

Integración de la fuerza laboral 50+:

Índice de la Edad de Oro en Chile 2024



110 años
en Chile



Introducción

En un contexto de envejecimiento acelerado de la población a nivel global, la inclusión laboral de las personas mayores de 55 años se ha vuelto un tema central para los países, empresas y economías. Por lo mismo, el **Índice de la Edad de Oro**, desarrollado por PwC, mide la eficacia con la que los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) integran a las personas mayores de 55 años en la fuerza laboral.

Este estudio, desarrollado inicialmente por el equipo de macroeconomía de PwC UK, ofrece una visión integral del comportamiento de los países durante los últimos 15 años, mostrando tendencias globales y destacando la posición de Chile en el ranking. A través de este índice, buscamos fomentar el diálogo y la acción en torno a la importancia de aprovechar el talento *senior*, promoviendo prácticas que permitan una mayor inclusión y aprovechamiento de esta fuerza laboral.

El estudio contribuye con datos necesarios para analizar la situación actual, e invita a repensar cómo la sociedad y las organizaciones deben adaptarse a esta **"Edad de Oro"** de la mano de la **"Economía Plateada"**, reconociendo el valor y las oportunidades que ofrece una población laboral con experiencia y conocimiento acumulado.

Concepto Economía Plateada: Foco en la persona como un consumidor

La "Economía Plateada" hace referencia a una segmentación económica del mercado. Según el Banco Interamericano de Desarrollo, "la Economía Plateada es aquella parte de la economía global vinculada al cambio demográfico producido por el envejecimiento de la población cuyo enfoque se centra en las necesidades y demandas de los adultos mayores". En el caso de América Latina y el Caribe, se estima que cerca del 30% del crecimiento del consumo entre 2015 y 2030 provendrá de adultos mayores. Se espera que aproximadamente el 60% del crecimiento del consumo en ciudades del noreste de Asia y Europa occidental entre 2015 y 2030 provenga de adultos mayores a 60 años.

Concepto Edad de Oro: Foco en la persona como un protagonista

"Edad de Oro" se enfoca en la participación en el mercado laboral de personas en los grupos 55 a 64 años y de 65 a 69 años. Esto conlleva una serie de mejoras en la sociedad (contribución del Capital Humano disponible) y a la calidad de vida de estas personas al mantenerse activas / productivas. América Latina y el Caribe se destaca por ser la región con el envejecimiento más rápido a nivel mundial. Se proyecta que para 2050, más de una de cada cuatro personas (27,5%) en la región será mayor de 60 años. Sin embargo, en Chile el rango etario entre 50 y 65 años es el más rezagado en recuperar los niveles de empleo prepandemia (CLAPES UC), además al que le toma más tiempo encontrar trabajo.

Elementos que considera el Índice de la Edad de Oro de PwC

Los puntajes del índice se calculan en una escala de 0 a 100, en que 50 puntos representan el promedio de los países de la OCDE al año 2003. Además, el presente estudio considera datos de 2007 al 2021, años en que todos los países OCDE poseen toda la información necesaria. Sumado a lo anterior, el reporte incorpora datos de PwC Chile entre 2023 y 2024 para profundizar en elementos nacionales.

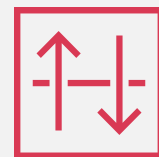


Participación de los trabajadores de mayor edad



Tasa de empleo:

La proporción de personas entre 55 y 69 años que están empleadas.



Edad efectiva de salida de la fuerza laboral:

La edad promedio en la que las personas dejan de trabajar.



Brecha de género en el empleo:

Número de mujeres empleadas de 55 a 64 años en relación con el número de hombres empleados de 55 a 64 años.

Tipos de trabajos que desempeñan los trabajadores de mayor edad



Ingresos relativos a tiempo completo:

Los ingresos a tiempo completo de las personas sobre 55 años, en relación con los de personas de 25 a 54 años.



Incidencia del trabajo a tiempo parcial:

Proporción de personas sobre 55 años empleadas que trabajan tiempo parcial.

Mejora de las cualificaciones de los trabajadores de mayor edad



Participación relativa en formación:

Participación en formación entre personas sobre 55 años, en comparación con grupo 25-54 años.

Principales resultados: Tendencia en datos OCDE 2007 a 2021

Clara tendencia de las empresas y los gobiernos de la OCDE a mejorar la inclusión de los trabajadores de mayor edad en la fuerza laboral.

