

**UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGÍA**  
**Tesis Licenciatura en Sociología**

**Los adultos maduros y su inserción en el mercado de  
empleo uruguayo. Una perspectiva desde los  
requerimientos de los demandantes de empleo y las  
acciones desarrolladas por el Estado**

**Virginia Alonso Ferraz**

Tutora: Verónica Filardo

**2013**

## ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO Y ANTECEDENTES.....	2
II. 1 Los grupos de edades y sus vínculos con el mercado laboral.....	2
II. 2 Las transformaciones en el mundo del trabajo y sus consecuencias.....	5
II. 3 Trabajadores mayores, sus características y cómo estas pueden favorecer el desempleo.....	6
II. 4 Consideraciones sobre la realidad nacional.....	11
II. 4 a Situación en el mercado laboral uruguayo.....	11
II. 4 b Criterios de selección de personal seguidos por los demandantes de empleo.....	13
II. 4 c Políticas e iniciativas provenientes del Estado.....	15
III. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	19
IV. OBJETIVOS GENERALES .....	19
V. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	19
VI. ESTRATEGIA METODOLÓGICA .....	20
VII. PRINCIPALES HALLAZGOS .....	24
VII. 1 “Trabajadores de Edad” en Uruguay, una aproximación desde la perspectiva de los demandantes de empleo.....	24
VII. 1 a La edad como barrera al empleo según instituciones de selección de personal.....	24
VII. 1 b La edad como barrera al acceso de empleo en la Administración Pública.....	27
VII. 2 Un acercamiento hacia la identificación en los adultos maduros de su edad como problema para la inserción.....	30
VII. 3 Factores que influyen la inclusión o exclusión de trabajadores de edad entre los candidatos.....	31
VII. 3 a Atributos asociados a habilidades y competencias para el desempeño.....	31
VII. 3 b Vínculo con la Tecnología:.....	33
VII. 3 c Experiencia y calificación.....	34
VII. 3 d Aspectos organizacionales:.....	36
VII. 3 e Remuneración .....	38
VII. 4 Cambios en la consideración de los adultos como posibles candidatos.....	38
VII. 5 El abordaje de los adultos maduros por parte del Estado .....	41
VII. 5 a Programa Objetivo Empleo (O.E) y proyectos asociados al mismo.....	43
VII. 5 b Programa Proimujer.....	44
VII. 5 c Programa de Capacitación a Trabajadores en Seguro de Desempleo (T.S.D).....	46
VII. 5 d Ley de Promoción de Inversiones – (ejecutada por su Com. de Aplicación –COMAP-).....	48
VII. 5 e Disposiciones sobre la compatibilidad de la Jubilación en la Industria y Comercio.....	49
VII. 5 f De la Recomendación de la ONSC al debate de Proyectos de Ley del acceso a la función pública.....	50
VII. 5 g Proyecto de Ley: Límites de edad en los llamados a empleos públicos. (Por Tabaré Viera).....	51
VII. 5 h Minuta de Comunicación: Acceso a la función pública. (Com. de Leg. del Trabajo -C. L.T.-).....	53
VIII. CONCLUSIONES .....	55
IX. BIBLIOGRAFÍA .....	60
X. ANEXOS .....	64
ANEXO 1 – Consideraciones Metodológicas 1	
ANEXO 2 – Consideraciones Metodológicas 2	
ANEXOS 3.1 y 3.2 – Pautas de Entrevista	
ANEXO 4 – Esquema de Dimensiones y Sistema de Códigos del primer eje de análisis	
ANEXO 5 – Programa Objetivo Empleo y Proyectos asociados al mismo	
ANEXOS 6 .1 y 6.2 – Programa Proimujeres	
ANEXO 7 – Programa de Capacitación a Trabajadores en Seguro de Paro	
ANEXO 8 – Duración de Desempleo	
ANEXO 9 – Carta grupo de Retornados	
ANEXO 10 – Recomendación de la Oficina Nacional de Servicio Civil (ONSC)	
ANEXO 11-Informe enviado por el Área de Asuntos Jurídicos de la ONSC	
ANEXO 12 – Proyecto de Ley: Límites de edad en los llamados a empleos públicos	
ANEXOS 13.1 y 13.2 – Minuta de Comunicación: Acceso a la función pública	

## I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo ha orientado su enfoque hacia los adultos maduros en sus posibilidades de inserción laboral en el mercado de empleo uruguayo, a partir de la perspectiva de los requerimientos de los demandantes de empleo y de la orientación que diversas acciones e iniciativas estatales han tenido para contemplar a dicha población en este sentido.

La motivación de desarrollar este trabajo estuvo dada ante el hecho de que si bien es vasta la bibliografía y las investigaciones que en término del análisis de los grupos de edades en relación al mercado laboral y en particular a sus oportunidades de acceso a empleo, han enfocado el estudio hacia la/s juventud/es por la renovación generacional que estas representan como el futuro de nuestra sociedad y las problemáticas reales que estos tienen en este sentido; a nivel nacional no hay antecedentes orientados ha enfocarse en lo que sucede con las personas comprendidas en el período de la adultez y en particular los adultos maduros más allá de que internacionalmente se evidencian dificultades en estos últimos también relacionadas con la inserción en el mundo laboral.

En la medida en que nuestro país se compone de una estructura de edades envejecidas y cuya evolución tiende a perpetuar esa composición asimilándose a los patrones demográficos de los países desarrollados, pensar en los trabajadores de mayor edad que cada vez más estarán vinculándose al mercado laboral en comparación con los individuos de los restantes grupos etarios supone también la necesidad de tener en cuenta las posibilidades y obstáculos que el mercado de empleo plantea a estas personas para su inserción así como las formas en que el Estado da cuenta en sus acciones de las dificultades y/o promueve incentivos para el acceso de estos adultos a una ocupación.

El tratamiento de dichas consideraciones a través del desarrollo de esta investigación se hacen estructurando su análisis de la siguiente manera: La primera parte está orientada a delimitar nuestro objeto de investigación a la luz de consideraciones teóricas y antecedentes nacionales, a la vez que se detallan los aspectos metodológicos para su abordaje. En la segunda parte se presentan los resultados obtenidos en referencia a los dos ejes de análisis propuestos: la situación en el mercado de empleo a la luz de las consideraciones de empleadores, y la atención dada por el Estado a nuestra población de estudio en la temática propuesta. Finalmente se detallan las conclusiones del trabajo.

## II. MARCO TEÓRICO Y ANTECEDENTES

### II. 1 Los grupos de edades y sus vínculos con el mercado laboral.

Orientar una investigación hacia el análisis de los ‘adultos’ y sus posibilidades de inserción laboral en nuestro mercado de trabajo supone como punto de partida distinguir a dichos adultos como una categoría de edad entre varias, con las complejidades que supone la definición de estos grupos de edades y que posicionan a la adultez como una etapa central en la relación del individuo con el trabajo.

En este sentido, partimos de que la idea de ser niño, joven, adulto o viejo remite, además de a cuestiones biológicas, a “*una noción dinámica, relacional y espacio-temporalmente construida. Y en este sentido intervienen muchísimos factores (educación, roles sociales, las transformaciones familiares, las transformaciones del mercado de trabajo, etc).*” (Filardo y Muñoz; 2003: 236) A su vez, detrás de esta perspectiva de los grupos etarios que se van delimitando en el continuum del proceso de envejecimiento que tienen los individuos desde que nacen hasta que mueren, lo que se encierra también es la multiplicidad de significados asociados a la edad. Como sugiere la vasta literatura (Villas y Rivandeira, 2003; Filardo y Muñoz, 2003; Filardo et al. 2007) atrás de la cantidad de años vividos de una persona (*edad cronológica*), encontramos una *edad biológica* (en que inciden factores biológicos, fisiológicos, genéticos y ambientales), la cual se ve influenciada a su vez por una *edad psicológica o subjetiva* (que remite a la autoimagen del sujeto y a su capacidad de adaptarse al entorno). Hay también una *edad social* que refleja reglas de comportamiento que asume un sujeto con los roles-status que adopta dentro de las diferentes esferas sociales y las habilitaciones y limitaciones de participación y desarrollo en dichos espacios; y una *edad burocrática* como delimitación del Estado para acceder o no a ciertos bienes y servicio, y derechos y obligaciones. La complejidad intrínseca a la dinámica de cada una de estas formas de ver la edad al interior de un sujeto y entre sujetos, sumado a la mutabilidad histórica de las edades y la influencia que puede tener el pertenecer a distintas clases sociales, hace que la *edad cronológica* actúe como medida resumen, “*como fetichizada, es decir, adscribiendo para sí propiedades y cualidades que corresponden al desarrollo de las trayectorias en las diferentes secuencias que sintetiza y no a la escala.*” (Cardeillac, 2002 en Filardo y Muñoz, 2003: 237)

Teniendo en cuenta estas distintas definiciones de la edad en la temática aquí abordada, es que vemos cómo detrás de esa edad cronológica naturalizada que cuantifica la trayectoria de las personas a través del ciclo vital y productivo, hay una edad social que ritualiza y llena de expectativas y significados sociales a las diferentes edades (Ibid.: 237-238) haciendo esperable una forma de vínculo distinto de cada individuo en su relación con el mundo del trabajo; y esos significados también funcionan de insumo en la construcción de la identidad asociada a la edad subjetiva de los sujetos. A su vez la edad burocrática que actúa de indicador que en parte vincula estas últimas definiciones señaladas; moldea y legitima con parámetros explícitos y regulación específica (y límites arbitrarios) desde las instituciones sociales y el Estado esos vínculos de las distintas edades al trabajo y el curso de la vida.

Así, en esta complejidad de perspectivas, se construye como sugiere Filardo (2011) la idea de juventud como un período de formación educativo-profesional del individuo (en particular en el sistema educativo formal),

en que se legitima socialmente su rol de estudiante, y también desde el cual se procesa la transición hacia la adultez (marcada entre otros hitos por la incorporación al mercado laboral). Esta significación social atribuida a la juventud se ha condensado por diferentes referentes institucionales en la sociedad; y así es como por ejemplo encontramos que Naciones Unidas define en términos de edades cronológicas a los jóvenes como aquellos entre los 15 y 24 años (población joven adolescente desde los 15 a 19 años como período de retención en la educación o tránsito desde la educación secundaria al trabajo, y población joven adulta de 20 a 24 años como período de tránsito desde la educación superior –técnica o universitaria- al trabajo). (Amarante, 2011: 118) Viendo esto más concretamente al interior de la realidad nacional, se evidencia incluso cómo esta legitimación social del rol educativo en la juventud y al derecho a ella se ha traducido desde el Estado en la “obligación de educarse”, explicitada legalmente por la Ley General de Educación 18.437 de 2008, que incluso extiende la escolaridad obligatoria desde tercer año de educación media a la finalización de la educación media superior que de no experimentar rezago se alcanza a los 18 años. Pero aunque desde la juventud se procese el pasaje a la adultez marcada en parte por el tránsito al mercado laboral, la centralidad de la educación en esta etapa se visualiza también en que así como al derecho a la educación se le asocia una obligatoriedad, esto restringe la elección de trayectorias alternativas y entre ellas el trabajo que no tiene obligación asociada a él. (Filardo, 2011: 15) Incluso es así como si bien la entrada al mercado laboral está habilitada entre los 14 y los 16 años según los países (15 para la OIT), se suelen solicitar permisos de trabajo hasta alcanzar la mayoría legal de edad. En Uruguay la reglamentación de empleo juvenil exige tramitar permisos ante el INAU para aquellos menores entre 15 y 17 años que deseen trabajar.

Detrás de estas demarcaciones sociales y burocráticas con que se suele delimitar en parte esta clase de edad que es la juventud asociada a ciertas edades cronológicas de referencia; la variabilidad entre sujetos, sus clases sociales de pertenencia entre otros factores hacen que, como fue mencionado antes, las trayectorias individuales de cada persona se ajusten más o menos a ella. Esto se observa claramente en la realidad nacional en que como sugiere Filardo (2011) los datos de la Encuesta Nacional de Adolescencia y Juventud 2008 evidencian que la salida del sistema educativo e ingreso al mercado de trabajo varían entre otros factores según sexo y clima educativo del hogar de origen.

Por su parte la vejez es otra clase de edad importante, que por contraposición a lo que se asocia a la juventud, su inicio se suele relacionar desde el punto de vista de la actividad económica y el mercado laboral, al ritual de finalización de su vínculo con el sistema productivo. En parte en este sentido es que se adopta generalmente como umbral de comienzo las edades cronológicas de los 60 y 65 años; que es el criterio más comúnmente usado por los organismos internacionales (por ej. Naciones Unidas), aunque debido a la heterogeneidad intrínseca de ese grupo es frecuente subdividirlo en un segundo subsegmento desde los 75 años. (Villas y Rivandeira, 2003: 90) Estos límites arbitrarios remiten a su vez a las edades burocráticas que aprueban y legitiman ese retiro e inicio de la vejez como es la jubilación y que legalmente se habilita a partir de los 60 o 65 años según los países. En este sentido Uruguay prevé como edad mínima para la jubilación común los 60 años y los 75 para la de edad avanzada.

No obstante estas demarcaciones de lo que se entiende por vejez, aquí también los trayectos individuales pueden relativizar más o menos esta idea; entre otros factores por el estado biológico de cada persona cuyo deterioro puede variar (actualmente los avances médicos ayudan a mejorar en cantidad y calidad los años de vida) y por la condición de actividad del sujeto que puede adelantar o postergar su retiro laboral. Así en relación a esto último se ve que *“La realidad económica de muchos adultos mayores incluye una falta de suficientes ingresos y beneficios, lo que requiere de dichos adultos el seguir desenvolviéndose en la fuerza de trabajo. (...) (y otros muchos) pueden anticipar una prolongada y saludable vejez y están interesados en continuar su desenvolvimiento productivo en la sociedad.”* (Mor-Barak y Tynan; 1993: 45 trad. de la autora) El primer caso suele asociarse a falta de protección social o bajos ingresos por jubilaciones y pensiones; y el segundo a deseos de realización personal y ocupación del tiempo libre. Pero también deben destacarse aquellos casos que aunque necesitados de trabajo, abandonan la búsqueda desalentados por la discriminación etaria. (Del Popolo; 2001: 41)

En vista de los señalamientos que se asocian a las dos clases de edad mencionadas y como estadio intermedio entre ambas se identifica la adultez en tanto etapa central de estructuración del vínculo con el trabajo. Más especialmente, siguiendo a Martín Ruíz (2005) son dos principios psicosociales los que sobre todo enmarcan esta etapa, los que Freud resumió en *amor y trabajo*, y que se identifican como la conformación de una familia y la procreación; y la plena inserción laboral como actividad principal. Así, la adultez es encuadrada en *“la necesidad del hombre y de la mujer de ser productivos, que se manifiesta con el trabajo pero también con la paternidad y maternidad, que es general a toda la edad adulta, pero que se inicia en torno a los 20-25 años, con adelantos y retrasos que dependen siempre de las sociedades y de las pautas que éstas imponen.”* (Berger y Thompson 2001 en Martín Ruíz; 2005).

Al interior de esta gran categoría de adultos se procesa también una transición: desde esa constitución del hogar propio y el tener hijos, a dejar de procrear y consolidar el núcleo familiar formado hasta el momento; y finalmente se inicia el preámbulo a la vejez (que como se dijo aunque legitimado a partir de los 60 – 65 años manifiesta variantes en cada individuo). Por su parte el trabajo pasa a tener un rol fundamental en este período por varias razones: Por un lado porque en estas edades la educación deja de ser la actividad central que solía ser en la juventud, y toda la inversión en formación acumulada busca ahora obtener sus retribuciones. Por el otro porque al haber comenzado a formar una familia y un hogar propio o ya habiéndolo conformado, el individuo pasa a tener la responsabilidad de contribuir con los ingresos necesarios para solventar a su núcleo familiar. En estos casos las remuneraciones que se obtengan del trabajo serán fundamentales porque funcionarán por lo general como la fuente principal de ingreso, o como una fracción más de gran importancia para el sustento de la economía doméstica. La categoría de “jefe de hogar” se asociará entonces más a individuos de estas edades que a los jóvenes, lo cual determinará otro aspecto esencial de los adultos en relación al trabajo. En tanto “jefes de hogar” asumirán la función de estar a cargo de la familia y por tanto no pueden resignarse tan fácilmente a la posibilidad de permanecer desocupados ante la pérdida de un empleo.

Las referencias hasta aquí hechas de las clases de edad que acompañan el ciclo vital de las personas y la manera en que se van conformando atravesadas por las diversas formas de entender la “edad”, permiten ver

la importancia relativa que toma el trabajo en esas distintas etapas de la vida; y con mayor énfasis en la adultez. Pero esta concepción relativa en parte a la actividad económica aunque esta muy legitimada, se enfrenta no sólo a las variaciones que acontecen por las diferencias entre individuos, sino que como fue dicho se ve complejizada también por las transformaciones que acontecen en el mercado de trabajo, entre otros factores que se verán, porque ya no se puede esperar tener una carrera laboral estable durante toda la vida. En este sentido el modelo de educación-trabajo-retiro es amenazado por la presencia de interrupciones en el empleo y períodos de desocupación. En los adultos esta ausencia de empleo tiene consecuencias significativas porque acarrea repercusiones económicas y psicosociales en los sujetos en tanto supone *“una falta de adecuación y respuesta a ciertas demandas y exigencias sociales, al incumplimiento de una norma básica de edad, todo ello con las consiguientes repercusiones sobre la identidad, autoestima y personalidad de los sujetos.”* (Blanco 1991 en Izquierdo; 2005: 74-75)

## II. 2 Las transformaciones en el mundo del trabajo y sus consecuencias

Las transformaciones que acontecen en el mundo del trabajo se vinculan a los procesos económicos, políticos, sociales y culturales que lo contextualizan. Así en él se manifiestan cambios provenientes de ámbitos sociales y políticos; de las innovaciones tecnológicas que alteran los procesos productivos y el funcionamiento de los mercados y de las formas de interpretación individual y social de la realidad.

De esta manera es que vemos cómo a partir de los años 70, y profundizándose desde los 90, asistimos a una nueva forma de capitalismo marcado por, entre otras cosas, la irrupción del neoliberalismo y una gran revolución tecnológica. Esto deja atrás el modelo de “sociedad industrial” presente hasta el momento; nuevas industrias de bienes simbólicos y servicios pasan a ser predominantes; las economías se vuelven más interdependientes y globalizadas; la intervención estatal en materia económica se ve reducida; y la flexibilidad y precariedad laboral se instalan. Los cambios tecnológicos en curso, por su parte, hacen que la economía en general y al aparato productivo en particular tiendan a informatizarse y también exigen una mano de obra que adecue sus calificaciones para acompañar estos cambios. Junto a estas transformaciones se produce a su vez el pasaje de organizaciones clásicas de las sociedades industriales, tayloristas, con un duro sistema disciplinario y de control, fundadas en estructuras jerárquicas y piramidales con clara diferenciación entre ejecución y decisión entre otras características; a organizaciones “manageriales”<sup>1</sup> basadas en una fuerte competencia y una búsqueda de maximizar productividad y excelencia. (Aubert y De Gaulejac 1993 en Araújo; 2002: 27 - 30)

Ahora bien, este pasaje mencionado de la sociedad industrial a la actual con una nueva estructuración económica y organizativa dominante y un nuevo modelo productivo supuso el movimiento de un cúmulo importante de mano de obra de sectores antiguos (industriales) a nuevas áreas de la actividad. Sin embargo la tecnificación de estas últimas hizo imposible absorber ese cuantioso número de mano de obra, al tiempo

---

<sup>1</sup> *“La función primordial de la organización managerial es “producir organización”. Hay todo un sistema de representaciones, de imágenes, de escala de valores que actúa como sustrato de una nueva práctica de organización y de gestión. La gestión (el management) conlleva una cultura empresarial, un proyecto, valores, en fin, una ética determinada que será la plataforma común del conjunto de trabajadores de la empresa. Hay que lograr la adhesión de todos, el ideal común articulado en una serie de creencias, de principios, tales como la legitimidad del beneficio, el logro de la excelencia, la sintonía entre progreso social y económico, la búsqueda de calidad”* (Aubert y Gaulejac 1993 en Araújo; 2002: 27)

que demandaban distintos tipos de calificación que dificultaban el acceso al empleo a un conjunto de la población. Unos años más tarde siguen vigentes estas situaciones en compañías que demandan del trabajador cada vez más niveles de calificación acordes a sus exigencias, un alto grado de *empleabilidad* en tanto adaptación constante a estos requerimientos de competitividad de la empresa y el mercado, y disponer de competencias sociales y psicológicas. (Susó Araico, 2006: 136)

Para la subjetividad de las personas y la perspectiva que se instala en el mercado laboral esto supone el:

*“triunfo de un doble paradigma: - El paradigma utilitario: para existir socialmente hay que dar pruebas de utilidad al mundo, y la utilidad pasa hoy por conquistar un lugar, un lugar de ganador, de “winner” a nivel socio-laboral, a nivel de mercado (ley de oferta y demanda). - El paradigma institucional identitario: para existir socialmente hay que ser reconocido por las “instituciones-empresas” que otorgan un lugar, un salario, una capacidad de ser a través del tener. El mundo simbólico empresarial y la pertenencia a este mundo es lo que posibilita una identidad performante”.* (Araújo; 2002: 28)

La contracara de esta búsqueda de mayores niveles de productividad, y la lucha por la competitividad y la eficacia ha de suponer como sugiere Castel (1997) la descalificación de los menos aptos. Esto se traduce, siguiendo al autor, en un *déficit de lugares* ocupables en la estructura de la sociedad entendidos como posiciones asociadas a utilidad y reconocimiento social; lo que se manifiesta en la precariedad e inestabilidad del empleo y el aumento del desempleo. La invalidación de trabajadores que envejecen pero son demasiado jóvenes para jubilarse, jóvenes que buscan una primera experiencia laboral, desempleados de larga duración; evidencian la reaparición de un perfil de “trabajadores sin trabajo” que ocupan en la sociedad un lugar de “supernumerarios”. (p. 390, 408, 416)

Este fenómeno que plantea el problema de sectores desempleados o desempleables en la sociedad es mucho más que una cuestión estrictamente de mercado laboral, en tanto el trabajo es aquí entendido como se dijo como clave en la trayectoria vital de las personas, pero también como un eje privilegiado de integración social que articula al sujeto con la sociedad y le otorga identidad y participación en redes familiares y de sociabilidad. En este sentido, y continuando con la perspectiva de Castel, hay una

*“complementariedad de lo que ocurre sobre un eje de integración por el trabajo (empleo estable, empleo precario, expulsión del empleo) con la densidad de la inscripción relacional en redes familiares y de sociabilidad (inserción relacional fuerte, fragilidad relacional, aislamiento social). Estas conexiones califican zonas de diferente densidad de las relaciones sociales: zona de integración, zona de vulnerabilidad, zona de (...) desafiliación”.* (Ibid: 418)

Aunque como reconoce el autor los dos ejes se retroalimentan, pero no se correlacionan mecánicamente.

Los diferentes aspectos hasta aquí tratados permiten ver cómo la inestabilidad instalada en el nuevo mundo del trabajo y las exigencias demandadas para la adquisición y permanencia en un empleo suponen la fragilidad de ciertos sectores de la población para adecuarse a esta situación. Y en tanto es en la adultez donde el trabajo toma una centralidad preponderante este estudio buscó focalizarse en esa clase de edad explorando entre las principales vulnerabilidades que pueden condicionar su ocupación.

### **II. 3 Trabajadores mayores, sus características y cómo estas pueden favorecer el desempleo.**

Dentro de la fuerza de trabajo adulta hay un sector que es el que aquí ubicamos como de principal interés. La literatura ha sabido dar distintas denominaciones a este conjunto de la población: “trabajadores de

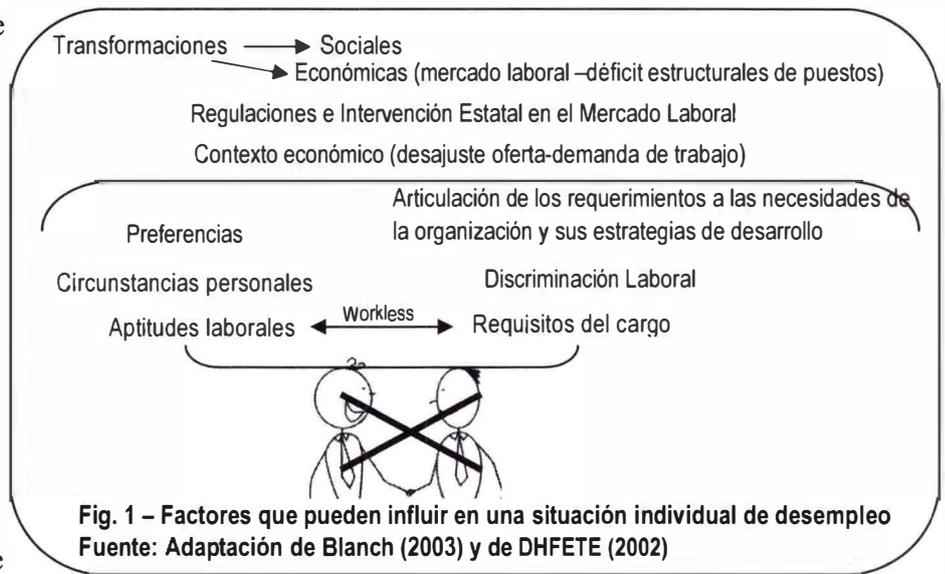
edad”, “trabajadores de edad madura”, trabajadores mayores”, entre otros. Independientemente de cuál sea la denominación elegida, nos referimos a aquella fuerza de trabajo que con el avance de su edad, encuentra dificultades relacionadas con el empleo (Recomendación 162, OIT); alguna de las cuales podría ser la inserción laboral cuando atraviesan situaciones de desocupación.

Sin embargo, la definición de a cuáles trabajadores se aplica esta categoría responde como sostiene la propia Recomendación 162 de la OIT a cada país conforme a sus prácticas, el mercado laboral y su normativa. De esta forma si bien acorde a la legislación el límite superior de la misma podría fijarse en nuestro país a los 60 años (edad mínima de jubilación); el rango etario que abarca en realidad obedece a límites flexibles, porque aunque suponga la mención a una cronológica de edades, es también como se ha hecho mención, una construcción social que emerge de las transformaciones del mercado de trabajo, de los atributos de las personas, de la gestión de los RRHH que se dan en las empresas, etc, y que aquí podrían conferir un conjunto de valoraciones a ese núcleo dentro la mano de obra adulta. En este sentido es que aunque la bibliografía y los antecedentes recabados contribuyen a sugerir ciertos parámetros de edades que bien podrían estar comprendidos dentro de estos trabajadores de edad, este proyecto se orientó a identificar desde los requerimientos del mercado y la definición de las políticas de Estado a este conjunto de adultos

en términos de los aspectos que se visualizan como problemáticos para que con el avance de su edad no puedan acceder a empleo.

Ahora bien, orientar el análisis en el sentido antedicho supone conocer los factores potenciales que pueden confluír en una generación de desempleo individual; algunos de los cuales se

ejemplifican por su importancia en la Fig. 1, y que pueden influír más directamente en las posibilidades concretas de adjudicación – obtención de empleo o que se ponen en juego de forma más indirecta.



Adentrándonos más en especial en algunas de estas consideraciones a la luz de la población a abordar es que vemos las repercusiones que puede tener para una parte importante de gente que componen esta “fuerza de trabajo mayor” el hecho de pertenecer a una misma realidad cronológica; a una generación que se crió, educó y empezó a trabajar en una época distinta a la actual, marcada a nivel global por una economía industrial o en incipiente proceso de desindustrialización (nos estamos refiriendo a aquellas personas en torno a los 50 y más años). Esto es así porque *"gente nacida en diferentes generaciones tuvieron diferentes experiencias de socialización (...), influenciando sus aspiraciones y actitudes hacia el trabajo. Han tenido diferentes oportunidades para la educación, y han adquirido diferentes niveles y tipos de habilidad al entrar al mercado de trabajo"*. (Dixon; 2003: 73 trad. de la autora) Como sostiene Suso

Araico (2006), vemos que esta generación compartió unas mismas condiciones sociales y materiales de producción respecto al mercado laboral que les dio origen como trabajadores asalariados. Así, sus trayectorias en dicho mercado les han conferido esquemas similares de prácticas y percepciones del mismo, conformando un *habitus* común en ellos. Sin embargo esto ha enfrentado ciertos contrastes con el mundo laboral actual; en parte porque su concepción de “empleo asalariado estable” que caracterizó una época, ha dado paso a una realidad marcada, como ya fue mencionado, por una nueva norma de empleo flexible a la que han tenido que adaptarse. (p.133-135)

Pero también los desafíos se presentan en términos de lo que la bibliografía reconoce como las demandas de una sociedad y una economía actual basada en el conocimiento; donde el desarrollo de nuevas tecnologías, el impulso de nuevas actividades vinculadas al comercio y a los servicios, y las formas modernas de organización del trabajo suponen una mano de obra que adecue sus calificaciones a estos cambios y tenga las competencias necesarias para el desarrollo de diferentes tareas en contextos de trabajo competitivos, exigentes y cambiantes.<sup>2</sup>

*“La necesidad de formación para el trabajo se corresponde entonces con una etapa de cambios en las pautas de producción donde el conocimiento, además de cumplir con un rol básico en la preparación de los trabajadores para el desempeño laboral, pasa a cumplir al mismo tiempo un rol fundamental en el logro de los requisitos básicos de las empresas en términos de competitividad y eficacia.”* (Rojo; 2001: 15)

Si bien las demandas de formación se plantean para trabajadores de todas las edades para competir por el acceso a (mejores) empleos o una estabilidad mayor en aquellos que poseen; dentro de la fuerza de trabajo adulta la literatura ha destacado por un lado la situación de aquellos cuya socialización se ha dado en un entorno laboral dominado por la producción industrial, donde ha predominado una cultura de oficio y una calificación práctica de los mismos muy ajustada a los procesos productivos específicos que muchas veces no se corresponde con los requerimientos actuales (Susó Araico, 2006: 116); y por otro los desafíos que plantea la necesidad de actualización en esta población y la dificultad para muchos de certificación de los conocimientos adquiridos con la experiencia durante su trayectoria laboral.

