



Expertos coinciden en la importancia de que tanto los adultos mayores como los jóvenes deben aprender a relacionarse y respetarse laboralmente, ya que las quejas surgen de ambos lados sin ahondar en los beneficios de la experiencia.

UNA DUPLA LABORAL EN LA QUE AMBOS GANAN

# Jóvenes y adultos mayores, una apuesta contra los prejuicios del trabajo intergeneracional

Si bien el porcentaje de seniors que están trabajando en Chile es bajo, los especialistas reconocen que la integración de este grupo a actividades remuneradas es clave para su salud, para mantenerse activos e independientes y conservar redes de contactos. Los jóvenes, por su parte, se benefician al aprender sobre la resiliencia, una capacidad que puede ayudarlos en situaciones críticas de la vida.

PAMELA CASTELLANO

**P**ilar Roselló tiene 65 años, y Esther Cortés, 33 años; ambas trabajan en IMC Comedores y desempeñan funciones similares en el área de administración y cobranzas. Esther ingresó a la empresa a los 25 y a los dos años llegó Pilar, quien bordeaba los 60. "Cuando llegó Pilar, me que enseñara la parte operativa, apoyar la con los temas digitales y ella aprendió como esponja. Nos complementamos, ella tiene mucha experiencia y es muy minuciosa, por lo cual, con nuestras diferencias generacionales de vida, podemos desarrollar las ideas desde diferentes puntos de vista y sacar una mejor conclusión", señala Esther. Para Pilar, también ha sido una buena experiencia. "Ha sido increíble trabajar con gente mucho más joven que yo. Con mis 65 años, no me gustaría ir de brazos cruzados en la casa. Me siento bastante útil y generando mi propio ingreso", agrega.

Para los jóvenes, tener la oportunidad de trabajar con adultos mayores puede ser una experiencia muy gratificante, ya que les brinda la oportunidad de aprender habilidades valiosas y desarrollar una mayor comprensión y apreciación por los seniors, señala la directora ejecutiva de la Fundación Envejecimiento Activo y Saludable, María José Gálvez. "Les ayuda a desarrollar empatía hacia las personas mayores, lo que puede ser útil no solo en el lugar de trabajo, sino también en sus relaciones personales y con eso podemos combatir el agotamiento o vejeísmo, que son los prejuicios contra los mayores".

Gálvez comenta que investigaciones hablan de que "la noción que los jóvenes van a tener de los mayores es según a quienes han conocido. Es decir, si tu relación con este grupo etario ha sido con personas con demencia o poco flexibles, vas a generalizar esa visión y tú mismo tendrás miedo de envejecer, porque no tienes modelos que sean los adecuados. Mientras que si existen en el trabajo relaciones intergeneracionales, cambia la forma de percibir la vejez", explica.

Trabajar con adultos mayores también puede ayudar a los jóvenes a desarrollar una comprensión más amplia de la vida y la sociedad, ya que estos tienen una perspectiva diferente y única sobre el mundo en función de sus experiencias y vivencias. "Los mayores ven de manera más frecuente el lado positivo de las cosas, mientras que los jóvenes se quedan con lo negativo. Los mayores tienen una aproximación de la vida desde la experiencia, por lo que

## Menos de un tercio de los seniors está ocupado

Mauricio Apablaza, director de investigación de Cipem (UDD-Caja Los Héroes), advierte que si bien la población sobre 60 años ocupada se ha casi duplicado desde 2011 a la fecha, pasando de 680 millones a 1,1 millones, la población mayor total también ha crecido de manera importante, desde 2,3 a 3,8 millones, de acuerdo con datos del INE. De ellos, menos de un tercio son trabajadores activos y del total el 85% es autovolante. Según señala Apablaza, "el porcentaje de población ocupada mayor es 4 puntos porcentuales más bajo que antes de la pandemia, pasando de 34,7% a 30% en el trimestre móvil diciembre-febrero de 2020 versus el mismo lapso de

