valoración de la experiencia de este segmento, lo que se traduce en segmentos de baja calificación con condiciones contractuales flexibles (horario y jornada).
- Por otro lado no se observan cargos específicos desarrollados para estos segmentos, los que en el caso de los mayores de 60/65 años se relaciona con su baja calificación y baja responsabilidad a cargos menores como servicio al cliente, atención de público o manejo técnico mínimo. En el caso de las personas mayores de 50 años, habría una diferencia en estos cargos, pues ellos, al ser más valorados por su experiencia y responsabilidad, desarrollan cargos más técnicos y de mayor responsabilidad.
- Sin embargo, a la hora de la valoración de la experiencia, la edad de jubilación se constituye en una barrera infranqueable, pues al pasarla, la experiencia pierde todo valor para las empresas.

### Adultos entre 50 y 60-65 años y Adultos entre 60-65 y 75 años

#### Mapa general del funcionamiento de la dimensión en el actor

Disposición frente al mercado laboral en el grupo 50 hasta los 60/65 años y entre los 60/65 y los 75 años



Fuente: Clodinámica Ltda.

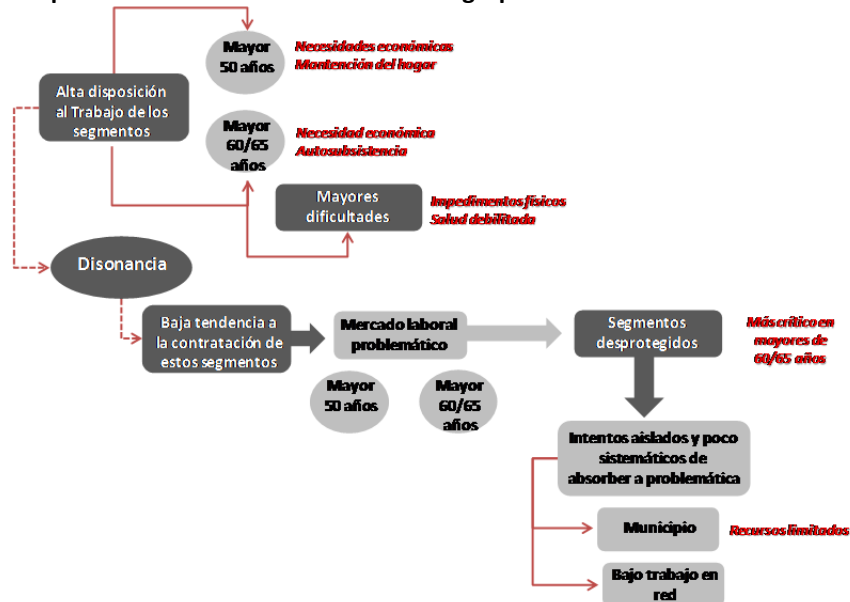
### Hallazgos más relevantes

- Hay diferencias en la consideración del rubro ideal para los segmentos. De este modo en los mayores de 50 años tiene que relacionarse con la expertiz que han desarrollado a lo largo de su vida laboral, mientras que los adultos mayores tienen menores expectativas de rubros y estarían dispuestos a insertarse en cualquier puesto de trabajo.
- Mismo caso sucede al tratarse de las condiciones contractuales. Son las personas de 50 años y más, quienes se muestran más exigentes respecto de las condiciones de contrato donde exigen contrato, pago de imposiciones y mayor formalización, mientras que los adultos mayores tienen menores expectativas y presentan una mayor tendencia a la informalidad laboral, aduciendo principalmente que así es el mercado de trabajo y que esos son los trabajos para ellos lo que se traduce en una visión negativa del trabajo.
- Por otro lado, la cesantía se constituye como el principal temor de los segmentos, y en segundo lugar se ubican los problemas de salud. Estos problemas se justifican en la baja disposición a la contratación por parte del mercado, lo que los empujaría a aceptar las condiciones de trabajo existentes, que son de menor formalización y salarios.

### Encargados Municipales y Actores Institucionales SENAMA

#### Mapa general del funcionamiento de la dimensión en el actor

##### Disposición frente al mercado laboral el grupo de los actores institucionales



**Hallazgos más relevantes**

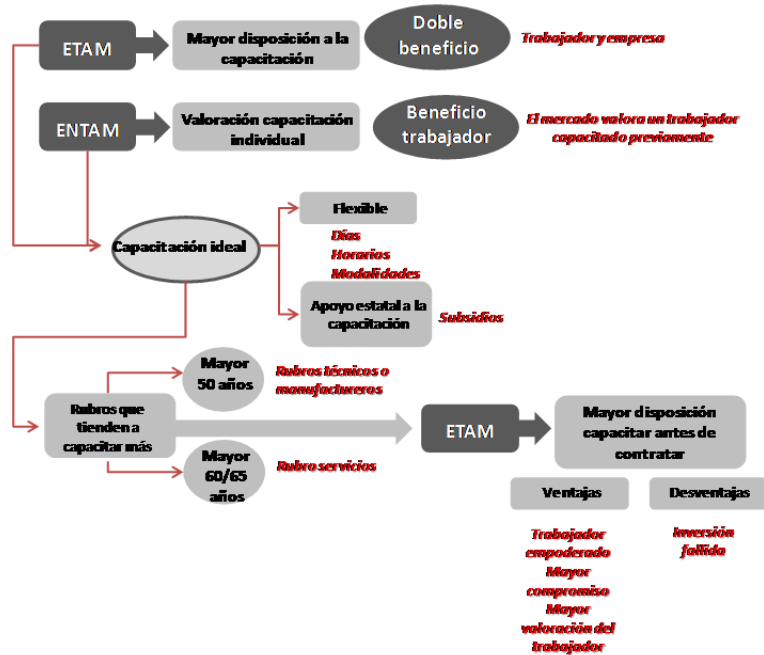
- Según los actores institucionales entrevistados, hay una alta disposición al trabajo en ambos segmentos, donde la necesidad económica es transversal para ambos y se erige como la principal necesidad en ambos segmentos.
- Sin embargo, existe una disonancia entre las necesidades y disposición de estos segmentos y la recepción del mercado, en la medida que éste último presentaría una baja tendencia a la contratación de estos segmentos lo que redundaría en que el mercado de trabajo en los segmentos sea visto como problemático y queden desprotegidos (sobre todo los mayores de 60/65 años), observándose intentos aislados y poco sistemáticos de enfrentar la situación sobre todo en los municipios, con sus escasos recursos y con un bajo trabajo en red entre los diversos organismos involucrados.

**4.3 Percepciones respecto de la Capacitación**

**Empresas que Trabajan y que No Trabajan con los segmentos**

**Mapa general del funcionamiento de la dimensión en el actor**

Percepción respecto de la capacitación en empresas que trabajan y que no trabajan con el segmento



Fuente: Clodinámica Ltda.