Otro factor de fundamental consideración dada la creciente importancia que su tratamiento está teniendo a nivel internacional, en términos de la literatura que lo aborda y las normativas y recomendaciones que tratan de hacerle frente es la discriminación laboral por edad. En este sentido tener presente la forma en que ésta puede manifestarse en la realidad nacional en relación a otros factores también factibles de influir como obstáculos para la inserción laboral de ciertos adultos al avanzar su edad, es algo relevante de explorar. Por discriminación laboral se entiende en concordancia con lo que sostiene el Art. 1 del CIT n°111: *“toda distinción, exclusión o preferencia de trato que, ocurrida con motivo o con ocasión de una relación de trabajo, se base en un criterio de raza, color, sexo, religión, sindicación, opinión política o*

<sup>2</sup> Es necesario diferenciar aquí la “calificación” y las “competencias”. La primera refiere al conjunto de habilidades y conocimientos adquiridos durante el proceso de socialización y de educación; y dentro de ellos las calificaciones ocupacionales constituyen aquellas vinculadas directamente con una ocupación, esenciales para el buen desempeño del trabajo. Las segundas parten de los objetivos y resultados exigidos a una persona desde la organización; y suponen los conocimientos y habilidades que aseguren el producto deseado. (Mertens; 1996: 61-62) El concepto de competencia *“enfatisa la habilidad en sus tres expresiones: física o manual; intelectual o mental; social o interpersonal”*. (Hamlin et. al en Ibid: 68)

*cualquier otro que se considere irracional o injustificado, y que tenga por efecto alterar o anular la igualdad de trato en el empleo y la ocupación.*” (Castro; 2001: 8) A su vez ésta puede ser de 2 tipos:

*“La discriminación directa existe cuando el trato desigual emana directamente de las leyes, normas o prácticas y éstas establecen una diferencia explícita en un aspecto especial (...). La discriminación indirecta se refiere a situaciones, normas y prácticas que parecen neutras pero que de hecho conducen a la marginación que sufren en especial las personas comprendidas en uno de los motivos de discriminación.”* (OIT; s/d)

Por su parte cuando nos estamos refiriendo a discriminación laboral por edad suponemos que este trato diferencial es *“hecho a una persona por motivos de su edad sin considerar de antemano sus capacidades y aptitudes.”* (Carmona y Véliz; 2005: 38)

Dado que una relación laboral puede dividirse en diferentes etapas, la discriminación laboral en general y aquella por edad en particular puede adoptar distintas formas según esas fases. En una etapa previa a la contratación por los criterios usados para la selección del trabajador; durante la relación de trabajo producto de diferencias salariales, del ejercicio del poder por parte del empleador o de la exclusión de instancias de capacitación entre otros; y luego de extinguida esa relación en base a las causales que llevaron al cese del vínculo de trabajo. En particular por la temática a abordar en este estudio interesará especialmente aquella discriminación que pueda surgir en el proceso de selección del trabajador. No obstante ésta también es importante porque como sugiere Duran (2008), es en dicha etapa donde se pueden cometer mayor cantidad de actos discriminatorios por el empleador que en parte quedan impunes por falta de pruebas y/o que pueden estar camuflados a través de criterios o prácticas aplicadas voluntaria o involuntariamente pareciendo aparentemente neutras (en tanto hacen suponer la no adecuación de las características del candidato a los requisitos del cargo y las estrategias de desarrollo y organizacionales de la empresa), pero que vistas en profundidad no se justifican en propósitos legítimos que no puedan suponer otra alternativa más razonable. (Lewis, T. & Help the aged; 2006:19,21)

Si bien la discriminación laboral por edad puede afectar a varios grupos etarios, siendo principales entre ellos los jóvenes y adultos de edad madura; en estos últimos en especial los fundamentos que de forma más clara suelen identificarse como subyacentes a esta discriminación se basan en la aproximación de esos trabajadores maduros a ciertos problemas antes asociados sólo a la vejez. No supone un desplazamiento hacia edades menores de esas dificultades, sino un ensanchamiento de la población a la cual se las atribuye. (Ermida 1989 en Duran; 2008: 504-505) En este sentido la definición social de lo que es la vejez en el empleo se aparta del umbral de edades para el retiro y se adelanta. Lo que se suele proyectar en estos casos por los empleadores es una serie de prejuicios y estereotipos<sup>3</sup> hacia las personas adultas; ya que muchas veces a pesar de contar con la ventaja comparativa que proporciona la experiencia (e incluso alta calificación en muchos casos), se los conecta con ideas asociadas a menor rendimientos y productividad, a menor flexibilidad, falta de creatividad, dificultad de adaptación a cambios tecnológicos, tener calificaciones consideradas obsoletas, dificultad en adquirir nuevas competencias y conocimientos; etc. (Susó Araico; 2006: 143-144) En parte como sostiene

<sup>3</sup> Los estereotipos se construyen por un mecanismo cognoscitivo que consiste en reducir algo complejo en algo simple. En este proceso se crea una distorsión porque implica una operación de selección, categorización y generalización. (Quin s/d en Montenegro y Molina; 2003: 244)

Suso Araico (2006) el funcionamiento de la organización del trabajo actual ha roto esa perspectiva de valoración de la empresa que vinculaba "edad-antigüedad-experiencia", para pasar a otra que privilegia el criterio "edad-potencial-capacidad". Y en relación a esto también otra consideración factible de encontrar en los empleadores sobre estos trabajadores es el costo de contratación y capacitación en relación al tiempo que la persona continuará trabajando y los beneficios que obtendrán de la misma.

Ahora bien, muchos de estos estereotipos que se asocian a estos trabajadores mayores no se confirman por la evidencia empírica por lo que no tienen base de sustento real. La bibliografía consultada recoge varios trabajos que de hecho demuestran argumentos contrarios a estos prejuicios<sup>4</sup>. Y en línea con ello y los argumentos antes señalados respecto a la edad biológica y social que acompañan a los individuos junto a sus contextos particulares de existencia, permiten ver que en realidad el desempeño de cada trabajador dependerá más de las características que tenga (a su capacidad intelectual y física), de su personalidad, del tipo de trabajo que realiza, de las condiciones en que ejecuta sus tareas y del perfil específico del cargo, que de la edad del trabajador o postulante al empleo concreto.

A nivel internacional la importancia de la discriminación por edad en los adultos maduros en torno al trabajo ha derivado en la formulación de debates, recomendaciones y normativas como forma de hacerle frente; y los 2 tipos de argumentos que se distinguen en general en estas acciones son: 1) "demográficos y económicos" basados en el reconocimiento (sobre todo en los países desarrollados) de que la población está envejeciendo; lo que lleva al incremento de personas de mayor edad entre la fuerza de trabajo y plantea el desafío futuro de administrar, bajo un régimen de solidaridad intergeneracional, el incremento de los individuos jubilados por parte de aquellos todavía activos. 2) los argumentos a favor de un "tratamiento igualitario"; basado en la necesidad de crear igualdad de oportunidades para los trabajadores de todas las edades; lo que no necesariamente implica tratamiento igualitario en todas las circunstancias ya que hay que reconocer la necesidad de enfrentar diferencias culturales inter-generacionales que demandan de medidas de protección y asistencia que favorezcan ciertos grupos. (Sargent; 2006: 18-22 trad. de la autora)

Brevemente, de las acciones para abordar esta problemática a nivel internacional se destacan:

- El Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación) núm. 111 de 1958; ya que desde el punto de vista jurídico, el problema de los trabajadores de edad está precedido por el principio de igualdad de oportunidades y de trato o "no discriminación en el trabajo". La importancia de este convenio radica en que define la discriminación laboral como tal. Si bien la edad no fue incluida explícitamente en esta normativa; fue reconocida a partir del Informe Global 2003 de OIT "La hora de igualdad en el Trabajo" como una forma más sutil y nueva en que se presenta la discriminación. El Convenio n° 111 también reconoce la

<sup>4</sup> Suso Araico (2006) sostiene que varios estudios evidencian cómo el envejecimiento es un proceso individualizado y presenta gran variabilidad interpersonal (entre otros, Casey, 1997; Marquiè, 1995; Millanvoye, 1995). Por su parte Salthouse (1997) afirma que muchas investigaciones sobre la relación entre la performance en el trabajo y la edad han concluido que hay poca evidencia que compruebe que la productividad o competencia de los trabajadores mayores es menor que la de los trabajadores jóvenes; y de sus propias experimentaciones concluye "...a pesar de las expectativas pesimistas derivadas de la investigación básica en edad y habilidades cognitivas; no hay evidencia convincente de que la mayor edad genere impedimentos en la mayoría de las situaciones de trabajo. (...) esto sugiere que la edad no sea un limitante en las situaciones de empleo." (p. 27)

posibilidad de que los Estados generen medidas para el beneficio de ciertos sectores sociales en caso de que por razones discriminatorias se sitúen en desventaja. Otro aspecto señalado es que *“las distinciones, exclusiones o preferencias basadas en las calificaciones exigidas para un empleo determinado no serán consideradas como discriminación”*; aunque la objetividad en estas situaciones es fundamental si, como sostiene Durán (2008) no se quiere caer igualmente en acciones discriminatorias.

- La Recomendación N° 162 de “Trabajadores de Edad” no sólo explicita a quienes se considera integrantes de esta categoría; sino que en su segundo capítulo refiere a la necesidad de promover la igualdad de oportunidades y trato para impedir la discriminación en materia de empleo y ocupación.

- Algunos de los ordenamientos nacionales que explícitamente prohíben la discriminación por edad son: la ley de Contrato de Trabajo Argentina, la ley sobre Prohibiciones de la Discriminación en el Trabajo de Costa Rica, el Estatuto de los Trabajadores español; el Código Sustantivo del Trabajo de Colombia y la Carta Magna Brasileña. (Durán; 2008: 513)

Cabe señalar como un último aspecto el caso de Argentina en que se ha realizado una reciente caracterización cualitativa de la problemática del desempleo en los mayores de 45 años, comprendida en un proyecto de mayor envergadura. Algunas lecciones aprendidas de este trabajo son que a los desempleados de estas edades les es más dificultoso volverse a incorporar al trabajo que a otros grupos etarios. Entre las posibles causas de esta situación se observó la prevalencia de un prejuicio negativo sobre estos trabajadores mayores, concluyendo que la edad sin duda se ha vuelto una limitante más de la empleabilidad en el mercado laboral argentino. (Dborkin et al.; 2011: 31)

## **II. 4 Consideraciones sobre la realidad nacional.**

### **II. 4 a Situación en el mercado laboral uruguayo.**

La revisión de antecedentes nacionales vinculados a la situación de los adultos maduros y sus posibilidades de desempleo en base a las consideraciones previamente hechas, supone tener presente distintas dimensiones: la situación en el mercado laboral y la confluencia en él de aspectos económicos estructurales y coyunturales, consideraciones de los demandantes de empleo, acciones hechas y líneas a seguir por el Estado, entre otros.

Las ya mencionadas transformaciones acontecidas en las economías capitalistas de las últimas décadas, que plantean nuevos procesos productivos y nuevas estrategias de gestión de la mano de obra, han permeado también la realidad uruguaya. A partir de los 70 (antes de la Dictadura Militar) pero cobrando especial ímpetu desde los años 90 se da en Uruguay un proceso de cambio en la estructura económica. De un modelo industrial de "desarrollo hacia adentro" (como se llamó en América Latina), se dio paso a un escenario de economías abiertas, desarticulando a la industria como el sector neurálgico de actividad para acrecentar la importancia de los Servicios y el Comercio como motor de crecimiento. Esta apertura económica, acompañada de medidas de desregulación y disminución del tamaño del Sector Público se dio en los primeros años de la década, en el marco de la integración del país al MERCOSUR, que buscando crear una zona de libre comercio determinó un conjunto de medidas de desgravación arancelaria que pusieron en jaque a dicho complejo industrial. Durante el primer lustro de la década, se dieron estos

cambios pero en términos de desempleo la tasa se mantuvo estable ya que aunque el escenario presentaba destrucción en ciertos tipos de trabajo (por disminuir la incidencia de la industria) se daba una simultánea creación en otros sectores por la expansión del Comercio y de los Servicios. Sin embargo en el período 1995-1998 la tasa de desempleo aumentó, y estos sectores crecientes dejaron de poder absorber la vasta mano de obra proveniente de la industria. Ya en ese momento se planteaba el problema de un aumento del desempleo en el perfil de hombres adultos trabajadores de baja calificación por sus posibilidades o no de inserción laboral futuras. (Bucheli y Casacuberta; 2005: 140)

En este contexto de reestructuración surgió la necesidad de implementar políticas de mercado de trabajo. Así se creó la Dirección Nacional de Empleo (DINAE) y con ella un conjunto de políticas del tipo antes mencionado. Junto con el Fondo de Reconversión laboral, la DINAE llevó a cabo (desde 92) el "Programa de Capacitación Laboral" para Trabajadores en Seguro de Paro (PROCAL); focalizado en dar capacitación y orientación laboral a los trabajadores en esa circunstancia particular, mejorando así sus condiciones de empleabilidad como fuerza de trabajo para responder a las demandas de calificación detectadas ante los desafíos emergentes de la nueva estructura de empleos. Evaluaciones hechas a los egresados de dicho programa (DINAE-JUNAE, 1995 y Rojo, 2001) mostraron un relativo fracaso de estas políticas; y se destaca que parte importante de la contribución a esa falta de éxito ha sido la condición de "edad" de los trabajadores afectados. Aunque la formación funciona como competencia esencial para los mejores logros que puedan obtener las personas en el mercado laboral, muy pocos de estos trabajadores recalificados se reinsertaron en áreas económicas asociadas a esa nueva calificación. La mayoría de los casos lo hicieron en ocupaciones de menor calidad o siguieron desocupados. Uno de dichos estudios concluye del análisis de la experiencia de los egresados entrevistados que:

*"...si bien la capacitación puede resultar un aspecto positivo, que podría llegar a potenciar sus posibilidades en el mercado laboral, ella debería llevarse a cabo conjuntamente con otro tipo de medidas que realmente la hicieran efectivas. Esto es así porque en tanto la edad de estos trabajadores (mayores de 40 años) se ha mostrado como el principal obstáculo encontrado en la búsqueda de empleo, se evidencia la necesidad de ensayar acciones que busquen incidir sobre aquellos aspectos que se originan en la demanda de trabajo." (Rojo; 2001: 58)*

Esta descripción permite entender cómo los cambios de reestructuración hechos en los años 90 han afectado las posibilidades de empleo en parte de la población más adulta ya en aquel momento. Pero además nos lleva a destacar algunas reflexiones. El parcial fracaso del programa de reconversión laboral parece evidenciar la complejidad de factores que pueden estar influyendo en las dificultades de inserción laboral de estos desempleados; como se ha hecho referencia anteriormente. Cabe preguntarnos entonces por estas cuestiones, si las mismas han afectado en ese momento de transición únicamente, si a este grupo particular de adultos trabajadores industriales o si todavía actualmente existen ciertas condicionantes afectando a un conjunto de los adultos que atraviesan situaciones de desocupación.

El mercado laboral ha dado algunos indicios de la existencia de problemáticas subyacentes. Las evidencias no han surgido tanto por las tasas de desempleo que son comparativamente mucho mayores en la población joven, la cual debido a su falta de experiencia y de trayectorias de trabajo previas, bajo nivel educativo o la necesidad de compatibilizar trabajo y estudio encuentran dificultades de inserción laboral, entre otras

complicaciones. Sin embargo la duración del desempleo se ha mostrado como un aspecto que ha afectado a un perfil de población específica como la que aquí se pretende abordar.

En este sentido, en su investigación sobre la duración del desempleo en Uruguay entre 1986-1999, Azar *et al.* (2001: 19) evidencian que, para los años estudiados, dicha duración fue mayor en los desocupados de edades adultas (entre 45 y 54 años y mayores de 55) que en cualquier otra edad y respecto a la media total al final del período. (Ver Anexo 8) Por su parte datos más recientes provenientes de la Encuesta Continua de Hogares 2011 del Instituto Nacional de Estadística (INE) también señalan que: *“Mientras que los jóvenes de 14 a 24 años tardan solo seis semanas en emplearse, el promedio asciende a siete en aquellos de 25 a 39 años y se estanca en nueve semanas para aquellos de entre 40 y 54 años y para los de 55 años o más.”* (Dobal, 09/10/2012) Como se evidencia en estos datos con diferentes momentos de referencia y de la serie temporal ilustrada en el Anexo 8 de este trabajo, la mayor permanencia en la desocupación de cierto perfil de adultos con más edad entre los distintos grupos etarios de la población, más que una situación coyuntural es algo extendido desde hace algunas décadas.

Por su parte también el último informe publicado por la MTSS-DINAE (2012a) sobre las características de los trabajadores en seguro de desempleo muestra que a diciembre de 2011 del total de trabajadores en seguro de paro, un 77% (20.997 personas) corresponden a trabajadores con causal “despido” (incluye despido, despido mayor de 50 años y despido Decreto 171/011); comparado a un 21 y un 2% referentes a las causales “suspensión” y “reducción” respectivamente. Y entre ese conjunto de trabajadores “despedidos” en seguro de paro, durante todo el 2011 se ha mantenido la distribución por edad; estando en el entorno de 33% a 34% para aquellos de 45 años y más; respecto a un 29% a 30% para los de 25 a 34 años; 21% a 22% para los de 35 a 44 años y 15% a 16% para la franja de 18 a 24 años.

Finalmente también son sugerentes los datos que aporta la situación de los retornados al país en los últimos años, con perfiles de edades de 42% entre 20 y 40 años y 31% entre 40 y 60; y en este último subgrupo es donde manifiestan más problemas para la inserción laboral. (Ministerio de RREE, 2012: 3)

#### **II. 4 b Criterios de selección de personal seguidos por los demandantes de empleo.**

Más allá de esta información que parece mostrar problemas para el acceso al empleo de algunos sectores de más edad entre los adultos en nuestro mercado laboral; varios medios han puesto de manifiesto la incidencia que pueden tener los requerimientos establecidos por los demandantes de empleo en su contratación de personal, entre los aspectos que han de estar influyendo subyacentemente a esas dificultades. Y dada la falta de investigaciones específicas en el país que profundicen en las problemáticas de empleo de estos sectores de la población antedichos, es que este trabajo se orientó en esa dirección también; haciendo de las consideraciones de los empleadores uno de sus ejes de atención ya que las manifestaciones que se relevan al respecto como antecedentes mayormente provenientes de la prensa, por su carácter fragmentario, demandan más profundidad de análisis y exploración.

Entre esas evidencias recogidas hay que destacar en primer término cómo desde su análisis sobre las expectativas que tienen los empresarios de los bachilleres, Marrero (2000) observa que en nuestro país ante la contratación de personal si bien muchas organizaciones valorizaban la experiencia laboral previa que ahorre tiempo de adaptación al trabajo; muchas otras preferían contratar a personas jóvenes sin experiencias para moldearlos más fácilmente a su lógica organizacional y sin que “presenten vicios” fuertemente arraigados por haber trabajado largos períodos de tiempo en otros lugares.

También en términos de coyunturas económicas, distintos medios de prensa recogen varias ideas. En la incipiente salida de la crisis económica de 2002 algunas consultoras como Price Waterhouse ven:

*"Hoy tenemos ejecutivos de entre 40 y 50 años, con gran experiencia y capacitación y en busca de trabajo, pero las empresas buscan entre 30 y 40 años para mandos medios y niveles ejecutivos. Un tipo de 55 años ya está fuera del mercado. Entonces nosotros tenemos que hacer docencia con las empresas, explicarles que el empleado con experiencia da resultados de forma inmediata. (...) (y desde Manpower se sostenía que) es una pena, pero hoy no están tomando en cuenta que alguien de 45 años de edad este en plenas condiciones para trabajar y tenga muy buena experiencia". (Kirichenko; 17/12/03)*

No obstante esto, la complejidad del fenómeno se evidencia ya que también en los inicios de la salida de dicha crisis se ha visualizado por parte de algunas selectoras de personal un emparejamiento de la competitividad de los trabajadores de mayor edad con los más jóvenes mediante una reducción de las expectativas salariales. (Kirichenko; 17/12/2003) A su vez en Tea Deloitte en 2004 ven que sus clientes desde 2002 “*se han preocupado menos por la edad de los postulantes. ‘Si tienen la oportunidad de contratar a alguien de más de 40 años con toda la capacidad para desarrollar con energía su trabajo, con experiencia y con una expectativa de salario bastante inferior a la que tenían un tiempo atrás, lo contratan.’*” (Etchevarren y Aguirre; 1º/08/2004)

Por otra parte en la coyuntura económica favorable de los últimos años también se han expresado distintas posturas. Acorde a lo publicado en el Diario “El País” (Orfía; 09/05/2009), mientras desde una consultora se expresa que: “*La discriminación por edad está presente y es algo extendido por razones que tienen una base de prejuicio importante*”, otra manifiesta solo haber visto alguna experiencia puntual de dicha discriminación, aunque reconocen que en el mercado se está dando una “*devaluación de la experiencia como principal elemento de valía profesional. Esto se debe a que los cambios organizacionales reclaman una filosofía de trabajo más individualista y competitiva, propia de la juventud*”. Para otras en cambio no se dificulta “*acceder a una posición gerencial para una persona de entre 40 y 50 años –lo redujo a 35 si el postulante demuestra buena experiencia–, pero sí para un puesto dependiente.*” En 2010 además fuentes de Inefop señalan que ha de existir una tasa de desempleo específica mayor entre los grupos de adultos no calificados, pero hay que considerar como las coyunturas también influyen. Ahora hay demandas concretas en que gente con primaria puede trabajar, y “*Tampoco hay limitaciones para personas mayores de 45 años; muchas empresas, incluso exportadoras, están dispuestas a tomar trabajadores de edad avanzada y con poca calificación*”. (El Espectador 28/07/2010) En esta línea también en nota a un representante de Advice en 2012, se sostiene que para los mayores de 40 influye el número de vacantes del mercado; en general estas personas “*estarán en posiciones más avanzadas de su carrera profesional. Existen por lo tanto menos oportunidades en el mercado. Y aquellos que no han logrado desarrollarse enfrentan una competencia mayor de los más jóvenes, que podría retrasar su reingreso y alargar el plazo*”. (Dobal, 09/10/2012)

Finalmente considerando las solicitudes de personal de la administración pública se han detectado que por un lado la Oficina Nacional de Servicio Civil (ONSC) respondió recientemente a una voluntad del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) de modificar los límites de edad en algunos concursos. Según palabras del Ministro Brenta: “*Queremos reunimos con la oficina para ver si es posible elevar la edad en algunos tipos de perfiles’ (...)* ‘*Hay una tendencia a fijar límites bajos porque hay una búsqueda de renovar’.*” (El Observador; 17/02/2012) Esto derivó desde esa Oficina en la realización de una Recomendación. Según la subdirectora del organismo “*vamos a intentar generar condiciones para que sea abierto a todos. Se presentarán mayores de 40 años y ganará el mejor, el tema es que haya igualdad de condiciones.*” (Zecca 24/05/2012) Sin embargo se ha detectado que igualmente varias dependencias estatales y municipales continúan poniendo límites.

#### **II. 4 c Políticas e iniciativas provenientes del Estado.**

Dada esta somera descripción que parece evidenciar facilidades y dificultades en la inserción laboral de un sector de adultos de mayor edad, cabe preguntarse si el Estado reconoce en este núcleo de fuerza de trabajo problemáticas de importancia tal que ameriten políticas y acciones de intervención específicas.

El Estado puede accionar en el mercado laboral mediante políticas “pasivas” limitadas a dar subsidios a los desempleados que en nuestro país es el “Seguro de Paro”; o por políticas “activas” tendientes a mejorar la calidad de trabajo y productividad, facilitar el encuentro entre oferta y demanda, incrementar el número de empleos (creando empleo público o subsidiando su creación en el ámbito privado), capacitar y reconvertir trabajadores y hacer que aquellos desocupados tengan más chances de insertarse acordes a sus calificaciones, etc. (Buchelli, M. 2005: 7) Estas políticas activas comenzaron en el país en 1992 al crearse la DINAE, la JUNAE y el Fondo de Reversión Laboral; y como fue mencionado una de las primeras en realizarse fue el PROCAL, que orientado a recalificar trabajadores en seguro de paro que en aquel momento eran sobre todo operarios industriales, abordó a un conjunto importante de desempleados de edad madura. Junto al PROCAL funcionó el “Programa de Colocación Laboral” para facilitar canales de reinsertión a Trabajadores en Seguro de Paro con causal despido.

A partir del 95 en que la DINAE amplió su espectro de políticas incluyendo trabajadores en actividad y desocupados no en seguro de desempleo, se constataron también en el país acciones destinadas a mejorar las condiciones de ciertos grupos sociales específicos en el mercado de trabajo. Estas acciones se pueden entender como “acciones positivas” que tratan de “*garantizar la igualdad de oportunidades en el punto de partida o en la propia ‘carrera’ (eliminando los obstáculos)*”, y como de “discriminación positiva”, más específicas que las anteriores orientadas a un grupo para “*prevenir o suprimir una discriminación o compensar las desventajas resultantes de actitudes, comportamientos y estructuras existentes, aunque ello ponga una ventaja respecto a otro grupo social (...)* (y que buscan afectar) *al ‘punto de llegada’ y persigue y garantiza un resultado concreto*”. (Lesmes, S., 2005: 59-60)

En este sentido y considerando las posibilidades de inserción laboral de distintos grupos etarios se destaca la preocupación dada hacia un diagnóstico y políticas que atiendan la situación de los jóvenes por sus dificultades para un pasaje fluido de educación al trabajo, la precariedad que suele acompañar el tránsito hacia esas primeras inserciones y para que de iniciarse las mismas cuando aún se está estudiando no conlleven la desafiliación del sistema educativo relevante en esa etapa de la vida. Así se han recogido varias iniciativas, algunas que se han continuado o retomado aunque la JUNAE haya dado paso al denominado Instituto Nacional de Formación Profesional (INEFOP), y otras creadas a partir de este nuevo esquema institucional. Entre ellas se destaca: 1) PROJOVEN, programa destinado a jóvenes con bajos niveles educativos, pertenecientes a hogares de escasos recursos y con necesidades básicas insatisfechas. 2) La “Ley de Empleo Juvenil”, originada en la ley 16738 de 1997 cuyas exoneraciones a empresas para facilitar el acceso a una primera ocupación de jóvenes quedaron sin efecto luego de la reforma tributaria, pero que derivado del “Diálogo Nacional por el Empleo” (2011) con el empleo juvenil como uno de sus ejes, dio paso a un nuevo proyecto de ley de similares características a punto de aprobarse para incentivar a las empresas la contratación de jóvenes ofreciendo cuatro modalidades contractuales. 3) Finalmente también del Diálogo antedicho surgió el Programa “Yo Estudio y Trabajo”<sup>5</sup>.

Ahora, si bien se ha dado un acercamiento del Estado hacia la conformación de los adultos maduros como un grupo etario demandante de consideración respecto a sus posibilidades de inserción en el mercado laboral, dicho acercamiento ha mostrado un recorrido más fragmentario que hacia 2012 parece cobrar una relevancia particular. Eso movió a este proyecto a posicionar aquí otro eje de investigación clave para tratar de profundizar en las formas de abordaje de lo que consideran como problemática de esta población las políticas activas y las iniciativas recientes que los contemplan.

En términos de antecedentes de este progresivo acercamiento se ve como a instancias del primer Diálogo Nacional Sobre Seguridad Social, se recogieron por vía parlamentaria iniciativas que dadas a discusión en 2008, se concretaron en 2009 en dos reglamentaciones que como políticas pasivas buscaron atender lo que entendieron eran dificultades que enfrenta este colectivo para reinsertarse en el trabajo. (Uruguay. Cámara de Representantes. Comisión de Seguridad Social; 2008 y Uruguay. Cámara de Representantes. Comisión de Legislación del Trabajo; 2008) Hablamos por un lado de las disposiciones que entraron a regir sobre Seguro de Desempleo por Ley 18399 (art. 6) que a diferencia de la norma anterior promovieron extender dicho seguro a 12 meses en los casos de despido de los trabajadores mayores de 50 años. Por otro de la Ley 18395 (art. 9 al 13) que prevé un subsidio especial por hasta dos años para personas de 58 años o más y con 28 o más años de servicios en desempleo forzoso por un período no menor a un año.

En lo que respecta las políticas activas en funcionamiento, no hay al momento alguna cuyo eje central de acción esté focalizado en el abordaje del conjunto de trabajadores y/o desempleados comprendidos dentro

<sup>5</sup> Posibilita una primera experiencia laboral formal a estudiantes de 16 a 20 años en entes públicos. Busca generar habilidades para el desempeño en el mercado laboral, exigiendo y asegurando a cambio la continuidad en el estudio e incentiva a quienes no estudian ni trabajan a retomar los estudios ya que es una exigencia para participar del programa.

del grupo de edad madura. En sí la forma en que éstos se han ido incorporando a políticas ya existentes ha sido más focalizada, aunque sí también ha contribuido a dar indicios del reconocimiento a la existencia de ciertas dificultades en este sector de la población. Así, entre estas políticas que se destacan vemos como: El ya mencionado PROCAL que consideraba indirectamente en su momento a los desempleados adultos por ser parte importante de los trabajadores de la industria, reformulado ahora por INEFOP como “Programa de Capacitación para Trabajadores en Seguro de Paro” (TSD) al centrarse en aquellos con causal despido, sigue teniendo (como se vio en datos previamente) una fuerte composición de personas de 45 años y más por sobre otros grupos de edad. Por otro lado, entre los dos sub-programas del componente “Por Trabajo” del Plan de Equidad orientados a población en situación de vulnerabilidad socioeconómica, Uruguay Trabaja y Objetivo Empleo, aunque originariamente tomaban los mismos requisitos de ingreso, el último ha sido reformado en sucesivos decretos<sup>6</sup> para atender a *“modificaciones que se han producido en el mercado laboral así como las dificultades para la inserción laboral destacada en parte de los beneficiarios del Programa”*. (Decreto 157/010) Entre esas modificaciones se ha incorporado como política de discriminación positiva la oportunidad de extender a las empresas el beneficio a la contratación de trabajadores del programa a un máximo de 18 meses (en lugar de los 12 estipulados) si los mismos tienen 45 años o más. Por último otro programa que merece especial atención es PROIMUJERES destinado a mujeres desempleadas, que buscan trabajo por primera vez, o que poseen empleos con restricciones. El mismo ha ubicado explícitamente entre su población de riesgo objetivo una modalidad dirigida a *“mujeres de más de 40 años con desempleo de larga duración o que nunca estuvieron insertas en el mercado laboral formal, pertenecientes a sectores socio-económico medios y medios bajos, con secundaria completa y/o educación terciaria incompleta y sin ninguna especialización para el trabajo”*.