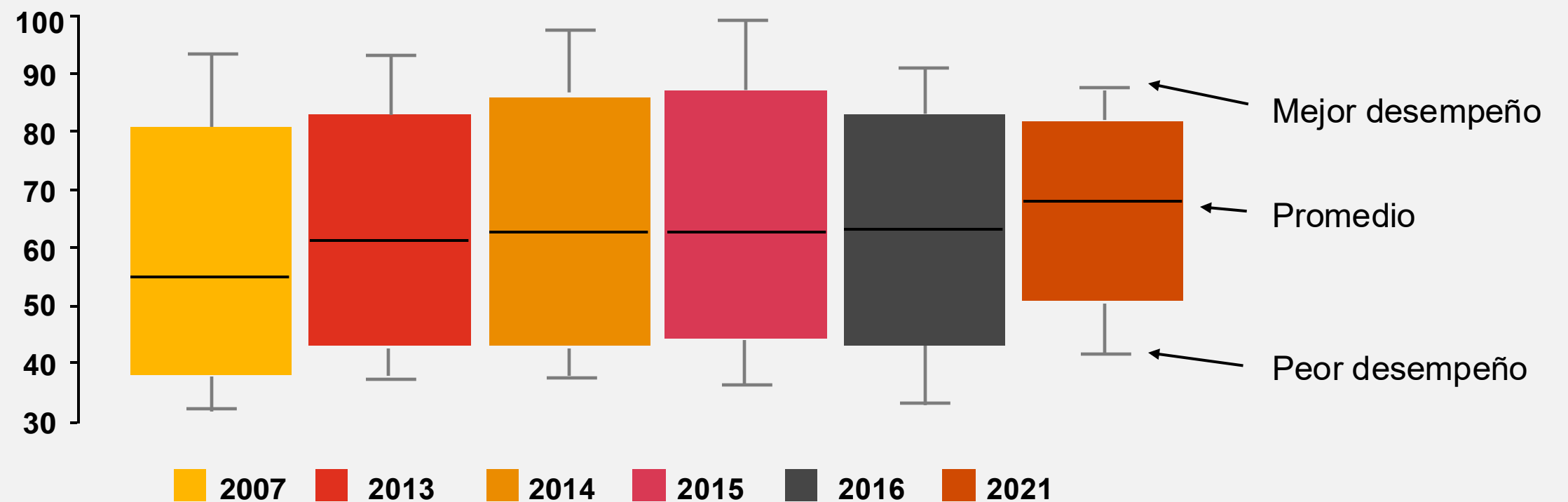
Desde 2007, las economías de la OCDE han mejorado consistentemente a la hora de impulsar el potencial de los trabajadores de mayor edad.

La puntuación promedio del índice mejoró de 55 en 2007 a 68 en 2021.

El principal factor que explica las puntuaciones más altas es la mejora significativa de las tasas de empleo (aumento cercano al 8%).

Si bien la puntuación media de las economías de la OCDE analizadas en nuestro índice ha mejorado con el tiempo, la brecha entre la puntuación de los países con mejor y peor desempeño se ha reducido.

En nuestra última actualización del Índice, la diferencia de puntuaciones entre los países es la más pequeña desde la primera iteración del Índice en 2007.



Fuente: Datos OCDE analizados por PwC

Principales resultados: Ranking datos OCDE 2007 a 2021

Ranking						País	Puntuación del Índice de la Edad de Oro					
2007	2013	2014	2015	2016	2021		2007	2013	2014	2015	2016	2021
3	2	2	2	2	1	Nueva Zelanda	71.8	81.3	82.9	84.7	85.3	87.9
1	1	1	1	1	2	Islandia	93.7	93.5	97.9	99.5	91.3	86.6
7	10	10	8	6	3	Japón	70.6	71.9	71.1	76.2	78.6	85.0
4	5	4	4	5	4	Suecia	71.5	77.0	78.6	80.1	81.2	84.2
8	8	6	6	8	5	Noruega	70.0	74.3	76.7	77.9	77.3	80.8
11	3	3	3	3	6	Israel	66.0	78.0	78.7	80.6	82.3	80.5
6	9	9	7	7	7	Corea	71.0	72.6	72.8	77.3	77.7	77.1
5	6	7	9	9	8	Estados Unidos	71.0	75.0	75.2	75.0	75.9	76.2
2	4	5	5	4	9	Estonia	73.9	77.3	76.9	78.8	81.8	76.1
15	14	12	13	11	10	Dinamarca	59.6	64.1	65.0	68.0	70.5	75.7
10	18	20	18	19	11	Portugal	66.9	61.2	55.4	62.7	62.8	74.4
14	11	11	11	17	12	Suiza	63.0	67.7	68.2	71.2	64.2	73.0
21	19	18	15	13	13	Alemania	47.6	60.5	62.7	66.2	68.0	72.2
9	15	14	12	12	14	Letonia	67.7	64.0	64.4	68.5	69.6	71.9
27	22	22	23	23	15	Países Bajos	42.5	52.4	53.8	56.4	58.3	70.0
23	21	21	22	20	16	Republica Checa	45.8	52.9	54.5	59.3	62.5	69.8
16	17	15	14	14	17	Finlandia	58.5	63.3	64.3	66.4	66.8	68.4
19	25	24	21	22	18	Irlanda	54.7	49.5	52.3	60.3	61.1	68.1
18	16	17	17	15	19	Australia	55.0	63.6	63.1	64.7	66.3	68.1
17	13	16	16	16	20	Canadá	58.2	65.0	64.0	65.6	66.1	66.8
20	20	19	20	21	21	Reino Unido	51.1	57.9	58.5	61.4	62.1	64.3
31	28	28	27	32	22	Hungría	36.1	44.3	46.9	51.1	48.4	62.6
33	27	29	29	27	23	Eslovaquia	35.4	45.4	46.6	48.6	51.9	61.0
29	29	27	28	28	24	Italia	36.6	44.3	46.9	49.5	51.5	60.3
12	7	8	10	10	25	Chile	66.0	74.3	74.6	72.1	74.5	59.9
22	26	26	26	25	26	España	46.5	49.3	49.9	52.5	54.3	59.5
28	34	34	33	33	27	Eslovenia	37.2	38.3	41.8	44.5	48.2	59.4
25	23	23	25	26	28	Francia	44.9	51.2	52.5	53.3	53.9	59.3
13	12	13	19	18	29	México	65.7	65.4	64.7	62.5	63.2	58.1
26	24	25	24	24	30	Austria	43.3	49.9	51.3	55.0	56.3	58.0
30	30	30	31	30	31	Bélgica	36.5	44.2	45.3	47.7	49.6	57.0
24	31	33	32	31	32	Grecia	45.1	43.0	41.9	46.4	48.9	56.5
35	32	31	30	29	33	Polonia	32.2	42.6	44.6	48.0	50.1	55.4
32	33	32	34	35	34	Luxemburgo	35.4	39.7	43.1	41.1	33.6	53.9
34	35	35	35	34	35	Turquía	34.0	37.0	37.7	36.5	38.4	41.7
Promedio OCDE							55.0	59.8	60.7	63.1	63.8	68.1