**Hallazgos más relevantes**

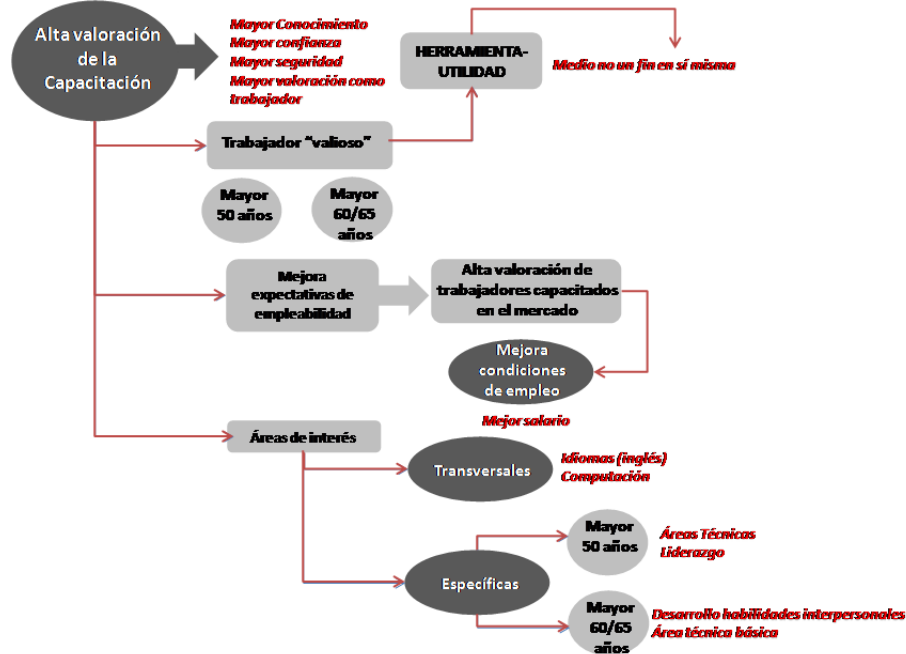
- En lo que respecta a la disposición a la capacitación, las empresas que trabajan con los segmentos presentan una mayor disposición a capacitarlos, en lo que significa para ellos un doble beneficio: por un lado se beneficia el trabajador, valorándose mucho más y para la empresa, quienes se benefician de contar con un trabajador capacitado.

- En las empresas que no trabajan con los segmentos en tanto, la capacitación es vista más bien como un beneficio que principalmente residen en el trabajador, pues el mercado valora a un trabajador capacitado.
- En ambos tipos de empresas, la capacitación ideal debe ser flexible en cuanto a días, horarios y modalidades, así como también debe existir un apoyo estatal a la capacitación de estos segmentos que incentive su contratación.
- Son los rubros técnicos o manufactureros en el segmento de las personas mayores de 50 años, los que tienden en mayor medida a capacitar a sus trabajadores, mientras que es el sector servicios, en el caso de los adultos mayores, los que mayormente capacitan a este segmento.
- Por último, se observa en las empresas que trabajan con los segmentos una mayor disposición a capacitar antes de contratar en la medida que ello les entrega un trabajador empoderado, que tiene mayor compromiso y se siente más valorado, aunque muchas veces la inversión resulte fallida, es un riesgo que se asume.

## Adultos entre 50 y 60-65 años y Adultos entre 60-65 y 75 años

### Mapa general del funcionamiento de la dimensión en el actor

Percepción respecto de la Capacitación en el grupo de 50 a 60/65 años y entre 60/65 hasta los 75 años



Fuente: Clodinámica Ltda.

### Hallazgos más relevantes

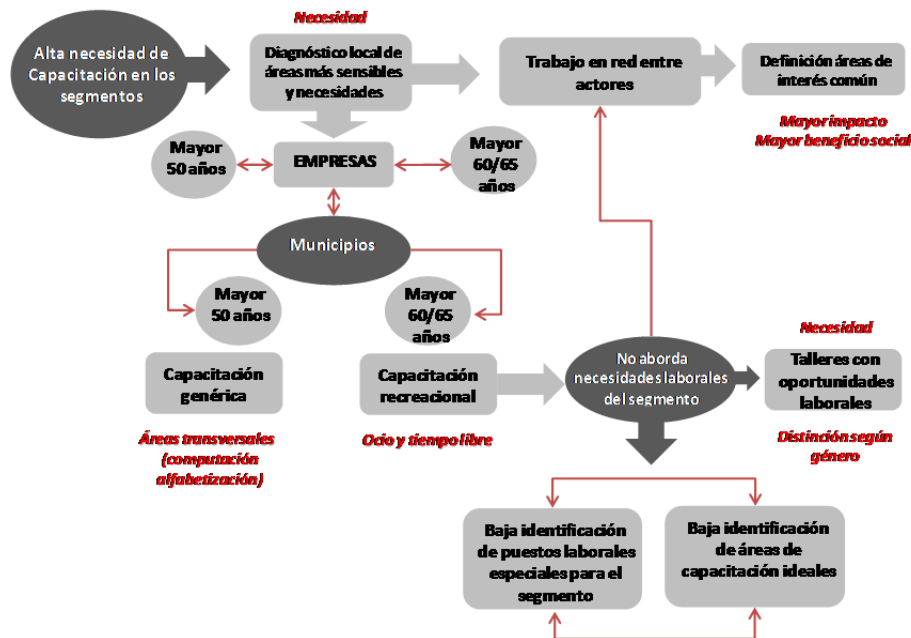
- En los trabajadores de ambos segmentos, existe una alta valoración de la capacitación, la que les entregaría no sólo conocimiento técnicos, sino también una mayor confianza y autovaloración en la medida que la capacitación les hace sentirse "valiosos".

- De esta manera la capacitación es vista como el traspaso de valor hacia el trabajador, en lo que la constituye como una herramienta y no un fin en sí misma.
- La capacitación mejora las expectativas labores y de empleabilidad asociadas pues el mercado valoraría mayormente a un trabajador capacitado que a otro que no lo está, mejorando no sólo su inserción laboral, sino también las condiciones de empleo y el aumento de salarios.
- Se pudieron identificar algunas áreas de interés para capacitarse. Por un lado las transversales que abordan aspectos de idiomas y le manejo adecuado de computación y algunas específicas. En el caso de las personas mayores de 50 años están las áreas técnicas y el desarrollo de habilidades de liderazgo y computación. En los adultos mayores en tanto, se presenta la necesidad de desarrollar habilidades interpersonales y un manejo técnico básico como computación a nivel usuario.

## Encargados Municipales y Actores Institucionales SENAMA

### Mapa general del funcionamiento de la dimensión en el actor

#### Percepción respecto de la capacitación en el grupo de actores institucionales



Fuente: Clodinámica Ltda.

### Hallazgos más relevantes

- Los actores institucionales también identifican una alta demanda de capacitación en ambos segmentos, aunque se establece la necesidad de establecer un diagnóstico local de las áreas de capacitación más sensibles entre los diversos actores: empresas municipios, actores institucionales, y los segmentos específicos. Este trabajo en red permitiría la definición de áreas que tendrían un mayor impacto en los actores y entregarían un mayor beneficio social.