Aunque algunas iniciativas se han presentado sin éxito en 2007 en el parlamento por los legisladores J. Pozzi (Uruguay. Cámara de Rptes. Comisión de Seguridad Social; 2007) y J. Cardozo (Uruguay. Cámara de Rptes. Comisión de Legislación del Trabajo; 2007) dirigidas a la generalidad de adultos maduros para hacer frente a dificultades en su acceso a empleo; ha sido en 2012 dónde esta cuestión han cobrado un particular interés político. En este sentido se destacan por un lado las reivindicaciones hechas por el grupo de Retomados en carta abierta a las autoridades de gobierno (ver Anexo9), cuestionando que el incentivo dado a que retomen no se acompaña de facilidades para su reinserción, siendo en promedio personas de de 40 a 60 años que enfrentan protocolos en los procedimientos de selección de RRHH de instituciones públicas y privadas que los margina (límites de edad, requerimientos de reválida en títulos, etc). La autoridad del MTSS también ha hecho público el mismo año la necesidad de procurar facilitar empleo a adultos maduros desocupados, considerando que si bien el problema es cuantitativamente pequeño porque la tasa de empleo en estos sectores es menor a la media nacional, es *“cualitativamente importante”* ya que los individuos que quedan en esas situaciones tienen en general a su cargo un núcleo familiar, un compromiso hipotecario o de otro tipo de crédito, o hay parte de esa gente que queda desempleada sin alcanzar los años requeridos para la jubilación. (El Observador; 17/02/2012)

<sup>6</sup> Los requisitos actuales son: tener entre 18 y 64 años de edad, con nivel de estudios inferiores a segundo año de bachillerato o equivalente, haber permanecido desempleado por más de un año a la fecha de incorporación al programa y pertenecer a hogares en situación de vulnerabilidad económica.

En línea con este reconocimiento es que en 2012 desde el MTSS no sólo se promovió hacia la Oficina Nacional de Servicio Civil la eliminación de los límites de edad en los llamados, lo cual se concretó finalmente en una Resolución ya antedicha; sino que también se procuró retomar teniendo en cuenta el ámbito privado un proyecto de ley de los diputados V. Semproni y A. Delgado del 2009 orientado a generar beneficios tributarios a las empresas que contraten mayores de 45 años en vista de que, según expone el proyecto, los individuos a partir de esa edad *“encuentran dificultades de inserción laboral. La situación de cesantía de personas que tienen la edad señalada y las exigencias actuales del mercado de trabajo, los margina ampliamente del mismo.(...)”* (y considera que los incentivos empresariales pueden) *fomentar la contratación de grupos vulnerables en forma transitoria y gradual a fin de no distorsionar el mercado laboral.”* (Uruguay. Cámara de Rptes. Comisión de Legislación del Trabajo; 2009) A su vez también las autoridades han manifestado la voluntad de combinar esfuerzos con INEFOP para diseñar un programa de abordaje integral que contemple los hábitos laborales de estos trabajadores, asista en la recalificación para permitir la adaptación y reinserción en el marco de las nuevas demandas del mercado de trabajo, pero que a su vez haga un seguimiento y brinde *“apoyo de carácter general”* ya que en muchos casos la pérdida del puesto genera gran depresión. (La tele; 16/03/2012)

Pero no sólo han sido éstas las iniciativas que en el último año han puesto sobre la mesa el ensayo de formas políticas para contemplen la realidad de los adultos de más edad en el mercado laboral en cuanto a sus posibilidades de inserción. En este sentido con el mismo espíritu que la Recomendación de la ONSC surgieron tanto en Cámara de Senadores (Comisión de Asuntos Laborales y Seguridad Social) como de Representantes (Comisión de Legislación del Trabajo) propuestas de *“acciones positivas”* para ser discutida a nivel parlamentarios: *“Proyecto de Ley: Límites de edad en los llamados a empleos públicos”* y *“Minuta de Comunicación: Acceso a la Función Pública”*. Por último y no menor, se evidencia también desde el Estado otro proyecto que a simple vista parece mostrar matices respecto a al idea de que haya dificultades de inserción de los adultos en el mercado de trabajo, se requiera su recalificación, entre otras cuestiones. Nos referimos en este caso a la puesta en diálogo de un proyecto de ley que surge a instancias del segundo Diálogo Nacional sobre Seguridad Social y fue redactado para posibilitar el reingreso voluntario a jubilados por Industria y Comercio a actividades de la misma filiación que presenten escasez de mano de obra en ciertos oficios, profesiones o categorías de ocupación. Por cada jubilado contratado que tendrá que transmitir su experiencia y conocimiento a otros trabajadores de la empresa, el empleador debería contratar a un joven que haya sido o se esté capacitando en instituciones con supervisión o participación estatal. (Consejo de Ministros, 22/05/2012)

Las distintas acciones e iniciativas aquí señaladas provenientes desde el Estado, así como las evidencias manifiestas en el mercado laboral uruguayo en torno a las dificultades / facilidades de inserción laboral de los adultos maduros, no sólo refuerzan la relevancia de la temática para la realidad nacional sino que también hacen destacar la necesidad de profundizar en ella; cuestión que se pretende abordar en la presente investigación.

### III. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

- ¿Cómo se percibe a partir de los requerimientos que se establecen en el mercado empleo uruguayo<sup>7</sup> para la selección de personal, las posibilidades de inserción laboral de los adultos maduros, en particular en relación a su edad?
- ¿Cómo es el abordaje dado a los trabajadores de edad madura respecto a sus problemáticas para la inserción laboral, por la oferta programática en materia de políticas activas de empleo que los consideran específicamente entre su población objetivo y por las iniciativas legales que recientemente en 2012 han buscado contemplarlos en este sentido?

### IV. OBJETIVOS GENERALES

- Analizar los aspectos que influyen el acceso a empleo en los adultos maduros (y en especial lo obstaculizan) desde la perspectiva de quienes desempeñan funciones de selección de personal sobre los requisitos demandados en el mercado de empleo uruguayo tanto en el sector privado como público.
- Analizar en las políticas activas de trabajo que incorporan a los adultos maduros entre su colectivo de intervención y en propuestas legales que recientemente los contemplan, la orientación dada a su abordaje de las problemáticas de inserción laboral que reconocen en esa población.

### V. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Explorar en las estrategias de reclutamiento de personal, los factores que se consideran actúan como obstáculos y/o facilitadores en las posibilidades de inserción laboral de adultos maduros en el mercado de empleo uruguayo.
- 2) Indagar a partir de qué edades se identifica que en los adultos maduros su “edad” pasa a ser una limitante para el acceso a un empleo.
- 3) Identificar si se perciben cambios en torno al mercado laboral que de forma reciente hayan contribuido a flexibilizar /restringir las posibilidades de contratación de dichos adultos
- 4) Describir las formas en que se ha contemplado a la población adulta madura como demandante de atención respecto a dificultades asociadas a su inserción laboral, por parte de las políticas activas de trabajo que los consideran concretamente entre su población objetivo.
- 5) Profundizar en las motivaciones y/o enfoques sobre las problemáticas relacionadas al acceso al empleo de adultos maduros, que impulsan y delimitan las recientes iniciativas legales de diferentes actores estatales para promover la inserción laboral de dicha población.

<sup>7</sup> La referencia al ‘mercado de empleo’ supone el abordaje de nuestra población de estudio en sus posibilidades de inserción como trabajador en relaciones laborales de dependencia. Esto implica considerar una perspectiva más reducida que la que supondría un estudio enfocado al ‘mercado de trabajo’ en tanto éste, de forma más abarcativa que el anterior, contempla tanto las modalidades de trabajo dependiente como independiente (que quedan excluidas de nuestro análisis). No obstante esto y sólo a efectos de facilitar la lectura de este proyecto hablaremos de mercado de empleo a veces indistintamente como mercado de trabajo o laboral.

## VI. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

El “*pluralismo cognitivo*” con que se puede abordar la multidimensionalidad de la realidad social y en ella las dificultades de acceso al empleo de los adultos maduros en el mercado laboral, entraña a su vez un *pluralismo metodológico y tecnológico*. (Beltrán, 1985 en Ortí; 1995: 91)

Aunque en una primera instancia este proyecto buscó infructuosamente centrarse en datos del mercado de trabajo hacia la búsqueda de tendencias que evidencien el fenómeno a estudiar (ver Anexo 1); la orientación final propuesta supuso un método diferente basado en una postura que encarna una perspectiva distinta del mundo social. Esta orientación epistemológica, de carácter hermenéutico, toma como punto de partida el problema inherente a la diferenciación “*entre realidad y representación –entre objeto y sujeto– (...): todo saber nace de una situación social y discursiva que es, a la vez, límite y condición de posibilidad de su producción, al tiempo que la realidad social es a la vez, el resultado de una construcción social proyectada desde un cierto saber –común y científico.*” (Castro Nogueira *et al.*; 2005: 441) Partiendo de que el conocimiento científico surge de una “situación social y discursiva” la perspectiva hermenéutica ha de concebir la realidad social como discurso social, apostando a una estrategia interpretativa en el cual el foco de investigación esté en el mundo de los actores; sus motivaciones, intenciones y percepciones; en sus interacciones; y en el análisis de los significados que se han objetivado en instituciones sociales y culturales. Así este trabajo buscó recoger del conjunto de actores involucrados en el mercado laboral la mirada desde la “demanda” de empleo así como del Estado; en las representaciones que atribuyen a un sector particular de la fuerza de trabajo y que se objetiva en sus prácticas de selección de personal así como en sus posibilidades concretas de definir políticas de empleo que contemplen adecuadamente la situación de estos trabajadores de edad madura, en particular aquellos en busca de una ocupación.

La información fragmentaria existente en nuestro país en tanto antecedente al problema de estudio propuesto y la escasez de investigaciones específicas al respecto fundamentan el carácter “exploratorio y descriptivo” del diseño. Dada la relevancia que la temática ha adoptado a nivel global e incluso su tratamiento por otros países latinoamericanos, se hizo necesario avanzar en descubrir y describir las ideas y percepciones en torno a este tópico profundizando la perspectiva existente actualmente.

La *estrategia metodológica* a abordar fue de carácter “*cualitativa*” basada en la opción ontológica y epistemológica escogida, en tanto busca descubrir, captar y comprender un fenómeno social a través de un análisis objetivo de significados subjetivos que se traducen en una representación social sobre, entre otras cosas: hechos, situaciones o, como en este caso, personas. (Ruíz; 2007) El diseño a adoptar en una metodología cualitativa puede oscilar desde formas más *emergentes* a aquellas más *proyectadas*; dependiendo de la pregunta de investigación, el nivel de conocimiento previo en la temática, los plazos de tiempo estipulado, etc; todo lo cual determinará si ciertas dimensiones a abordar y estrategias de análisis a utilizar pueden ser preespecificadas en la aproximación o si el mismo es más abierto y sin tantas especificaciones a priori. (Patton, 1990 y Morgan, 1992 en Valles; 1999: 77) Este estudio tuvo un perfil

más proyectivo al considerar un bagaje de teoría y los antecedentes fragmentarios que se han podido encontrar a nivel nacional, los que orientaron desde el inicio la formulación de preguntas y objetivos de investigación. No obstante el resultado final fue producto del diálogo permanente entre aquello captado de la realidad social y lo que se busca al volver a la interpretación y comprensión de la misma.

Una de las técnicas de relevamiento de información escogida fue la *entrevista semiestructurada*, entendida como conversación provocada y guiada por el entrevistador, dirigida a sujetos seleccionados a partir de un plan de investigación y que tiene una finalidad cognitiva. Ésta se basa en un conjunto de contenidos preestablecidos pero ni el orden de las preguntas ni la redacción exacta de las mismas es predeterminado. (Corbetta; 2007: 344 y 353) La entrevista fue aplicada a los siguientes informantes calificados en relación al fenómeno a investigar; en función de su responsabilidad en torno a la contratación de personal en el sector privado (a través de instituciones de intermediación) y público, así como por su involucramiento en el desarrollo de ciertas acciones desde el Estado que dirigiendo su atención hacia las relación de ciertos grupos poblacionales con el mercado laboral, contemplan a los adultos maduros en su realización:

<b>Referentes con noción de los requerimientos de los demandantes y los atributos de los oferentes de empleo en el ámbito privado del mercado laboral uruguayo</b>
Integrantes de áreas de “Selección de personal” en Consultoras de RRHH del país. <sup>8</sup> (nº de entrevistas: 8; referencias de los entrevistados: C.1 al C.8)
Miembros del área de “Recepción de Información, Orientación e Intermediación Laboral” de Centros Públicos de Empleo (CEPE), que funcionan en la órbita del MTSS. (nº de entrevistas: a 2 CEPE; referencias de los entrevistados: Ce. 1 y Ce.2)
<b>Referentes con conocimiento de las demandas de personal que se dan en el ámbito público del mercado laboral</b>
Integrantes de la ONSC, institución encargada de la selección y reclutamiento de personal de la Administración Central (incisos 02 al 15 del Presupuesto Nacional). (nº de entrevistas 2; referencias de los entrevistados: Es. 1 y Es. 2)
Miembros de Divisiones de Recursos Humanos – Selección de Personal de Entes Autónomos, Servicios Descentralizados y un Gobierno Departamental. (nº entrevistas: 4 de Entes Autónomos, 2 de Servicios Descentralizados y un Gobierno Departamental; referencias de los entrevistados: Es. 3 a Es.9)
<b>Actores claves en el desarrollo de políticas activas de trabajo y proyectos de ley que abordan a los adultos maduros en a sus dificultades de acceso a empleo</b>
Director Nacional de Empleo (DINAE - MTSS) (Referencia del entrevistado: DINAE)
Involucrados en el desarrollo de las políticas activas de nuestro interés (pertenecientes a INEFOP): - Entrevistas a dos referentes del “Programa de Capacitación a Trabajadores en Seguro de Desempleo” (TSD) que se desempeñan respectivamente en funciones de evaluación de los cursos y reuniones de orientación con las personas que ingresan al mismo. (Referencias de los entrevistados: TSD 1 Y TSD 2) - Entrevistas al Supervisor Técnico del Programa PROIMUJERES; y también como acercamiento a la población objetivo que queríamos analizar entre las varias en que interviene el programa, a referentes de 2 Entidades de Capacitación (ECA): la única que trabaja actualmente con ese colectivo y otra que lo hizo hace pocos años. (Referencias de los entrevistados: Sup. Proimujer, ECA1 y ECA2)

<sup>8</sup> Nos referiremos a éstas como “Consultoras de Recursos Humanos”, “Selectoras de Personal”, “Agencias de Recursos Humanos” de forma indistinta en lo que sigue de este trabajo.

- Aspectos de interés del Programa Objetivo Empleo fueron recabados en las mismas entrevistas a Centros Públicos de Empleo antes mencionados ya que son estas instituciones quienes lo ejecutan; y del diálogo con el Director Nacional de Empleo ya que dicho programa se centraliza en la DINA E.
- Entrevista al diputado Víctor Semproni, creador junto a A. Delgado en 2009 de un proyecto de ley retomado en 2012, para otorgar beneficios tributarios a empresas que contraten a mayores de 45 años.<sup>9</sup>

La selección de estos casos a entrevistar se hizo siguiendo un muestreo no probabilístico, sino propositivo, donde los informantes (o al menos los tipos de informantes para el caso de los referentes con conocimiento de las demandas de empleo en el ámbito privado y público), fueron seleccionados intencionalmente. Este muestreo intencional / *opinático* compone a la muestra siguiendo un criterio estratégico: por sus posibilidades de ofrecer un conocimiento profundo y detallado del problema a investigar. (Martínez; 2012: 615-616 y Ruiz; 2007: 64-66) El número de casos entrevistado en total (25) no fue preestablecido (aunque sí hubo un perfil aproximado), sino que culminó cuando se entendió que casos adicionales no aportaban datos novedosos que contribuyan a las categorías de análisis construidas (saturación de categorías). Para profundizar en las decisiones metodológicas que llevaron a la selección de todos los entrevistados mencionados y las limitaciones y fortalezas de dicha decisión ver Anexo 2.

Las entrevistas se realizaron entre los meses de octubre – diciembre de 2012 y se basaron en dos tipos de pautas de entrevistas claramente diferenciadas (Anexo 3), una para informantes que desempeñan funciones en instituciones de selección de personal y otra para aquellos involucrados en la implementación de políticas de empleo de nuestro interés. Cabe aclarar que ambos formatos de pautas tienen adaptaciones según el tipo de informante a consultar. La pauta diseñada para los referentes de instituciones involucradas en procesos de selección de RRHH tuvo algunas modificaciones, dependiendo si las preguntas se hacían a Consultoras de RRHH y CEPE o a organismos con tales funciones dentro de la órbita estatal. Esto debido a que en los primeros casos se trabaja con bolsas de oferentes y bolsas de demandantes de empleo y se facilita la intermediación; mientras que en el último caso se trabaja únicamente con postulantes inscriptos a llamados específicos. En el caso del conjunto de preguntas planteadas para referentes que trabajan en las políticas de empleo a evaluar también se hicieron cambios, según si el informante por su posición disponía de conocimiento sobre el manejo de varias de estas políticas o el mismo sólo trabajaba específicamente en alguna de ellas.

Otra técnica de recogida de datos a la que se acudió fue la documentación y síntesis a partir de *fuentes documentales*, entendidas como “*material informativo sobre un determinado fenómeno social que existe con independencia de la acción del investigador. Por tanto, el documento es generado por los individuos o instituciones para fines distintos de los de la investigación social, aunque ésta puede utilizarlos para sus propios fines cognitivos.*” (Corbetta 2007:376) Principalmente usadas en el análisis de las iniciativas legales tratadas y/o aprobadas en 2012 que contemplan en su abordaje a los adultos maduros respecto a sus

<sup>9</sup> Si bien ha habido otros proyectos de ley que fueron estudiados en esta investigación; a diferencia de ellos en que se utiliza para analizarlos de fuentes documentales que le dieron debate en el Parlamento, aquí se optó por entrevistar a uno de sus creadores ya que al ser una iniciativa retomada por el Poder Ejecutivo no se disponía de fuentes documentales en que se desarrollara en abordaje dada a la misma.

problemáticas de inserción laboral; se acudió a “documentos oficiales de la Adm. Pública”, es decir, los proyectos de ley/ leyes que explicitan esas iniciativas y las transcripciones taquigráficas de las discusiones parlamentarias que le dieron tratamiento. Entre estas iniciativas nos referimos más estrictamente a los proyectos de ley ya mencionados entre los antecedentes de este estudio para eliminar los límites de edad de los requisitos de ingreso a la función pública y aquel de compatibilización de la jubilación por Industria y Comercio con actividades bajo la misma filiación. No obstante fuentes documentales de este tipo (documentos oficiales) y otro fueron también utilizadas como insumo de análisis del manejo de los topes etarios para los llamados a concurso de la Adm. Pública y de los acciones de diversa índole que se orientan a promover beneficios tributarios a la contratación de adultos maduros entre empresas del sector privado. Los detalles de todos estos aspectos se profundizan en el Anexo 2.

Cabe destacar finalmente respecto al análisis e interpretación de las entrevistas realizadas y desgrabadas que ello se realizó a partir del software MAXQDA. La síntesis de las dimensiones y códigos a partir del cual se abordó el análisis en las entrevistas a demandantes de empleo del sector privado y público se destacan en Anexo 4. También en los Anexos 5 a 7 se esquematizan los aspectos claves de las entrevistas a actores que trabajan con las políticas activas de empleo aquí tratadas y que sirvieron de insumo para su estudio. Para aquellas acciones estatales que se analizaron a partir de fuentes documentales se remite al lector al Anexo 2 donde se lista el detalle de cada una de esas fuentes para su eventual consulta.

## VII. PRINCIPALES HALLAZGOS

### VII. 1 “Trabajadores de Edad” en Uruguay, una aproximación desde la perspectiva de los demandantes de empleo.

En concordancia con los antecedentes señalados en este trabajo, los distintos grupos entrevistados han reconocido que además de los problemas presente en el mercado laboral para la inserción de los jóvenes, en la adultez también se ven dificultades de acceso al empleo.

*“Ah si. Yo creo que los 40 años, 45 años es una edad difícil de contratación.*

*¿A partir de esa edad...?*

*A partir de esa edad es muy difícil. Si bien ha mejorado un poco, incluso por estas políticas, yo creo que a nivel general de lo que es el mundo del trabajo, es una edad difícil. Esa edad es difícil y es difícil también por ejemplo de los 18 a los veintipico de años, porque digo, la primera experiencia laboral es difícil.” (Es 8)*

*“En un país que políticamente es medio una gerontocracia porque son bastante adultos, me parece que en las empresas tanto no es. O sea, me parece que hasta los 40 y tantos vos tenés más posibilidades de movilidad, a partir de ahí, salvo que seas muy destacado y ahí no son tanto las limitantes, es difícil. (...) Pero bueno, creo que hay un poco más de flexibilidad que hace algún tiempo atrás, igual me parece que estamos lejos. Si me preguntas ¿Hay pleno empleo en todas las edades?, y... no.” (Es. 4)*

*“Y el mundo de trabajo que se viene, es un mundo de trabajo donde, vas a necesitar más de doce años de estudio; casi para cualquier cosa. Y estamos viendo que quizás un 50% de los chicos están desertando de secundaria. (...) Y digamos, el otro núcleo de dificultad tiene que ver con las personas que pueden estar en el último cuarto de su carrera. Yo te diría que ahí hay elementos que están más asociados a esta cuestión de prejuicios.” (C. 7)*

De hecho también son mencionadas por algunas Consultoras situaciones de desvinculación de la persona adulta con la empresa a partir de la edad legal de jubilación o antes, con “*cierta edad*”, por razones de reestructuración. No obstante, como será mencionado luego, hay sectores de actividad donde se está valorando la incorporación de personas más adultas.

Por su parte también los Centros Públicos de Empleo relevados afirmaron que “*cuanto más cercano a la jubilación*” y “*A partir de los 45 seguro, 40...*” empiezan a generarse obstáculos en las posibilidades de los adultos de acceder a trabajo y “*el mercado no les abre las puertas*”.

En tanto los requerimientos impuestos por los demandantes de empleo en la selección de personal conforman un aspecto fundamental para determinar las posibilidades de inserción laboral de las personas, se ha constatado a su vez que para los adultos la edad constituye una barrera a dicha inserción tanto en el ámbito privado como público, aunque a veces manifiesto de formas más explícita que otras.

#### VII. 1 a La edad como barrera al empleo según instituciones de selección de personal

Consultadas sobre si consideran o no límites de edad entre los requisitos para los cargos vacantes la mayoría de las Selectoras de Personal expresaron tener una política de no fijación de límites en los avisos a sabiendas de que esto constituye un criterio de discriminación. Llama no obstante la atención que del total de Consultoras entrevistadas aquellas con esta política definida coincidían en ser filiales de firmas internacionales (cuestión incluso destacada por varias de ellas), mientras aquellas “nacionales” no hacían de esto una política expresa y de ser solicitado por el cliente sí fijaban límites en los llamados.

*“también si nos seguís, te vas a dar cuenta que en nuestros avisos no hay franjas etarias, porque entendemos que no debería de ser un elemento de discriminación anticipado.” (C. 8)*

*“Nosotros y una característica de esta Consultora, y que lo vas a ver en sus avisos en la página web, y lo vas a ver en sus avisos en el diario, en radio, en lo que fueran los medios masivos de comunicación. No hacemos*

*discriminación por lo que es sexo y edad. Al ser una filial de una empresa europea, estamos muy alineados a lo que tiene que ver con determinados conceptos en el área de recursos humanos.” (C. 4)*

*“es común. Siempre se fija algún margen de edad que lo pone el cliente. Puede ser un poquito flexible, unos años menos unos años más, pero se fija un margen.(...) depende de los casos. Lo que si es cierto que la gente mayor de 50 años tiene muy pocas posibilidades...” (C. 6)*

Aunque la mayoría de las Agencias de RRHH no incluyan rangos de edad en los avisos, no desconocen que en el mercado laboral la edad actúe como criterio de selección que desfavorece a los adultos; que *“Lamentablemente esas situaciones un poco más allá, un poco más acá se dan”* o que *“El país en nuestro contexto lo hace sentir que cuando uno es maduro o mayor de 40 años, o en el entorno de los 45 años, tienen el peso de su edad que es una variable que puede llegar a incidir negativamente en la reinserción laboral.”*

Más allá de que se explicita o no un límite de edades, todas las Consultoras coinciden en señalar que entre los empleadores sí puede existir una franja etaria de preferencia en sus solicitudes de personal. En este sentido la mayoría entienden que ya *“en el entorno de los 45”*, *“de 40 y pico, 45 para arriba”* se empieza a dificultar para la mayoría de los cargos. Como sostiene uno de los entrevistados *“entre los 20 y 40, 45 años, están... tenés el ‘Pareto’ de las solicitudes.”*

Por su parte los CEPE que a diferencia de algunas Consultoras abordan mayormente puestos no tan profesionalizados en las selecciones, señalan que las empresas con que trabajan suelen tener en cuenta ciertas franjas etarias entre las consideraciones para los cargos que buscan. Estos centros entrevistados sostienen que los demandantes de empleo prefieren más a personas no *“muy jóvenes”* y hasta los 35 - 45 años.

*“En general cuando viene el empresario viene con un... por ejemplo ahora están viniendo muchas empresas que no están queriendo contratar gente muy joven (...). Entonces eso lo trabajamos pila, y personas muy mayores tampoco quieren.*

***Muy mayores?***

*Ya de 45 para arriba ya empiezan a poner como un límite. Y bueno, eso nosotros lo trabajamos bastante con las empresas, y bueno, como que esto de la edad al final queda, aceptan más allá de...” (Ce. 2)*

*“Si, en general las empresas te ponen límites de edad; de todas formas es algo que siempre intentamos negociar como el hecho de cuando te dicen sólo hombres. (...) Eso se trata de flexibilizar con la empresa: pero si insiste ta; pero se trata de negociar.*

***Y entre qué edades se da?***

*Y las edades entre 20 y poco a 35 más o menos.*

*En algunos casos sí podemos llegar a los 40 y pico – 50 en algunas demandas puntuales” (Ce. 1)*

Como se desprende de estos fragmentos y también surgió del discurso de la mayoría de las Agencias de RRHH relevadas, hay aquí un aspecto relevante a analizar a la luz de la forma de selección de personal que tienen estas instituciones, en tanto intermediadores entre oferentes y demandantes de empleo. Se ha destacado cómo en varias oportunidades en que las empresas se acercan con un perfil de edades en mente para el puesto a seleccionar, desde la intermediación se busca *“flexibilizar”* esas demandas.

*“tratamos de, cuando hablamos y asistimos y asesoramos a los clientes, les decimos, “bueno, a ver veamos primero todos los demás requisitos y en función de eso, después evaluemos si tenemos que restringir la muestra a personas más jóvenes o de mediana edad, o de más edad”. (C. 8)*

*“en la medida que nosotros podemos, tenemos un candidato que puede ser razonable e interesante, y sí, te diría que cualquiera que más o menos haga bien su trabajo, naturalmente tenemos la obligación y se hace y nosotros lo impulsamos. Si me preguntás el aspecto, algo que le vas a comentar a un junior dentro de las muchas cosas que le podés decir, va a tener que ver con esto. Tratá de evitar las limitaciones que no tengan bases sólidas. Si ves alternativas que son de valor tratá de incluirlas, tratá de ver cómo podemos hacer para... vemos, cambiar percepciones de clientes también, o abrir perspectivas.*

**Bien. ¿Y cómo es en esos casos, cómo es recepcionado de parte de las empresas?**

*Es variable. Te vas a encontrar con decisores que tienen una idea muy estructurada de lo que necesitan y realmente consideran que una persona en determinado rango de edad ya sea esto porque sea más grande o más joven, o más... Están en lo correcto. Y otros casos que no, que donde hay mayor apertura” (C. 7)*

*“Los clientes apuntan a lo ideal. Lo que a ellos les parece ideal. Después siempre hay tiempo de flexibilizar. Como te decía, nosotros... Lo principal es en la entrevista, tratar de despejar cuando es algo como un prejuicio, que en realidad no es algo tan importante dejar afuera a alguien por la edad o por el género, de cuando bueno ta, están enfrascados es así y es así y es así y no le ven otra vuelta. Y bueno, es como yo te decía, son clientes y es lo que piden. De parte nuestra es bastante difícil el lugar, porque obviamente somos una empresa que vive de eso, o parte vive de eso porque obviamente tiene otra área de negocios. Pero la parte de selección vive de eso. Pero vos tenés tus valores también. (...) Pero ta, es entendible que cuando el cliente te pide algo tan marcado, marcado... Y vos quizás le mandás el curriculum igual, podés llegar a perder el cliente. Esa es la realidad. Entonces si me dice entre 25 y 35 y le voy a mandar a alguien de 65 sin explicarle... Le mandás los perfiles, “mirá, podrían llegar a ser estas personas”. Sin llamarlo, explicarle por qué, yo que sé... Y, se te puede enojar bastante.*

**Si, claro.**

*Claro, ahí va. ¿Qué? ¿Me estás tomando el pelo? Sin embargo bueno, si lo llamás y le decís “mirá, bla, bla, bla”, yo que sé... Igual la entrevista vos por lo menos, siempre es bueno en la primera reunión de relevamiento de perfil, dejar puertas abiertas.” (C. 5)*

Independientemente del éxito o no en la negociación cabe destacar a éste como un espacio que incita a la reflexión del empleador sobre estos requisitos de edad que en instancias de reclutamiento realizadas por fuera de la intermediación quizás sean más difíciles de lograr.