En el informe se presenta las clasificaciones utilizando el último conjunto de datos completos de la OCDE.

La mayoría de los países mejor posicionados en el índice, han estado entre los 10 primeros desde 2007. Japón ascendió en la clasificación, pasando del sexto al tercer lugar entre 2016 y 2021, principalmente impulsado por un aumento en la tasa de empleo de personas sobre 55 años del 71% al 77%.

Principales resultados: Los referentes de los cuales aprender

Nueva Zelanda ocupa la primera posición en el Índice de la Edad de Oro 2023, seguida de Islandia y luego Japón.

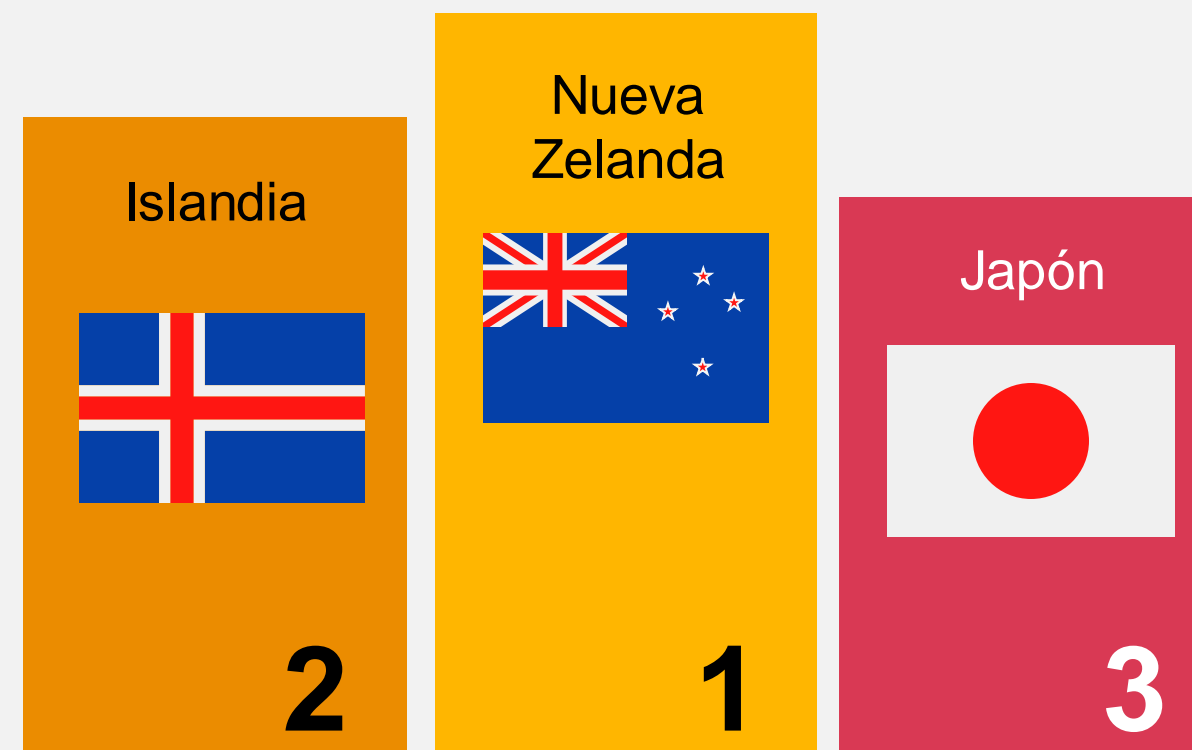
Estos dos países han ocupado consistentemente los dos primeros lugares del Índice desde 2013.

