



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS
CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**“FACTORES DE EMPLEABILIDAD DEL TALENTO SENIOR EN
ECUADOR”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de licenciado en
Gestión del Talento Humano.

AUTORA:

Feijoó Montoya Julissa Mishel

TUTORA:

Mg. Martha Patricia Silva Guzmán

Latacunga - Ecuador

Marzo 2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Feijoó Montoya Julissa Mishel, con cédula de ciudadanía No.0503868804, declaro ser autora del presente **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: “FACTORES DE EMPLEABILIDAD DEL TALENTO SENIOR EN ECUADOR”**, siendo la Mg. Martha Patricia Silva Guzmán, Tutora del presente trabajo; y, eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Latacunga, 27 de febrero del 2024



Julissa Mishel Feijoó Montoya

C.C 0503868804

CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR

Comparecen a la celebración del presente instrumento de cesión no exclusiva de obra, que celebran de una parte Feijó Montoya Julissa Mishel, identificada con cédula de ciudadanía No. 0503868804 de estado civil soltera, a quien en lo sucesivo se denominará **LA CEDENTE**; y, de otra parte, la Doctora Idalia Eleonora Pacheco Tigselema, en calidad de Rectora, y por tanto representante legal de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con domicilio en la Av. Simón Rodríguez, Barrio El Ejido, Sector San Felipe, a quien en lo sucesivo se le denominará **LA CESIONARIA** en los términos contenidos en las cláusulas siguientes:

ANTECEDENTES: CLÁUSULA PRIMERA. – **LA CEDENTE** es una persona natural estudiante de la carrera de Gestión del Talento Humano, titular de los derechos patrimoniales y morales sobre el trabajo de grado ‘FACTORES DE EMPLEABILIDAD DEL TALENTO SENIOR EN ECUADOR’, la cual se encuentra elaborada según los requerimientos académicos propios de la Facultad; y, las características que a continuación se detallan:

Historial académico

Inicio de la carrera: Marzo 2020 – Julio 2020

Finalización de la carrera: Octubre 2023 - Marzo 2024

Aprobación en consejo directivo: 16 de Noviembre del 2023

Tutor: Mg. Martha Patricia Silva Guzmán

Tema: Factores de Empleabilidad del Talento Senior en Ecuador.

CLÁUSULA SEGUNDA. - **LA CESIONARIA** es una persona jurídica de derecho público creada por ley, cuya actividad principal está encaminada a la educación superior formando profesionales de tercer y cuarto nivel normada por la legislación ecuatoriana la misma que establece como requisito obligatorio para publicación de trabajos de investigación de grado en su repositorio institucional, hacerlo en formato digital de la presente investigación.

CLÁUSULA TERCERA. - Por el presente contrato, **LA CEDENTE** autoriza a **LA CESIONARIA** a explotar el trabajo de grado en forma exclusiva dentro del territorio de la República del Ecuador.

CLÁUSULA CUARTA. - **OBJETO DEL CONTRATO:** Por el presente contrato **LA CEDENTE**, transfiere definitivamente a **LA CESIONARIA** y en forma exclusiva los

siguientes derechos patrimoniales; pudiendo a partir de la firma del contrato, realizar, autorizar o prohibir:

- a) La reproducción parcial del trabajo de grado por medio de su fijación en el soporte informático conocido como repositorio institucional que se ajuste a ese fin.
- b) La publicación del trabajo de grado.
- c) La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación del trabajo de grado con fines académicos y de consulta.
- d) La importación al territorio nacional de copias del trabajo de grado hechas sin autorización del titular del derecho por cualquier medio incluyendo mediante transmisión.
- e) Cualquier otra forma de utilización del trabajo de grado que no está contemplada en la ley como excepción al derecho patrimonial.

CLÁUSULA QUINTA. - El presente contrato se lo realiza a título gratuito por lo que **LA CESIONARIA** no se halla obligada a reconocer pago alguno en igual sentido **LA CEDENTE** declara que no existe obligación pendiente a su favor.