Más allá de la fijación explícita de límites de edad en avisos o de la posibilidad de diálogo que se ha planteado entre empresas y Consultoras, del discurso de estas últimas se ha puesto en evidencia la importancia de las varias etapas que plantea el proceso de selección en tanto pueden contribuir o no a que los demandantes de empleo tengan en cuenta a nuestra población de estudio entre sus candidatos. En este sentido es ilustrativa la forma de trabajo en una de las Selectoras de Personal entrevistadas:

*“Hoy en día nuestra empresa tiene una base de datos de 70.000 personas; es mucha gente. Cuando llegan los pedidos lo primero que se hace es ir a la base; es un software que tenemos que te permite filtrar rápidamente. Si quiero contador por ejemplo tiene que tener EDA, UTU o Ciencias Económicas, edad de tanto a tanto, experiencia, y ahí la máquina te saca filtrados para no perder tiempo. Y si no tenemos recurrimos a la prensa”. (C. 6)*

El Currículum Vitae también es mencionado como un filtro importante en las primeras etapas del proceso porque como sostiene una de las Agencias de RRHH “si yo no pongo la edad y después el currículum lo separo para un costado es lo mismo”. Y apartar un currículum impide profundizar en el conocimiento del candidato a través por ejemplo de la entrevista que, de acuerdo a varias consultoras, ha permitido relativizar ideas asociadas a candidatos adultos.

*“...muchas veces cuando nosotros hacemos entrevistas, enviamos al cliente los currículos digamos, y después el cliente se entrevista. A veces pasa que el cliente dice, ah, pero fulano qué edad tiene. Y no es como un poco grande. Y nosotros les decimos, bueno ta, entrevístenlo y después nos dicen. Y muchas veces las devoluciones son. ‘Fa, la verdad es que cuando vi la edad me imaginaba otro tipo de persona y después cuando tuve la entrevista me di cuenta que tiene como mucha energía’”. (C. 1)*

*“A mi me ha pasado, cargos que te dicen “quiero un vendedor joven”. Una vez a mi me pasó: ‘quiero un vendedor que conozca de artículos eléctricos y especialista en lamparitas’. Ta, buscamos y era súper difícil. Y justo encontré una persona de unos cincuenta y pico de años, ellos me habían hablado de gente en el entorno de los treinta, una experiencia muy buena, muy buena, que hacía años, bah, hacía dos años que estaba en otra cosa que nada que ver. Pero la verdad que la experiencia anterior era excelente. Yo la verdad que dije yo lo voy a entrevistar igual. Lo entrevisté y me encantó, más allá de que tuviera casi sesenta años, una energía bárbara, espectacular. Y llamé al cliente y le dije mirá, yo sé que vos me dijiste esto, pero la verdad, surgió este perfil y yo no me lo perdería, yo lo entrevistaría igual. Lo entrevistaron y entró.” (C. 5)*

Ahora bien, así como las Consultoras hacen mención a que la franja privilegiada para la “mayoría” de los puestos se ubica hasta el entorno de los 45 años, al analizar la estructura de cargo varias indican que el

mercado es más receptivo a contratar personas más adultas en puestos de mayor profesionalización, “mayor responsabilidad”, ejecutivos, de media y alta gerencias; asociados a la búsqueda de experiencia o como sostienen algunos de los entrevistados “*donde el tema de las canas pesa*”. Por su parte en los perfiles considerados más de inicio de carrera, más operativos, sin tanta profesionalización o en la parte inferior de la pirámide de cargos se prefiere la contratación de gente más joven. Estos últimos casos señalados se asocian mayormente a cargos auxiliares, administrativos, operarios, de gestoría, cadetería. No obstante ha surgido la referencia a ciertos trabajos como call center, servicios de cuidados o en ciertas industrias donde sí se ha visto un particular interés por la contratación de personas más adultas.

Es importante señalar también como la referencia hecha desde varias Agencias de RRHH a cargos “junior” o “senior”, sobre todo en relación a la voluntad de contratar profesionales actúa también como un indicativo de ciertos perfiles de edades asociados al puesto. Incluso es explícitamente manifestado por uno de los entrevistados quien sostiene que “*Si uno piensa en juniors, no podría pasar los 30, 35 años. O cuando el cliente viene con esa edad, viene con esa idea, uno pregunta ¿junior? Y bueno sí... en general dicen junior para no decir la edad. Por eso te decía, hay un doble discurso*”.

Finalmente ya sea desde los CEPE como de las Consultoras se ha destacado que ante trabajos asociados a “esfuerzo físico”, independientemente de la jerarquía que tenga las empresas tienden a ser reticentes a la contratación de adultos maduros.

Dada la estructura piramidal en que se distribuyen los tipos y jerarquías de cargos en los organigramas empresariales, y dado que de acuerdo a lo relevado los puestos más demandados de personal tienden a ser menos receptivos a incorporar personas a partir de ciertas edades, se pone de manifiesto también así las mayores dificultades de conseguir empleo en el mercado laboral para los adultos maduros.

### **VII. 1 b La edad como barrera al acceso de empleo en la Administración Pública**

La consideración dada a la edad de los adultos maduros entre los criterios de selección de personal presentes en las instituciones estatales evidencia un panorama un tanto más complejo. Por ello es necesario ver en una primera instancia lo que sucede al interior de la Administración Central, que gestiona a través de la Oficina Nacional de Servicio Civil la ejecución de sus llamados a cargos.

Aquí se visualizan cuestiones un tanto contradictorias. Los referentes de dicha Oficina manifestaron cómo, “*habida cuenta de que a veces los incisos insisten en poner límites de 35 o 30, 25 años de edad, nosotros técnicamente hemos dicho que sólo podrían establecerse si justifican suficientemente la razón por la cual pretenden ponerse*”. En este sentido se elevó a inicios de 2012 a los Ministerios (incisos del 02 al 15 del Presupuesto Nacional que integran el Poder Ejecutivo) una Recomendación –ver Anexo 10- teniendo en cuenta estos límites superiores de edad (ya que el límite inferior está establecido acorde a la mayoría de edad fijada legalmente, 18 años). La Recomendación sostiene que:

*“En conclusión: \* La edad es un factor más, de los muchos que existen para delimitar un perfil; \* Es un criterio válido, si es bien utilizado; \* Por el impacto social que genera, es necesario reservarlo para aquellos casos en que se pueda fundar claramente el criterio, y se perciba como razonable, justo o lógico y no discriminatorio.*”

*Por lo tanto la Oficina Nacional de Servicio Civil habilitará establecer límites de edad en un llamado a concurso, solamente en aquellos casos estrictamente vinculados al cumplimiento eficiente de la tarea a desarrollar.”*

Este criterio poco explícito respecto a los contextos en los cuales hace “factible” la demarcación de rangos etarios, ha supuesto en la práctica de acuerdo a los entrevistados, su aplicación en especial para aquellos cargos que requieren de determinada destreza física; como se sostiene desde un referentes de la ONSC “*en esas hipótesis donde la edad tiene directa relación con la condición física*”. No obstante esto, y aunque la Recomendación reconozca expresamente a la “edad” como un criterio válido para la delimitación de un perfil, debido a que en los restantes llamados la Adm. Central ha eliminado en general los límites etarios superiores entre sus requerimientos, la reciente iniciativa ha supuesto igualmente un avance en términos de las posibilidades de inserción laboral de adultos que años atrás permanecían sin chances de ser contemplados en los llamados.

Según la ONSC, la puesta en funcionamiento de la Recomendación ha tenido como única excepción a los Ministerios del Interior, Defensa y Relaciones Exteriores para cuyos cargos los topes máximos de edad al ingreso están establecidos por ley y no pueden modificarse por opinión técnica. En los restantes ámbitos de aplicación de la Administración Central se entiende que la Recomendación fue recepcionada sin problema; aunque como también evidencia uno de los entrevistados de la Oficina Nacional de Servicio Civil, en tanto dicha Oficina gestiona la ejecución de los llamados, su aplicación es casi obligatoria ya que si el organismo solicitante incorpora límites en las bases que la ONSC entienden no se ajustan a las excepciones antes señaladas, se devuelven para su corrección o el llamado no se publica.

Ahora bien, respecto a las restantes instituciones públicas consideradas en el análisis, en ellas se ven mayores obstáculos para el acceso al empleo público de los adultos a partir de ciertas edades, en función de los rangos etarios que fijan los concursos. Esto se constata por un lado entre los llamados de los Poderes Judicial y Legislativo (para sus cargos de Personal no Judicial ni Político). En el primero esos límites superiores son definidos por cada tribunal del concurso de ingreso, extendiéndose principalmente hasta los 35/40 años de edad. En el Poder Legislativo por Resol. de Presidencia del Senado N° 107/011 se establece que podrán participar en los concursos ciudadanos de 18 a 45 años.

También en el discurso de las instituciones entrevistadas correspondientes a Entes Autónomos, Servicios Descentralizados y Gobiernos Departamentales se pone de manifiesto que la mayoría de ellas establece límites superiores de edad en la totalidad o gran parte de sus llamados de ingreso, ya sea producto de explícitas disposiciones estatutarias<sup>10</sup> o porque el organismo así lo entiende “conveniente”.

*“Por estatuto están fijados. Vos tenés que ser ciudadano legal, tener 18 años y te permite ir hasta 45.” (Es. 3)*

*“Nosotros tenemos una limitante en cuanto a la edad, tenemos una normativa que es el Estatuto del Funcionario de la Institución aprobado por el poder Ejecutivo. (...) Administrativos, oficios, intendencias son 30. Después todos los universitarios ya te digo, son 55, pero hay una tendencia últimamente de fijarlo en 45.” (Es. 5)*

<sup>10</sup> Indagados a modo exploratorio los Estatutos de Funcionarios todos los Entes Autónomos existentes en Estado, si bien varios (algunos de los cuales fueron parte de los organismos entrevistados en este estudio) explicitaban límites de edad concretos para el ingreso general a su carrera funcional o por escalafones de cargo, un vasto número de los restantes estipulaba en su articulado de todas formas “*Tener edad comprendida dentro de los límites establecidos por las leyes vigentes, sin perjuicio de lo que se establezca por vía reglamentaria para determinada categoría de funciones*”.

*“Hay llamados que no tenemos límites de edad, pero en términos generales el promedio es hasta los 35 o 40 años. (...) Pero yo te digo, cuando no ponemos límites es porque entendemos que no importa la edad del candidato para poder desempeñar la tarea” (Es. 7)*

*“18 porque es la edad mínima de ingreso y en realidad no está pasando de 45. Hay algunos llamados cuando vos en el mercado hay poca oferta, en algunas profesiones como puede ser los ingenieros que ahora los estamos sacando sin edad. Pero en general podríamos decir que está en 45.” (Es. 9)*

Si bien por las potestades que le otorga la normativa a la ONSC –ver Anexo 2- ésta ha hecho extensiva la difusión de su reciente Recomendación a los Entes Autónomos y Servicios Descentralizados aunque no con carácter obligatorio, sólo en uno de los casos entrevistados se ha adoptado totalmente. En otro de ellos se contempló una voluntad del Estado de *“dar participación a personas que están en otro rango que de otra manera es difícil a los 40 y pico, 50 obtener empleo”*, lo que derivó en la elaboración reciente de llamados con cupos de inscripción según edades siendo sin embargo el último de ellos de 31 a 50 años. Entre los restantes organismos algunos están evaluando la incorporación de la nueva disposición al Estatuto a futuro o flexibilizar ciertos límites de edad existentes en algunos cargos.

Una cuestión mencionada por las instituciones entrevistadas y que pone al descubierto el carácter arbitrario del establecimiento de topes que obstruyen las posibilidades de empleo a muchos adultos en el Estado, es el hecho de que en los llamados internos de movimiento de personal en forma horizontal o vertical hacia cargos de más jerarquía no se imponen rangos etarios. Esto también sucede o al menos se da una mayor apertura a los topes previstos en aquellos casos del personal “absorbido” por la institución o en los tercerizados o arancelados que desean participar de los llamados de ingreso con los demás “externos puros”. Como sostiene una entrevistada:

*“fijamos 45 años en el caso de los médicos por el fundamento que te dije, pero a los que ya están trabajando en el banco, que son suplente, arancelados, les respetamos el estatuto y son 55. O sea que viste que ahí... (...) son concursos externos donde ellos también se pueden presentar porque no son funcionarios, son suplentes o arancelados. Pero si tienen esa condición, que ese fue el convenio que hicimos con el sindicato porque estaba bueno darles esa posibilidad, los que están entre 45 y 55 que son muchos en la salud, ellos tienen la posibilidad de concursar y quedar, ocupar cargo. Ahora, si la persona viene totalmente de afuera se pone el tope de 45. Ese grupo es super abundante, está super agradecido de tener esa franja, que son 10 años no es nada menor.” (Es. 5)*

También en lo que respecta a los tipos de cargos se ha notado por un lado una tendencia a ser más flexibles o dar más apertura a la consideración de las edades de los postulantes para puestos profesionales (en especial a los ingenieros). Por el otro, coincidentemente con la perspectiva que toma la ONSC y las empresas del sector privado, varios entrevistados señalan cómo en los cargos que requieren cierto esfuerzo físico se prefiere reclutar personal más joven o poner requisitos de menos edad.

Del panorama hasta aquí ofrecido por demandantes de empleo del ámbito privado y público y en línea con los objetivos de esta investigación, se puede recoger como un primer aspecto de importancia que en nuestro mercado de trabajo efectivamente parece haber “Trabajadores de Edad”<sup>11</sup> (acorde a la OIT) que al avanzar en su adultez encuentran dificultades de inserción laboral. No obstante de acuerdo a las referencias dadas por nuestros entrevistados, lo que entendemos por estos trabajadores maduros no puede acotarse y delimitarse a partir de una edad cronológica determinada sino que supone un marco difuso de edades de referencia.

<sup>11</sup> Como se recoge en los antecedentes de este trabajo dada la variedad de acepciones con que la bibliografía suele referirse a esta fuerza de trabajo hacemos mención a ellos indistintamente como “trabajadores de edad”, “trabajadores de edad madura”, “trabajadores mayores”, entre otros.

La mención hecha por los demandantes de empleo mayormente al “entorno de los 45” y “40 y tantos” como aquellas edades en que el mercado comienza a cerrar sus puertas encuentra parte de su correlato en los límites etarios que estos empleadores muchas veces consideran expresa o tácitamente para su selección de personal. Y la variabilidad encontrada de dichos topes máximos en los casos estudiados hace suponer una complejidad aún mayor en cuanto a desde dónde definir a estos trabajadores de edad.

Igualmente, la presencia de estos límites señalados en nuestro mercado laboral evidencian la existencia de discriminación por edad (directa) en el acceso al empleo para este grupo de la población; en tanto de acuerdo a la definición aportada en los antecedentes de este estudio se ha constatado en ciertas normas y prácticas atinentes a la selección de personal el establecimiento de diferencias explícitas en un aspecto especial que es la edad y que derivan en la generación de un trato desigual hacia este sector de adultos maduros entre los posibles postulantes sin considerar de antemano sus capacidades y virtudes.<sup>12</sup>

Más allá de los casos más claros de este tipo de discriminación directa dados por la consideración de rangos de edades de preferencia en las solicitudes de personal, se han constatado formas menos evidentes del mismo. El uso de palabras como “junior” en tanto referencia implícita de la búsqueda de personal joven es uno de ellos. También como se ha manifestado en varios casos en el ámbito privado y sobre todo en el sector público, la asunción de la edad como factor para medir la condición física es otro. Clara evidencia de esto último se expresa en la propia Recomendación de la ONSC:

*“Con referencia al límite de edad no es más que una de las posibles delimitaciones de un perfil, que puede ser utilizado, dependiendo del para qué. La edad puede ser una exigencia, por ejemplo si tenemos en cuenta el grado de esfuerzo físico a realizar, como sucede con los trabajadores de la construcción, o quienes deben caminar extensas distancias diarias, como asimismo pueda serlo en tareas que exigen cierto dinamismo o esfuerzo más asociado a la juventud.”*

Aunque esta disposición reconoce que existen herramientas de selección específicas para medir la aptitud física de los postulantes (incluso diversos organismos públicos consultados cuentan con servicios médicos para la evaluación de los individuos durante el llamado), y a pesar de las propias consideraciones que establecen los Estatutos del Funcionario de varias de estas instituciones<sup>13</sup>, algunos entrevistados (entre ellos los referentes consultados de la ONSC) reconocen el uso de topes máximos de edad como medida resumen de dicha aptitud.

## **VII. 2 Un acercamiento hacia la identificación en los adultos maduros de su edad como problema para la inserción**

Aunque el alcance de esta investigación escapa al análisis de los factores considerados desde la propia perspectiva subjetiva de nuestra población de estudio como límites a sus posibilidades de empleabilidad, se ha indagado y ha surgido espontáneamente de las entrevistas el hecho de que los adultos mismos también han de identificar que en el mercado laboral su edad es un obstáculo para su inserción.

<sup>12</sup> Estas diferencias “explícitas” puede incluir los casos en que los tramos etarios están expresados concretamente en los llamados y la normativa, como aquellas otras situaciones en que el empleador tiene estas preferencias de edad en mente que influyen en su decisión final de selección pero las mismas no se evidencian entre los requisitos hechos públicos para el cargo.

<sup>13</sup> Del conjunto de Estatutos indagados (ya mencionados en notas al pie previas) y que contienen artículos específicos con referencias implícitas o explícitas de demarcaciones etarias para el ingreso a cargos; éstas están diferenciadas de otros artículos que consideran el requerimiento de una adecuada aptitud física para el cargo.

De acuerdo a los actores relevados involucrados en procesos de selección de personal, son varias las formas en que ponen esto de manifiesto. A veces ha surgido como malestar ante la fijación de límites de edad en los llamados o como agradecimiento por tenerlos presentes en las instancias del concurso.

*“Sí, la gente se queja que no entiende por qué, claro, por ejemplo, nosotros a través del buzón ciudadano que es todo correo, correo electrónico, nos llegan cuestionamientos, preguntas, entonces claro, me acuerdo ahora una persona decía. ¿Por qué ponen límites si por ejemplo yo en la facultad no me ponen límite para estudiar? Entonces por qué me ponen límite para conseguir trabajo si la facultad me da un título y me dice que estoy habilitada a trabajar. La gente sí se queja.” (Es. 9)*

*“Pero, las personas mayores cuando se las convoca se sienten agradecidas. Y nosotros les decimos que no, que no es así, porque están en las mismas condiciones que todos” (Es. 2)*

Otras veces se plantea ante la voluntad de adjudicar motivos al quedar afuera, o es simplemente mencionado por los adultos durante el proceso de selección, lo que denota la importancia dada al tema:

*“Sobre todo la gente grande tiene como esa vivencia. Y muchas veces cuando nosotros les comunicamos que no siguen el proceso, a veces nos preguntan directamente si fue por un tema de edad. Sobre todo personas que de repente ya han tenido como mucha experiencia y ya te digo, 45 para arriba y con mucha experiencia. Que de repente ven que cumplen con todos los requisitos. Qué pasa, también ahí hay requisitos que están puestos en los avisos, que son transmitidos en los requerimientos y hay requisitos que no. Y entre esos muchas veces está la edad. (...) Sí se tienen a veces como esas inquietudes, y a veces aunque no sea una de las razones muchas veces lo preguntan porque es como algo que está en el ambiente. De, que bueno, ya soy grande para esto y sí, capaz que están pensando” (C. 1)*

*“Nos pasa también con gente grande que tiene formación administrativa, que trabajaron muchos años y ahora con 50, 50 y pico vienen y te dice ‘yo sé que van a contratar a las muchachas, yo sé que ni compito...’ (Ce. 1)*

*“De candidatos muchísimos comentarios. Ya no sé si estoy en edad, o será mi edad el impedimento para... bueno es la 8ª entrevista laboral que tengo y no estoy quedando, creo que es por mi edad, o desde ya abren el discurso de su entrevista... bueno, por mi edad sé que va a ser difícil encontrar trabajo, pero yo quiero poner sobre la mesa que tengo determinadas competencias.” (C. 4)*

De acuerdo a lo que manifiestan algunas Consultoras y CEPE, esta problemática es vivida de mala manera por los adultos, “están enojados”, se empiezan a asustar al ver que antes al querer cambiar de trabajo eran más convocados y ahora no los llaman, o como sostiene un entrevistado “si queda afuera del mercado laboral el impacto a nivel psíquico es bien fuerte, porque es una persona que todavía puede ser productiva, se siente productiva y sin embargo del otro lado no la están viendo como tal.”

### **VII. 3 Factores que influyen la inclusión o exclusión de trabajadores de edad entre los candidatos**

Según se desprende de las entrevistas a actores vinculados con la selección de personal del ámbito público y privado, a la hora de evaluar a los postulantes o delimitar los perfiles para la selección, son varios los factores que los empleadores argumentan como obstáculos y facilitadores para la consideración o no de los trabajadores de edad madura.

#### **VII. 3 a Atributos asociados a habilidades y competencias para el desempeño**

Parecería existir entre los empleadores un conjunto de representaciones asociadas al desempeño que pueden tener los trabajadores de distintas edades, que son en parte coincidentes con lo evidenciado en otros trabajos que han servido de antecedentes a esta investigación (Susó Araico 2006 y Marrero 2000), y denotan cuán profunda y extensamente arraigadas están estas ideas en el mercado laboral. Las mismas en tanto funcionan como generalizaciones para categorizar individuos con atributos comunes como en este caso implica la edad de ser “adulto” o “joven”, se constituyen en estereotipos. Aunque éstos incluso puedan

ser verdaderos como generalización amplia no significa que puedan ser aplicados a todos los individuos, y usados como criterio en procesos de selección pueden conformar prácticas discriminatorias. (Lewis & Help the age; 2006: 117) Como sostiene una de las Consultoras entrevistadas:

*“esto tiene que ver con la incapacidad de poder evaluar con justeza las habilidades que una persona tiene, o las características que pueda aportar en determinado trabajo. Entonces se asocian al yo no tener instrumentos como para poder evaluar si tú eres una persona proactiva, entonces asocio que personas de determinado entorno de edad van a tender a ser más proactivas que otras. Digo otro entorno de edad por ejemplo. Entonces hay patrones culturales que pueden tener alguna base, pueden llegar a tener alguna base de razonabilidad, pero son en definitiva algunas formas de estereotipo, o de prejuicio, o de idea preconcebida, que no necesariamente se contrasta cuando yo me encuentro con el individuo que puede llegar a desempeñar esa tarea. Entonces creo que ese elemento juega mucho, es decir se asocian características a grupos etarios.” (C. 7)*

Cabe destacar en este sentido que aunque el diálogo con los referentes de Consultoras, CEPE e instituciones públicas estuvo dirigido a relevar la consideración que se hace de los adultos en procesos de selección, de los propios entrevistados surgieron también referencias a atributos en el desempeño de jóvenes. Del conjunto de esas representaciones detalladas a continuación se destaca como significativo: por un lado que muchas de las ideas asociadas a un grupo de edad son el espejo opuesto de lo que se reconoce en el otro; y por otro el carácter arbitrario que puede llevar a los empleadores a hacer preponderar a unos de estos tipos de atributos más que otros a la hora de la selección de postulantes.

**Cuadro 1: Atributos positivos y negativos de jóvenes y adultos según la perspectiva de los empleadores**

	ADULTOS	JÓVENES
ATRIBUTOS POSITIVOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- compromiso, responsabilidad, dedicación<sup>+#</sup></li> <li>- búsqueda de estabilidad y continuidad, menor movilidad<sup>++#</sup></li> <li>- hábito de trabajo, rutina laboral incorporada<sup>+#</sup></li> <li>- compromiso, más lealtad a la empresa<sup>++</sup></li> <li>- cultura de sacrificio y esfuerzo<sup>*</sup></li> <li>- ganan en razonamiento, conocimiento<sup>++</sup></li> <li>- valoración de la función pública como el trabajo para toda la vida<sup>+</sup></li> <li>- respeto por ámbito laboral (no amiguismo, parejas)<sup>*</sup></li> <li>- madurez<sup>*</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- gran capacidad / apertura al aprendizaje<sup>++#</sup></li> <li>- cabeza más abierta, nuevas ideas<sup>++</sup></li> <li>- más aptos a esfuerzo físico y puestos de tensión<sup>+</sup></li> <li>- sin esquemas previos, moldeables a lo que quiere la empresa, lo forman a voluntad<sup>+#</sup></li> <li>- adaptación rápida a cambios, flexibilidad<sup>++</sup></li> <li>- mayor dinamismo, agilidad, energía fresca<sup>*</sup></li> <li>- proactividad, iniciativa<sup>*</sup></li> <li>- gente con potencial, sangre nueva, perspectiva de futuro<sup>*</sup></li> </ul>
ATRIBUTOS NEGATIVOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- no aptos para cargos de esfuerzo físico, tensión/estrés<sup>++#</sup></li> <li>- de vuelta con un montón de cosas, vicios, mañas<sup>++#</sup></li> <li>- no tanto entusiasmo, proactividad, fuerza para impulsar cosas nuevas<sup>++</sup></li> <li>- menor dinamismo y energía<sup>++</sup></li> <li>- problemas de salud<sup>+#</sup></li> <li>- menos flexibilidad, mayor resistencia/ dificultad de adaptación a cambio<sup>++</sup></li> <li>- mayor dificultad de adaptación a la cultura organizacional<sup>+</sup></li> <li>- menor productividad<sup>++</sup></li> <li>- menor apertura/ capacidad de aprender cosas nuevas<sup>*</sup></li> <li>- menor agilidad mental<sup>*</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- no interés en desarrollo de carrera<sup>+</sup></li> <li>- menor estabilidad, constante movilidad a otras opciones de trabajo, rotación<sup>++#</sup></li> <li>- reivindicativos, pujantes, acelerados en su búsqueda de crecimiento y desarrollo inmediato<sup>++</sup></li> <li>- menor compromiso con la empresa y responsabilidad<sup>++#</sup></li> <li>- falta de hábito /cultura de trabajo, llegan tarde, faltan<sup>+#</sup></li> <li>- falta de identificación corporativa<sup>*</sup></li> <li>- no valoración del empleo público<sup>+</sup></li> </ul>

Fuente: Elaboración propia en base a información aportada por entrevistados

Referencias del grupo de entrevistados que menciona el atributo: + instituciones públicas, \* Consultoras, # CEPE

Pero el reconocimiento del carácter estereotípico y generalizado de estas ideas que suprimen la consideración de los individuos *per se* no surge sólo explícitamente de varias Consultoras que en tanto intermediadoras en la selección conocen a oferentes como a demandantes de empleo; también se evidencia implícitamente del propio discurso de algunos entrevistados. Un ejemplo de ello se da en ciertas instituciones públicas que por un lado excluyen de la eliminación de los límites superiores de edad a aquellos cargos en que entienden se requiere de cierta “destreza física” y por otro sostienen:

“no me convencen los argumentos que justifican medianamente el porqué poner límites de edad; sobre todo en lo público si partimos de la base de que hay normas expresas de nuestra constitución que establecen que lo único que puede distinguir a las personas son las virtudes y los talentos. (...) y ciertamente la edad no es ni una virtud ni un talento.” (Es. 1)

“Sabemos que a determinada edad la curva empieza a bajar. Entonces bueno, podrían ser elementos en los cuales uno podría basarse también, pero no está escrito en ningún lado. En el caso nuestro pasan por una... Además de pedirles el carné de salud, pasan por un servicio médico nuestro.” (Es. 8)

En sí la aptitud física varía de un individuo a otros en función de aspectos biológicos, psicológicos, sociales, de estilo de vida, etc.

Otras referencias ilustrativas de la forma estereotípica de ver a los adultos son:

“nosotros tenemos un promedio de edad de lo que es el funcionario permanente que es bastante alto. Y eso al día de hoy nos trae problemas porque a medida que el promedio de edad va en aumento, cada vez son más las personas que tenemos con ciertas enfermedades, con ciertos problemas que hacen que la persona vaya perdiendo calificación para la tarea que venía desempeñando. (...) Yo entiendo que las personas después de determinada edad tienen que tener oportunidades laborales, pero tenemos que ser muy cuidadosos de reclutar personas pero que estén en condiciones de desempeñar las tareas para las cuales se las estaría contratando y se las estaría ingresando. Estaría bueno reglamentarlo pero habría que ser muy cuidadoso en ese aspecto. Que las empresas no incrementen la carga de personas con dificultades, con problemas, con enfermedades... (...) a mí lo que me genera es un poco de temor este tipo de políticas es que incrementen esas situaciones. Por lo menos en un corto plazo. La persona que capaz que ingresa hoy un adulto que está en condiciones de trabajar pero, al poco tiempo puede verse en una situación de estas.

**¿Hay alguna edad específica más o menos que pueda ubicar en ese tipo de población que usted está señalando dentro de la institución?**

No, hay de distintas edades pero en la medida en que se va avanzando en edad el porcentaje puede ir incrementándose. Pero tenemos casos de personas con problemas, con situaciones de enfermedad o situaciones psiquiátricas en cualquier edad.” (Es. 7)

**“¿Qué argumentos son los que los llevan un poco a orientarse dentro de esos parámetros de edad que ustedes han seleccionado?**

Ya venían del estatuto (...) supongo que habrán sido desde que sos adulto hasta una edad productiva de la persona mayor, supongo que habrán sido esos los argumentos. Hoy la nueva sugerencia es que el techo de mayor productividad de la persona no está por la edad, puede ser una persona de 60 años más productiva que uno de 45, 30 o 23; a eso se refiere.” (Es. 3)

### VII. 3 b Vínculo con la Tecnología:

Aunque se ha optado por analizar separadamente este factor también influyente en las posibilidades de inserción de los adultos maduros, las consideraciones dadas por los empleadores al mismo bien podrían contemplarse en parte entre las reflexiones que dan a la calificación de esta población de estudio.