Nueva Zelanda e Islandia reportan las tasas de empleo más altas para trabajadores mayores: el 77,9% de las personas de entre 55 y 64 años de Nueva Zelanda y el 80,2% de las de Islandia estaban empleadas en 2021.

El ascenso de Japón en la clasificación ha sido rápido, saltando del sexto lugar en 2018 al tercer lugar en el Índice 2024. Esto se debe principalmente a un aumento de las tasas de empleo de las personas de 55 a 64 años, del 71,6% en 2016 al 77,1% en 2021. Japón también superó a Islandia en las tasas de empleo de las personas de 65 a 69 años: una de cada dos personas de 65 a 69 años en Japón estaban empleados en 2021.

Visto a través del lente de la demografía, el ascenso de Japón tiene sentido: el país tiene la edad media más alta del mundo y, por lo tanto, los líderes políticos y de empresas están cambiando su enfoque sobre cómo tratar con los trabajadores mayores.

Fuente: Datos OCDE analizados por PwC

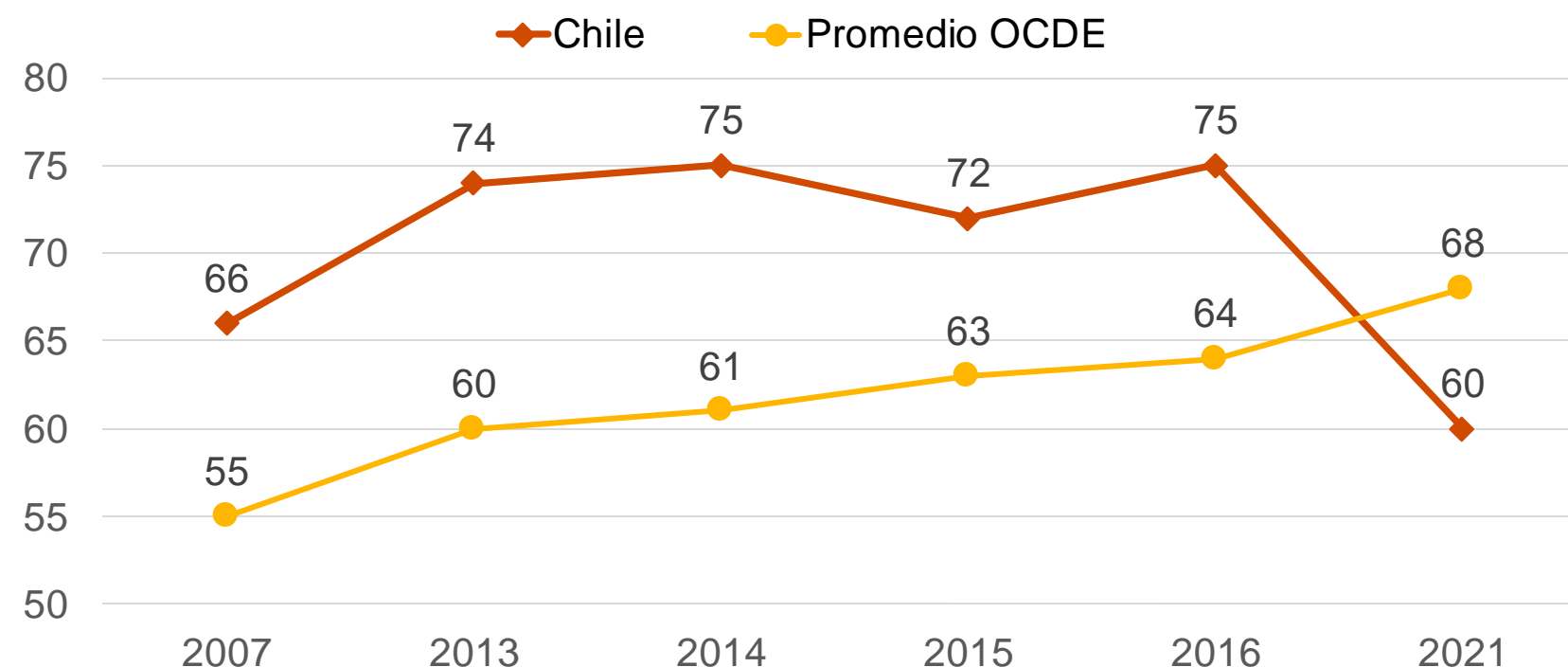


Principales resultados: El cambio de Chile en el ranking global

En el caso de Chile, la situación ha sido variada. Si bien Chile llegó a estar en la posición 7 del ranking global en 2013 con una puntuación de 74,3, en la última evaluación se encuentra listado en la posición 25 con 59,9. Esto se aleja en general del resto de la OCDE, que en el último periodo analizado registró un puntaje promedio de 68.1. Un avance significativo desde los 55 puntos de 2007.

