



# Economía plateada: cómo el envejecimiento de la población está cambiando al mercado laboral

**El mercado laboral de la economía plateada es un término utilizado para denominar a la fuerza laboral sobre los 50 años de edad. Frente a este fenómeno inminente al alza, Pulso conversó con los presidentes de la SNA, CCS, Sofofa y Sonami sobre cómo esto afecta al recambio generacional y los desafíos que deben enfrentar las empresas de los gremios.**

SOFÍA LÓPEZ

**E**l Instituto Nacional de Estadísticas (INE) presentó en enero las proyecciones de la población basadas en los datos del Censo 2024, y estas fueron más acotadas de lo esperado, con una Tasa Global de Fecundidad menor a la de reemplazo. Frente a un escenario donde los mayores de 50 años representan un 32,2% de la población ocupada y una quinta parte está en edad de jubilación, los gremios del comercio, industria, construcción, minería y agricultura advierten sobre los desafíos para la industria y cómo debiese reinventarse el mercado laboral.

La Tasa Global de Fecundidad presentada llegaría a los 0,92 este año, lejos del 2,1 necesaria para mantener el nivel de la población. No solo eso, además los resultados demuestran que en dos años más en Chile van a fallecer más personas al año de las que van a nacer.

Además, para el 2035 se proyecta que los mayores de 65 años serán el 20,2% de la población, lo que iría en aumento hacia 2050 (28,6%) y 2070 (42,6%). Todo esto impactaría directamente al recambio generacional del mercado laboral.

Una quinta parte de la fuerza de trabajo actual son personas en edad de jubilación. En el último trimestre de 2025, la población en edad de jubilar representa el 21,1% de la población en edad de trabajar, mientras que en 2019 representaba el 18,1%.

Frente a los desafíos que supone esto, el jefe del Departamento de Estadísticas del trabajo del INE, David Niculcar, indica que

“el mercado laboral, se tiene que adecuar de alguna manera a una distribución de la población distinta, donde vamos a tener población más envejecida y por tanto esa población tiene que insertarse en el mercado laboral de buena manera”.

Este fenómeno, conocido como mercado laboral de la economía plateada, fue analizado por el centro de Conocimiento e Investigación en Personas Mayores (CIPEM) de la caja Los Héroes y la Universidad del Desarrollo (UDD), donde dieron cuenta de que durante el trimestre mayo-julio, las personas de 50 años o más alcanzaron los 2,96 millones de ocupados, con un crecimiento de 2,9% anual. En total, los mayores de 50 años sumaron 84 mil empleos en un año. Al último trimestre reportado de 2025, los ocupados a partir de los 50 años ascienden a 3,05 millones, lo que representa el 32,2% del total de ocupados.

Desde CIPEM, el investigador de la UDD, Yamil Tala Mussa, asegura que “lo ideal es incentivar que las personas mayores de 50 años permanezcan en el mercado laboral, y ojalá en el mercado laboral formal”, que es otra coyuntura que se suma al fenómeno. Por eso, más allá de incentivar la natalidad, el foco debiera estar en “ir adecuando el mercado a ese envejecimiento”.

## Construcción

En diciembre del año pasado, dos organismos de la Cámara Chilena de la Construcción (CChC), Ciedess y el Organismo Técnico Intermedio de Capacitación (OTIC), realizaron un estudio sobre la “Reconversión laboral de los trabajadores mayores de

50 años en la construcción”. Dentro de los hallazgos, este estudio demostró que actualmente el envejecimiento “se gestiona principalmente de manera informal, a través de estrategias de acomodo, movilidad y reconversión”.

La subgerenta de Innovación Social de OTIC CChC, Claudia Jaña, sostiene que es un problema que persiste todavía. Defiende así la importancia de “aprovechar los conocimientos de estas personas en otros roles dentro de la construcción y entregarles nuevas oportunidades para desarrollarse”, no perderlos o relegarlos a funciones básicas.

Particularmente en el sector de la construcción, puntualiza que el envejecimiento de la fuerza laboral es uno de los desafíos estratégicos de los próximos años para la industria de la construcción. Esto, “dado que hay funciones en las que se requiere un estado o una fuerza física que las personas mayores, por temas biológicos y normales ya no pueden seguir aportando”, lo que se traduce en dificultades para la construcción para tener en sus equipos el desempeño idóneo para determinadas funciones, “pero relegarlos a funciones menores no es la solución”, enfatiza Jaña.