2023. La recuperación en el empleo, añado, ha sido consistentemente más fuerte en el caso de los hombres mayores que en las mujeres mayores. "Adicionalmente, en términos proporcionales, en todos los casos se evidencia un crecimiento de la proporción de personas mayores en empleos formales", explica. Al respecto, Carla Fuenzalida, directora ejecutiva de Lukkap, empresa dedicada al coaching y la asesoría a personas de perfiles profesionales, señala que han visto que las empresas no están sacando a la gente por cumplir la edad de jubilación. "Honestamente, hace 15 años para presentar a una empresa una persona de más de 60 tenía que

dar varias explicaciones, hoy día no es más, no veo que haya urgencia por sacarlos y que incluso se contrata gente mayor de 60 sin problemas", agrega. Fuenzalida sostiene que muchos están dividiendo su tiempo en distintas actividades. "Por ejemplo, una persona puede estar en finanzas en dos empresas medianas, donde pasa dos días en cada compañía y un quinto día lo tiene libre. Por su parte, vemos muchas mujeres de más de 60 años que pasan de estar jubiladas a acceder a directorios con muy buenos resultados, donde en esta última etapa de la vida integran todo lo aprendido y es aquí donde la integración con los jóvenes es clave".

*"Si existen en el trabajo relaciones intergeneracionales, cambia la forma de percibir la vejez".*

**María José Gálvez,**  
 Directora ejecutiva de Fundación Envejecimiento Activo y Saludable.

*"Los adultos mayores debemos abandonar la certeza y aprender a desarrollar la intuición para explorar cómo se hacen las cosas".*

**Ximena Abogabir,**  
 Vicepresidenta de Travesía 100.

fácilmente pueden ser mentores valiosos para los jóvenes, ofreciéndoles orientación y consejos basados en su propia trayectoria de vida y carrera", asegura Gálvez. Por eso, agrega, en las empresas se está aplicando mucho el *age-friendly*, que implica tener distintas generaciones trabajando en un mismo lugar.

Al respecto, Juan Pablo Aliaga, director de Recursos Humanos para el Cono Sur de Betersdorf, señala que ellos son una empresa *age-friendly* y que esto lo aplican a todos los niveles jerárquicos de la compañía. "Es decir, fomentamos la interacción intergeneracional y los adultos mayores son respetados y valorados; su experiencia, sabiduría y conocimientos, tanto en lo profesional como

en lo personal, nos permiten enriquecer el ambiente laboral para los jóvenes. Por otro lado, de ellos esperamos valoración hacia los más jóvenes, a sus contribuciones y su potencial", puntualiza Aliaga.

## Trabajo sénior

Ya son varios países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) que han llevado a cabo reformas para aumentar la edad de jubilación, llegando muchos a los 67 años. Lo anterior, como parte de un esfuerzo por hacer frente al envejecimiento de la población y a los desafíos financieros que esto plantea para los sistemas de pensiones.

En Chile la edad de jubilación de las mujeres es de 60 años y en los hombres de 65 años. Independientemente de la dirección que puedan tomar las políticas públicas en este aspecto, los expertos consideran que la idea de que los mayores continúen trabajando es positiva y es una oportunidad de desarrollo. Ignacio Cabib, académico interdisciplinario UC (Instituto de Sociología y Departamento de Salud Pública) afirma que hay una idea que es irrefutable y es que "los adultos mayores que siguen trabajando pueden disfrutar de una variedad de beneficios al hacerlo. El trabajo puede proporcionar ingresos adicionales necesarios para cubrir los gastos cotidianos y mejorar la calidad de vida, ya que a medida que las personas envejecen, pueden encontrarse con una disminución de sus ingresos por diversas razones, como la jubilación, el aumento de los costos de atención médica, entre otros. El fenómeno de personas que mezclan ingresos con pen-

sión es cada vez mayor", sostiene. Otro beneficio que brinda el manténerse activos laboralmente es contar con un sentido de propósito y comunidad, esto es de pertenecer a un grupo de personas, ya sean colegas, clientes o pacientes. "El trabajo puede proporcionar una oportunidad para conectarse con otros, lo que puede ser importante para reducir el aislamiento social y mejorar la calidad de vida", puntualiza Cabib.