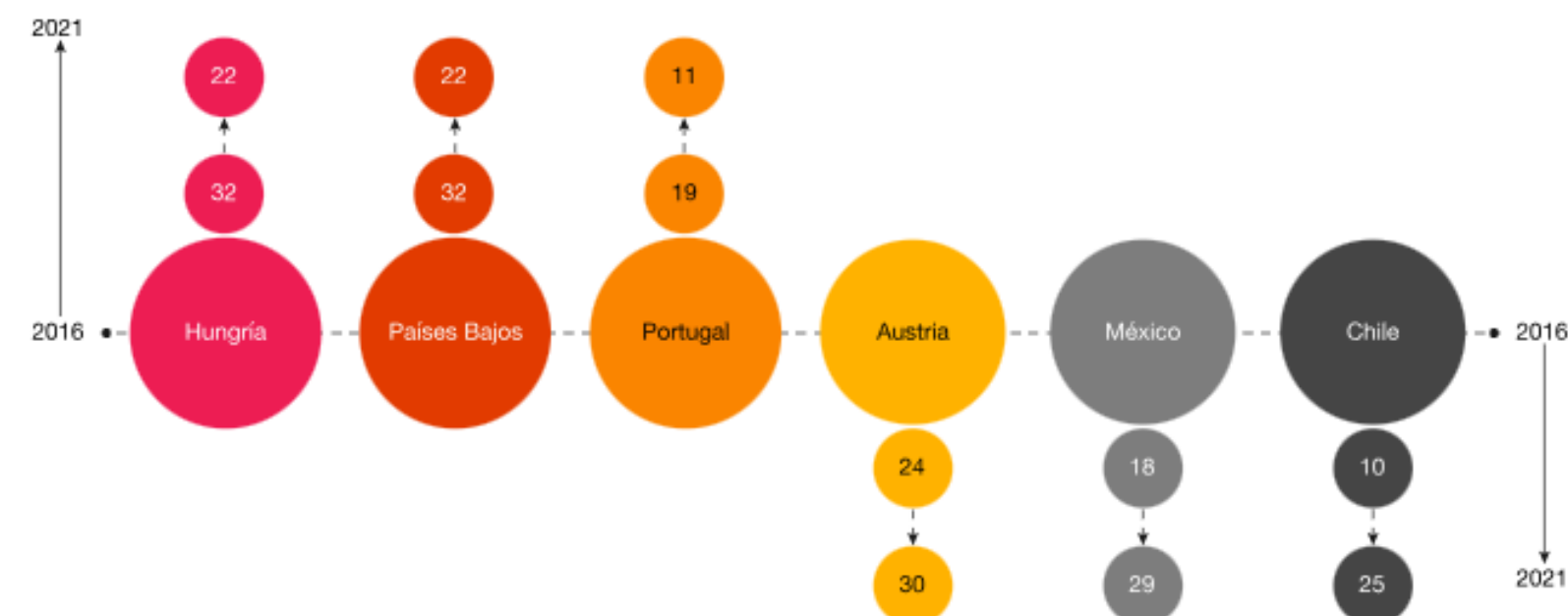
La posición relativa de Chile cayó drásticamente del décimo lugar en 2016 (7 en 2013) al 25 en 2021. La tasa de empleo entre las personas de 55 a 64 años y de 65 a 69 años empeoró durante este período en 5 y 8 puntos porcentuales, respectivamente, a pesar del aumento de la población en estos segmentos etarios.

Puntuación Golden Age Index (2007 – 2021)



Fuente: Datos OCDE analizados por PwC

Ranking países OCDE (2016 – 2021)



Fuente: Datos OCDE analizados por PwC

¿Son distintos los +50? | Estudio Esperanzas y Temores PwC 2024

El estudio [Esperanzas y Temores de la Fuerza Laboral 2024](#) de PwC, capturó la voz de 56,600 personas, representando todas las regiones geográficas, industrias y perfiles de cargos. La encuesta se aplicó en los primeros meses del año 2024 y capturó el pulso en tendencias de reinversión producto de los rápidos cambios en el contexto global.

A continuación, se presentan una selección de resultados que permiten una revisión breve de similitudes y diferencias en cómo entienden el mundo laboral los grupos etarios en revisión en el presente reporte.