En este sentido Consultoras, CEPE y organizaciones estatales recogen que los trabajadores de edad se sienten menos cómodos y tienen un manejo menos fluido de la tecnología que los trabajadores más jóvenes; al decir de una Consultora “nos encontramos mucho en esa generación todavía con la gente del papelito, los de 20 no son del papelito”. Esto limita sus posibilidades de competir en el mercado laboral y puede llevar al empleador a volcarse por otros candidatos o cuestionar sus posibilidades de adaptación a la institución.

“Es una de las cosas que de repente un empleador al principio comenta. Bueno nosotros estamos haciendo un cambio, no sé, integrando ciertos cambios tecnológicos dentro de la organización. La principal duda es, esta persona se va adaptar a esos cambios, va a poder manejar una computadora, va a poder enviar mails” (C. 1)

“porque en un año y pico más la institución va a estar con todo un proceso licitatorio y demás para comprar un nuevo sistema informático. Un nuevo sistema informático hace que todos los procesos se vean, todo, no es sólo un software, es que toda la forma en que vos haces el negocio tiene que cambiar, y para eso tenés que estar con cierta flexibilidad que a veces en otros períodos de vida ya no las tenés; o por lo menos no tenés la misma velocidad de adaptación, así que bueno...” (Es. 4)

Ahora bien, en tanto la difusión de los llamados y/o la inscripción de los candidatos a los mismos se realizan actualmente en forma informatizada como uno de los principales medios, ello también condiciona las posibilidades de estos adultos con menos destrezas digitales a aplicar al puesto; sobre todo a aquellos cargos que no requieren en su función misma de un mayor uso de estas tecnologías. Ambos CEPE relevados explicitan este problema, para ellos más evidente a partir de su incorporación a una nueva plataforma on-line (Vía Trabajo) y aunque puedan ayudar a los postulantes en sus propias oficinas si así lo requieren. A pesar de que en estos Centros ese problema sea quizás más manifiesto al trabajar mayormente con cargos de menor calificación, también se puede hacer extensivo a los demás espacios de selección de personal analizados (las Consultoras con sus propias plataformas y el Estado a través de Uruguay Concurra como “ventanilla única”). En los casos en que la postulación a empleos que no requieren habilidades informáticas sea principalmente difundido por estos medios tecnológicos, pueden conformar una forma de discriminación indirecta en tanto aunque supongan una práctica aparentemente neutra pone en desventaja a gran cantidad de adultos maduros en sus posibilidades de acceso al llamado.

### VII. 3 c Experiencia y calificación

Los trabajadores mayores cuentan por su propia trayectoria con mayor experiencia que aquellos más jóvenes; a veces ésta es en un rubro concreto pero también puede ser en el saber hacer y trabajar mismo; dándoles “*capacidad de transpolar metodologías, estrategias de trabajo que saca de otras compañías*”. Dicha cualidad es reconocida y valorada tanto por instituciones públicas como por Consultoras; aunque estas últimas señalan que a veces los empleadores demandan cargos con más o menos experiencia.

Como ejemplos en que la misma es requerida, varias consultoras mencionan la existencia de ciertas ramas de actividad donde hay “*baches*” de personal calificado para cubrir el puesto o el mismo está en formación como son las nuevas industrias instaladas en el país producto del contexto de bonanza económica, y recurren a trabajadores de edad e incluso jubilados por disponer de la especialización y experiencia en el área. También estos conocimientos prácticos junto con la tenencia de calificaciones específicas se valoran, según se sostiene desde el ámbito privado y público, al aumentar la jerarquía de los cargos (en concordancia con anteriores menciones hechas en este trabajo en que aquí se flexibilizan las consideraciones de límites superiores de edad).

Sin embargo hay veces que en estos adultos maduros el tener gran experiencia y/o alta calificación pueden oficiar de obstáculo a sus posibilidades de ser vistos como candidatos. Se los restringe de la selección por suposiciones sobre el posible interés y continuación futura que tengan en el cargo, por la remuneración que creen van a querer por estas cualidades, y se ve más allá de la estricta tenencia o no de los requisitos de conocimiento explicitados en el perfil, conjeturando que pueden estar “sobre calificados” para la tarea.

*“A mi me pasa un montón de veces, por ejemplo, viene una persona con 50 años. Y me ha pasado montones de veces. Profesionales, con una experiencia bárbara y todo. Claro, muchas veces cuando la gente mira el currículum más allá de la edad, son profesionales con una formación y una experiencia brutales. Entonces la empresa los mira y dice ah, pero a este tipo no le va a... ya está para Gerente General. Una Jefatura no le va a interesar, o se va a desmotivar, o no sé, me va a hacer planteos de igual a igual y yo no quiero.” (Con 5)*

*“Por el tipo de cargos que nosotros manejamos, la gran mayoría de los perfiles de esas personas adultas, es como te decía hoy. Son perfiles con mucha formación. Que han tenido experiencias importantes. Digamos que para ese sector son currículos largos. Mucha experiencia. (...) Eso también puede tener como hasta la contrapartida. Una*

*muy buena formación es muy fácil, y de edad adulta, es muy fácil quedar sobre calificado para las posiciones. Que ese es otro de los problemas a los que quizás estas personas mayores de 45 años se enfrentan.*

***Sobre calificados en función de...***

*De los requerimientos del perfil (...), en realidad es una problemática que nace en conjunto de una no conjunción por decirlo de alguna manera. A veces son posiciones que por el tipo de posición que tienen porque de repente reportan a alguien, entonces claro no vas a poner a alguien demasiado formado con mucha experiencia que pueda...tenés también que ver eso. Que digamos esté alineado en el organigrama con la persona a la que va a reportar por un lado, y por el otro lado también está el tema salarial.” (C. 1)*

*“cuanto más subís la edad muchas veces están sobre calificados. Entonces eso hace que después pierdan la motivación más rápidamente. Cuando vos estás llamando para cargos que son de ingreso, cargos de... a la base de la carrera, de repente se te presenta gente que tiene 20 años de experiencia. Y muchas veces, no hay una movilidad en el ascenso, en subir como puede haber en un trabajo privado. Entonces viste...te vas jugando entre esas cosas.” (Es. 9)*

A pesar de estas situaciones existentes, es reconocido por actores entrevistados del sector público o privado que en general las posibilidades de conseguir empleo de estos adultos se incrementan a medida que se tiene más capacitación, porque se puede acceder a cargos menos básicos (donde hay mayor preferencia a la contratación de personas más jóvenes), se puede tener alguna especialización particularmente valorada en el mercado o junto a una buena experiencia pueden facilitar al trabajador de edad el acceso a empleo autogenerado en un mercado laboral que reconocen más reticente a su contratación. Como ejemplifican algunos referentes: *“Me parece que hasta los 35 años la movilidad es relativamente sencilla, ya a partir de ahí...salvo que estés muy especializado en un tema” y “¿Frito para el mercado con la experiencia que vos tenés? Le digo, ¿pero vos pensaste por ejemplo dar capacitación o hacer consultoría? No, la verdad que no ¿Por qué no? No, porque bueno, yo quiero entrar en una empresa. Bueno, a veces es más difícil ya con 55 años que alguien te incorpore a la plantilla.”.*

Ahora bien, nuestra población de estudio ha forjado su trayectoria laboral en un mercado de trabajo diferente al actual; por un lado en términos de demandas de destrezas informáticas colocándolos en desventaja frente a otros trabajadores más jóvenes, pero además debido a que como afirma un entrevistado, se ha producido un *“cambio en relación al aprendizaje. Antes el aprendizaje era algo que iba a pasar en una cierta etapa de la vida”*, hoy las demandas de calificación son continuas. Ello hace que haya también un importante número de personas adultas en busca de trabajo con baja calificación o sin gran especialización, lo que dificulta más sus posibilidades de empleabilidad. Esto si bien ha sido señalado por Selectoras de Personas, CEPE y áreas de RRHH del Estado; en estas últimas en especial el menor nivel educativo se hace evidente por parte de los viejos funcionarios de las organizaciones frente al personal jóvenes que recientemente comenzó a ingresar a la Administración Pública.

El grado de aggiornamiento y actualización es finalmente otro factor relevante que puede facilitar las posibilidades de inserción laboral de los adultos maduros aunque se disponga de una menor o mayor calificación, desafiando esa idea del aprendizaje para una etapa de la vida. Entre las Agencias de RRHH se destaca, por ejemplo, la importancia de hacer cursos de informática, idiomas, aspectos vinculados a la labor realizada que den un valor adicional al trabajador aportándole especialización y alejándolo de desempeños más generalistas.

*“El 1er filtro evidentemente es la edad, pero una de las cosas que la mayoría de la gente se fija, o bueno, en general son buenas señales a pesar de tener una edad más avanzada, es la actualización. (...) Hace 10 años que en su curriculum no estudió nada. Eso es un mal indicador, por lo menos tendría que haber una actualización*

*mínima de 2 años. El último curso que hiciste por lo menos tendría que tener 2 años, si es menos mejor, si estás haciendo algo ahora mejor. Pero a veces pasa que la gente con más experiencia como que bueno, ta. Bueno, pero hay un montón de cosas que sería bueno que vos te puedas actualizar.” (C. 5)*

*“Yo creo que hay varios... Varias cosas. Igual de todas maneras, la persona mayor se tiene que estar preparando continuamente, el que no se prepara queda de lado. Eso sin duda y si sos más grande peor, porque dicen “este viejo”. Pero es verdad. Entonces la persona que se prepara y que está continuamente aggiornándose, preparándose y eso, yo creo que es bien vista.” (Sest 2)*

*“Igualmente como empresario puedo llegar a pensar esto también verdad de cómo estamos parados los uruguayos o como pensamos los uruguayos que estamos discriminando una fuerza de trabajo, madura, rica que puede aportar. Pero bueno, es una realidad que pasa en el mercado. Por mi experiencia te digo, pasa también porque va alineado a otros factores muy importantes que así se vislumbran, que es la falta de aggiornamiento, capacitación y actualización que tienen estas personas que quedan sin empleo.” (C. 4)*

### VII. 3 d Aspectos organizacionales:

Se han evidenciado también aspectos vinculados al funcionamiento y estructura a nivel organizacional que pueden influir en la decisión de los empleadores de contratar o contemplar en la selección a trabajadores de edad madura. Algunos son recogidos desde el sector privado, otros desde el sector público u otros de ambos.

La edad de los restantes integrantes de la organización es uno de esos factores destacados desde las empresas. Como sostiene el referente de un CEPE *“no contratan a personas más grandes para no envejecer la población de la empresa.”* Otra mención de ello lo da una de las Consultoras entrevistadas:

*“Y a veces lo que pasa es que la organización es una organización en donde la totalidad de las personas que la componen tienen cierto margen de edad. Entonces quieren que la persona que ingrese esté dentro de ese margen. Ahí también puede haber una diferencia como para que no genere diferencias generacionales por el tema del clima laboral.” (C. 1)*

Sin embargo esta última mención al temor de conformar equipos con personas de edades heterogéneas pierde de vista el enriquecimiento que puede surgir de dicha interacción, y que está incluso implícito en las propias referencias que los empleadores hacen del carácter complementario de los atributos positivos y negativos adjudicados a jóvenes y adultos.

También en el ámbito privado se ha hecho mención a la preferencia que muchas veces hay por contratar personas jóvenes con poca experiencia para formarlos *“a imagen y semejanza de los lineamientos y políticas de su compañía”*, o porque pueden llegar a *“conformarse con ciertas expectativas porque después sabe que puede haber alguna posibilidad de ascenso dentro de la organización”*. No obstante detrás de esa voluntad de personas jóvenes para *“adaptarlos a la empresa”* se esconde a veces, como sostiene un entrevistado, la voluntad de pagar menos; cuestión que se verá más adelante.

Otro aspecto organizacional destacado tanto por empresas como organismos públicos es la perspectiva de continuidad de las personas a seleccionar en la institución. En este sentido los empleadores ven muchas veces en los trabajadores de edad un horizonte acotado de permanencia en el empleo hasta la jubilación y entienden que el tiempo de retomo no compensa la inversión de la contratación:

*“Muchas veces es que quieren que la persona continúe en el cargo. Quieren que ese cargo esté ocupado por 10 años por ejemplo. Y si ven que es una persona que tiene 50 años, a veces ven como más limitada esa posibilidad, o más, o más edad.” (C. 1)*

*“Después otra cosa (...), que no contratan a personas más grandes para no envejecer la población de la empresa y la proximidad de la jubilación que se puede quedar sin personas.” (Ce. 1)*

“...las personas dentro del trabajo se van formando y van incorporando más herramientas de gestión y cursos y un organismo como este en que tienen una posibilidad de desarrollarse hay una gran inversión en las personas. Entonces de la misma manera que te digo no le vamos a limitar a una persona de 50 y pico que esté dispuesto a asumir una responsabilidad, pero si vamos a hacer estrictamente costo beneficio, claramente una persona de 55 vos tenés un margen que va a devolverte a la organización 5, 6 años más, todo lo que vos gastas en cursos gerenciales, aggiornamiento, herramientas, en especializaciones, no te vuelve todo; entonces las inversiones que haces en la persona son muy cortoplacistas. Si vos pensás una persona para ser Gerente, decís bueno bien pero tiene que haber un proyección de por lo menos 10 años más; entonces todo lo que invertí en él lo voy a ver en cosas tangibles. En cambio cuando ya tenés una edad...” (Es. 4)

“el banco ya hace tiempo, por ejemplo en el caso de los médicos, establece un tope de 45, porque en realidad quería buscarte donde dice... Dice hasta 55, entonces, el "hasta" te permite que sea menor. Lo que se ha entendido es que un médico a los 55 tiene que tener un margen de 10, a los 60 se puede jubilar, es medio, no es muy coherente entrar y a los 5 años te jubilás... Entonces se ha fijado últimamente en 45 para los técnicos universitarios.” (Es. 5)

No obstante en la práctica la mayor rotación de personal que ellos mismos destacan parece venir de los trabajadores jóvenes, cuestión que como se verá más adelante sí ha llevado en parte en el sector privado a dar mayor apertura a la consideración de los adultos maduros como posibles candidatos.

En el ámbito público la fuerte apuesta a llamados desde una perspectiva de desarrollo de carrera también ha contribuido a veces a mirar los ingresos a partir de edades tempranas, aunque así mismo visualicen que muchos jóvenes rotan en los puestos.

“Incluso la carrera que ellos tienen es bastante complicada, es de muchos años. Entonces para poder hacer carrera tiene que ser una persona joven.” (Es. 2)

“Entonces siempre se ha mirado, como lo que vos realmente podes cubrir son cargos de ingreso, el otro lo cubrís internamente, la brecha siempre ha sido traer personas jóvenes. (...) al haber estado estatutariamente, hay como una idea, vuelvo a lo cultural, de la carrera bancaria; entonces vos acá entras joven y estás 40 años acá adentro.” (Es. 4)

“Obviamente que siempre se apuesta a seleccionar más jóvenes para que sean el futuro de la organización, si eso sí.” (Es. 5)

Cabe señalar un último aspecto organizacional que se ha dado en el Estado en los últimos años y ha tenido impacto en el interés de las distintas instituciones que lo componen de contratar personas más bien jóvenes. En efecto, desde la década de los 90 y hasta 2005 no se realizaron ingresos en la Administración Pública<sup>14</sup> lo cual trajo aparejado un envejecimiento poblacional y la necesidad de su renovación a partir del 2006. Este es un problema que han mencionado todas las organizaciones públicas relevadas. No obstante mientras algunas de ellas no consideran que la apertura de los llamados a la inscripción de adultos maduros pueda impactar tanto en el envejecimiento porque “por lo general es gente joven la que se presenta a los llamados” o “en las pruebas los primeros lugares los sacan los gurises jóvenes”; para otras es fundamental en su institución el rejuvenecimiento. Ejemplos de ello son:

**“¿hay algún otro motivo más que los orienta a la selección de personal de esos rangos?”**

Es lo que te contaba recién, esa tanta cantidad de años sin entrar funcionarios nos generó una brecha generacional impresionante. Vos fijate que seguimos con una brecha hoy por hoy el promedio del banco está en 40 y largos. Dentro de 10 años nos vamos a ir la mayoría, entonces obviamente con ese panorama generado por las circunstancias” (Es. 5)

“Lo que hasta ahora hemos tenido la presión de la Dirección de decir, queremos gente joven, tenemos un problema etario grave; queremos una proyección de gente que tenga bastante tiempo por delante. Si bien la

<sup>14</sup> La Ley 16.127 de 1990 prohibió hasta el 2015 el ingreso a la función pública en la Administración Central (P. Ejecutivo), Corte Electoral, Tribunal de Cuentas, Tribunal de lo Contencioso Administrativo, Entes Autónomos, Servicios Descentralizado y Gobiernos Departamentales; pero fue derogada a fines de 2005.

*cultura de personas más jóvenes ha variado”* (Es. 4)

### VII. 3 e Remuneración

Un último aspecto destacado por Selectoras de Personal y CEPE que puede dificultar las posibilidades de inserción laboral de trabajadores de edad es la cuestión salarial. Como fue mencionado anteriormente muchas veces las empresas asocian que personas más grandes, con mayor experiencia, que ya han accedido a cargos de cierta jerarquía, van a tener expectativas de una mucha mayor remuneración que otros individuos más jóvenes sin tanta trayectoria laboral. También a veces asocian que las obligaciones familiares y la economía doméstica de estos adultos maduros pueden condicionar sus demandas de salario y otras veces simplemente los empleadores apuestan a la contratación de personas jóvenes con la intención deliberada de pagar salarios más bajos. En este sentido, como evidencia un referente, *“las franjas salariales pueden determinar las preferencias por ciertas franjas etarias”*.

No obstante aunque es efectivamente reconocido por los distintos tipos de instituciones de selección de personal entrevistados que los trabajadores maduros en muchas oportunidades claramente tienen aspiraciones a cierto marco de remuneración por los motivos antedichos haciendo más difíciles sus oportunidades de inserción, también muchas otras veces esto no sucede. En sí las aspiraciones salariales dependen de cada situación particular y del contexto económico que lo rodean, por ello así como los motivos mencionados pueden llevar a nuestra población de estudio a buscar más ingreso, puede ser que estos individuos no tengan una exigencia específica o flexibilicen sus ideas acorde a su necesidad. Entre las referencias a estas distintas posiciones que pueden tomar los adultos respecto al salario:

*“Como que las personas más mayores bueno ta, lo que están pensando es necesito tanta cantidad de años de aporte para jubilarme y entonces me sirve porque estoy aportando. Porque son empleos siempre formales, entonces como que valoran pila eso de que ellos consiguen también pero en negro o eso. Entonces se fijan mucho más en eso de me faltan tantos años de aporte, no es tanto el sueldo pero lo agarro igual porque estoy aportando.”* (Ce. 2)

*“Después para los cargos bajos de la pirámide siguen queriendo gente joven. ¿Por que qué pasa con la gente mayor? Tampoco acepta esos cargos porque son poco remunerados. La gente mayor ya tiene un presupuesto, porque son casados, porque tienen hijos...”* (C. 6)

*“Si tú pensás en un gerente de 47 años, seguramente también tiene como mucha experiencia, seguramente tiene también aspiraciones salariales acordes a esa experiencia, entonces ahí es más difícil la reinsertión en el mercado muchas veces, porque bueno, si hace mucho tiempo que trabajaron en un lugar. Llegaron por antigüedad, por logros o por lo que fuera, a cierto marco remuneratorio digamos, después se les hace a veces difícil reinsertarse en un mercado donde está variando mucho y dependiendo también del auge de cierta área o no”* (C. 1)

*“Incluso algo que me llama la atención es que pasados los 45 años, aquel postulante de director, a gerente, a jefe de área, también baja sus aspiraciones salariales. Porque a su edad, lo que quiere es una continuidad, una estabilidad. Y si bien las baja porque dice ya haber tenido una solidez económica, haber logrado solidez económica, uno se da cuenta a través del discurso que es por su edad. Porque puede haber alguien de 37 o 36, igual de competente y quizás lo eligen a él por ser más joven.”* (C. 4)

*“acá también muchas veces no es un tema de plata, a veces esas personas ya tiene la vida más o menos hecha. Depende obviamente, ¿no? Pero muchas veces tienen otros ingresos, el tema es que una persona de 55 años se siente súper productiva. Siente que le quedan por lo menos diez, quince años tranquilamente para trabajar.”* (C. 5)

### VII. 4 Cambios en la consideración de los adultos como posibles candidatos

Hasta aquí el análisis permitió ver cómo en nuestro mercado laboral se dan dificultades para la inserción de los trabajadores adultos en busca de empleo al avanzar su edad; cómo las preferencias de los empleadores por ciertas franjas etarias juega un papel importante en ello y hay numerosos factores que ayudan a consolidar o relativizar estas posibilidades de inclusión de dichos adultos entre los candidatos a los diversos

cargos. No obstante también las Consultoras, CEPE y Organismos Públicos recogen en su discurso que se han dado cambios en la forma en que los demandantes de empleo ven a los trabajadores de edad como posibles postulantes; aunque la mirada sobre esos cambios a veces no sea coincidente.

En efecto, mientras algunos referentes tanto del ámbito público como privado sostienen que con el tiempo se han incrementado en general las demandas por fuerza de trabajo joven; otros manifiestan que aunque esto sigue presente de a poco se está dando más apertura a la consideración de los adultos maduros en los procesos de selección. De todas formas en todos los tipos de instituciones de selección de personal relevados se visualiza ciertos aspectos del contexto actual que han favorecido a ver de mejor manera y dar más flexibilidad a la contratación de personas comprendidas en esta población de estudio.

La próspera situación económica que ha vivido el país en los últimos años ha sido reconocida como uno de esos aspectos clave. La misma ha contribuido a la generación de muchas fuentes de trabajo, al punto que se han registrado tasas históricamente bajas de desempleo, especialmente en ciertas ocupaciones altamente demandadas. Ante este escenario de no disponibilidad de gran excedente de mano de obra los empresarios han optado por flexibilizar los requerimientos que exigen de los trabajadores a contratar y entre ello a veces la edad de los postulantes dando más apertura a la consideración de adultos maduros.

*“lo que no quieren contratar es más bien jóvenes. Con las personas mayores que hay tareas que no las pueden hacer; porque si trabajamos en el rubro de la limpieza que muy mayor no pueden estar cargando por problemas de columna. Pero eso después los empresarios son bastantes flexibles en ese sentido, no encuentran y entonces bueno, eso es lo que pasa me parece...” (Ce. 2)*

*“Pero todo es producto de oferta y demanda... es cíclico. Mañana si cambia la coyuntura, y si estamos en una coyuntura, ojalá que no, parecida a la del 2003 va a volver todo para atrás: se van a contratar jóvenes, la gente de más de 40 años ya no van a correr, porque va a haber tanto joven ofertándose...” (C. 6)*

*“Yo te diría que en este sentido la situación de bajo desempleo ha servido para volver más laxos límites que no tienen que ver con lo esencial; que es las capacidades, conocimientos, ideas que yo puedo tener para desempeñar una determinada tarea. En la medida que hay menos opciones las compañías en general tienen hilos decisores, tienen menos posibilidades de tomar justamente esas decisiones sobre parámetros que no sean los estrictamente necesarios u objetivos. [...] la flexibilidad se ha ido incrementando porque... la necesidad tiene cara de hereje. Al haber menos alternativas... Discriminar de formas laterales se vuelve un lujo medio peligroso.” (C. 7)*

En algunas oportunidades esta mayor consideración a la contratación de trabajadores de edad propiciada por el contexto de bonanza, se conjuga a su vez con una carencia de suficiente personal formado en esas áreas en expansión; como lo demuestran las ya mencionadas nuevas industrias instaladas recientemente en el país o ciertos cargos técnicos y profesionales.

Otra cuestión igualmente aludida por referentes del sector público y privado, que además se ha hecho más manifiesta por estas condiciones económicas y ha contribuido sobre todo entre los empleadores privados a tener más en cuenta la posibilidad de emplear perfiles de mayor edad, es la intermitencia y movilidad en los trabajos que tienen muchos jóvenes. Ello ha generado en algunas empresas la idea de que estos jóvenes, incluso varias hablan directamente de las nuevas generaciones, entran ya “mirando para afuera”; lo que asocian a falta de compromiso e irresponsabilidad, fortaleciendo sus miradas estereotípicas. Como sostiene uno de los CEPE la mayor receptividad a contratar adultos maduros se ha dado también por “*decepción de la gente joven*”. Otros discursos que recogen esta idea son:

*“Esa es una tendencia de los últimos años, de que algunas empresas dicen: “bueno, si, yo prefiero una persona madurita porque los jóvenes ya veo que no puedo contar con ellos, se me van. Entonces prefiero a una persona de más de 40 años, que ya esté asentada, que sabe lo que quiere y que no venga a mirar para afuera. Que entre mirando para adentro” (C. 6)*

*“Hace un tiempo atrás, el tema de que sea una persona mayor de 45 ya era una limitante importante. Hoy por hoy con estos fenómenos que hablábamos anteriormente de estas generaciones más jóvenes, han generado... Quizás parte de esta generación, porque tampoco hay que generalizar porque hay de todo, pero ha generado cierta resistencia en los empleadores para emplear justamente a personas tan jóvenes, porque se les van a los 2 días, faltan y no avisan, ese tipo de cosas. Entonces se ha generado como una tendencia a volver a incluir a personas quizás más grandes. Entonces pasa que en muchas de las elecciones, o sea, se corre el rango etario y eso permite incluir a gente que quizás en otro momento no se incluía.” (C. 1)*

Como en parte fue recogido anteriormente, en particular del diálogo con áreas de selección de personal de diversos organismos públicos se destacan ciertos cambios en el Estado que también han aportado a facilitar las posibilidades de ingreso de trabajadores de edad al mismo. Para empezar, algunos de estos referentes manifiestan cómo la Administración Pública está trabajando desde hace algunos años en su interior temas de discriminación e inclusión y ha incursionado en acciones de carácter inclusivas para contratación de personal que muchos de ellos han adoptado: como en discapacidad, discriminación sexual, empleo juvenil (Programa ‘Yo estudio y trabajo’), inserción laboral de personas antes privadas de libertad, por convenio con la Junta Nacional de Drogas. Y en línea con esas acciones es que también contextualizan la Recomendación de la ONSC de eliminar los topes de edad en los llamados a ingreso salvo “aquellos casos estrictamente vinculados al cumplimiento eficiente de la tarea”.

Dicha Recomendación aunque surgió como una iniciativa planificada centralmente que luego se difundió a los organismos y no directamente desde estos últimos, fue tomada en cuenta por un importante número de ellos y como sostiene Servicio Civil es un tema que están trabajando con las instituciones. Entre los incisos de la Administración Central al tener la ONSC incidencia directa en la realización de las bases se pasó de una situación en que los llamados solían extenderse hasta los 30-35 años en 2011, a que ahora estos salgan sin rangos de edad (salvo las excepciones mencionadas). No obstante se reconoce que a inicios de 2012 cuando se comenzó con la iniciativa “ahí pasó que se descartaron bases, que fueron de nuevo para que reformularan esa parte”, y que actualmente como menciona otro referente de la ONSC cuando a veces los incisos insisten en limitar hasta 35, 30, 25 años ellos mantienen que esto se haga “si se justifica suficientemente”.

Entre los Entes Autónomos, Servicios Descentralizados y Gobierno Departamental entrevistados, también estas tendencias inclusivas propiciadas por el Estado y principalmente la influencia de la Recomendación de Servicio Civil (aunque aquí no incide directamente en los llamados), son las que han tenido injerencia para propiciar un cambio de actitud respecto a los topes de edad en los llamados. Así algunos han incorporado esto total o parcialmente (poniendo topes etarios más altos) y a otros los ha llevado a discutir internamente la posibilidad de aplicar esta exhortación a sus llamados futuros.

***“¿Qué razones los orientan a concentrarse en la búsqueda de personas de esos tramos etarios?”***

*Eso es una política de Estado. En general a nosotros nos vino como una política que el Estado está siguiendo de poder dar participación a personas que están en otro rango que de otra manera es difícil a los 40 y pico, 50 obtener un empleo. (...)*

*Usted decía que antes era hasta 45 años... claro, ahora vino como política de Estado.” (Es. 6)*

*“Capaz que sí, que se hace, es cuestión de oportunidades, de que otros organismos marquen otra égida y el banco no deja de ser un organismo público; se va a resistir pero es un organismo público más. No lo veo de motus proprio del banco, me parece que eso se lo va a imponer la realidad, que la ONSC, que Uruguay Concurra le digan, bueno, a partir de ahora no se va a tener en cuenta más la edad.” (Es. 4)*

No obstante 3 instituciones consultadas todavía no han tomado en consideración la iniciativa de la ONSC. Una de ellas sostiene que hay un fuerte respeto por el Estatuto *“por más que hay una tendencia por bajar la edad siempre. O sea que si acá levantan (los límites de edad) va a haber una tendencia a protegerlo, sin duda, pero claro, tiene que cambiar (el Estatuto)”*; las restantes se muestran más escépticas respecto a los aspectos positivos que se puedan obtener de esta eliminación de franjas etarias y la incorporación de adultos maduros en tanto sostienen *“Yo no lo veo mal. Lo que quizás hay que hacer un trabajo con los grupos donde se inserten estas personas y un trabajo con las propias personas”,* o *“Estaría bueno reglamentarlo pero habría que ser muy cuidadoso en ese aspecto. Que las empresas no incrementen la carga de personas con dificultades, con problemas, con enfermedades”*.

Cabe destacar un último aspecto que se desprende del discurso de algunas instituciones que tienen presente la voluntad de eliminar los límites de edad de los llamados y es la percepción de que el Estado es visto como una referencia; que *“papá Estado debe dar oportunidades a todos”*, que es un ejemplo y en este sentido ello también debe permear a sus procesos de selección de personal.