“La reconversión laboral juega un rol fundamental, puesto que permite que nuevos talentos se desarrollen en nuevos roles, moviéndolos de área, brindándoles la posibilidad de operar maquinarias o liderando equipos”, asegura la subgerenta. “Todo esto solo es posible si se ejecutan rutas formativas de capacitación sostenidas en el tiempo”, condiciona Jaña proponiendo

un “modelo de aprendizaje intergeneracional”.

## Agro

Para la Sociedad Nacional de Agricultura (SNA), el envejecimiento de la población en Chile, especialmente en zonas rurales, reduce el “recambio generacional y la disponibilidad de trabajadores agrícolas”. Con la migración de jóvenes desde áreas rurales hacia ciudades, se “evidencia brechas de desarrollo territorial, como menor conectividad, transporte limitado y bajo acceso a servicios públicos”, declara el presidente de la asociación, Antonio Walker Prieto.

Para Walker, “los cambios demográficos de la fuerza laboral refuerzan la necesidad de adecuar las condiciones de trabajo”, fortaleciendo la seguridad y salud operacional, además de impulsar inversiones en tecnologías, el rediseño de procesos y formación. Esto, orientado a mejorar la productividad y sostenibilidad del empleo en el sector.

Esto reta a las empresas del gremio a plantear un doble desafío: avanzar en condiciones que fortalezcan la vida y el empleo rural y anticipar el impacto en los costos laborales, en los cuales se encuentran trabajando, según detalla Walker.

Respecto a cómo afecta en la práctica, las empresas “enfrentan mayores dificultades para atraer y retener trabajadores, especialmente en períodos de alta demanda y en labores intensivas en mano de obra. Esto exige una gestión más activa de los equipos y de las condiciones de empleo, con foco en la continuidad operativa y la planificación productiva”.

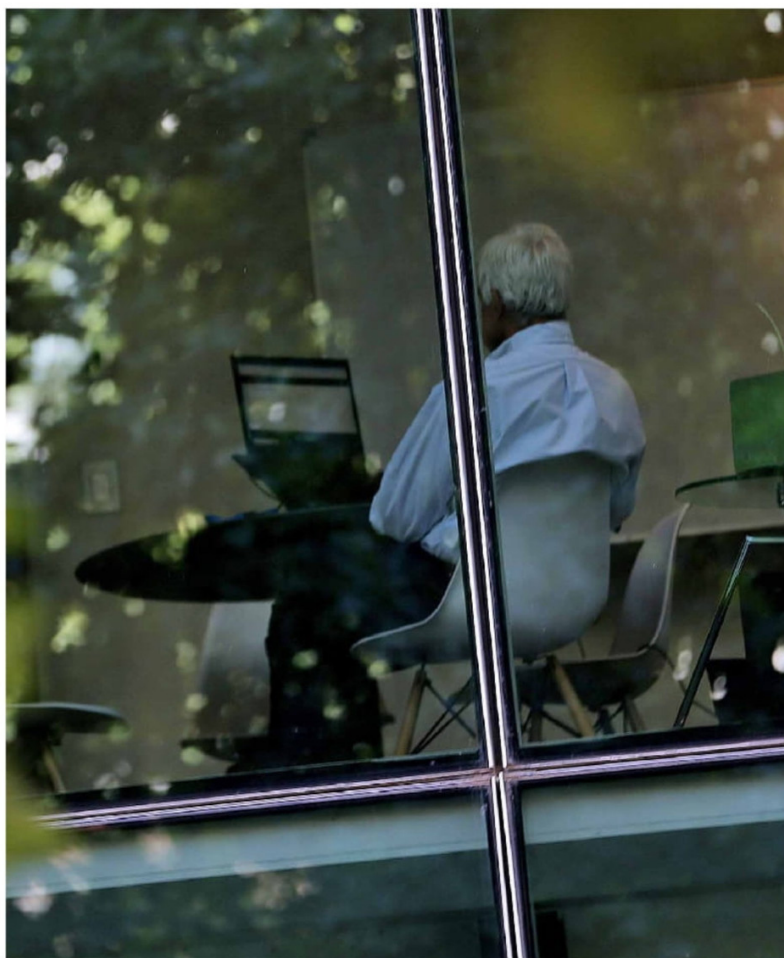
## Comercio

Para la Cámara de Comercio de Santiago (CCS), el escenario es muy similar; existe una fuga de trabajadores jóvenes y con ello “mayores dificultades de contratación, especialmente en sectores intensivos en mano de obra”, declara la presidenta del gremio, María Teresa Vial.