- Por otro lado, los municipios desarrollan algunas capacitaciones para las personas mayores de 50 años que corresponderían mayormente a capacitaciones genéricas que abordan áreas transversales como computación o alfabetización digital. En el caso de los mayores de 60/65 años, las capacitaciones están más bien dirigidas al ámbito recreacional desarrollando el ocio y ocupando el tiempo libre, pero no abordarían las necesidades laborales de este segmento.
- De este modo, se establece la necesidad de elaborar talleres que tengan un impacto en la definición de oportunidades laborales para ambos segmentos.
- Por último, se especifica una relación interesante que tiene que ver con la baja identificación de puestos y cargos para estos segmentos y la baja identificación de áreas de capacitación ideales.

## 5 Resumen de Hallazgos

En este apartado se integra una matriz de síntesis de los principales hallazgos encontrados en la investigación para cada uno de los segmentos bajo estudio.

**Matriz de Síntesis de Hallazgos**

| DIMENSION DE ANÁLISIS   | MAYOR DE 50 Y MENOR DE 60/65 AÑOS  | MAYOR DE 60/65 Y MENOR A LOS 65 AÑOS   |
|---|--|--|
| <b>Percepción general del segmento y su relación con el mercado laboral</b> | Baja presencia del segmento en el mercado.   | Presencia escasa y casi nula en el mercado.  |
|   | Cargos de jefatura de sector, supervisores, mandos medios  | Cargos de baja cualificación y carga física menor.   |
|   | Alta valoración de la responsabilidad y compromiso con el trabajo.                                 | Alto compromiso y responsabilidad, aunque el aspecto físico deteriora su incorporación al trabajo.   |
|   | Alta experiencia asociada a alto costo.  | La experiencia no es valorada, con excepción de adultos mayores profesionales.   |
|   | Baja adaptabilidad a los cambios   | Casi nula adaptabilidad a los cambios  |
|   | Prejuicio negativo de menor adaptabilidad a los sistemas de trabajo                                |  |
|   | Motivos económicos y de desarrollo profesional para seguir trabajando                              | Motivos económicos, sociales y psicológicos para seguir trabajando   |
|   | Responsabilidad y relación de mayor cuidado de los puestos laborales                               | Relación problemática dada por la alta necesidad de trabajar y la baja recepción del mercado de trabajo lo que contribuye a la emergencia de empleos informales y precarios. |
|   | Edad principal barrera de entrada, seguida de las mayores exigencias educativas y de capacitación. | Edad principal traba de entrada al mercado seguida de los problemas de salud.  |



|   |  |   |
|---|--|---|
|   | Asimismo la misma edad y los altos niveles de educación y capacitación exigidos se constituyen en las principales trabas para mantenerse en un trabajo.  |   |
|   | Baja valoración de las capacidades y la experiencia.   | Las capacitaciones son valoradas por el mercado, pues aseguran mayor empleabilidad.           |
|   | Mayor cantidad de trabajos formales  | Baja formalización de trabajos  |
|   | Valoración negativa del mercado de trabajo cuando quedan cesantes  | Valoración negativa del mercado de trabajo  |
| <b>Disposición frente al Mercado Laboral</b>    | Inexistencia de una política especial de incorporación de mayores de 50 años en las empresas   |   |
|   | Principales rubros que trabajan con mayores de 50 años: comercio, servicios e industria  | Principales rubros que trabajan con mayores de 50 años: comercio, servicios, seguridad.       |
|   | Mayor disposición a la contratación de mayores de 50 años en las empresas respecto de los adultos mayores jubilados.   | Baja disposición a la contratación de mayores de 60/65 años en las empresas                   |
|   | Expectativas de contrato indefinido, baja carga horaria y pago cotizaciones.   | Bajas expectativas de empleo: tendencia a aceptar empleos con mayor informalidad.             |
|   | El principal temor frente al mercado del trabajo es la cesantía, pues es difícil reinsertarse.   | Principal temor frente al trabajo: inexistencia de un trabajo adecuado a sus características. |
|   | Baja disposición la informalidad laboral, aunque en cesantía bajan las expectativas  | Aceptación de mayor informalidad laboral por necesidad de trabajar.                           |
| <b>Percepciones respecto de la Capacitación</b> | Alta valoración de la capacitación ofrece mayores expectativas de salario que se contradicen con las necesidades de las empresas que buscan reducir costos.  | Menor valoración de la capacitación, por poca especificidad de las tareas a realizar.         |
|   | Alta disposición a la capacitación en todo horario.  | Horarios de capacitación especiales: jornadas de mañana y de baja intensidad horaria.         |
|   | Alta tendencia a capacitarse: la capacitación mayor valoración del trabajador, entrega confianza y seguridad y aumenta expectativas de mejoras de las condiciones laborales (salario) y empleabilidad. |   |
|   | Capacitación mejora calidad de vida.   | Alto impacto de la capacitación en la autovaloración del trabajador                           |
|   | Baja participación en cursos laborales   | Nula participación de cursos de capacitación laboral  |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | Labores tecnológicas entre las menos abordadas.  | Cursos de capacitación más bien recreacionales: talleres de manualidades, deporte, etc.  |
|  | Baja disposición al desarrollo de prácticas laborales gratuitas.   | Baja diferenciación de cursos y talleres según género. Necesidad de especialización de cursos de acuerdo a intereses especiales según género.      |
|  | Baja oferta de capacitación de este segmento a nivel municipal   | Baja especialización de una oferta especial de capacitación laboral para adultos mayores   |
|  | Inexistencia de un diagnóstico regional que de cuenta de las necesidades de capacitación del segmento.       | Bajo trabajo en red entre actores institucionales, adultos mayores y empresas para el desarrollo de cursos de capacitación ad hoc a los segmentos. |
|  | Capacitaciones transversales poco sistemáticas: computación, oficios menores                                 |  |
|  | Baja demanda de capacitación del segmento a nivel municipal que se relaciona con la mejor oferta disponible. |  |

**Fuente: Clodinámica Ltda.**

## 6 Análisis Bechmarking

A continuación se presentan los principales hallazgos del análisis benchmarking entre los países bajo estudio, a saber: Canadá, Suecia, Uruguay y Costa Rica.