De estas señales de cambio que se visualizan entre demandantes de empleo cabe destacar: Por un lado el proceso que se ha iniciado desde ciertos espacios de la Adm. Pública para eliminar rangos etarios y así dar a ciertos adultos de mayor edad la posibilidad de ingresar a cargos; aunque todavía no se ha adoptado como medida generalizada y en los casos en que no con grados diversos de perspectiva de incorporarlos a futuro. Por otro lado que en el ámbito privado en la medida que la mayor flexibilidad a la incorporación de adultos está asociada en parte a un contexto económico favorable de escasez de empleo, plantea la duda de la apertura que podrá tener a estos sectores de población adulta en contextos económicos más desfavorables.

## **VII. 5 El abordaje de los adultos maduros por parte del Estado**

Habiendo considerado hasta ahora cómo desde los requerimientos de los demandantes de empleo se visualizan las posibilidades de inserción laboral de los adultos maduros, resta ver a través de este segundo eje de análisis el abordaje que esta población tiene en sus problemáticas asociadas al acceso a empleo en las distintas acciones que desde el Estado los contemplan.

Del recuento ya hecho en los antecedentes de este trabajo de políticas activas y proyectos que han sido considerados recientemente, y del análisis que se desarrollará de todos ellos, se puede observar que con los años el Estado ha mostrado una transición en las formas en que busca dar respuesta a problemas de inserción de dicha población. Así se ha pasado de formas menos proactiva, considerándolos sólo en políticas de capacitación a desocupados, con mayores subsidios a su desempleo pero sin intervenir en el mercado de trabajo mismo o incluso haciendo extensivo la asimilación de parte de estos adultos maduros (desde 58 años) a un estado “prejubilatorio” por sus mayores obstáculos a la inserción (ley 18395); a contemplar a parte de estos

adultos maduros en ciertas políticas activas preexistentes y recientemente sí dando atención a iniciativas formuladas que busquen incidir en la forma que el mercado incorpora a dicha población en general.

Ahora bien, atendiendo al panorama presente de acciones consideradas y/o puestas en marcha desde el Estado, y previo a desarrollar su análisis profundo, cabe ver cómo la Dirección Nacional de Empleo (DINAE) que es el organismo que hace de sus objetivos programáticos la búsqueda de inserción y reinserción de trabajadores desempleados, entiende a nuestra población de estudio en tanto demandante de atención y si ve en dichas acciones un acercamiento adecuado a sus problemas. En efecto según las reflexiones que surgen de la entrevista al Director de la DINAE, las mayores dificultades de acceso al mercado laboral en términos de franjas etarias está en los jóvenes y los datos no parecen visualizar un problema urgente de atención en estos adultos. En sí lo que asocia como razón que da más sensibilidad a su tratamiento es el rol social que, como se ha señalado en los antecedentes de este trabajo, se suele adjudicar a la adultez y en ella también a esas edades maduras. Según el entrevistado *“El rol de una persona de 45 años es mucho más determinante en la familia que una persona de 25 o de 30 o que está en ese entorno. (...) genera mucha más preocupación por ese problema, pero no quiere decir que ese sea efectivamente el problema.”*

Consonante con referencias recogidas previamente en este sentido, lo que la Dirección de la DINAE identifica como signo de dificultad en la inserción en adultos maduros es la mayor duración de desempleo, que asocia a personas mayores de 45 años. Y entre los factores que destaca como problemáticos para ese acceso es *“a veces la edad”* y la calificación como determinante, bajo el entendido de que éste es *“el tema más importante que determina hoy por hoy si una persona se puede insertar”*. La relativización dada a la importancia de la edad como obstáculo, surge aquí al concebir la concreción reciente de iniciativas que habilitan a jubilados calificados a que reingresen a la industria y comercio en base a la capacitación de jóvenes; lo que para la DINAE *“quiere decir que si una persona, no importa la edad está capacitada, no tiene dificultades de encontrar trabajo en las condiciones en que está el mercado de trabajo hoy.”*

En vista de esto desde la Dirección Nacional de Empleo se manifiesta que aunque quizás se tendrá que afinar mejor las políticas siguen siendo muy relevante los jóvenes, y distintas acciones e iniciativas en el Estado están contemplando en sí a estos adultos: Así a la mayor duración de la desocupación se ha dado respuesta con los cambios en el seguro de desempleo y la flexibilización de las jubilaciones. Para promover el empleo de trabajadores maduros en el ámbito privado ubica las disposiciones del Programa Objetivo Empleo para estimular que las empresas contraten a colectivos con largos períodos de desempleo, vulnerables y de más de 45 años, previendo a su vez modificaciones para extender su acción a personas de estas edades pero sin vulnerabilidad y con otras características (cuestión que se detallarán más adelante en el análisis). A ello también suma las modificaciones recientes a la Ley de Inversiones para incorporar entre los distintos componentes considerados para el otorgamiento de exoneraciones la contratación de personas mayores de 50 años. Y en el ámbito público por su parte, entiende que las acciones a efectos de promover el ingreso de personas de edades maduras estarían también dadas ya por la Recomendación de la ONSC.

Para la DINAE el tratamiento de la edad como problema de esta población está resuelto en esa disposición al juzgar que es tenida en cuenta en la mayoría de los llamados; pero está de acuerdo en que:

*“se puede legislar (en referencia a los proyectos de ley existentes en la materia) quizás para darle más fortaleza a la propuesta. (Pero) eso también es contradictorio con el tipo de Estado que se pretende generar. Muchas veces se le atribuye al Estado dificultades y problemas y después se quiere que el Estado resuelva todo y contrate todas las vulnerabilidades” (DINAE)*

Considerando esta evaluación de los problemas en la inserción laboral de adultos maduros y las formas en que son tenidos en cuenta por el Estado; los detalles que surgen del análisis hecho a continuación de las políticas activas e iniciativas recientes que los abordan en esa temática (sin perder de vista la perspectiva ya relevada de los empleadores), sugerirán algunas líneas de éxitos y materias pendientes en esa forma de intervención.

## **VII. 5 a Programa Objetivo Empleo (O.E) y proyectos asociados al mismo**

Este programa que como se dijo busca dar incentivos a la contratación de desempleados de largo plazo con vulnerabilidad socioeconómica y estudios inferiores a segundo año de bachillerato o equivalente, ha sido gestionado a través de los Centro Públicos de Empleo.<sup>15</sup> Aunque desde su implementación original en 2007 no preveía una consideración particular hacia ningún grupo de edad entre el perfil etario que lo componen, fue en 2010 que incorporó por Decreto (157/010) un mayor período de subsidio a empresas que contraten a mayores de 45 años de entre su población. Esta acción de discriminación positiva hacia ese grupo de adultos maduros ha tenido su causa, según expresa el referente de un CEPE involucrado en la diagramación del Programa, en propuestas que surgieron del equipo técnico: *“introducimos ese cambio en base también a las experiencias de los CEPE y de que a mayores de 45... (...). No estaba pensado desde el Ministerio”*; lo cual destacar la flexibilidad de la política a incorporar aspectos que surgen de la propia realidad.

No obstante esto, atendiendo al impacto del programa si bien los CEPE consultados mencionan que hay empresas que se acercan en busca del beneficio, el impacto del mismo no ha sido muy grande según exponen sus informes de resultados y varios referentes entrevistados (para la DINAE *“es un programa que ha tenido un muy bajo impacto y que no estimula o no ha logrado que las empresas lo reclamen”*, para un referente de Programa de Capacitación a T.S.D. esta política *“tuvo todo un esfuerzo para ir y nos sé si la palabra es convencer a las empresas de que ingresarán una cuota de personal”* e incluso alguna referencia al bajo efecto se recoge de algunas Consultoras de RRHH). El corto impacto también se ha visto en los cambios hechos para abordar con más énfasis a parte de nuestra población de estudio.<sup>16</sup>

Más allá de estos resultados en 2012 se ha apostado a realizar nuevos cambios en Objetivo Empleo para que, modificaciones mediante, se incorporen aspectos del proyecto de ley que los diputados V. Semproni y A. Delgado elaboraron en 2009 de reducción de IRAE a empresas que contraten a mayores de 45 años, y que habían sido postergados hasta retomarse recientemente por las autoridades del MTSS. La iniciativa de

<sup>15</sup> Por detalles del funcionamiento del programa se invita al lector a consultar en el Sitio Web:

[http://www.mtss.gub.uy/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1615&Itemid=1615](http://www.mtss.gub.uy/index.php?option=com_content&task=view&id=1615&Itemid=1615)

<sup>16</sup> Según datos de informes del Programa, a abril de 2011 Objetivo Empleo sistematizó 10.375 personas que han asistido a por lo menos una entrevista inicial de orientación (3441 de entre 45 y 65 años); de ellas se insertaron 795 (174 de entre 45 y 65 años). (MTSS-DINAE-PO; s/d: 36-38) Entre el período junio/2008 – diciembre/2012 aunque no se disponen datos de la cantidad de habilitados para participar de O.E., las inserciones laborales han ascendido a 1231. Entre ellas 284 (23,1%) tienen 45 años y más, y de este grupo fueron contratados por el Decreto 157/010 un 60,7%. (MTSS-DINAE-PO; inédito: 4)

este proyecto que buscaba beneficiar a un conjunto más amplio de trabajadores maduros (no solo con vulnerabilidad económica); según lo expresado por Semproni en entrevista surgió también en respuesta a planteos de la realidad, *“en función de reclamos de gente que llamaba planteándome el problema, entonces a partir de ello tuvimos que ver cómo se les podía ayudar”* y si bien se tenía en cuenta que no era un grupo grande de desocupados *“pero sí con obligaciones sociales muy acentuadas”*.

A pesar de esta mayor apertura con que se busca que Objetivo Empleo contemple a adultos maduros para promover su inserción, de acuerdo a palabras de la DINA E las expectativas de su resultado eran inciertas, *“desde el Ministerio no somos proclives a esta propuesta, (...) porque en realidad el propio desempeño de O.E. que también establece subsidios (...) llegamos a la conclusión de que no hay un interés por el beneficio”*. En cambio consultadas las Selectoras de Personal entrevistadas al respecto han mostrado una postura mayormente favorable al planteo (aunque con excepciones), considerando incluso algunas que esta iniciativa quizás *“haría que se rompa con ese modismo de la edad”* o que *“impulsen a tomar en cuenta a estas personas (...) que quizás hasta el momento nunca se lo habían puesto a pensar”*; aunque cabe destacar la opinión de una referente que sostiene que si bien pensado a nivel de empresa puede aportar, como consultora de RRHH *“decir que una persona por ser madura y uno la toma va a ser exonerada a nivel tributario es muy fuerte de admitir”*. De todas formas se ha continuado con la propuesta y el Decreto que en 2013 estaría por aprobarse supondría: iguales subsidios que plantea O.E al momento, a empresas que decidan contratar a mayores de 45 desempleados por más de un año pero con hasta bachillerato completo. La innovación estaría en que las personas no tendrían que estar en situación de pobreza o indigencia y también las empresas podrían presentar sus propios postulantes. (El país, 16/04/2013)

Aunque resta ver a futuro el impacto que pueda tener el programa a la luz de las modificaciones recientemente definidas; de la reflexión sobre la propuesta que O.E plantea para promover la reinserción laboral y las sucesivas modificaciones hechas y previstas se visualiza que el mismo está más orientado a intentar contrarrestar los obstáculos para el acceso a empleo de los adultos maduros mediante el otorgamiento de subsidios, que a trabajar para intervenir en estos problemas concretos.

### **VII. 5 b Programa Proimujer**

Como Programa dentro de INEFOP destinado a la capacitación laboral con abordaje desde una perspectiva de género, Proimujer ha desarrollado modalidades de trabajo dirigidas a diversas poblaciones<sup>17</sup>. El análisis que nos convoca ha procurado dar atención a aquella forma de intervención que coloca como eje central a mujeres de edades maduras delimitadas desde los 40 años de edad, con desempleo de largo plazo o sin inserción previa en el mercado de trabajo formal, de sectores socioeconómicos medios/medios bajos, con secundaria completa y/o educación terciaria incompleta y sin especialización para el empleo.

Según surge de la entrevista al Director de Proimujer, la incorporación del trabajo con este perfil de población

<sup>17</sup> Por detalles del funcionamiento del programa se invita al lector a consultar el documento referenciado en la bibliografía: INEFOP (2012) *“Modalidades de formación y capacitación del INEFOP, según población objetivo. Año 2012”* Mdeo: Inefop.; y el Sitio Web: <http://www.inefop.org.uy/proymujer.html>

femenina (modalidad B) ha surgido al reconocer que hasta ese momento no estaba siendo atendido por las políticas sociales y que quedaban “descolgadas” de toda propuesta de formación. No obstante se destaca también que la falta de sistematización de datos con que cuenta el programa ha limitado las posibilidades de evaluar impactos y corregir aspectos de todas las modalidades de trabajo en general y por lo tanto en la de “mayores de 40” también. Las Entidades de Capacitación (ECA), en su rol de ejecución del programa con la población objetivo, apuestan a brindar capacitación específica en un área concreta, promover ciertas competencias laborales (iniciativa, autonomía, trabajo en equipo, disposición al aprendizaje, comunicación interpersonal, resolución de problemas y toma de decisiones, organización y planificación y responsabilidad) y dar herramientas para que la participante se apropie de una metodología de proyecto ocupacional (que tengo, que me falta, hacia donde quiero ir y que acciones debo hacer para ello) que luego ponga en juego para procurar la inserción (muchas veces apoyadas por nexos que ofrecen las ECA con demandantes). En este sentido se cree que en esa población existe la “*dificultad para proyectarse*” y se considera que:

*“no tenemos un dispositivo metodológico de intervención para el aprendizaje que se ajuste a esa población, gente que está con mayor período fuera del mercado de trabajo, a otra edad, con otras aspiraciones; se requiere de otra metodología de intervención para replantearse, para adecuar las aspiraciones con lo que realmente ofrece el mercado. (...) Algo de eso hay porque de las entidades que están trabajando esa modalidad B solo una ha seguido trabajando (...) me parece que no tenemos todavía una herramienta para decir “esto está comprobado”, si para otras áreas como madres adolescente que han quemado etapas en la vida tenemos otra metodología que es “vida con proyecto”, que ahí las hacemos, las secuenciamos, primero se trabaja desde “vida con proyecto” y después con “proyecto ocupacional”.* (Supervisor Proimujer)

Por otro lado al mirar el éxito de la ECA que aún trabaja con este perfil de mujeres de más de 40 años, se entiende que quizás el mismo pueda estar en la capacitación dada basada en un software informático clave para emplearse en ese rubro (Memory) y sobre todo el perfil de ingreso de las candidatas:

*“El perfil viene de lo aprendido en la experiencia laboral y lo que uno aprende en lo formal. Entonces, si uno da bien con el perfil, creo que el curso tiene alta probabilidad de ser exitoso en ese sentido, en que la gente se apropie de la metodología, que proyecte y logre la inserción laboral, pero me parece que si me apurás va por ahí el problema.”* (Sup. Proimujer)

Aunque evaluar la implementación de la modalidad del programa en sí escapa al alcance de este proyecto, a sugerencia del referente de Proimujer y para dar más luz a nuestro problema de estudio se consultó a la ECA que exitosamente trabaja hoy en ella (ECA 2) y a una que hace pocos años abandonó la iniciativa (ECA 1). Si bien los detalles del trabajo de ambas se recoge en el Anexo 6.2, cabe destacar como síntesis asociada a primera vista como éxitos y fracasos de la mismas que: 1) sí quizás la selección del perfil se haga de forma más rigurosa en la ECA 2, pero ello no implicó trabajar con población con experiencias previas que hicieran más fácil la inserción posterior (de hecho la mayoría son mujeres con entre 10 y 20 años de desempleo). Algo que llama la atención no obstante es el hecho que la propia ECA se auto-limite a seleccionar participantes de no más de 55 años. 2) Respecto a la capacitación y espectro de empresas que podrían beneficiarse de ella, aquella brindada por la ECA 1 (call center con dactilografía) quizás ha sido más específica acotando las chances de inserción a un nicho de mercado reducido respecto a la capacitación de la ECA 2, de aux. contable con Memory, que según esa ECA es un curso que habilita la ocupación en muchos sectores no acotándose a un mercado puntual, además de trabajar con un software muy demandado. 3) Ambas Entidades han trabajado fuerte la situación anímica de esas mujeres y sobre los cambios en su rol en el hogar al insertarse a trabajar (aunque en las dos hubo quienes abandonaron por ello). 4) El análisis de estas ECA arroja un último aspecto

032994

relevante. Así como al analizar la perspectiva de la demanda se veía que la intermediación puede flexibilizar la perspectiva de los empleadores; igual aquí el trabajo de las ECA con las empresas ha dado más facilidad a la consideración de este perfil de mujeres para su inserción. No obstante en tanto proveer intermediación no es un trabajo que hacen todas las ECA y muchas mujeres afrontan solas la búsqueda; quizás convenga intervenir desde más herramientas para abordar su empleabilidad. Dado que las participantes de ambas ECA mencionan la edad como obstáculo; y teniendo en cuenta lo que se suele asociar a ello ya destacado en este estudio, puede ser así mismo necesario un mayor trabajo en esta cuestión.

Un último aspecto que a modo de paréntesis es importante destacar al surgir indirectamente de las entrevistas a gente vinculada a Proimujer pero sobre todo explícitamente de palabras de otros actores públicos entrevistados y es clave desde una perspectiva de género por repercutir en las posibilidades de inserción de algunas mujeres al intentar insertarse a edades más madura, es la referencia a la falta de un robusto “sistema de cuidados”. En este sentido la dificultad que tienen muchas mujeres de compatibilizar la atención a la familia y sobre todo la crianza de los hijos con los horarios de trabajo o el costo que implica la contratación de personal para facilitar esta tarea en el hogar, hace que muchas de ellas se recluyan del mercado laboral, tengan más intermitencias en el trabajo o no se actualicen y aggiornen tanto por un tiempo; lo que repercute luego al tratar de insertarse a edades más maduras.

### **VII. 5 c Programa de Capacitación a Trabajadores en Seguro de Desempleo (T.S.D)<sup>18</sup>**

Este programa también de INEFOP, pensado como una “acción positiva” se dirige a los trabajadores en seguro de paro con causal despido para dar capacitación técnica (cursos cortos sobre todo orientados a reforzar la actualización en áreas en que el trabajador esté familiarizado) y orientación laboral (mediante el trabajo sobre un proyecto ocupacional individual) que mejoren sus oportunidades de inserción. A diferencia de otras políticas dirigidas a poblaciones específicas que se presentan voluntariamente para ser seleccionadas; aquí todas las personas con la causal antedicha de seguro de paro ganan el derecho a participar lo que hace que su población objetivo, de entre 18 y 65 años de edad, sea muy heterogénea.

Consultados referentes del programa por la experiencia de trabajo con individuos de edad madura entre esa diversidad de participantes y teniendo en cuenta que las disposiciones del seguro de paro facilitan un mayor tiempo de subsidio para mayores de 50 años; se reconoce que “*los gurises siempre es más rápido que consigán trabajo*” y en los adultos ubican más dificultad en la obtención de empleo aprox. el entorno de edades de 40 años en adelante. En las personas en ese rango cronológico de edad delimitadas se identifica gente desde nivel universitario a quienes no ha terminado primaria, y aunque se reconoce que van a tener más posibilidades a nivel universitario, se ve mucha gente “sobre calificada”.

Las dos entrevistadas del programa desde sus áreas de trabajo en reuniones con los participantes que ingresan o en la evaluación de los cursos, reconocen también que este conjunto de adultos maduros que identifican con

<sup>18</sup> Por detalles del funcionamiento del programa se invita al lector a consultar el documento referenciado en la bibliografía: INEFOP (2012) “*Modalidades de formación y capacitación del INEFOP, según población objetivo. Año 2012*” Mdeo: Inefop.; y el Sitio Web: <http://www.inefop.org.uy/segurodesempleo.html>

más dificultad de encontrar empleo, transmite así mismo frecuentemente frustración, incertidumbre, miedo de poder volver a ingresar al mercado laboral, e incluso valoran los cursos como herramienta que puede servirles para encontrar empleo. Este temor se ve en gente muy formada, incluso con cargos medios porque *“ya una persona de 40 que tuvo su experiencia hasta el momento con muchos años de trabajo gerencial, ya luego la expectativa de buscar lo mismo o más es como que hay un techo, por la edad...”*; pero también en personas con una condición más precaria de formación u ocupación. Según una referente *“estamos en un mercado tan dinámico y móvil que llega esa edad, y creo que es el obstáculo que se ponen ellos (...) se ponen en ‘tengo 40’, como esas cosas.”* Incluso en la evaluación de los cursos, sobre todo en casos de despidos masivos, se ha visto a adultos que se enfrentan a una ruptura con el modelo de antaño en que iniciaron su trabajo como generación mostrando mucha frustración en el sentido de que *“20 años trabajando en el mismo lugar y que hacen? Se preguntan ¿Qué haces? Tengo 50 años y...”*, que en la orientación se trata de ver hacia donde los pueden enfocar, si quieren seguir en su área o tratar de cambiar aunque quizás no rotundamente. En estas reflexiones y otras que recogen las referentes del programa, la “edad” como obstáculo está muy presente. Ahora bien, aunque esta política reconoce esos problemas-temores para lograr la reinserción que se ven especialmente en un sector de adultos más maduros, que por otro lado representa un cúmulo importante de gente a la que asisten; no parece plantear un dispositivo explícito y específico para su trabajo.

Considerando ahora la labor desde las capacitaciones ofrecidas, cabe destacar la relevancia que tiene el incorporar informática como competencia transversal en otros cursos o su trabajo a través de cursos dirigidos directamente a ello, que son de valor para importante número de personas en esas edades. También los cursos como forma de actualización y algunas veces de certificación de conocimientos que ya poseen por la experiencia son relevantes en algunos sectores de estas edades, mayormente en quienes desempeñan oficios. Sin embargo, un problema que se visualiza desde las entrevistadas es que:

*“Los gurises (gente joven de 30 para abajo) de repente pueden porque tienen la madre, el tío, no sé, el padre que los pueden sustentar por unos meses y zafan con el seguro; entonces pueden aprovechar más para estudiar. Pero la gente adulta es más complicado por eso, y el tema de los horarios también influye. (...) Porque al ser de repente jefes de familia, que ha pasado, tienen que conseguir trabajo en seguida o tratar por lo menos. O también hacen changas o lo que sea viste. Y si, ahí se complica más con la gente adulta se te complica que te sostengan el curso y que no lo abandonen por el tema del trabajo” (TSD1)*

En tanto la prioridad es trabajar, el curso lo van a hacer mientras no interfiera en la búsqueda, si se dan las condiciones (o pueden arreglar con el programa) entonces sí será más fácil seguir con la capacitación.

Si bien el espacio de orientación laboral y elaboración del proyecto ocupacional es desde el que una de las referentes destaca se han tratado de trabajar, cuando surgen, los medios que los adultos maduros asocian a la edad; se reconoce que han de existir ciertos obstáculos a la inserción de personas en ese grupo de adultos maduros que trascienden a las posibilidades de abordarlos desde el propio trabajador y remiten a la necesidad de una mayor apertura por parte de las empresas para tenerlos en cuenta.

*“más bien los adultos se acercan más con esa frustración, de incertidumbre y el miedo de volver a ingresar al mercado laboral, eso como así, que es lo que hay que estimular y motivar, pero bueno, desde acá y desde los cursos se motiva y se trabaja pero después la realidad se enfrentan a empresas que es como muy cruel en eso. Y ahí es donde estamos perdiendo. Las políticas sociales bárbaro estamos abordando todo, pero después el tema más empresarial, no generalicemos, pero no están como al mismo tiempo...” (TSD2)*

En este sentido se hace necesario trabajar con las empresas la consideración de límites de edad bajo el entendido de que *“creo que esto de los topes de edad es porque no sé en qué momento se consideraba que ya a los 60... pero hoy por hoy es una población activa y que tiene recursos...”*.

Un último aspecto a destacar es que al no realizarse evaluaciones y monitoreo del programa a través de la información estadística que proporciona el Observatorio del MTSS sobre el perfil de trabajadores en seguro de paro y no realizar un seguimiento considerando las bases de datos que disponen de BPS sobre la posterior inserción o no de estas personas que pasan por él (al menos en empleos formales); creemos que se limita las posibilidades de potenciar su trabajo hacia formas de intervención más precisas respecto los trabajadores en seguro de desempleo en general y en particular de nuestra población objeto de estudio que dada su representación dentro del programa podrían ser objeto de alguna acción especial.

Hasta el momento el recorrido por las tres políticas activas mencionadas que contemplan a los adultos maduros entre su colectivo de intervención ha mostrado la forma en que con su trabajo abordan los problemas de inserción de los mismos. Resta profundizar por tanto en el estudio del conjunto de iniciativas y normas que desde distintos ángulos en 2012 han surgido también relacionadas con esta temática.

#### **VII. 5 d Ley de Promoción de Inversiones – (ejecutada por su Com. de Aplicación –COMAP-)**

Esta Ley de 1998 establece distintos niveles de exoneración impositiva de acuerdo a una matriz de requisitos que abarcan distintas dimensiones en que el emprendimiento productivo es evaluado. Su Decreto reglamentario que establece la metodología para la asignación de esos beneficios ha sido recientemente modificado (Decreto 002/012) con vistas a atender a la experiencia de su anterior Decreto y cambios que atañe la realidad social y económica. En este sentido parte de las modificaciones han sido la incorporación de indicadores de Calidad de Empleo para incentivar la contratación de colectivos con mayor riesgo de inserción laboral, que fueron considerados en términos de género y franjas etarias. (Infante, 2012) Entre esta “discriminación positiva” para promover la ocupación de grupos de edad se incluyeron a jóvenes (menores de 24 años) y personas mayores de 50 años. Junto a los cambios que se proponen realizar en el Programa Objetivo Empleo esta iniciativa se ha planteado como otra forma, más indirecta canalizada a través de proyectos de inversión, de tratar de facilitar en el ámbito privado la consideración a la contratación de colectivos que con su edad encuentran dificultades para obtener trabajo. No obstante en tanto los límite que plantea ésta nueva ley para la demarcación de ese grupo de trabajadores de edad en 50 años difiere de aquel contemplado por Objetivo Empleo (45), esto muestra a su vez cómo aunque desde un criterio de edades burocráticas comienza también a definirse a este conjunto de personas como demandante de atención, la fijación de límites cronológicos para su delimitación no deja de ser arbitraria.

Aunque el impacto de la aplicación de este nuevo Decreto todavía no se ha evaluado, cabe reflexionar sobre datos que surgen de un estudio hecho en 2011 (previo a la implementación del decreto) a 419 empresas que presentaron proyecto a la COMAP (Brunini, 2012). Del total de aquellas que no consiguieron ocupar todo el personal requerido, el 58% no exigía rangos de edad para la contratación, un 42% si. A las

empresas que incluían estos límites se les preguntó cuál era la edad mínima y máxima en los puestos que no pudieron ser completados, ese rango máximo fue de 22 a 65 años.

*“El promedio de edad máximo requerido fue de 48 años, acumulando hasta los 45 años el 55% de las respuestas. Por lo tanto en este caso el requisito de edad parecería constituirse en una restricción relevante para conseguir personal dado que la mayoría de las respuestas se encuentran muy lejanas a la edad obligatoria para jubilarse de los trabajadores.” (Ibíd.: 11)*

En base a estas evidencias queda planteada la duda si la aplicación del beneficio tributario puede contrarrestar las limitantes que llevan a los empleadores a restringir en varias oportunidades la consideración de personas de mayor edad para ocupar cargos por ellos demandados.

## **VII. 5 e Disposiciones sobre la compatibilidad de la Jubilación en la Industria y Comercio**

Aprobado por Ley 19.006 luego de su discusión durante el año 2012 este proyecto autorizó la compatibilización de la jubilación por Industria y Comercio con actividades bajo la misma filiación en que exista escasez de oferta de mano de obra calificada. Siendo una autorización precaria y revocable en función del comportamiento del PBI, supone a su vez por cada jubilado que se contrate (que deberá formar a otros trabajadores en la empresa), la contratación de un joven que cumpla tareas para las que haya o esté estudiando en instituciones con supervisión o participación estatal. A los efectos de este estudio interesó el tratamiento de esta iniciativa en la medida en que fue señalada por varios actores políticos como un adelanto en términos de flexibilizar las perspectivas del avance de la edad como obstáculo a la inserción.

En efecto esta propuesta que antes de tratarse en el Parlamento fue trabajada en el Diálogo Nacional de la Seg. Social, surgió atendiendo a la necesidad de las Cámaras de Industria y Comercio de personal calificado del que no disponían; lo que se evidencia en su propuesta inicial de un régimen que permita la reinserción de jubilados pero que cese *“automáticamente determinando la finalización de todas las contrataciones al amparo de (las disposiciones) si la tasa de desempleo supera (el nivel del 7,5%)”* (Dobal, 27/06/2011) Esta forma de proceder, coincidente con aquellas que recogen varias Selectoras de Personal, muestra claramente la incidencia que puede tener la coyuntura económica para la flexibilización de las aspiraciones de los contratantes de empleo, apartándose de exigencias y requisitos que no tienen que ver con lo esencial al desempeño de la tarea que es la idoneidad. En este sentido y aunque se reconozca que las transformaciones económicas hayan tendido a desplazar a las industrias como ejes del desarrollo productivo en la sociedad, el crecimiento que están teniendo sobre todo emprendimientos de este tipo en nuestra economía recientemente, mueven a revalorizar a estas generaciones con una fuerte cultura de oficio propia de la actividad que los vio desarrollarse en sus trayectorias laborales.

Ahora bien, las modificaciones hechas a esta propuesta original que fueron luego debatidas y aprobadas en el parlamento evidenciaron que los problemas claves que buscaron atenderse con la aprobación del Decreto fueron: 1) sobre todo la falta de calificación: *“la compatibilidad aquí no responde simplemente a que vuelva el trabajador al mercado de trabajo –aunque puede ser un aspecto- lo que más se quiere salvaguardar es lo que es más caro a nuestro país: la formación”* (Uruguay. Cámara de Senadores. Comisión de Asuntos Laborales y Seguridad Social; 2012a). 2) al procurar que el ingreso de un jubilado se acompañe con la de un joven se buscó atacar el desempleo juvenil y facilitar a quienes han adquirido formación teórica, aplicarla en

experiencias de trabajo real. 3) también esta iniciativa pretende tener un impacto en la informalidad en que muchos jubilados trabajan.