CLÁUSULA SEXTA. - El presente contrato tendrá una duración indefinida, contados a partir de la firma del presente instrumento por ambas partes.

CLÁUSULA SÉPTIMA. - CLÁUSULA DE EXCLUSIVIDAD. - Por medio del presente contrato, se cede en favor de **LA CESIONARIA** el derecho a explotar la obra en forma exclusiva, dentro del marco establecido en la cláusula cuarta, lo que implica que ninguna otra persona incluyendo **LA CEDENTE** podrá utilizarla.

CLÁUSULA OCTAVA. - LICENCIA A FAVOR DE TERCEROS. - **LA CESIONARIA** podrá licenciar la investigación a terceras personas siempre que cuente con el consentimiento de **LA CEDENTE** en forma escrita.

CLÁUSULA NOVENA. - El incumplimiento de la obligación asumida por las partes en la cláusula cuarta, constituirá causal de resolución del presente contrato. En consecuencia, la resolución se producirá de pleno derecho cuando una de las partes comunique, por cartanotarial, a la otra que quiere valerse de esta cláusula.

CLÁUSULA DÉCIMA. - En todo lo no previsto por las partes en el presente contrato, ambas se someten a lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, Código Civil y demás del sistema jurídico que resulten aplicables.

CLÁUSULA UNDÉCIMA. - Las controversias que pudieran suscitarse en torno al presente contrato, serán sometidas a mediación, mediante el Centro de Mediación del Consejo de la Judicatura en la ciudad de Latacunga. La resolución adoptada será definitiva e inapelable, así como de obligatorio cumplimiento y ejecución para las partes, en su caso, para la sociedad. El costo de tasas judiciales por tal concepto será cubierto por parte del estudiante que lo solicitare.

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en dos ejemplares de igual valor y tenor en la ciudad de Latacunga, a los 28 días del mes de febrero del 2024.



Julissa Mishel Feijoó Montoya

LA CEDENTE

Dra. Idalia Pacheco Tigselema, Ph.D.

LA CESIONARIA

AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor de Trabajo de Investigación sobre el título:

“FACTORES DE EMPLEABILIDAD DEL TALENTO SENIOR EN ECUADOR”,
de la postulante, **FEIJOÓ MONTOYA JULISSA MISHEL**, de la carrera de Gestión del Talento Humano, considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico- técnico suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Honorable Consejo Académico de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación

Latacunga, 28 de febrero del 2024



Mg. Martha Patricia Silva Guzmán
C.C 1716407992

TUTORA DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y, por la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas ; por cuanto, la postulante: **FEIJOÓ MONTOYA JULISSA MISHEL** Autora, con el título del Proyecto de Investigación **“FACTORES DE EMPLEABILIDAD DEL TALENTO SENIOR EN ECUADOR”**, considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del trabajo de titulación.

Por lo antes expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según la normativa institucional.

Latacunga, 28 de febrero del 2024

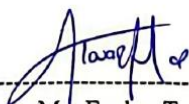
Para constancia firman:



PhD. Gloria Vizcaíno
C.C. 0501876650
LECTOR 1 PRESENTE



Psc. Mg. Angelita Romero
C.C. 0503241119
LECTOR 2 PRESENTE



Mg. Evelyn Tovar
C.C. 0503804593
LECTOR 3 PRESENTE

AGRADECIMIENTO

Principalmente, agradezco a Dios por darme salud y fortaleza para culminar cada paso de mis estudios. Asimismo, mi enorme gratitud a mi hermana Joselyn, por ser mi mayor motivación con su apoyo incondicional, su Fe en mis capacidades y sus palabras de aliento que me impulsaron en momentos de dificultad. También deseo agradecer de corazón a mi compañero de vida Andrés, por estar siempre dispuesto a escucharme y motivarme cuando el cansancio se hacía presente. Su amor y respaldo han alimentado mis deseos de seguir adelante. Finalmente, mi profundo agradecimiento a los profesores, y especialmente a mi tutora, la profe Martha Patricia Silva, por transmitirme valiosos conocimientos, por su paciencia y sabiduría al guiarme en esta trayectoria, incentivando lo mejor de mí y confiando en mis capacidades para construir las bases de la profesional que ahora me enorgullece ser.