		Personas < 50 años	Personas +50 años	Delta
¿Cómo estás trabajando actualmente?	Trabajo remoto a tiempo completo	24%	25%	1%
	Trabajo híbrido	57%	56%	-1%
	Trabajo presencial a tiempo completo	19%	19%	0%
Siento que he perdido oportunidades profesionales porque no conozco a las personas adecuadas	Moderadamente/Muy de acuerdo	31%	19%	-12%
	Moderadamente/Totalmente en desacuerdo	17%	32%	14%
¿Qué tan satisfecho estás con tu trabajo?	Moderadamente/Muy satisfecho	59%	71%	12%
	Moderadamente/Muy insatisfecho	11%	9%	-3%
Oportunidad de aprender nuevas habilidades influirían decisión de cambiar mi empleador	Para nada	6%	26%	20%
	Grande/Muy grande impacto en la decisión	49%	28%	-21%

¿Son distintos los +50? | Estudio Esperanzas y Temores PwC 2024

De las múltiples dimensiones del estudio, será en las temáticas de percepción del cambio y el impacto de IA generativa donde se evidencian las diferencias más significativas.



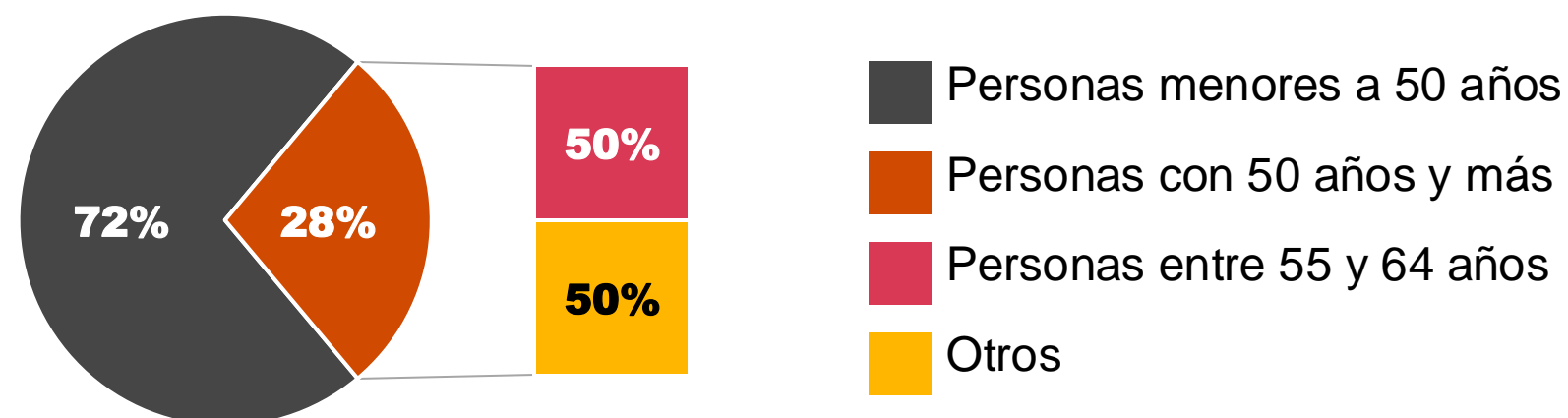
		Personas < 50 años	Personas +50 años	Delta
Considera que ha experimentado cambios muy grandes en los últimos 12 meses en:	Las responsabilidades diarias	42%	23%	-19%
	La estructura de mi equipo	42%	25%	-17%
	Mi carga de trabajo ha aumentado significativamente	46%	35%	-11%
	La forma en que colaboro con mis compañeros	36%	24%	-12%
Creo que en los próximos 3 años los siguientes factores tendrán un significativo impacto en mi trabajo diario:	Cambio climático	39%	19%	-19%
	Cambio tecnológico	47%	30%	-17%
	Cambios en las preferencias de los clientes	46%	25%	-21%
	Conflictos geopolíticos (guerra, terrorismo, etc.)	39%	21%	-18%
	Cambios en la regulación gubernamental	45%	25%	-20%
	Acciones tomadas por la competencia	42%	22%	-20%
	Cambios en objetivos a largo plazo de mi empleador	45%	26%	-19%
Usa herramientas de IA generativa (ChatGPT, DALL-E, etc.) fuera del trabajo:	Nunca	30%	56%	26%
	Todos los días	9%	4%	-6%
	Todos los demás usuarios	58%	35%	-24%
Está de acuerdo que que en los próximos 12 meses la IA generativa aumentará los siguientes aspectos de su trabajo:	Eficiencias en mi tiempo de trabajo	60%	52%	-8%
	Mi carga de trabajo	50%	34%	-16%
	Mi salario	49%	38%	-11%
	Mi seguridad laboral	50%	42%	-8%

Zoom en Chile | Estudio de Compensaciones y Beneficios PwC

PwC Chile dispone un [Estudio de Compensaciones y Beneficios](#) que ha sido durante años una referencia de mercado para las compensaciones en distintos sectores a nivel nacional.