Este proyecto que según sostiene un parlamentario es un “ganar-ganar” por beneficiar tanto a jóvenes como a empresas y jubilados, no fue pensado tanto desde el lugar de ofrecer a las personas inactivas un espacio de envejecimiento activo y realización personal en la riqueza de sus competencias, como desde atender a problemas que surgen de asincronías entre ofertas y demandas en el mercado laboral. No obstante en su tratamiento surgieron fundamentos que dan indicios de una mayor apertura a la valoración de lo que las personas de más edad tienen para aportar en la plena capacidad de sus destrezas a la actividad laboral; contribuyendo a flexibilizar aquella definición de la vejez en el sentido de marcado por el retiro porque alcanzando la edad jubilatoria también se puede ser empleable. Como sostiene un representante durante la discusión de este proyecto: *“la expectativa de vida en Uruguay (...) se ha ido extendiendo, y la gente siente la necesidad de seguir participando del mundo laboral, aunque a veces toma la decisión de jubilarse por los límites establecidos por la ley”*. (Uruguay. Cámara de Rptes. Comisión de Seguridad Social; 2012) Este tipo de apreciaciones y el hecho de que puedan tener cabida en políticas concretas como ésta, se separa un poco del discurso que hace algunos años recogían otras políticas pasivas que al ver que ciertos adultos maduros eran considerados *“demasiado jóvenes para jubilarse pero demasiado viejos para trabajar”* (Cámara de Senadores (1/10/2010 y 15/10/2008) Ordinarias Sesiones 45 Diario 241 y Ordinaria Sesión 51 Diario 458) en el mercado laboral proponían como salida un subsidio de desempleo hasta alcanzar la edad jubilatoria.

Más allá de estos indicios positivos y de las flexibilizaciones en la voluntad de contratación de personas de edad avanzada que esta ley promueve en ciertos empleadores; el análisis en detalle de la norma sugiere que en realidad esta apertura se hace para sectores concretos de actividad y para jubilados con cierto tipo de calificación. Si bien atendiendo a estos aspectos el énfasis de la Dirección Nacional de Empleo (o de los entrevistados de este organismo) se coloca en la importancia de la calificación, no debe desconocerse los efectos que por las barreras que impone la edad para acceder a empleo sufren algunos trabajadores adultos maduros, tal como surge de nuestro material de campo.

#### **VII. 5 f De la Recom. de la ONSC al debate de Proyectos de Ley de acceso a la función pública**

El reconocimiento de un sector de adultos que con el avance de su edad encuentran dificultades para su inserción en el mercado laboral ha tenido en 2012 un gran debate y se ha abordado en distintos sectores del Estado a instancias del tratamiento sobre sus posibilidades de acceso al empleo en el sector público; tratamiento éste que ha tenido un recorrido por diversas iniciativas.

Aunque consultada en 2010 por un proyecto de ley de similares características a aquellos presentados en 2012 sobre límites de edad en llamados a empleos públicos, Asesoría Jurídica de la ONSC consideró que sin desconocer los derechos constitucionales a la libertad, al trabajo y a ocupar cargos públicos los límites de edad serían legítimos en tanto respondan a la mejor prestación del servicio (ver Anexo 11); en 2012 con la elaboración de su Recomendación ya analizada esta Oficina da un viraje a esas consideraciones. Así como

sugieren referentes de la misma que el trabajo en el Estado sobre temáticas de discriminación motivó parte de estos cambios por las menores oportunidades de ingresar que tenía la gente mayor, también se destaca el efecto que la acción del colectivo de retornados ha tenido, cuyas demandas motivaron el acercamiento del MTSS y la ONSC que resultó en la recomendación antedicha. Más allá de los avances que plantea esta disposición, algunas limitantes que pueden asociársele son: 1) no tiene carácter coercitivo, 2) asociado a esto su grado diverso de cumplimiento (alto en la Adm. Central pero diverso en otras instituciones de influencia de la ONSC; mostrando incluso en algunos organismos independientes de la misma medidas contrarias como lo reflejan los P. Legislativo y Judicial). 3) se continúa considerando a la edad como criterio válido de selección (aunque se limita su uso por la “sensibilidad” que acarrea), y se la fetichiza como medida resumen de atributos físicos del sujeto desconociendo que la edad cronológica esconde una variabilidad interpersonal.

No obstante, la consideración sobre los límites de acceso a la función pública de cierto grupo de edades adultas ha despertado interés incluso a nivel legislativo, a través de la formulación de 2 proyectos de ley independientes presentados a Cámaras distintas. Su discusión parlamentaria junto a las apreciaciones que se hacen de la iniciativa de la ONSC, han puesto de manifiesto las opiniones de diversos actores políticos relevantes de analizar en cuanto a las configuraciones que hacen de los problemas de acceso a empleo de nuestra población de estudio.

#### **VII. 5 g Proyecto de Ley: Límites de edad en los llamados a empleos públicos. (Tabaré Viera)**

Este proyecto que figura en el Anexo 12, busca eliminar los límites de edad en los empleos públicos pero haciéndolo extensivo además de a los organismos estatales considerados por la Recomendación de la ONSC, a todos los Poderes aunque también excluye al personal policial y militar. Motiva su elaboración para el senador Viera la dificultad de acceso a empleo de mayores de 40 que en general entiende disponen a su cargo de un núcleo familiar y se han formado en competencias laborales de hace décadas. Ampara los fundamentos de su realización en la reivindicación de los derechos constitucionales al trabajo, a ser llamado a empleo público de forma imparcial y equitativa, y a que sean *“los talentos y virtudes los que determinen la diferencia en un concurso o en una prueba.”* (Uruguay. Cámara de Senadores. Comisión de Asuntos Laborales y Seguridad Social; 2012b) La discusión política de este planteo que se analiza a continuación pone de manifiesto cómo su perspectiva original de acción positiva orientada a reconocer un derecho fundamental de igualdad de oportunidades; pasó a tratarse en términos de proponer la ejecución de llamados concretos para estos adultos maduros como forma de discriminación positiva.

En primera instancia si bien la Comisión que discutió el proyecto coincidió en la relevancia de contemplar a la población adulta madura porque al quedar desempleados les es difícil reinsertarse laboralmente; se entendía que el planteo debía compatibilizarse con la necesidad del Estado de rejuvenecer su personal. Entre las varias menciones que enfatizaron esta última preocupación, cabe destacar algunos argumentos dados donde lo que se presupone es un vínculo entre la edad de esas personas y su grado de eficiencia: Como sostiene un parlamentario: *“También es cierto que debemos defender la eficacia de la Adm. Pública (...) y el ingreso a una edad más tardía, en lugar de solucionar el problema, significaría hacer una inversión muy importante sin dar salida a la dificultad de la gestión pública.”* (Ibíd.) Como alternativas entonces ante la

necesidad del rejuvenecimiento se propone pensar concursos con “cuotas” para ese grupo de edad en donde no haya población tan envejecida o tenerlos en cuenta mediante algún parámetro en los llamados.

El tratamiento del proyecto en una segunda etapa recogió la opinión de autoridades del MTSS y la DINA E, la ONSC y COFE. Desde el MTSS y la DINA E si bien se reconoció la sensibilidad del tema (por los reclamos de la gente y la prensa) y el impacto que tiene para estos individuos el desempleo en la etapa de la vida en que están por sus compromisos sociales y familiares; se coincide en la dificultad que ha planteado

*“la necesidad de renovación que las organizaciones tienen que tener para continuar con los procesos, es decir, con la adaptación de los funcionarios a las nuevas tecnologías (...) con la posibilidad de no tener una política discriminatoria respecto a un sector de la población que, efectivamente, tiene derecho a acceder a un puesto de trabajo en el sector público.”* (Uruguay. Cámara de Senadores. Comisión de Asuntos Laborales y Seg. Social; 2012c)

En busca de compatibilizar ambas cuestiones es que se orientaron con la ONSC a la formulación de la Recomendación en 2012. A la vista de esto para las autoridades del MTSS no sería conveniente la realización de una ley como la que propone el proyecto, entre otras cuestiones por creer que con la recomendación ya se ha comenzado a constatar la eliminación de límites; porque *“la eliminación lisa y llana del tope de edad, excluyendo los policías y militares introduciría una gran rigidez (...) habría que incluir a otros sectores”* (Ibíd.); y otras dificultades prácticas que harían a su implementación. Las autoridades de Servicio Civil por su parte entienden que dado que con la disposición que ya manejan

*“hemos recibido respuestas positivas, con la salvedad de establecer límites en aquellos casos en que el perfil del cargo así lo exija (...) entendimos que no era necesario establecer esa política a través de una ley (...) (y además no consideran necesario establecerlo con carácter general al contemplar) que algunos perfiles requieren que se establezca un límite de edad.”* (Uruguay. Cámara de Senadores. Comisión de Asuntos Laborales y Seg. Social; 2012d)

A su vez según estos referentes, relevamientos hechos entre mayo-octubre/2012 mostrarían que el número de personas mayores que se presentaron a llamados es ínfimo, aunque dependiendo del perfil. A la luz de estos señalamientos los Senadores de esta Comisión entienden que si bien por la importancia quizás no cuantitativa pero si cualitativa que plantea el problema de inserción a mayores de 45 o 50 años *“merecen una protección especial”*; su poca participación al darse más apertura con la nueva Recomendación existente pueda identificarse con problemáticas que van más allá de aquellas recogidas en el proyecto de ley (como el que no se presentes capaz por creer que no pueden competir con más jóvenes con el impacto subjetivo que conlleva; o que efectivamente de presentarse estos últimos tengan más posibilidad de ganar). En base a estas cuestiones y junto al convencimiento, reforzado por la ONSC, de que *“la edad puede ser una exigencia si se tiene en cuenta el grado de esfuerzo físico a realizar”*, estos senadores se cuestionan la conveniencia de legislar en materia de concursos y edad dado que ahora no existe tal norma y quizás *“legislar signifique complicar”*. Se entiende que para promover la inserción laboral de estas personas si lo que hay detrás son otros problemas subyacentes, el proyecto no evitaría que queden excluidos y convenga que *“en la circunstancia en que se trate de un trabajo ideal para personas de determinada franja etaria”* se pruebe hacer concursos que establezcan que pueda presentarse gente de determinado rango. Se ratificó así la idea de promover directamente empleo en el Estado para esos grupos etarios, más que procurar una legislación que garantice eliminar la discriminación que plantea la fijación de límites de edad. No obstante esta consideración final dada por esta Comisión a dicho proyecto de ley que no ha continuado su debate parlamentario a la fecha, cabe señalar que la opinión recogida por los representantes de COFE también

invitados a exponer su opinión de la iniciativa se ha apartado de estas últimas proposiciones. En este sentido el colectivo de trabajadores entiende que aunque desde el parlamento se conciba que el acuerdo con el principio de no discriminación ya está siendo trabajado por la recomendación de la ONSC, es conveniente incorporarlo a la normativa como sugiere la propuesta inicial del proyecto, recogiendo las disposiciones de la propia Constitución en cuanto a que la única diferencia este dada por los talentos y virtudes, y que el ingreso a la función pública se ciña estrictamente a idoneidad del postulante y sus conocimiento.

#### **VII. 5 h Minuta de Comunicación: Acceso a la función pública.(Com. de Leg. del Trabajo -C. L.T.-)**

Desde la Comisión de Leg. del Trabajo y a instancias de un proyecto inicialmente presentado por el diputado C. Vidalín en 2011 y puesto a discusión nuevamente en 2012, se hizo otro planteamiento orientado a facilitar el acceso de los adultos a la función pública. Éste, recogido a través de una minuta de comunicación, fue aprobado entre Dic. 2012 – Abril 2013 por dicha Comisión y finalmente en Julio- 2013 por la Cámara de Representantes para ser enviado al P. Ejecutivo a efectos de que el mismo remita un proyecto de ley con las consideraciones en él expuestas. (ver detalles del doc. en Anexo 13) Esta propuesta trasciende las disposiciones de la Recomendación de la ONSC no sólo en su voluntad de hacer coercitiva a toda la función pública la prohibición de poner los límites de edad dentro de los requisitos para la contratación, sino también de limitar o separa en la selección o clasificación de los postulantes por motivos de edad. Otro aspecto que consideramos al menos como un “avance” en términos de las asociaciones que se han identificado en forma frecuente y naturalizada de la edad como parámetro para medir aptitud física, es la voluntad de excluir de esta iniciativa a *“los empleos que requieren determinadas condiciones físicas propias de una edad como requisito indispensable, (pero para ello) contándose previo al llamado con precisos informes técnicos al respecto.”*

Aunque no se ha podido obtener el total de versiones taquigráficas sobre la discusión que dio lugar a la concreción de esta propuesta, de la información parlamentaria disponible (Uruguay. Cámara de Rptes. Comisión de Legislación del Trabajo; 2012b y Uruguay. Cámara de Rptes. Comisión de Legislación del Trabajo; 2013) se destacan algunos aspectos fundamentales de la forma en que se ha planteado la relevancia de facilitar el ingreso a la función pública a adultos maduros. Por un lado entre la exposición de motivos y fundamentos del proyecto se reconoce que el mismo está motivado por un principio de igualdad de oportunidades en el derecho al trabajo, que aunque consagrado en nuestra carta magna se entiende igualmente relevante recogerlo en una norma específica al momento inexistente (como no sucede con otras formas de discriminación que ya han sido objeto de legislación concreta, hablamos de aquella racial, de género, o por discapacidad). También motivan la propuesta otras cuestiones como son: 1) aquellas transformaciones en el mundo del trabajo ya reconocidas entre los antecedentes de este estudio, que en base a modificaciones en la cultura empresarial y los recientes cambios tecnológicos, sumados a la búsqueda de abaratar costos, contribuye a la desocupación de lo que se entiende son personas mayores de 50 años. Cuestión ésta que se ve agravada por las tendencias mundiales y también presentes en nuestro país de un mayor envejecimiento poblacional. 2) las repercusiones familiares y sociales que la falta de empleo tiene para personas adultas de más de 40 años en comparación con los jóvenes. 3) la referencia a vastas consideraciones y recomendaciones a nivel internacionales que plantean la necesidad de promover un envejecimiento activo y eliminar la discriminación

por edad en personas de edad avanzada; entendiéndose que incluso *“el problema es más grave en nuestro país donde ya a partir de los 35 o 40 años a las personas se les va haciendo difícil el ingreso al mercado”*, a lo que se suman los límites de edad incluidos en llamados públicos que restringen las posibilidades de participación de personas de edad madura. (Uruguay. Comisión de Rptes. Comisión de Leg. del Trabajo, 2011)

Desde las etapas de discusión en Comisión (Uruguay. Cámara de Rptes. Comisión de Legislación del Trabajo; 2012a), el estudio y posterior pasaje de la iniciativa de Vidalín a la minuta de comunicación se hizo así mismo bajo el reconocimiento de que *“recoge inquietudes de ciudadanos, mayores de cuarenta y cincuenta años, a lo largo y ancho del país. Este tipo de planteos nos han llegado a todos quienes estamos aquí e imagino que a los demás legisladores.”* (Ibid.) Aquí también al igual que en el proyecto anterior se reconoce la importancia del rol estatal de *“asumir la responsabilidad de ese conjunto de personas”*, y en este sentido se entiende que la incorporación de límites de edad para acceder a llamados de ingreso es una mala señal al respecto. En este sentido también se destaca la presencia de avances políticos vinculados a las posibilidades de inserción de población con más edad: el proyecto (todavía no aprobado en ese momento) de las Cámaras de reincorporar jubilados a industria y comercio, lo que también señalan *“indica que la edad no sería una limitante para desarrollar un trabajo”*; y el avance de la recomendación de la ONSC con la cual se dice que *“en algunos casos hoy ya se está eliminando el requisito de un máximo de edad en algunos de los llamados.”* (Ibid.)

A diferencia del abordaje dado al proyecto de ley antes analizado con similares características al expresado aquí, ésta propuesta contó con una aprobación final a nivel de su Comisión tratante bajo el entendido de que no obliga pero expresa una opinión parlamentaria que fortalece la consideración ya recabada por la ONSC. (Uruguay. Cámara de Rptes. Comisión de Leg. Del Trabajo. 2012b) Finalmente la misma también tuvo su aprobación más amplia en la Cámara de Representantes para ser remitida finalmente al Poder Ejecutivo. En este sentido las diferentes consideraciones que en la órbita legislativa se ha puesto de manifiesto con el debate de estas dos propuestas, sugieren como el reconocimiento de las dificultades de inserción laboral de adultos maduros también exhortan al Estado a reflexionar sobre las formas en que encara la atención a ese problema de parte de la ciudadanía en su carácter de proveedor de empleo; aunque como surge de los debates no suponen una discusión saldada pero que sí está instalada y que ante diferentes puntos de vista evidencia la necesidad de continuar trabajando en las formas de encararlo.

## VIII. CONCLUSIONES

A modo de síntesis figura a continuación una recapitulación de la información relevada en este proyecto a la luz de los objetivos propuestos y considerando algunas reflexiones finales sobre los hallazgos descriptos en el mismo. En este sentido nuestro primer eje de análisis se orientó a explorar desde la percepción de quienes desempeñan tareas de selección de personal, las posibilidades de inserción laboral de los adultos maduros en el mercado de empleo uruguayo en base a los requisitos que imponen los empleadores para dicha selección. Esta exploración supuso: indagar los factores que suelen verse actuando como obstáculos o facilitadores para ello; tratar de identificar más precisamente a partir de qué edades las posibilidades de estas personas de ser contratadas se limitan, y si las consideraciones de los empleadores han cambiado en algún aspecto que pueda influir en las chances de dichos individuos de acceder a una ocupación. El estudio hecho a partir de actores involucrados en tareas de selección de personal (Consultoras y CEPE por el sector privado y áreas de RRHH de instituciones estatales por el sector público), arrojó luz a estas interrogantes.

Estos referentes reconocieron que se dificultan las oportunidades de acceso a empleo en los adultos maduros; reafirmando la idea de que en nuestro país existen “trabajadores de edad” que según ubican los entrevistados mayormente desde el entorno de los 45 años o “40 y tantos”, encuentran al avanzar su edad más problemas para insertarse. Ahora en tanto aquí se profundizó en los aspectos que hacen a esas posibilidades de inserción de dichos adultos desde los requisitos que imponen los empleadores en su selección de personal; se ve que esta situación en que empiezan a cerrarse las puertas para esa población tiene su correlato en parte en las barreras que impone la edad al ingreso en el sector privado o público con las preferencias etarias que muchas veces consideran expresa o tácitamente los demandantes de empleo para la contratación, que en los casos que suprimen de antemano la consideración de las virtudes y debilidades propias de cada persona constituyen discriminación por edad (directa) y que también de acuerdo a los consultados suelen acotarse más comúnmente a ese entorno de edades antes señalado

Sin embargo el análisis mostró que estas barreras de la edad no actúan igual en el sector de empleo privado y público. En el primero porque muchas veces estas preferencias de las empresas no se explicitan en los requisitos para los puestos; o las instituciones de intermediación tratan así mismo a veces de flexibilizarlas en su diálogo con las empresas. También porque en el sector privado se identifica que si bien la franja privilegiada en la mayoría de los llamados parece extenderse en general hasta el entorno de los 45 años; la reticencia a contratar adultos maduros se hace más clara en puestos exigentes físicamente, que son más de inicio de carrera, operativos o sin tanta profesionalización; y menor en aquellos ejecutivos, de media y alta gerencia, de más profesionalización y responsabilidad que al no ser los que más abundan en el mercado reafirman la visualización de obstáculos para el acceso a empleo en adultos maduros. En el Estado lo que se ve es que si bien con la Recomendación de eliminar los límites superiores de edad en casos que no estén estrictamente vinculados al cumplimiento de la tarea se ha avanzado hacia dar más chances de inserción a adultos maduros (hasta 2012 muy restringidas por la fuerte presencia de topes etarios en concursos de ingresos); en la práctica la propuesta ha supuesto igualmente seguir aceptando dichos topes como medida de la aptitud para puestos de esfuerzo físico, y ha tenido grados diversos de aplicación en los organismos. Especialmente ejecutada en la Adm. Central con la ingerencia de la ONSC en los

llamados; se ha puesto en práctica por pocos de los Entes Autónomos, Servicios Desc. y Gob. Dptales. relevados de los cuales quienes establecen topes en todos o parte de sus llamados de ingreso por disposición estatutaria o 'conveniencia', han manifestado límites que van entre los 35-55 años; mientras otras instituciones estatales independientes de la ONSC han continuado los topes (P. Judicial) e incluso los han aprobado por normativa reciente (P. Legtvo). Pese a haber podido reconocer con las evidencias aquí sucintas que la edad es una barrera a la inserción de adultos maduros; los parámetros difusos de edades cronológicas que se señalan en este sentido, que actúan de límite en muchos de los concursos e incluso con variaciones según distintos tipos de cargos, muestran la dificultad, en línea con los objetivos propuestos, de poder identificar edades que delimiten estrictamente a partir de cuándo comiencen a verse dificultades en las posibilidades de inserción de esos adultos.

Más allá de esto sí se ha identificado del diálogo con los entrevistados varios factores que pueden condicionar las chances de inserción de trabajadores de edad madura, al ser reconocidos desde los empleadores del ámbito privado y/o público como obstáculos / facilitadores a la contratación de este colectivo o para descartarlos a través de las edades en sus preferencias de selección: - Como sugieren antecedentes, aquí también se ve la influencia que tienen las representaciones positivas y negativas que los empleadores asocian a habilidades y competencias para el desempeño del cargo en distintas edades y que de actuar en forma estereotípica y generalizada sin analizar lo que es el individuo en sí, pueden hacer pesar arbitrariamente parte de estos atributos discriminando y/o condicionando la consideración de adultos maduros como posibles candidatos. - La relevancia comúnmente señalada de la experiencia y la calificación ha sido recogida por los entrevistados; ya que se evidencian desde casos de adultos maduros en que su formación es baja u obsoleta habilitando la inserción solo a cargos más generalistas que a su vez son donde se tiende a privilegiar menos la contratación de personas de esas edades; a otros que al disponer de grandes trayectorias de experiencia y calificación éstas pueden en general otorgarles una especialización particularmente apreciada en el mercado, acceso a puestos de más jerarquía o facilitarles el autoempleo ante la desocupación (aunque en ocasiones esas cualidades disuaden al empleador de la contratación apartándose de los requerimientos estrictos de los cargos argumentado "sobre-calificación" o suposiciones en cuanto expectativas de crecimiento en el puesto o de remuneración de los sujetos en esa condición). Se destaca también la relevancia que para estos adultos maduros tiene, independiente de su tipo y nivel de calificación, la necesidad de actualización para adecuarse a las demandas de formación continua que valora el mercado. - El manejo menos fluidos de la tecnología que los consultados asocian a colectivos de esas edades respecto a otros más jóvenes es otra traba, porque los empleadores en oportunidades pueden desistir de considerar a estas personas como candidatos por falta de esa destreza o miedo a cómo se puedan desenvolver con la tecnología; o porque incluso puede limitar las posibilidades de estos adultos a presentarse a cargos. - Cuestiones vinculadas al funcionamiento y estructura a nivel de la organización contratante son otros aspectos que se relevan pueden disuadir de emplear adultos maduros (en la búsqueda de empresas de personas jóvenes para adaptarlos y moldearlos a la misma; el temor a conformar equipos de edades heterogéneas; la atención que puede darse en empresas y en el Estado al promedio de edad de la organización -más en este último por tener una población muy envejecida-; o también en el sector público la perspectiva de desarrollo de carrera asociada a un ingreso a edades tempranas). - Por último la cuestión salarial es otro factor que lleva a veces a las empresas a limitar el considerar a adultos maduros en la contratación, ya sea por

simplemente apuntar a jóvenes para pagar menos o por asociar que dichos adultos tendrán más expectativas de remuneración (por sus trayectoria laboral y / o obligaciones familiares), cuestión que no necesariamente es así.

Ahora el análisis final hecho hacia posibles cambios en las perspectivas de contratación, en tanto pueden suponer una modificación en la forma que los factores antes señalados son considerados junto a las preferencias de contratación de ciertas edades; sugiere diferencias en el sector privado o público. En el último se ve que el impulso dado por la Recom. de la ONSC junto a la apuesta a políticas más inclusivas de a poco ha ido procesando en la actitud de las instituciones una mayor apertura a la inserción y a permitir participación de adultos maduros en los concursos (aunque todavía resta por hacer). Entre las empresas si bien también se observa mayor apertura a contratar estos individuos, en ella parecen pesar mucho hoy aspectos vinculados al contexto actual: la coyuntura económica favorable que reduce la oferta disponible de mano de obra, junto a la carencia de personal formado en ciertas áreas ahora en expansión, así como el movimiento constante que perciben en jóvenes de un puesto a otro. Esta situación en que la necesidad de personal del que les cuesta proveerse los lleva a flexibilizar preferencias en la selección que no tienen que ver con lo esencial al cargo, plantea a la reflexión si otros contextos de abundancia de mano de obra, llevarán por el contrario a restringir más las chances de empleo en los adultos maduros.

La segunda etapa del proyecto delimitó su eje de estudio hacia el abordaje dado a los adultos maduros desde la órbita estatal. En este sentido por un lado orientamos el análisis a describir las formas en que las políticas activas de empleo que consideran a estos adultos entre su población objetivo, los habían contemplado en las dificultades que reconocían asociadas a su inserción laboral. Por otro nos dirigimos a profundizar en las motivaciones y/o enfoques que impulsaban y delimitaban iniciativas legales aprobadas y/o dadas a discusión en 2012 en términos de su abordaje de los problemas que también relacionan a las posibilidades de acceso a empleo en dicha población. Lo se destaca al ver el total de estas acciones yendo más allá sus funcionamiento específicos y considerando otras que bajo la forma de “políticas pasivas” también fueron recabadas en los antecedentes de estudio; es el hecho de que el Estado en el pasaje de los últimos años ha ampliado su forma de encarar las propuestas de intervención hacia estos trabajadores maduros en sus problemas vinculados a inserción laboral. Así se pasó de responder a las mayores dificultades que ese colectivo tenía de acceder a empleo con el otorgamiento de subsidios durante su desocupación para que puedan atravesar el momento de paro pero sin intervenir hacia sus posibilidades de reinserción mismas o contemplándolos desde políticas de capacitación a desempleados pero que no daban un enfoque particular a esa población entre su colectivo de intervención; a incorporar algunos segmentos de este conjunto de adultos (de mayor vulnerabilidad o mujeres) entre ciertas políticas activas de empleo preexistentes mediante disposiciones particulares que los consideran; y recientemente dando atención a iniciativas formuladas en buscan de incidir en las formas que desde varios ámbitos del mercado (empresas o el Estado como empleadores) se puede dar mayor inclusión a la contratación en general de dicha población adulta.

Contestando a nuestra pregunta de investigación y sintetizando la forma en que los objetivos específicos propuestos fueron trabajados en el análisis desde la descripción detallada de cada una de las acciones evaluadas, podemos decir que el abordaje de los trabajadores de edad madura respecto a sus problemas para la inserción laboral fue dado entre políticas activas de empleo en curso e iniciativas legales recientes aprobadas / discutidas

con respuestas que buscan intervenir en: demandantes de empleo del sector privado, públicos y en los trabajadores de edad mismos. A su vez se rescata de los entrevistados y de las fuentes documentales de consulta cómo en el caso de varias de estas acciones, parte de lo que los mueve a su desarrollo o consideración, más allá de la clara identificación de las dificultades que los adultos en ese entorno de edades más avanzadas encuentran para insertarse ante la búsqueda de empleo (aunque varias veces no se maneja con claridad o certeza los motivos detrás de ello), es el reconocimiento de la necesidad de atender a las demandas de respuestas y preocupación que en este sentido plantean y reivindican esos propios adultos y por entender el impacto que tiene la ausencia de empleo en individuos de edades (aunque no sean tantos en número) por el rol social que el trabajo representa para la realización personal de los mismos y en general para el sustento de su economía doméstica.

En efecto, es a través del Programa O. E. junto a sus modificaciones propuestas y de los recientes cambios a la Ley de Inversiones, que podemos ver que las acciones dirigidas a los demandantes de empleo del sector privado se orientaron a facilitar las posibilidades de inserción de adultos maduros mediante acciones de discriminación positiva que promuevan beneficios tributarios a su contratación. Aunque con el desarrollo de estos proyectos se ha avanzado de inicialmente promover dicha contratación a parte del colectivo de estos adultos (con vulnerabilidad y desempleo prolongado), a incluir su acción hacia un mayor espectro de personas en estas edades; el impacto que los mismos pueden tener en sus expectativas de que las empresas por el subsidios den mayor consideración de los adultos maduros entre a quienes contratar es un debate que se debe a futuro. Ésto en parte dados los resultados relevados de la ejecución que a la fecha ha tenido O. E., la opinión recogida de actores estatales y Consultoras respecto a los cambios proyectados en el mismo, así como los datos recogidos de empresas que antes de los cambios a la ley inversiones había propuesto proyectos de esta naturaleza. Pero también porque entendemos que este tipo de medidas están más orientadas a contrarrestar los problemas de acceso a empleo de los adultos maduros (con subsidios) que a intervenir en la modificación de estos posibles obstáculos subyacentes; lo que plantea un desafío de trabajo a futuro, incluso con los propios demandantes de empleo dado que de los obstáculos a la contratación de estas personas adultas recogidos de los requerimientos de los empleadores vimos que algunos suponen más una postura de estos últimos que atributos del postulante.