| DIMENSIONES                           | SUBDIMENSIONES   | PAÍSES  |   |   |  |   |
|---------------------------------------|--|---|---|---|--|---|
|                                       |  | CHILE   | CANADA  | SUECIA  | URUGUAY  | COSTA RICA  |
| <b>Contexto laboral y previsional</b> | <i>Participación en el mercado laboral de los segmentos</i>    | Aumento sistemático de la población económicamente activa, sobre todo en el segmento mayor de 60/65 años.   | El promedio de participación laboral entre 55/60 años es de un 80% aproximadamente. Entre los hombres de 60/64 años, es de 55% y entre 65/69 años de un 23%.                | Flexibilización de los horarios de trabajo para permitir a los trabajadores mayores de 60 años mantenerse en sus empleos trabajando a tiempo parcial. | La participación en el mercado de trabajo comienza a descender a partir de los 50 años, pero tiene su caída más brusca entre los 60 y los 70 años.             | En Costa Rica las tasas de participación laboral de los segmentos han aumentado en los últimos años. De este modo, la tasa global de ocupación de mayores de 60 años el año 2007, alcanzaba 25,8%.        |
|                                       | <i>Nivel de Formalidad del trabajo de los segmentos</i>        | Los niveles de formalidad laboral disminuyen a mayor edad y se aprecia que a mayor edad aumentan los contratos por servicios transitorios.  | Tendencia a permanecer en los trabajos de manera formal. Desde los 65 años se acrecienta la participación laboral de forma independiente y part-time y el autoempleo.       | Suecia tiene los promedios más altos de empleo formal de adultos mayores de la Unión Europea.   | La informalidad tiende a estar más presente entre los adultos mayores ocupados que además cobran una jubilación que entre quienes no tienen acceso a una.      | La inserción laboral de los adultos mayores es precaria.  |
|                                       | <i>Edad de jubilación</i>                                      | En Chile la edad de jubilación para las de Mujeres es de 60 años y para los Hombres 65 años   | En Canadá se abolió completamente la edad de retiro obligatorio.  | No existe una edad obligatoria. El Retiro flexible a partir de los 61 años  | La edad requerida para jubilarse es de 60 años para personas de ambos sexos y 35 años de trabajo   | En el caso de las mujeres deben alcanzar los 59 años y 11 meses y los hombres de 61 años y 11 meses   |
|                                       | <i>Interrelación con otros programas o subsidios estatales</i> | Una alta interrelación con subsidios del Estado, además de contar con un Servicio especializado para adultos mayores (SENAMA) que se encarga de la elaboración de políticas públicas especiales para este | Los asegurados del Plan de Pensiones estatal reciben un aumento de 6% anual por cada año de retardo después de los 65 años de edad uniéndose con otros incentivos estatales | El estado sueco subsidia a las personas ocupadas que están en edad de retiro para que continúen trabajando media jornada                              | El Banco de Previsión Social (BPS), ha extendido la red de beneficios para adultos mayores de 60 años en este país actuando en red en beneficio de este grupo. | La Ley Integral para la Persona Adulta Mayor incluye también serie de beneficios en las relaciones que el adulto mayor establece con los órganos públicos o privados (el trato preferencial en transporte |

**RESUMEN EJECUTIVO**  
**“ESTUDIO DE CARACTERIZACIÓN Y DISPONIBILIDAD DE USUARIOS Y EMPRESAS PARA LA INSERCIÓN LABORAL DE ADULTOS MAYORES”**

|                              |   |  |  |   |   |  |
|------------------------------|---|--|--|---|---|--|
|                              |   | segmento.  |  |   |   | público y tasas de interés por préstamos hipotecarios o de vivienda, entre otros).   |
|                              | <i>Modelo de previsión</i>                                  | En Chile el modelo de previsión está dado por el sistema de AFP. En ellas el 70,1% de los adultos mayores de 60 años se encuentra afiliado a dicho sistema obligatorio, el que ha ido aumentando en el tiempo tras el fin del Instituto de Previsión Social (INP). | El sistema de seguridad canadiense consta de tres elementos:<br>1) Old Age Security 2) Canada Pension Plan y 3) Pensiones Privadas y Cuentas de Retiro - | Las fuentes que configuran una pensión sueca son varias.  | En Uruguay existen tres regímenes de pensiones; Régimen de jubilación por solidaridad intergeneracional, Régimen de jubilación por ahorro individual obligatorio y Ahorro voluntario. | En Costa Rica, el modelo de previsión está compuesto por la Caja Costarricense de Seguro Social y el Régimen de Pensiones donde los trabajadores/as cotizan y pagan sus cuotas para poder acceder a los beneficios |
| <b>Contexto capacitación</b> | <i>Justificación de la Capacitación a estos segmentos</i>   | Aumento de la esperanza de vida y la prolongación de la vida económicamente activa de los adultos mayores las capacitaciones buscan reinsertar laboralmente a aquellas personas que se encuentren inactivas.   | Nuevo panorama socioeconómico en donde se hace necesaria la permanencia en el empleo de los mayores de 50, revirtiendo la tendencia al retiro temprano.  | Se promueve la permanencia en el mercado laboral para los mayores de 50 años, debido al aumento de la expectativa de vida | En Uruguay se busca que los adultos mayores actualicen sus habilidades y conocimientos a partir de las exigencias que imponen la modernización y el cambio tecnológico.               | La participación laboral del segmento se hace muy necesaria en el desarrollo productivo del país.  |
|                              | <i>Organismo encargado de capacitaciones</i>                | La ejecución de las capacitaciones las realiza el SENCE, organismo encargado de posibilitar la capacitación de la población  | Cada provincias y territorios es responsable de todos los niveles de capacitación  | Las capacitaciones son desarrolladas desde el Gobierno, donde se generan programas de formación profesional y de adultos. | Las capacitaciones para la reinserción o inserción laboral las ejecutan las Entidades de Capacitación (ECAS)  | Los Núcleos de Formación, los Centros de Formación y Talleres Públicos que están asociados al Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), participación de las Universidades Nacionales                               |
|                              | <i>Tipo de profesionales encargados de la capacitación.</i> | Los servicios de capacitación son ejecutados principalmente por relatores dependientes de cada una de las OTEC que participan en estos procesos.   | Información no encontrada  | Información no encontrada   | Las capacitaciones laborales son ejecutadas por las ECAS.   | La participación de las Universidades Nacionales asegura que los encargados de las capacitaciones sean académicos y profesores altamente capacitados   |
|                              | <i>Actores involucrados</i>                                 | Además de los actores  | Además se consideran a   | Actores involucrados son  | Actúa el MIDES Y  | INA y el CONAPAM, junto  |