“Desde el punto de vista de los costos laborales, una fuerza de trabajo más envejecida tiende a asociarse a mayores costos en salud y adaptaciones en los puestos de trabajo, además de eventuales presiones salariales derivadas de la escasez relativa de trabajadores. A ello, se suma el desafío de compatibilizar trayectorias laborales más extensas con esquemas de productividad, capacitación continua y tecnología, lo que requiere ajustes en políticas de recursos humanos y en la organización del trabajo”, asegura Vial.

En términos de fuerza de trabajo, “esto implica un mayor riesgo de pérdida de capital humano y experiencia en el corto y mediano plazo, especialmente si no existen mecanismos adecuados de reemplazo o transferencia de conocimientos”, advierte la presidenta de la CCS.

Asimismo, las empresas deben “adaptar sus procesos productivos y condiciones laborales para responder a una fuerza de trabajo de mayor edad, incorporando mayor flexibilidad y esquemas de capacitación que permitan mantener niveles adecuados de productividad”.



## Industria

“No es un dato aislado, es una tendencia estructural que ya está transformando el mercado laboral y que viene para quedarse”, asegura la presidenta de la Sofofa, Rosario Navarro, sobre el envejecimiento poblacional. “La alta informalidad en los mayores de 50 años tensiona los sistemas de protección social y reduce incentivos para mantenerse laboralmente activos en empleos formales”, alerta.

Al igual que la CChC, la Sofofa también cuenta con un OTIC, el cual realizó un informe de Escenarios y desafíos de los futuros del trabajo en 2025 e identificó que las empresas están enfrentando una reducción de talento joven a medida que crece la proporción de trabajadores de mayor edad. “Esto no es una proyección lejana; está ocurriendo ahora y se intensificará en las próximas décadas”. Para Navarro, esto “reafirma que se trata de un fenómeno estructural”.

En la misma línea del recambio generacional, Sofofa “ha asumido un rol activo a través de su red de educación técnico-profesional, promoviendo la vinculación temprana entre los liceos, las empresas y los sectores productivos”. De esta forma, “la mayor presencia de trabajadores senior se complementa generando equipos diversos que combinan experiencia, conocimiento práctico y nuevas habilidades digitales. Gestionar de forma estratégica esta convivencia intergeneracional será clave para la productividad y sostenibilidad del sector en los próximos años”.

## Minería

Desde la minería, advierten un escenario

parecido. La falta de recambio generacional reduce la posibilidad de “incorporar nuevos talentos”, sobre todo en lo que respecta a “perfiles técnicos y operacionales que son clave para la continuidad de faena”, afirma el presidente de la Sociedad Nacional de Minería (Sonami), Jorge Riesco.

“Si esta tendencia se mantiene, el desarrollo de capital humano pasa a impactar directamente la productividad”, adelanta Riesco. “En concreto, puede limitar la capacidad de ejecutar mejoras operacionales, sostener continuidad y retomar la senda de crecimiento de la producción minera, tan necesaria para el desarrollo de Chile”.

Particularmente para la minería, el problema del recambio generacional se extrapola al área productiva y operacional: “Cuando el recambio no ocurre de forma oportuna, aumenta el riesgo de una disminución del desempeño operativo, mayores interrupciones y retrasos en procesos de expansión o recuperación de capacidad productiva”, alerta Riesco.

En términos de costos laborales, para la Sonami el impacto se refleja en: presión salarial sobre perfiles escasos, costos de contratación más altos en cargos críticos, más inversión en capacitación para acelerar el aprendizaje y costos de transición más elevados asociados a rotación en puestos sensibles. Según Riesco, la presión impacta más en la mediana y pequeña minería, ya que “compiten por los mismos perfiles en un mercado estrecho y con menos margen para absorber alzas de costos o procesos de contratación largos”, dice. ●