En el Estado también se ha visto acciones positivas que orientadas a otorgar a su población objetivo herramientas que los hagan más empleables para competir en el mercado, han abordado a adultos maduros respecto a sus problemáticas de inserción a partir de un trabajo con individuos de estas edades. Así Proimujer ha definido la labor con una modalidad de mujeres 'mayores de 40' al entender que quedaban afuera de toda propuesta de intervención; aunque se ha reconocido, ante el hecho de que solo una ECA siga el trabajo con ese colectivo, que no se dispone de una metodología adecuada para su abordaje, que se cree asociado a una dificultad de dichas mujeres de proyectarse a otra edad, con otras aspiraciones y con un largo período fuera del mercado laboral. Aunque difícil de contrastar esto a la luz de las pocas ECA analizadas, sí orienta a reflexionar quizás en la necesidad de apostar a políticas más integrales para atender a este conjunto de adultas que vayan más allá de un enfoque desde el empleo y la calificación y donde también, como surge del discurso de varios entrevistados, es necesarios atender a etapas previas de su vida apoyando desde un robusto sistema de cuidados que evite la interrupción del vínculo de las mismas

con el mercado de trabajo. Más allá de esto, la labor concreta de las ECA relevadas con estas mujeres destaca la importancia que para dichas Entidades tiene a la hora de lograr con éxito la inserción de las mismas, el brindar una formación atinente a las exigencias del mercado actual para puestos de amplia demanda y su trabajo con empresas para hacerlas receptivas a la contratación de estas mujeres y así oficiando de nexo facilitar el acercamiento entre ambas (aunque esto último parecería mostrar también la necesidad de dar mayores herramientas de empleabilidad para cuando a falta de que a través de las entidades se provean oportunidades laborales, dichas adultas deben afrontar más solas la búsqueda). En el Programa T.S.D por su parte aunque no se dispone de una forma específica definida para la labor con adultos maduros que por otro lado representan una proporción relevante entre el total de los que por allí pasan por su situación de seguro de desempleo con causal despido; sí se evidencia que son quienes comparando con aquellas personas de otros grupos etarios tienen más dificultad para reinsertarse. En este sentido si bien la formas que disponen para abordarlos como a todos son importantes ya que a través de la 'capacitación técnica' les brindan certificación de conocimientos, capacitación informática y actualización en la formación que ya poseen, y desde la 'orientación laboral' los apoyan para enfocar la nueva búsqueda de empleo y les permite un espacio para contenerlos en el miedo que poseen de poder reinsertarse laboralmente con la edad que tienen; identifican ciertos problemas. Los mismos pasan por la dificultad de estos adultos de mantener los cursos si interfiere con su búsqueda de empleo que es prioritaria y el hecho de que también la reticencia reconocida en empresas para considerarlos por su edad trasciende al abordaje que se puede hacer con esos propios trabajadores.

Finalmente vimos un tercer conjunto de iniciativas que durante 2012 en el Estado abordaron a los adultos maduros desde las posibilidades de acceso a empleo de estas personas en el sector público; motivados además de por las razones ya dichas que movieron al desarrollo de otras acciones, por el derecho reconocido a la igualdad de oportunidades de participar en los llamados. El primer paso en línea con esto fue dado por la Recom. de la ONSC aunque como se vio no tuvo una ejecución eficiente y extendida a toda la Administración y hacía de la edad igual un criterio válido para la selección en ciertas instancias. No obstante la propuesta de dos proyectos de leyes presentados en distintas cámaras que amplían el alcance de dicha Recom. y buscan legislar en materia de límites de edad para la ingreso a la función pública en general, han mostrado que la temática en torno a cómo los demandantes de empleo públicos consideran a esta población adulta se ha consolidado en el debate político aunque no supone una discusión saldada. Esto último en tanto si bien el abordaje de uno de dichos proyectos lo ha considerado favorablemente por creer que refuerza la propuesta de Servicio Civil al entender que la edad no debe ser vista como limitante en forma discriminatoria para acceso a concursos; el otro a derivado desde su propuesta inicial similar como acción positiva a otra de discriminación positiva que propone la ejecución de llamados concretos para estos adultos, por considerar que es necesario congeniar la iniciativa con la necesidad del Estado de rejuvenecer su personal, entender que la formulación y aplicación de la Recom. es correcta y que sin embargo al no derivar en una tanto mayor participación de estos adultos en los llamados quizás por la existencia de problemáticas más subyacentes requiera trabajar desde concursos de puestos 'ideales' para estas personas. Más allá de esto, en vista del análisis hecho de ciertas consideraciones de la edad como barrera en la selección de personal que obstaculiza la inserción de adultos maduros, creemos importante que se legisle en este aspecto como ya sucede con otras formas de discriminación; y no sólo para las contrataciones de personal en el Estado sino en el mercado laboral en general.

## IX. BIBLIOGRAFÍA

- **Azar, P.; et al. (2001):** “Análisis sobre la duración del desempleo. Uruguay (1986-1999)”. Serie Documentos de Trabajo, DT 9/01. Mdeo: Instituto de Economía, Facultad de Ciencias Económicas, Udelar.
- **Araujo, A. M. (2002):** “Impactos del desempleo. Transformaciones en la subjetividad.” Montevideo: ARGOS – Ediciones Alternativas, Fac. de Psicología – Udelar
- **Amarante, V. (2011):** “Empleo y juventud: diagnóstico y propuestas” en Filgueira, F. y Mieres P. (Comp.): “Jóvenes en tránsito. Oportunidades y obstáculos en las trayectorias hacia la vida adulta”. Mdeo: UNFAP – RUMBOS
- **Blanch, J. M. (2003):** “Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos.” Barcelona: Edit. Universitat Oberta de Catalunya.
- **Brunini, A. (2012):** “Vacantes, Contrataciones y Capacitaciones (2011-2012)” Montevideo: Observatorio de Mercado de Trabajo – MTSS [fecha de consulta 03/03/2013] Disponible en: [http://www.mtss.gub.uy/files/Documento\\_final.pdf](http://www.mtss.gub.uy/files/Documento_final.pdf)
- **Buchelli, M. (2005):** “Las políticas activas de mercado de trabajo: un panorama internacional de experiencias y evaluaciones”. Montevideo: CEPAL – Ministerio de Economía y Finanzas
- **Bucheli, M. y Casacuberta, C. (2005):** “Incidencia y duración del desempleo, 1991-2002”; en: OIT “Uruguay empleo y protección social. De la crisis al crecimiento”. Chile: OIT.
- **Bucheli, M. et al. (2005):** “Informe sobre el área de ‘Trabajo y Empleo’. Proyecto “Estadísticas Sociodemográficas del Uruguay: diagnóstico y propuestas” Mdeo: FCS – UNFAP [fecha de consulta 9/07/2013] Disponible en: [http://www.unfpa.org.uy/userfiles/informacion/items/298\\_pdf.pdf](http://www.unfpa.org.uy/userfiles/informacion/items/298_pdf.pdf)
- **Carmona, K. y Véliz, H. (2005):** “Discriminación laboral. Aspectos doctrinarios y situación en Chile”. Seminario de Tesis para optar por Título de Ingeniero Comercial Mención Administración. Chile: Universidad de Chile, Fac. de Ciencias Económicas y Administrativa. [fecha de consulta 23/02/2012] Disponible en: [http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2005/carmona\\_k/sources/carmona\\_k.pdf](http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2005/carmona_k/sources/carmona_k.pdf)
- **Castel, R. (1997):** “La metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del asalariado.” Buenos Aires: Paidós
- **Castro, J. F. (2001):** “La discriminación en las relaciones laborales. Algunos casos particulares.” N° 146 – Marzo. Boletín Oficial. Santiago-Chile: Dirección del Trabajo. Gobierno de Chile. [fecha de consulta 14/08/2011] Disponible en: [http://www.dt.gob.cl/1601/articles-65173\\_recurso\\_1.pdf](http://www.dt.gob.cl/1601/articles-65173_recurso_1.pdf)
- **Castro Nogueira, Luis et al. (2005):** “Metodología de las Ciencias Sociales. Una introducción crítica.” Madrid: Tecnos.
- **Consejo de Ministros (22/05/2012):** “Proyecto de Ley. Se habilita bajo ciertas condiciones la compatibilidad entre jubilación por Industria y Comercio y actividades bajo dicha afiliación.” [fecha de consulta 20/07/2012] Disponible en: [http://archivo.presidencia.gub.uy/sci/proyectos/2012/05/cons\\_min\\_498.pdf](http://archivo.presidencia.gub.uy/sci/proyectos/2012/05/cons_min_498.pdf)
- **Corbetta, P. (2007):** “Metodología y Técnicas de Investigación Social.” (Edición Revisada) España: McGraw- Hill
- **Dborkin, D. et al. (Marzo 2011):** “La edad como un determinante de la empleabilidad. El desempleo en los mayores de 45 años.” Documento de Trabajo N°59. Bs As.: Manpower y Asociación Civil Diagonal. [fecha de consulta 10/08/2011] Disponible en: [http://www.manpower.com.ar/Upload/doc\\_477.pdf?r=6/27/2012%20:57:58%20AM](http://www.manpower.com.ar/Upload/doc_477.pdf?r=6/27/2012%20:57:58%20AM)
- **Del Popolo, F. (2001):** “Características sociodemográficas y socioeconómicas de las personas de edad en América Latina.”, Serie Población y Desarrollo. Santiago de Chile: Proyecto Regional de Población CELADE-FNUAP (Fondo de Población de las Naciones Unidas) y Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía (CELADE). [fecha de consulta 25/10/2009] Disponible en: <http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/9/9259/LCL1640.pdf>
- **Decreto 56/011 –** Reglamentación de Uruguay Concursa
- **Decreto 157/010 –** Modificación a la reglamentación referente al Programa Objetivo Empleo (24/05/2010)
- **Decreto 002/012 –** Modificación de la metodología de evaluación a los proyectos de inversión (09/01/2012)
- **DHFETE (Department of Higher and Further Education, Training and Employability) (2002):** “Report of the Taskforce on Employability and Long-term Unemployment.” Northern Ireland: Belfast [fecha de consulta 25/10/2012] Disponible en: [http://www.delni.gov.uk/taskforce\\_report\\_v.pdf](http://www.delni.gov.uk/taskforce_report_v.pdf)
- **DIANE – JUNAE (1995):** “Informe del Seguimiento de usuarios y egresados del Programa de Reconversión Laboral. 1995” Uruguay: DINA - JUNAE
- **Dixon, S. (2003):** “Implications of population ageing for the labour market” en *Labour Market Trends* (February), Labour Market Division, Office for National Statistics, Special feature, pp. 67-76.
- **Dobal, M. (27/06/2011):** “La CIU pide incorporar jubilados si el desempleo es inferior a 7,5%”. Uruguay: Diario “El País” [fecha de consulta 25/06/2012] Disponible en: <http://historico.elpais.com.uy/110627/pecono-575822/economia/la-ciu-pide-incorporar-jubilados-si-el-desempleo-es-inferior-a-75/>
- **----- (9/10/2012):** “Mayores de 40 y los más educados tardan más en conseguir empleo”. Uruguay: Diario “El País”. [fecha de consulta 10/10/2012] Disponible en: <http://historico.elpais.com.uy/121009/pecono-68584/economia/mayores-de-40-y-los-mas-educados-tardan-mas-en-conseguir-empleo/>
- **Duran, B. (2008):** “Discriminación por edad madura en el acceso al empleo” en *Derecho Laboral*, Vol. 51, n° 231, julio – setiembre. Montevideo: FCU. pp.499 – 521
- **El Espectador (28/07/2010):** “El desempleo es bajo pero sigue habiendo empresas que tienen problemas”. Uruguay: *El Espectador* [fecha de consulta 21/09/2012] Disponible en: [http://www.espectador.com/noticias/188392/inefop-el-desempleo-es-bajo-pero-sigue-habiendo-empresas-que-tienen-problemas\\_pagina-3](http://www.espectador.com/noticias/188392/inefop-el-desempleo-es-bajo-pero-sigue-habiendo-empresas-que-tienen-problemas_pagina-3)
- **El Observador (17/02/2012):** “Gobierno incentiva a empresas para que contraten a mayores de 45 años.” Uruguay: Diario “El Observador” [fecha de consulta 18/02/2012] Disponible en: [http://www.mdn.gub.uy/public/admdoc/34c86c2be68c942707595ab93f7a9966/resprenac\\_170211.pdf](http://www.mdn.gub.uy/public/admdoc/34c86c2be68c942707595ab93f7a9966/resprenac_170211.pdf)
- **El País (16/04/2013):** “Gobierno subsidiará contratación de desocupados mayores de 45 años.” Uruguay: Diario “El País” [fecha de consulta 16/04/2013] Disponible en: <http://www.elpais.com.uy/economia/noticias/gobierno-subsidiara-contratacion-de-desocupados-mayores-de-45-anos.html>

- **Etchevarren, E. y Aguirre, R. (1/08/04):** “Crecen las expectativas de trabajo y hay más gente que sale a buscarlo”, Uruguay: *Diario “El País”*, p.15
- **Filardo, V. y Muñoz, C. (2003):** “*Vejez en el Uruguay. ¿Hacia una sociología de las relaciones de edad?*”; en Mazzei, E. (Comp): “El Uruguay desde la Sociología I”. Mdeo: Dpto. de Sociología, Fac. de Ciencias Sociales, Udelar
- **Filardo, V. et al. (2007):** “*Usos y apropiación de los espacios públicos de Montevideo y clases de edad.*” Informe de Investigación I & D CISC. Montevideo: Dpto. de Sociología, Fac. de Ciencias Sociales. Udelar. [fecha de consulta 14/02/2013] Disponible en: <http://www.geug.edu.uy/wp-content/uploads/2007/09/Usos-y-apropiaciones-de-espacios-p%C3%BAblicos-de-Montevideo-y-clases-de-edad.pdf>
- **Filardo, V. (2011):** “*Transiciones a la adultez y educación*” en Filgueira, F. y Mieres P. (Comp.): “Jóvenes en tránsito. Oportunidades y obstáculos en las trayectorias hacia la vida adulta”. Mdeo: UNFAP – RUMBOS
- **INEFOP (2012):** “*Modalidades de formación y capacitación del INEFOP, según población objetivo. Año 2012*” Mdeo: Inefop. [fecha de consulta 25/06/2013] Disponible en: [http://www.inefop.org.uy/archivos/LU\\_TDR\\_2012.pdf](http://www.inefop.org.uy/archivos/LU_TDR_2012.pdf)
- **Infante, F (2012):** “Incentivos tributarios en la promoción de inversiones. Encuentro para el desarrollo de infraestructuras.” Mdeo: UNASEP – MTSS
- **Izquierdo, T. (2005):** “*Actitudes hacia el trabajo de los desempleados mayores de 45 años*”. Granada: Editorial de la Universidad de Granada. [fecha de consulta 23/08/2010] Disponible en: <http://digibug.ugr.es/bitstream/10481/824/1/15796164.pdf>
- **Krichenko, I. (17/12/03):** “Tras la crisis crece el ofrecimiento de empleos”. Uruguay: *Diario “El País”*.
- **La Tele (16/03/2012):** “*Preparan programa para desempleados de más de 45 años*” (Video) Uruguay [fecha de consulta 17/03/2012] Disponible en: [http://www.teledoce.com/noticia/32289\\_Preparan-programa-para-desempleados-de-mas-de-45-n%3Bos/](http://www.teledoce.com/noticia/32289_Preparan-programa-para-desempleados-de-mas-de-45-n%3Bos/)
- **Ley 15.757 del 17/07/1985 -** Se crea y se establecen los cometidos de la Oficina Nacional del Servicio Civil
- **Lewis, T. y Help the aged (organización) (2006):** "How to recognise cases of age discrimination. A guide for workers." European Community Action Programme. Unión Europea. [fecha de consulta 4/02/2013] Disponible en: [http://app.rfsi.se/apa/48/public\\_files/ad\\_guide\\_for\\_workers.pdf](http://app.rfsi.se/apa/48/public_files/ad_guide_for_workers.pdf)
- **Lesmes, S. (julio 2005):** “Contratación pública y Discriminación positiva. Cláusulas sociales para promover la igualdad de oportunidades entre mujeres u hombres en el mercado laboral.” En “*Lan Harremanak: Revista de Relaciones Laborales*” n 13 p 53-86. Univ. del País Vasco [fecha de consulta 17/05/2013] Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1419457>
- **Marrero, A. (2000):** “*Hablan los empresarios. Lo que el mundo del trabajo espera de la educación*”. Serie Documentos de Trabajo n° 59. Montevideo: Udelar, Facultad de Ciencias Sociales, Dpto. de Sociología.
- **Martín Ruíz, J.F. (2005):** “*Los factores definitorios de los grandes grupos de edad de la población: tipos, subgrupos y umbrales*” Scripta Nova Vol. IX, núm. 190; Universidad de Barcelona. [fecha de consulta 16/01/2010] Disponible en: <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-190.htm>
- **Martínez, C. (2012):** “Muestreo cualitativo en investigación cualitativa. Principios básicos y algunas controversias.” *Ciênc. saúde coletiva* [online] Vol. 17. núm. 3 pp. 613 – 619 [fecha de consulta 17/06/2013] Disponible en: <http://www.scielo.br/pdf/csc/v17n3/v17n3a06.pdf>
- **Mertens, L. (1996):** “*Competencia laboral: sistemas, seguimiento y modelos.*” Montevideo: CINTERFOR / OIT Disponible en: [http://www.oei.es/etp/competencia\\_laboral\\_sistemas\\_modelos\\_mertens.pdf](http://www.oei.es/etp/competencia_laboral_sistemas_modelos_mertens.pdf) [fecha de consulta 30/06/2012]
- **Ministerio de RREE (2012):** “*Informe especial. Retornos y Repatrios de uruguayos y uruguayas – 2011*”. Uruguay: Ministerio de RREE. [fecha de consulta 17/04/2013] Disponible en: [http://medios.presidencia.gub.uy/jm\\_portal/2012/noticias/NO\\_D212/informe.pdf](http://medios.presidencia.gub.uy/jm_portal/2012/noticias/NO_D212/informe.pdf)
- **MTSS - DINA E (2012a):** “*Principales características de trabajadores despedidos en Seguro de Desempleo*”. Uruguay: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Dirección Nacional de Empleo. [fecha de consulta 25/03/2012] Disponible en: [http://www.mtss.gub.uy/images/stories/Dinae/Observatorio/Trab\\_Seguro\\_Des\\_dic2011.pdf](http://www.mtss.gub.uy/images/stories/Dinae/Observatorio/Trab_Seguro_Des_dic2011.pdf)
- **MITSS-DINA E (2012b):** “*Perfil de usuarios y resultados de intermediación laboral de los Centros Públicos de Empleo. Total del País y por Departamento. Año 2011*” Montevideo: MTSS
- **MTSS-DINA E-POE (s/d):** “Programa Objetivo Empleo. Sistematización julio 2008 – Abril 2011” Uruguay: MTSS [fecha de consulta 27/06/2013] Disponible en: [http://www.mtss.gub.uy/files/DINA E/objetivo\\_empleo\\_poe\\_11junio13.pdf](http://www.mtss.gub.uy/files/DINA E/objetivo_empleo_poe_11junio13.pdf)
- ---- (inédito): “Informe de Situación del Programa (Acumulado – período: 1º julio 2008 – 31 diciembre 2012) Uruguay: MTSS
- **Montenegro, C. y Molina, G. (2003):** “*Prácticas y representaciones discriminatorias en el mundo del trabajo*” en Aguirre, R.; Batthyány, K. (coord.), Trabajo, género y ciudadanía en los países del Cono Sur, Montevideo, Cinterfor / OIT.
- **Mor-Barak, M. y Tynan, M. (1993):** “Older Workers and the Workplace: a new challenge for occupational social work” en *Revista “Social Work”*, v38 n1 p45-55
- **Ministerio de RREE (2011):** “*Informe especial. Retornos y Repatriados de uruguayos y uruguayas – 2011*.” Mdeo. Presidencia de la República [fecha de consulta 30/03/2013] Disponible en: [http://medios.presidencia.gub.uy/jm\\_portal/2012/noticias/NO\\_D212/informe.pdf](http://medios.presidencia.gub.uy/jm_portal/2012/noticias/NO_D212/informe.pdf)
- **OIT (1980):** Recomendación 162/1980-06-23 sobre “*Trabajadores de Edad*”. Boletín 0/1980, OIT.
- ---- (1985) Convenio N° 111 del 25/06/1958, “*Relativo a la Discriminación en materia de Empleo y Ocupación*”. OIT.
- ---- (2003): “*La hora de la igualdad en el trabajo.*” Informe Global de Seguimiento a la Declaración de los Derechos y Principios Fundamentales en el Trabajo. Presentado a la Conferencia Mundial del Trabajo. Ginebra: OIT
- ----- (s/d) “*Definición de discriminación*”. [fecha de consulta 12/05/2013] Disponible en: <http://www.ilo.org/legacy/spanish/dialogue/ifpdial/1lg/noframes/ch7.htm#6>
- **Orfila, Mª de los Ángeles (09/05/09):** “Cuarentones abstenerse”. Uruguay: *Diario “El Observador.”* [fecha de consulta 20/12/09] Disponible en: [http://www.elobservador.com.uy/codigo\\_comun/imprimir.asp?id=549745&edicion=090811](http://www.elobservador.com.uy/codigo_comun/imprimir.asp?id=549745&edicion=090811)
- **Ortí, A. (1995):** “*La confrontación de modelos y niveles epistemológicos en la génesis e historia de la investigación social*”. En Delgado, J. M. y Gutiérrez, J. (comp.) Métodos y técnicas cualitativas de investigación en Ciencias Sociales. Madrid: Síntesis.
- Resolución de Presidencia del Senado N° 107/011 del 4 de agosto de 2011.

- **Rojo, V. (2001):** “*Capacitación laboral y empleo. La reinserción laboral de trabajadores adultos desempleados de la industria. Estudio de egresados del programa de reconversión laboral DINA E-MTSS*”. Tesis de grado en Sociología. Montevideo: Udelar, Facultad de Ciencias Sociales, Dpto. de Sociología.
- **Ruíz Olabuénaga, J. (2007):** “*Metodología de la investigación cualitativa*”. Bilbao: Universidad de Deusto
- **Salthouse, T. (1997):** “*Implications of adults age differences in cognition for work performance*” en Kilbom, A. et al. (Ed.) “*Work after 45?*”. Volumen 1; Estocolmo: Nacional Institute for Working Life. [fecha de consulta 8/08/2011] Disponible en: [https://gupea.uu.se/bitstream/2077/4146/1/ah1997\\_29.pdf](https://gupea.uu.se/bitstream/2077/4146/1/ah1997_29.pdf)
- **Sargeant, M. (2006):** “*Age discrimination in employment.*” Inglaterra: Editorial “Gower”. [fecha de consulta 20/08/2011] Disponible en: <http://depositfiles.com/files/yc9yyhzfq>
- **Suso Araico, A. (2006):** “La relación con el empleo de los trabajadores mayores” en *Cuadernos de Relaciones Laborales*, Vol. 24, nº 2, pp. 129-147. [fecha de consulta 10/09/2009] Disponible en: <http://www.ucm.es/BUCM/revistas/rla/11318635/articulos/CRLA0606220029A.PDF>
- **Uruguay. Comisión de Asuntos Laborales y Seguridad Social (2012a):** “*Visita del Ministro de Trabajo y Seguridad Social y Asesores. Compatibilidad entre jubilación de industria y comercio con actividad de la misma filiación. Carpetas N° 877/2012. Distribuido N° 1533 del 19/07/2012.* Mdeo: Cámara de Senadores. [fecha de consulta 23/03/2013] Disponible en: <http://www.parlamento.gub.uy/distribuidos/ AccesoDistribuidos.asp?Url=/distribuidos/contenido/senado/s20121533.htm>
- **--- (2012b):** “*Limite de edad en los llamados a empleos públicos. Carpeta N° 884/2012. Distribuido N° 1640 del 16 de agosto de 2012*” Mdeo: Cámara de Senadores. [fecha de consulta 23/03/2013] Disponible en: <http://www.parlamento.gub.uy/distribuidos/ AccesoDistribuidos.asp?Url=/distribuidos/contenido/senado/s20121640.htm>
- **--- (2012c):** “*Limite de edad en los llamados de empleos públicos. Carpeta N° 884/2012. Distribuido N° 1738 del 16 de octubre de 2012*” Mdeo: Cámara de Senadores. [fecha de consulta: 23/03/2013] Disponible en: <http://www.parlamento.gub.uy/distribuidos/ AccesoDistribuidos.asp?Url=/distribuidos/contenido/senado/s20121738.htm>
- **--- (2012d):** “*Límites de edad en los llamados a empleos públicos. Carpeta N° 884/2012. Distribuido N° 1739 del 18 de octubre de 2012.*” [fecha de consulta: 23/03/2013] Disponible en: <http://www.parlamento.gub.uy/distribuidos/ AccesoDistribuidos.asp?Url=/distribuidos/contenido/senado/s20121739.htm>
- **Uruguay. Cámara de Representantes. Comisión de Legislación del Trabajo (2007):** “*Protección y promoción del acceso y mantenimiento del empleo de personas mayores de treinta y cinco años de edad. Carpeta N° 2164 de 2007. Repartido N° 1090 Octubre 2007*” Mdeo: Cámara de Rptes. [fecha de consulta: 14/02/2013] Disponible en: <http://www0.parlamento.gub.uy/repartidos/ AccesoRepartidos.asp?Url=/repartidos/camara/d2007101090-00.htm>
- **--- (2008):** “*Seguro de Desempleo administrado por el Banco de Previsión Social. Modif. Del régimen establecido por el Decreto-Ley N° 15.180. Informe. Carpeta N° 2752 de 2008. Anexo 1 al Repartido N° 1348 Septiembre 2008*” Mdeo: Cámara de Rptes. [fecha de consulta: 14/02/2013] Disponible en: <http://www0.parlamento.gub.uy/repartidos/ AccesoRepartidos.asp?Url=/repartidos/camara/d2008091348-01.htm>
- **--- (2009):** “*Empresas que contraten personas mayores de cuarenta y cinco años. Se establecen beneficios tributarios. Carpeta N° 3303 de 2009. Repartido N° 1589 Junio 2009*” Mdeo: Cámara de Rptes. [fecha de consulta: 14/02/2013] Disponible en: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:GwvUiM4kv9EJ:www.parlamento.gub.uy/repartidos/camara/d2009061589-00.htm+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=uy>
- **--- (2011):** “*Prácticas o acciones discriminatorias, por razones de edad, en el acceso a la función pública. Proyecto de Ley. Carpeta N° 1122/2011. Repartido N° 682 Septiembre de 2011*” Mdeo: Cámara de Rptes. [fecha de consulta 12/04/2013] Disponible en: <http://www.parlamento.gub.uy/repartidos/ AccesoRepartidos.asp?url=/repartidos/camara/d2011090682-00.htm>
- **--- (2012a)** “*UNOTT. Liga de la Construcción y Asociación de Promotores Privados de la Construcción del Uruguay. Carrasco Lawn Tennis. Versión taquigráfica N° 1281 del día 3 de octubre de 2012*”. Mdeo: Cámara de Rptes [fecha de consulta: 12/03/2013] Disponible en: <http://www.parlamento.gub.uy/distribuidos/ AccesoDistribuidos.asp?Url=/distribuidos/contenido/camara/d20121003-0082-1281.htm>
- **--- (2012b):** “*Accidentes Laborales. Carpeta N° 1996 de 2012. Versión Taquigráfica N° 1575 de 2013*”. Mdeo: Cámara de Rptes. [fecha de acceso: 12/03/2013] Disponible en: <http://www.parlamento.gub.uy/distribuidos/ AccesoDistribuidos.asp?Url=/distribuidos/contenido/camara/d20130416-0082-1575.htm>
- **Uruguay. Cámara de Representantes. Comisión de Seguridad Social (2007)** “*Registro de desempleados mayores. Carpeta N° 2035 de 2007. Repartido N° 1054 Setiembre 2007*” Mdeo: Cámara de Representantes. [fecha de consulta: 14/02/2013] Disponible en: <http://www.parlamento.gub.uy/repartidos/ AccesoRepartidos.asp?Url=/repartidos/camara/d2007091054-00.htm>
- **--- (2008)** “*Beneficios Tributarios. Flexibilización de las condiciones de acceso. Carpeta N° 2823 de 2008. Anexo 1 Repartido N° 1378 Septiembre 2008*” Mdeo: Cámara de Representantes. [fecha de consulta: 14/02/2013] Disponible en: <http://sip.parlamento.gub.uy/repartidos/ AccesoRepartidos.asp?Url=/repartidos/camara/d2008091378-01.htm>
- **--- (2012)** “*Prestaciones de Seguridad Social. Jubilación por Industria y Comercio. Versión taquigráfica N° 1340 de 2012.* Mdeo. Cámara de Representantes. [fecha de consulta 23/03/2013] Disponible en: <http://www.parlamento.gub.uy/ind exdb/Distribuidos/ListarDistribuido.asp?URL=/distribuidos/contenido/camara/D20121025-0063-1340.htm&TIPO=CON>
- **--- (2012d):** “*Límites de edad en los llamados a empleos públicos. Carpeta N° 884/2012. Distribuido N° 1739 del 18 de octubre de 2012.*” [fecha de consulta: 23/03/2013] Disponible en: <http://www.parlamento.gub.uy/distribuidos/ AccesoDistribuidos.asp?Url=/distribuidos/contenido/senado/s20121739.htm>
- **Valles, M. (1999):** “*Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*” Madrid: Edit. Síntesis
- **Villa, M. y Rivandeira, L. (2003).** “*El proceso de envejecimiento de la población de América Latina y el Caribe: una expresión de la transición demográfica.* Eúphoros, N°6, pp. 87-122. [fecha de consulta 10/05/2013] Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1181318>
- **Zecca, E. (24/05/2012):** “*Llamados públicos serán sin límites de edad*”. Uruguay: *Portal 180.com.uy* [fecha de consulta 24/05/2012] Disponible en: [http://www.180.com.uy/articulo/26370\\_Llamados-publicos-seran-sin-limite-de-edad](http://www.180.com.uy/articulo/26370_Llamados-publicos-seran-sin-limite-de-edad)