**RESUMEN EJECUTIVO**  
**“ESTUDIO DE CARACTERIZACIÓN Y DISPONIBILIDAD DE USUARIOS Y EMPRESAS PARA LA INSERCIÓN LABORAL DE ADULTOS MAYORES”**

|   |   |  |  |  |   |
|---|---|--|--|--|---|
| <i>(empresas, organismos públicos, ONG's, etc.)</i>               | institucionales (organismos públicos, municipios, OTEC, etc.) se ha incentivado la participación de empresas.   | las PYMES y empresas dentro de los actores involucrados.   | el Gobierno, las empresas, el sector público, los interlocutores sociales y organizaciones locales del sector terciario  | DINAPYME, además del INEFOP y las ECAS   | con la Universidad de Costa Rica o la Universidad Nacional, además de las ONGs Federación Cruzada Nacional de Protección al Anciano (FECRUNAPA) y la Asociación Gerontológica Costarricense (AGECO).  |
| <i>Tipo de capacitaciones según segmentos</i>                     | El segmento entre los 50 años y la edad de jubilación, puede optar a los cursos ofertados por el SENEC. En el caso de los adultos mayores, El Fondo Nacional del Adulto Mayor financia diversas iniciativas para el segmento de adultos mayores, aunque no se lograron identificar capacitaciones específicas para ellos. | Para los adultos mayores con menor escolaridad se imparten programas de alfabetización. Mientras que para los adultos en el segmento 55/64 años que aún no se han retirado se potencian sus conocimientos nuevas habilidades | Existen programas y servicios especializados para potenciar capacidades laborales, los que contemplan un subsidio focalizado a la empleabilidad y mejora del mercado laboral para los segmentos sobre los 55 años. | En el caso de los mayores de 50 años, se capacitan para reinsertarse en el mercado laboral, mientras que a los adultos mayores, las capacitaciones son variadas abordando aspectos de arte, recreación, educación, informática, etc. | El Estado desarrolla capacitaciones presenciales en programas de educación general básica y diversificada para adultos, educación técnica y universitaria. Las universidades permiten el acceso a sus carreras formales a personas mayores de 50 años, informando sobre las facilidades de estudio. |
| <i>Áreas de capacitación según segmentos (género, edad, etc.)</i> | En el grupo de las personas mayores de 50 años las áreas de capacitación de los cursos es variable, pero engloba desde capacitaciones en todos los sectores productivos, hasta cursos para el fortalecimiento de herramientas informáticas y el desarrollo de habilidades en gestión y negocios                           | Se dictan cursos en el área de la tecnología, para poder integrar nuevas herramientas informáticas. Para los adultos del segmento 55/64 años se les capacita y actualiza en sus áreas de empleo, para así evitar el retiro   | Las capacitaciones laborales para adultos de 55 años están focalizadas para potenciar conocimientos y mejorar habilidades  | En el grupo mayor de 45 años, se promueve el desarrollo de pequeñas y medianas empresas. De igual manera se impulsa el desarrollo de talleres de alfabetización hasta los 65 años.   | Desarrollo de diversas especialidades: Procesos Artesanales, Eléctrico, Industria Alimentaria, Textil, Náutico Pesquero, Metal Mecánica, Agropecuario., Industria Gráfica, Comercio y Servicios, Mecánica de Vehículos, Tecnología de Materiales y Turismo  |
| <i>Duración de las capacitaciones</i>                             | El curso de menor duración, actualmente publicado, consta de 20 horas mientras que el de mayor duración es de 150   | Información no encontrada  | Cada participante recibe un promedio de 68 horas de formación anuales (aproximadamente ocho días de trabajo).  | Las capacitaciones para emprendedores/as los cursos contemplan aproximadamente 80 horas, que se distribuyen  | La duración de los cursos del INA es muy variada, van desde los 2 años y medio en la modalidad de Aprendizaje, hasta los 3  |

**RESUMEN EJECUTIVO**  
**“ESTUDIO DE CARACTERIZACIÓN Y DISPONIBILIDAD DE USUARIOS Y EMPRESAS PARA LA INSERCIÓN LABORAL DE ADULTOS MAYORES”**

|   |   |   |    |  |                                      |   |   |
|---|---|---|----|--|--------------------------------------|---|---|
|   | horas.<br>En el caso de los adultos mayores, las capacitaciones presentan un horario menor, donde los cursos van desde las 20 a las 60 horas  |   |    |  | en dos o tres encuentros por semana. | meses en las modalidades de Habilitación y Complementación. La modalidad de Taller Público contempla como mínimo 6 horas por semana                               |   |
| <i>Horarios Capacitaciones</i>              | Las OTEC encargadas de ejecutar las capacitaciones ofrecen cursos diurnos y vespertinos, en distintos horarios. Cada OTEC define horarios fijos dependiendo del curso ofertado.   | Información encontrada  | no | Información encontrada   | no                                   | Los horarios procuran ser compatibles con actividades laborales o de estudio.   | Varía de acuerdo a cada uno de los cursos   |
| <i>Evaluación de conocimientos</i>          | Evaluación no sólo habilidades sino también por el porcentaje de asistencia, que no debe ser inferior al 75%.   | Información encontrada  | no | Información encontrada   | no                                   | Los programas son evaluados al final de cada uno de los cursos tanto por actores públicos como sociales   | Cada uno de los actores involucrados en ofertar capacitaciones laborales, establecen determinados requisitos que son la antesala al curso o taller.     |
| <i>Tipo de relación con el Beneficiario</i> | En el caso de los cursos desarrollados por SENCE, existe un sistema de acceso a los beneficios que permite a los beneficiarios postular vía internet. En el caso de los beneficios ofrecidos por SENAMA, el sitio web también contempla postulaciones online. | Los programas incluyen la participación de entes federales, las provincias y territorios lo que constituye un acercamiento de la persona junto con su comunidad |    | Sistema de “obligaciones mutuas” entre el Estado y el beneficiario donde los desempleados de la tercera edad tienen servicios de guía ocupacional. |                                      | Las ECAS asesoran a las Empresas sobre las Habilidades Laborales de cada participante, desarrollando actividades de difusión y búsqueda de empleabilidad directa. | Existen portales online que permiten acceder a la información de cursos y talleres ofrecidos.   |
| <i>Evaluación de los procesos</i>           | Los organismos encargados son sometidos a protocolos de evaluación que permiten evaluar si la OTEC oferente cumple con los requisitos establecidos. Para ellos son sometidas a  | Información encontrada  | no | Los métodos de aprendizaje deben permitir a los alumnos de más edad relacionar lo aprendido con su experiencia laboral previa.                     |                                      | En el programa “Uruguay Trabaja” se realiza un sorteo público, y se verifican todos los requisitos y se respetan la cantidad de cupos.                            | Existe una comunicación directa con el sector privado para ser congruente con las necesidades y requisitos del mercado, para potenciar y actualizar los |

**RESUMEN EJECUTIVO**  
**“ESTUDIO DE CARACTERIZACIÓN Y DISPONIBILIDAD DE USUARIOS Y EMPRESAS PARA LA INSERCIÓN LABORAL DE ADULTOS MAYORES”**

|  |  |   |   |  |   |  |
|--|--|---|---|--|---|--|
|  |  | diferentes pruebas de calificación y evaluación   |   |  |   | conocimientos de los beneficiarios   |
|  | <i>Nivel de Empleabilidad de los beneficiarios</i>       | Quienes participan de estos cursos logran aumentar sus niveles de empleabilidad tras su aprobación, aunque se desconoce con certeza cuál es el impacto efectivo de estos cursos en la empleabilidad de los adultos mayores. | Mejoramiento de la empleabilidad de los segmentos, en la medida que el fomento de las capacitaciones incide de manera directa en la continuidad laboral | El empleado mejora considerablemente su inserción en el mercado laboral. | Los umbrales de empleabilidad con los que cuentan los distintos segmentos de adultos mayores capacitados son menores a los de la población activa | Información no encontrada  |
|  | <i>Impacto en el beneficiario de las capacitaciones)</i> | Dentro de los principales impactos de las capacitaciones está el aumentar la probabilidad de que el beneficiario se reinserte laboralmente y, en el caso de los adultos mayores, generar una mayor inclusión social.        | Se observa una mejora en las probabilidades de conseguir y mantener el empleo   | Mayor reconocimiento de la diversidad de los trabajadores                | El impacto de los programas de capacitación no sólo ha sido en términos económicos, sino también ha contemplado un impacto social                 | Dentro de los impactos en los beneficiarios las personas mayores mejoran sus competencias e ingresar de manera menos precaria al mercado laboral. Asimismo fortalece la participación social |