► **A partir de este estudio, pudimos identificar que el 28% de la fuerza laboral en las empresas chilenas corresponde a personas +50 años. De este grupo, el 50% tiene entre 55 y 64 años.**

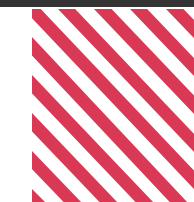
Estos datos resaltan la relevancia de este segmento en el mercado laboral y subraya la necesidad de diseñar políticas para su inclusión y desarrollo específicas



► Porcentaje de personas según edad, por Industria*

	Personas < 50 años	Personas +50 años	Índice Edad de Oro
Educación	49%	51%	52%
Industrial	65%	35%	54%
Agroindustrial	69%	31%	51%
Vitivinícola	69%	31%	46%
Comercialización	72%	28%	51%
Consumo Masivo	73%	27%	49%
Ingeniería, Construcción e Inmobiliarias	73%	27%	48%
Automotriz	74%	26%	47%
Acuícola	77%	23%	47%
Energía	77%	23%	46%
Tecnologías de la Información	77%	23%	51%
Vehículos y Maquinarias	79%	21%	50%
Financiero y Afines	81%	19%	45%

* Muestra de 143 empresas que brindaron información de fecha de nacimiento – Estudio de Compensaciones y Beneficios PwC



Este informe entrega los estadígrafos de las rentas por cargo. Además, ofrece una caracterización general de la muestra que considera información demográfica, distribución de la dotación por nacionalidad, grupo etario, antigüedad laboral y otros.

► **Observamos que el 40% de los cargos Ejecutivos en las empresas Chilenas está ocupado por personas mayores de 49 años. De este grupo, el 47% corresponde a personas entre 55 a 64 años.**

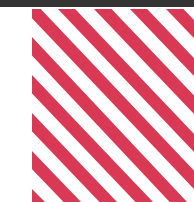
Estos datos reflejan la importancia de la experiencia en los roles de liderazgo.

► Porcentaje de personas según edad por grupo de cargos*

	Personas < 50 años	Personas +50 años	Índice Edad de Oro
Ejecutivo	60%	40%	47%
Operativo	69%	31%	53%
Jefatura	70%	30%	47%
Supervisor	71%	29%	45%
Otros	72%	28%	46%
Administrativos	72%	28%	51%
Técnico	76%	24%	48%
Profesional	83%	17%	46%



* Muestra de 143 empresas que brindaron información de fecha de nacimiento – Estudio de Compensaciones y Beneficios PwC



El tema de las brechas de género en el mercado laboral también posee un efecto en el segmento de personas con más de 50 años de edad.

- ▶ **Al comparar la remuneración de posiciones ejecutivas, las personas sobre 50 años tienen una renta promedio más alta que los con 49 o menos. Sin embargo, el promedio es sólo 9% superior para mujeres y un 38% superior para hombres.**

El estudio considera data de más de 90.000 personas, de las cuales 20.100 corresponden a mayores de 50 años (34% mujeres y 66% hombres).

▶ Diferencia porcentual de remuneración entre grupo de +50 años, y el grupo de < 50*

Todos los roles y estamentos



Sólo roles ejecutivos

	Promedio	Sueldo mínimo	Sueldo máximo		Promedio	Sueldo mínimo	Sueldo máximo
Grandes	-10%	27%	27%	Grandes	-1%	22%	27%
Medio Grandes	31%	6%	-18%	Medio Grandes	34%	63%	78%
Medianas	13%	20%	35%	Medianas	12%	48%	35%
Pequeñas	26%	5%	58%	Pequeñas	44%	65%	58%

	Promedio	Sueldo mínimo	Sueldo máximo		Promedio	Sueldo mínimo	Sueldo máximo
Femenino	3%	14%	-31%	Femenino	9%	33%	-31%
Masculino	31%	13%	-3%	Masculino	38%	63%	55%

* Muestra de 143 empresas que brindaron información de fecha de nacimiento – Estudio de Compensaciones y Beneficios PwC

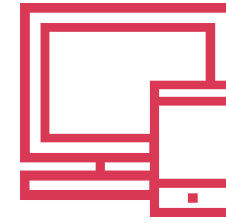
Ejemplos de políticas exitosas de los países con mejor desempeño



Aumentar la edad de jubilación

El **Gobierno de Japón** ha elevado la edad de jubilación para retener a su fuerza laboral de mayor edad, como respuesta a la caída de las tasas de natalidad y la escasez de mano de obra.

Esto incluye orientación al sector privado para permitir que los empleados de mayor edad trabajen hasta los 70 años y aumentar la edad de jubilación de los funcionarios públicos.