Además, el trabajo puede mantenerlos físicamente y mentalmente activos, lo que resulta beneficioso para su salud y bienestar en general. "También puede proporcionar un desafío intelectual y oportunidades para el crecimiento personal, lo que puede ser importante para mantener la mente aguda y mejorar la autoestima", añade.

Es el caso de Claudia Guerra, quien a sus 67 años es profesora de Body Balance —técnica que mezcla yoga, tai chi y pilates. Cuenta que sigue trabajando porque le encanta lo que hace y quiere hacerlo por mucho tiempo más, porque si bien no depende económicamente de la remuneración que recibe, "me siento activa y vigente". En los gimnasios donde trabaja, el promedio de edad de sus alumnas es de 40 años: "van desde los 18 a los 76 años y es un agrado poder compartir con ellas", agrega.

A pesar de lo positivo que pueda resultar para algunos mayores seguir trabajando, María José Gálvez dice que hay estudios que señalan que aquellos que querrán seguir trabajando son los que prestan servicios, emprendimientos y nego-

**La tendencia del age friendly se está aplicando bastante en las empresas, es decir, equipos con diferentes generaciones.**

## Aprender de los jóvenes

Ximena Abogabir, tiene 75 años y es vicepresidenta de Travesía 100, quien se reinventó al dejar la consultoría dedicada a la sustentabilidad ambiental para pasar a la sustentabilidad demográfica. "Los adultos mayores debemos abandonar la certeza y aprender a desarrollar la intuición para explorar cómo se hacen las cosas. Aquellos que dicen al enfrentarse a la tecnología, esto no es para mí o ya llegó tarde, van a quedar fuera del mundo, de las conversaciones, trámites, compras, aprendizajes y de la comunicación. Por eso, destaca que Travesía 100 abarca ese servicio, con cursos que tienen que ver con cómo nos cuidamos, "porque a esta edad uno cosecha lo que plantó antes. Cuando eres joven, cuando estás abrumado con tu presente y tienes problemas debes cuidar tu alimentación, tu cuerpo, mente y finanzas, para poder así tener unos buenos 60, 70, 80, 90 años".

Explica que si bien es notable la hazaña de la humanidad, de las ciencias médicas y de la tecnología de haber prolongado la vida, no sabe para qué, ya que la sociedad en Chile y en el mundo está llegando atrasada a este cambio demográfico. "Como dice el director del AgeLab: La humanidad hoy día es como una embarcación que tiene cada vez menos remadores y más pasajeros", cita Abogabir.

Ante este escenario, recalca: "Travesía 100 lo que impulsa es que la edad no sea indicativa, sino que sea cómo estás física y mentalmente, porque contengamos que hay gente bien letrada cuando es joven y también otros que tienen mucho que aprender cuando son mayores. Ahora, es importante que tanto mayores como jóvenes aprendamos a relacionarnos, porque, por ejemplo, muchos jóvenes se quejan de que no les gusta trabajar con los mayores, porque los mayores sentimos que dado que tenemos experiencia, sabemos cómo son las cosas y sucede que ellos que no resuelto hace 20 años, ahora sí puede resultar. Entonces, tenemos mucho que aprender de los jóvenes y ellos pueden aprender tantas cosas de nosotros como la resiliencia, cómo de vemos las crisis sin drama y porque tenemos más herramientas para reinventarnos", enfatiza.



La tendencia del age friendly se está aplicando bastante en las empresas, es decir, equipos con diferentes generaciones.