## 8 Análisis de redes sociales

### Red Medios de Publicitación de Ofertas Laborales

#### *Empresas que Trabajan con los Segmentos (ETAM)*

El mapa de relaciones establecido por las empresas que trabajan con los segmentos lo principal es el uso de los portales de empleo disponibles en internet como el principal medio de difusión de ofertas laborales, el cual es utilizado por casi todas las empresas bajo estudio. En segundo lugar aparecen medios tradicionales como los medios escritos, ya sea el Mercurio o los diarios locales. Es interesante el uso de los diarios locales, como medios para difundir ofertas laborales, sobre todo en las regiones V, VIII y X.

#### *Empresas que No Trabajan con los Segmentos (ENTAM)*

En el caso de las empresas que señalaron No trabajar con los segmentos, la mayoría de ellas también utilizan como medio principal para difundir sus ofertas los portales de empleo en internet. En segundo lugar, destacan los medios escritos para la difusión de dichas oportunidades, donde también cobra relevancia el uso de los diarios locales como plataformas de difusión, sobre todo en las regiones VIII, V, X.

#### *Mayores de 50 y menores a 60/65 años*

En el caso de las personas de 50 años o más y menores a la edad de jubilación se observa que los portales de empleo en internet se constituye en uno de los principales medios de información de oportunidades laborales para los diversos tipos de trabajadores de todas las regiones, aunque se observa una mayor variedad en cuanto a medios respecto de los entregados por los empresarios. También aparece como un medio importante de información, los avisos en la calle que ofrecen oportunidades, sobre todo en las regiones X, VIII, II y V, el diario local, en las regiones V, VIII y X. También aparecen como relevantes las recomendaciones directas para encontrar trabajo.

#### *Mayores de 60/65 y menores a 75 años*

Se observan menos medios de información para buscar oportunidades de empleo, lo que se condice con la relación que establecen con el Mercado Laboral. De este modo, se observa que el medio principal para informarse de ofertas laborales está dado por los contactos, es decir, por otras personas que les pueden conseguir un trabajo y en segundo lugar por la OMIL.

#### *Encargados Municipales Adulto Mayor*

Los encargados municipales de la oficina o departamento de adulto mayor señalan que ellos no son encargados de realizar colocación ni difusión de oportunidades laborales y que ésta es labor principalmente de las OMIL de los municipios, aunque ésta no realiza una segmentación de las ofertas para cada uno de los tramos.



## 9 Conclusiones

Por último, en este apartado se presentan las principales conclusiones y recomendaciones encontradas en el desarrollo de la consultoría.

### 9.1 Conclusiones generales

#### **Transversalidad de las opiniones en todas las regiones**

Uno de los hallazgos interesantes encontrados en el estudio es la presencia de discursos similares en las empresas que trabajan con ambos segmentos en todas las regiones bajo estudio. Es posible apreciar un discurso estructural que es transversal en todo el país y que sobrepasa las particularidades de cada una de las regiones. De igual modo, se observan ciertas similitudes en el discurso de los diversos actores estudiados y que da cuenta de cómo los discursos se erigen desde perspectivas distintas de una misma estructura social referida al mundo del trabajo y la capacitación en las personas de 50 años y los adultos mayores.

#### **Sectores comercio y servicio los más receptivos a la contratación de los segmentos**

Dentro de todos los sectores que trabajan con los segmentos, comercio y servicio son los que mayormente han ido desarrollando puestos especiales para adultos mayores. Estos puestos son de baja calificación y demandan un menor esfuerzo físico, por lo que las actividades de cada empresa se adecuan a las posibilidades de desarrollo y requerimientos de una persona mayor.

En el caso de los mayores de 50 años, los sectores más receptivos a la contratación de este segmento son el comercio, la industria manufacturera y el sector servicios.

#### **Relación entre la inexistencia de un mercado de trabajo ad hoc para adultos mayores y cursos de capacitación que fomenten la inserción laboral**

Otro fenómeno interesante que se constató en la consultoría es la relación entre la escasez de un mercado de trabajo formal exclusivo para los adultos mayores y la escasez de cursos de capacitación destinados exclusivamente a la inserción laboral de este grupo. En ese sentido, es interesante constatar que el que exista un reducido mercado de trabajo para los adultos mayores, tiene relación con el bajo número de cursos de capacitación que se orientan a la colocación laboral de este grupo.

#### **Prejuicios asociados a la edad en el discurso de los empresarios**

En las empresas que no trabajan con los segmentos estudiados, se observó la presencia de múltiples prejuicios asociados a la edad, los que muchos de ellos no tenían un mayor sustento que una creencia o rumores, sin consistencia empírica. Esto da cuenta de la construcción de una realidad social asociada a estos segmentos que estigmatiza a las personas de mayor edad y las invisibiliza de las problemáticas sociales y laborales. Esta estigmatización da cuenta de que son mañosas, de difícil trato, con baja tolerancia a la presión y poco adaptables a los cambios.

## 9.2 Percepción general del segmento y su relación con el mercado laboral

### Baja presencia de los segmentos en empresas

La presencia de personas mayores a los 50 años en las empresas es baja. Esta presencia se justifica pues los trabajadores de dichas edades vienen “haciendo carrera” en la empresa y no necesariamente implica la existencia de una política de contratación de estos segmentos. En el caso de los adultos mayores la presencia en las empresas es casi nula, pudiendo identificarse a los sectores comercio y servicios como aquellos más receptivos a la contratación de estos segmentos. Este fenómeno es advertido también en el discurso de los segmentos quienes señalan que la principal barrera de ingreso al mercado es la edad, haciendo la relación entre mayor edad y menor posibilidad de ingreso al mercado de trabajo.

### Baja absorción de adultos mayores en el Mercado laboral

Los avances en salud han permitido que los adultos mayores cada vez se sientan más activos en su vejez. Esto, sumado a las bajas pensiones recibidas, deviene en la necesidad de seguir trabajando para complementar los ingresos y dar cuenta de los gastos asociados a su edad (medicamentos, alimentación, etc.). Sin embargo, el mercado no se ha ajustado a estos cambios y no ha desarrollado una absorción de este segmento de manera adecuada. De esta manera, la necesidad de los adultos mayores los ha empujado a desarrollar actividades laborales muchas veces informales que poco tienen que ver con su especialización laboral previa. Con todo, se aprecian estos intentos, como los primeros pasos para consolidar un mercado de trabajo especialmente pensado para adultos mayores.