Apoyar el trabajo flexible

Los trabajadores de **Islandia** experimentan uno de los mercados laborales más flexibles del mundo.

El gobierno también ha implementado medidas políticas destinadas a ayudar a los trabajadores de mayor edad a cambiar a trabajos que sean más adecuados para ellos a medida que envejecen.



Alentar a los empleadores a contratar y retener a trabajadores mayores

El **Gobierno de Suecia** creó una 'delegación para los trabajadores mayores' en 2018 para promover oportunidades laborales inclusivas para los trabajadores mayores y proteger a los solicitantes de empleo de mayor edad de la discriminación basada en la edad.



Mejorar las habilidades de los trabajadores mayores

El "Plan de acción para el empleo de trabajadores mayores" introducido por el **Gobierno de Nueva Zelanda** tiene como objetivo ayudar a los solicitantes de empleo mayores de 50 años a utilizar y desarrollar sus habilidades para satisfacer las necesidades del mercado laboral actual.

Anexo técnico



Metodología del índice: Construcción del índice



Normalizar

Los indicadores se estandarizan utilizando el método de puntuación z, basado en la media y la desviación estándar de la muestra de 35 países en un año base de 2003, para permitir comparaciones tanto entre países como a lo largo del tiempo.

Paso 1

Paso 2

Aplicar factor positivo/negativo

Se aplican factores positivos/negativos para que cada variable ingrese al índice con el signo correcto (por ejemplo, positivo para las tasas de empleo).

Calculador El PwC dorado

Índice de edad

Calcular las puntuaciones

Las puntuaciones se construyen como un promedio ponderado de los valores de los indicadores del mercado laboral normalizados.

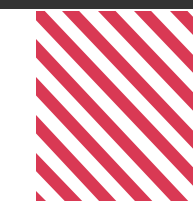
Paso 4

Paso 3

Escalar el índice

Las puntuaciones se reescalan a valores entre 0 y 100, y el valor promedio para los 35 países se establece, por definición, en 50 en 2003.

Metodología del índice: Variables incluidas en el índice



Indicador	Peso	Fundamento del factor
Tasa de empleo, 55-64 (% del grupo de edad)	40%	1 La proporción de trabajadores de entre 55 y 64 años de edad que están empleados es la medida más importante de nuestro índice y, por lo tanto, tiene el peso más alto del 40%.
Tasa de empleo, 65-69 (% del grupo de edad)	20%	1 La proporción de trabajadores de 65 a 69 años tiene la mitad de la ponderación que la de los trabajadores de 55 a 64 años, suponiendo que el grupo de edad de 65 a 69 años es aproximadamente la mitad de grande en términos de población.
Brecha de género en el empleo, 55-64 (ratio mujeres/hombres) ³⁵	10%	1 La igualdad de género en el empleo se incluye aquí, ya que las tasas de empleo más bajas entre las mujeres de mayor edad tienden a ser una característica particular de muchos países de la OCDE.
Incidencia del trabajo a tiempo parcial, 55-64 (% del empleo total)	10%	- 1 El empleo a tiempo parcial no conlleva todos los beneficios del empleo a tiempo completo (por ejemplo, en lo que respecta a la seguridad laboral), lo que explica por qué lo penalizamos a los efectos del Índice.
Ingresos a tiempo completo, 55-64 en relación con 25-54 (ratio)	10%	1 La igualdad de ingresos representaría la igualdad de remuneración entre los grupos de edad y también podría ser un indicador de la productividad laboral relativa de los trabajadores de mayor edad, pero tiene un peso menor en el índice, ya que los ingresos relativos más altos también podrían dejar a algunos trabajadores de mayor edad sin trabajo en ciertos casos.
Edad media efectiva de salida de la fuerza laboral (años)	5%	1 Mide el tiempo que un trabajador permanece en la fuerza laboral antes de volverse económicamente inactivo. Sin embargo, existe cierta superposición con otras variables, como las tasas de empleo, por lo que no le damos un peso demasiado alto en el índice.
Participación en actividades de formación del grupo de edad de 55 a 64 años (proporción con respecto a las personas empleadas de 25 a 54 años)	5%	1 Este dato es un indicio de hasta qué punto los trabajadores mayores siguen aprendiendo después de los 55 años, lo que será importante para mantener su empleabilidad y renovar sus habilidades. Sin embargo, faltan datos de varios países, por lo que no le damos a este dato una ponderación demasiado alta en el índice.

Contáctanos



Pablo Gómez
Socio
People and Organization
PwC Chile
pablo.gomez@pwc.com



Jorge Betzhold
Senior Manager
People and Organization
PwC Chile
jorge.betzhold@pwc.com



Francisca Flores
Senior Manager
People and Organization
PwC Chile
francisca.flores@pwc.com



Lucila Gamalero
Senior Associate
People and Organization
PwC Chile
lucila.gamalero@pwc.com