### Cargos desarrollados por mayores de 50 años se asocian principalmente a supervisión y encargados de áreas y mayores de 60-65 años trabajos de baja cualificación

Los cargos que son mayormente desarrollados por los mayores de 50 años se relacionan con jefaturas y procesos de supervisión que traen consigo importantes cuotas de responsabilidad. Sin embargo, es necesario dar cuenta que para los mayores de 50 años, es muy difícil insertarse en el mercado laboral una vez que han salido de éste y cuando reingresan, tienden a bajar sus expectativas laborales. Por otro lado, en el caso de los adultos mayores que logran insertarse en el mercado de trabajo tienden a desarrollar actividades de baja cualificación y con menor carga física y horarios más flexibles. El desarrollo de estas labores les permite a los adultos mayores insertarse en el mercado de trabajo y paliar la difícil situación laboral que presentan, aunque los salarios suelen ser exiguos.

### Baja adaptación a los cambios del mercado por parte de los segmentos

Se identifica un bajo nivel de adaptación a los cambios del mercado por parte de los segmentos, hecho más crítico en el grupo de los adultos mayores. Este fenómeno explica mayormente el tipo de trabajos y cargos destinados a este segmento, los que se relacionan con baja cualificación.

En el caso de los mayores de 50 años, la adaptabilidad a los cambios es mayor, aunque igualmente se observa la presencia de un prejuicio asociado a un aprendizaje más lento menor capacidad para soportar ritmos intensos de trabajo. En esto se observa un desfase generado entre la continua

actualización de la tecnología que implica el desarrollo de mayores esfuerzos por parte del segmento para mantenerse activos.

#### **Alta necesidad de trabajar en los adultos mayores**

El trabajo tiene un doble significado para los adultos mayores: por un lado tiene un imperativo dado por las bajas pensiones, tema que se agudiza en adultos mayores vulnerables y por otro lado, es una esfera que entrega la posibilidad de mantenerse activo mentalmente y sentirse útiles, a la vez que el trabajo se constituye en una esfera de socialización e inserción social.

#### **Baja valoración de la experiencia**

La experiencia es observada como valiosa por los empresarios que trabajan y que no trabajan con los segmentos. Sin embargo, no valoran la experiencia asociada a las personas mayores de 50 años que están cesantes. A ellos se les asocia con un alto costo por lo que las empresas preferirían la contratación de personas más jóvenes a pesar de relacionarse más las faltas y el menor compromiso con el trabajo.

### **9.3 Disposición frente al mercado laboral**

#### **Inexistencia de políticas de contratación de adultos mayores y personas de 50 años o más**

Un fenómeno interesante se observa al momento de analizar el discurso de las empresas que trabajan y las que no lo hacen y que está dado por la inexistencia de políticas de contratación claras sobre este segmento. En ese sentido, es posible hablar de un retraso en materia de colocación laboral de estos segmentos que siguen siendo productivos, pero que el mercado no ha sido capaz de absorberlos adecuadamente, generando actividades poco formales y proclives a la precarización laboral.

#### **Inexistencia de un órgano especializado de colocación laboral para estos segmentos**

Uno de los hallazgos más interesantes del estudio está dado por la inexistencia de un órgano municipal capaz de establecer una oferta diferenciada para estos segmentos. Actualmente, el órgano encargado de la colocación laboral en los municipios es la OMIL, pero estas no desarrollan una estrategia diferenciada para mayores de 50 años y adultos mayores con deseos de trabajar. De esta manera, la oferta de trabajos es la misma tanto para los jóvenes como para los mayores lo que sin duda, y dadas las preferencias del mercado, desfavorece la colocación de estos segmentos.

#### **Mayor flexibilidad contractual para los segmentos**

Se señala la importancia de generar una mayor flexibilidad contractual que facilite la incorporación de estos segmentos, sobre todo con los mayores de 60-65 años donde se solicita un trabajo media jornada, de preferencia en lugares cercanos a sus casas y con un sueldo que les permita hacer frente a sus necesidades de medicamentos, alimentos, etc.

### **Alto temor a la Cesantía y a problemas de salud**

En el grupo de los mayores de 50 años que están activos el principal temor asociado es el de la cesantía, por las implicancias en el nivel de cotizaciones y provisiones que implica. Esta sensación de inseguridad lleva a los trabajadores a ser responsables y a "cuidar la pega", pues quedarse sin trabajo después de los 50 años, significa una merma en las cotizaciones laborales y con ello una disminución de la pensión. Este fenómeno se justifica por la alta discriminación del mercado frente a los trabajadores mayores de 50 años.

En el caso de los mayores de 60/65 años, el principal temor está dado por el tema físico y por factores más bien emocionales que son paliados y absorbidos en parte por la esfera laboral.

### **Inserción laboral diferenciada en los adultos mayores**

Es interesante notar que el grupo de adultos mayores es heterogéneo. En ese sentido coexisten en su interior realidades de precariedad, abandono y pobreza, con realidades que tienen un buen pasar. Es en este último grupo donde no se identifica mayormente la necesidad de trabajar luego de la jubilación, siendo particularmente este grupo objetivo de numerosas actividades de recreación y talleres de manualidades que no persiguen otro fin más que el de entretener y socializar. Sin embargo, hay otro grupo, más vulnerables que también asiste a estos talleres y cursos, pero que no logra abordar de manera adecuada sus problemáticas sociales.

### **Alta recepción la práctica laboral en adultos mayores**

Los adultos mayores presentan una alta recepción a la realización de prácticas laborales una vez terminados los cursos de capacitación. Esta disposición radica en la posibilidad de quedarse trabajando al interior de la empresa, lo que sin duda representa un plus adicional para la realización de cursos de capacitación. Sin embargo, estos cursos deben señalar expresamente la posibilidad de desarrollo laboral, para no generar falsas expectativas en los adultos mayores.

## **9.4 Percepciones respecto de la capacitación**

### **Bajo desarrollo de capacitaciones y alta valoración de las mismas**

Ambos segmentos, señalaron presentar un bajo nivel de participación en capacitaciones, las que suelen darse preferentemente al interior de las empresas en ambos segmentos.

Sin embargo, estas capacitaciones, a pesar de ser escasas en número, son altamente valoradas por los trabajadores, pues no sólo entregan conocimientos técnicos, sino también son una fuente de confianza, seguridad y desarrollo profesional.

### **Capacitación = Valor**

En relación con lo mismo, la capacitación es observada como una instancia donde se traspasa valor al trabajador, entregándole herramientas que permiten un mejor desarrollo en su trabajo y que impactan en una mejora en su calidad de vida. Son múltiples los efectos positivos de la capacitación, los que no sólo se remiten a la mejora de las condiciones laborales y contractuales,

sino también redundan en una mayor valoración del trabajador por parte de su empleador y de sí mismos.

### **Importancia del foco en las habilidades blandas en los adultos mayores**

Para todos los adultos mayores, y en menor medida a los mayores de 50 años, resulta clave el desarrollo de capacitaciones en temas de habilidades blandas más que en temas técnicos. Este desarrollo permitiría manejar grupos y ejercer un liderazgo dentro de grupos que facilite el trabajo en equipo. De igual manera, se releva el tema del trato con la gente y al disposición de servicio a los clientes, sobre todo en el caso del retail, comercio y servicios.

### **Definición de áreas de capacitación conjunta entre actores**

Resulta clave que las definiciones de las áreas de capacitación sean definidas en conjunto ente los diversos actores implicados como las empresas, los adultos mayores y los organismos institucionales. En la actualidad se desarrollan cursos de capacitación sin haber realizado un mayor diagnóstico respecto de las necesidades y particularidades de cada uno de los grupos de adultos mayores. Ello ha devenido en la estandarización de cursos y actividades sin que se logre un mayor impacto que el de la recreación de los grupos. Este desarrollo permitirá una mejor definición de las particularidades de cada población respecto a sus sectores productivos y tipos de jornada.

### **Empresas que trabajan con los segmentos favorecen la capacitación interna**

En general las empresas que trabajan con los segmentos tienden a formar su propia mano de obra que se amolda a sus propios procesos productivos. Para ello privilegian la realización de capacitaciones al interior de las empresas las que entregan la posibilidad de ajustar las expectativas entre trabajadores y empleadores.

### **Capacitaciones diferenciadas para hombres y mujeres en el segmento mayor de 60-65 años**

Surge la necesidad de identificar áreas de capacitación que estén diferenciadas para hombres y para mujeres. En ese sentido, se ha identificado en el estudio que las capacidades de ambos son diferenciadas y hasta el momento las ofertas de capacitación -entregadas principalmente por el municipio- no diferencian entre los intereses de hombres y mujeres. En específico, la mayor parte de las capacitaciones recreacionales están pensadas para mujeres, lo que genera que los hombres terminen restándose de estas instancias.

## **9.5 Desarrollo de Redes Sociales**

### **Mayor uso de portales de empleo: dificultad para adultos mayores**

En todas las empresas, de todas las regiones del país y de todos los rubros, predomina como principal medio de difusión de ofertas laborales el uso de portales de internet. Esto resulta problemático, sobre todo para los adultos mayores que presentan una alta brecha digital y que por lo tanto estarían quedando fuera de las posibilidades de encontrar trabajo por estos medios.

### **Inexistencia de medios de difusión de ofertas laborales especiales para adultos mayores**

Las empresas que trabajan con los segmentos, no desarrollan ningún medio de difusión especial para el trabajo con adultos mayores. En ese sentido, se usan los medios tradicionales de difusión de ofertas como el diario y los portales de internet. Esto es importante vincularlo con la inexistencia de un mercado de trabajo especial para los adultos mayores.

### **Trabajo en red con organizaciones de adultos mayores pero no destinadas a la colocación laboral o capacitación**

Los municipios tienden a desarrollar un trabajo en red interesante con organizaciones de adultos mayores a nivel local. Sin embargo, estas relaciones no abordan las temáticas laborales ni de capacitación, lo que da cuenta de la existencia de un vínculo que no es del todo bien aprovechado y que permitiría la obtención de mayores beneficios en términos laborales para los adultos mayores.

## **10 Recomendaciones**

### **Desarrollo de trabajo en red entre organismos municipales, estatales, privados y organizaciones de adulto mayor**

Resulta clave el desarrollo de una red de trabajo entre todos los actores involucrados para generar instancias de capacitación y colocación laboral de estos segmentos. Hasta el momento se desarrollan instancias aisladas, sin un hilo conductor que permita abordar de manera cabal la problemática laboral del adulto mayor y de las personas mayores de 50 años. En efecto, el diagnóstico realizado entrega la información que da cuenta de la necesidad de elaborar una estrategia diferenciada para estos segmentos que permita abordar de manera adecuada sus necesidades. Para ello entonces resulta vital coordinar el trabajo entre municipios, organizaciones de adulto mayor, empresas y entidades gubernamentales destinadas a la creación de cursos de capacitación que sean necesarios por las empresas locales.

### **Campañas de información a las empresas para derribar los prejuicios asociados a la contratación de adultos mayores y personas de 50 años o más**

Otro de los elementos importantes recogidos en el estudio, es la existencia de mitos y prejuicios en los empleadores asociados a las personas mayores de 50 años y adultos mayores. Estos prejuicios se fundamentan a menudo en construcciones sociales que poco tienen relación con la realidad. Para ello es importante entonces realizar una campaña de información a las empresas que difunda los beneficios de contratar adultos mayores o personas mayores de 50 años de manera diferenciada de acuerdo a sus necesidades y a las necesidades de contratación de las empresas. Esto no necesariamente tiene que estar relacionado con la entrega de subsidios que incentiven su contratación, sino más bien apuntar a un cambio en la manera de pensar y ver a estos segmentos que presentan actualmente el empresariado chileno.

### **Especialización de un área municipal destinada a la capacitación y colocación laboral de adultos mayores y personas de 50 años o más**

Otra de las recomendaciones claves que se entregan está en la necesidad de especializar a las OMIL de las comunas para el tratamiento de estos segmentos de manera especial de manera que se incentive la colocación laboral de estos grupos de manera parcializada, diferenciándolos actualmente de todo el resto de los trabajadores inscritos. Como no todos los municipios cuentan con los recursos suficientes para ello, es posible realizar una implementación piloto que testee el funcionamiento de esta posibilidad.

#### **Desarrollo y fomento de iniciativas de micro emprendimiento corporativas**

Dada las bajas posibilidades de insertarse en el mercado, surge la necesidad de desarrollar capacitaciones que vayan en directa relación con el desarrollo, fomento y acompañamiento de iniciativas de micro emprendimiento para que los adultos mayores generen sus propios ingresos. La oferta actual de capacitaciones en los municipios se centra más bien en actividades recreacionales, aunque son los mismos adultos mayores los que generan actividades para vender los productos que generan de dichos talleres. Frente a estas iniciativas es importante desarrollar actividades de fomento productivo, pero no de manera aislada, sino a través del desarrollo de emprendimientos corporativos, en grupos de adultos mayores, de manera tal que esta instancia se transforme en un polo de socialización y desarrollo productivo para este segmento.

#### **Participación de los adultos mayores en la definición de los cursos de capacitación**

Otro aspecto relevante, es la necesidad de aumentar la participación de los adultos mayores en la definición de las áreas y cursos de capacitación que entregan actualmente los municipios. En efecto, la mayor parte de las capacitaciones no diferencian entre los intereses de hombres y mujeres y tienen una baja colocación laboral.