Julissa

DEDICATORIA

Dedico con todo mi amor este trabajo a mis padres, quienes con su apoyo incondicional estuvieron a mi lado en todo momento, brindándome la fuerza necesaria para continuar incluso cuando el camino se tornaba difícil. Agradezco de corazón cada una de sus palabras de aliento cuando la frustración y la derrota amenazaban con derribarme. Sus sabios consejos y enseñanzas de perseverancia encendían una luz de esperanza dentro de mí recordándome que con tenacidad y optimismo es posible levantarse y retomar la marcha. Valoro profundamente que hayan depositado su entera confianza en mí, incluso cuando el estrés hacía estragos. Ahí estuvieron ustedes, con paciencia, brindándome una caricia al alma que me impulsaba a seguir esforzándome por esto que hoy se convierte en realidad. Es por ello que, este logro se los dedico con el corazón, porque representa la concreción de tantas horas de estudio y sacrificio. Los admiro, y siempre les estaré agradecida por creer en mis talentos.

Julissa

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS CARRERA DE GESTIÓN DE TALENTO
HUMANO**

**TÍTULO: ‘FACTORES DE EMPLEABILIDAD DEL TALENTO SENIOR EN
ECUADOR’**

AUTORA: Julissa Mishel Feijoó Montoya

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo validar la "Escala de Factores de Empleabilidad" del talento senior al contexto ecuatoriano. Se aplicó inicialmente la escala española elaborada por Martínez et. al (2021), originalmente de 44 ítems y 9 factores en una muestra de 172 personas mayores de 50 años en Ecuador. Los datos fueron sometidos a un proceso de validación incluyendo análisis factorial exploratorio (AFE) y confirmatorio (AFC). El AFE evidenció una estructura de tres factores esenciales: condiciones/características personales, formación/competencias laborales y búsqueda de empleo. Esta nueva estructura surgió del análisis en los datos ecuatorianos, preservando el núcleo del instrumento y respondiendo a las necesidades locales. El AFC presentó un RMSEA levemente alto de 0.090, pero índices satisfactorios como CFI=0.861 y TLI=0.854, confirmando la adecuación del modelo. Se evaluaron otros indicadores como altas cargas factoriales superiores a 0.60 en el AFE, demostrando validez de constructo y confiabilidad adecuada. La nueva escala validada constituye una herramienta culturalmente relevante para evaluar la empleabilidad del talento senior en Ecuador, permitiendo una interpretación sólida de los factores subyacentes. Aunque se identificaron limitaciones en el tamaño muestral, se recomienda ampliarla, investigar matices culturales y aplicarla en estudios sobre empleabilidad de este grupo etario, contribuyendo al diseño de políticas públicas que promuevan una vida profesional activa y mejor situación económica.

Palabras claves: empleabilidad, experiencia, envejecimiento, talento senior.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES

THEME: DESIGN AND VALIDATION OF THE EMPLOYABILITY FACTORS SCALE (EFE) IN WORK INTEGRATION SOCIAL ENTERPRISES

Author: Julissa Mishel Feijoó Montoya

ABSTRACT

The objective of this research was to validate the "Employability Factors Scale" for senior talent in the Ecuadorian context. The Spanish scale elaborated by Martinez et. al (2021), originally with 44 items and 9 factors, was initially applied to a sample of 172 people over 50 years of age in Ecuador. The data were subjected to a validation process including exploratory factor analysis (EFA) and confirmatory factor analysis (CFA). The EFA revealed a structure of three essential factors: personal conditions/characteristics, training/job skills and job search. This new structure emerged from the analysis of the Ecuadorian data, preserving the core of the instrument and responding to local needs. The AFC presented a slightly high RMSEA of 0.090, but satisfactory indices such as CFI=0.861 and TLI=0.854, confirming the adequacy of the model. Other indicators were evaluated as high factor loadings above 0.60 in the AFE, demonstrating construct validity and adequate reliability. The new validated scale constitutes a culturally relevant tool for assessing the employability of senior talent in Ecuador, allowing a solid interpretation of the underlying factors. Although limitations were identified in the sample size, it is recommended to expand it, investigate cultural nuances and apply it in studies on the employability of this age group, contributing to the design of public policies that promote an active professional life and a better economic situation.

KEYWORDS: employability, experience, aging, senior talent.

AVAL DE TRADUCCIÓN

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
Nombre del estudiante: Julissa Mishel Feijoó Montoya

AVAL DE TRADUCCIÓN- Profesional Externo

Miguel Ángel Benavides Pruna con cédula de identidad número: 0503619769
Licenciado en: Pedagogía del idioma inglés con número de registro de la
SENESCYT: 1020 – 2022 - 2462746; CERTIFICO haber revisado y aprobado la
traducción al idioma Inglés del resumen del trabajo de investigación con el título:
“FACTORES DE EMPLEABILIDAD DEL TALENTO SENIOR EN
ECUADOR” de: **Julissa Mishel Feijoó Montoya** egresada de la carrera de
Gestión Del Talento Humano, perteneciente a la Facultad de: Ciencias
Administrativas y Económicas.

En virtud de lo expuesto y para constancia de lo mismo se registra la firma
respectiva.

Latacunga, 29 de febrero del 2024



.....
Lic. Miguel Ángel Benavides Pruna
CI: 0503619769

CERTIFICACIÓN DE INFORME DE SIMILITUD

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación con el tema: 'Factores de empleabilidad del Talento Senior en Ecuador, de Feijoo Montoya Julissa Mishel, de la carrera de Gestión del Talento Humano, remito la captura de pantalla del reporte del sistema de reconocimiento de texto Compilatio, con un porcentaje de coincidencias del 2%; y, expreso una vez más, mi conformidad en cuanto a la dirección del trabajo de titulación.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

Trabajo para antiplagio J. Feijoo

2%
Textos sospechosos

2% Similitudes
< 1% similitudes entre comillas
< 1% entre las fuentes mencionadas
Δ < 1% Idiomas no reconocidos

Nombre del documento: Trabajo para antiplagio J. Feijoo.pdf
ID del documento: 1940a90be5bf42858994d1727350e66824666ea9
Tamaño del documento original: 647.97 kB

Depositante: MARTHA PATRICIA SILVA GUZMÁN
Fecha de depósito: 5/3/2024
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 5/3/2024

Número de palabras: 21.025
Número de caracteres: 146.938

Latacunga, 5 de Marzo del 2024



Martha Patricia Silva Guzmán

C.C: 1716407992

TUTORA

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	I
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	II
CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR	III
.....	IV
AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	VI
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	VII
AGRADECIMIENTO	VIII
DEDICATORIA	IX
RESUMEN.....	X
ABSTRACT.....	XI
AVAL DE TRADUCCIÓN.....	XII
CERTIFICACIÓN DE INFORME DE SIMILITUD.....	XIII
1. INFORMACIÓN GENERAL	19
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	20
2.1 Justificación.....	20
2.2 Formulación del problema	22
2.3 Objetivo General	22
2.4 Objetivos Específicos	22
2.5 Beneficiarios del proyecto.....	23
3. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA.....	24
3.1 Antecedentes	24
3.2 Marco Teórico	26
3.2.1 Empleabilidad.....	26
3.2.2 La Escala de Factores de Empleabilidad (EFE).....	28
3.2.3 Empleabilidad del Talento Senior sostenible en el tiempo	28
3.2.4 Medidas de intervención tempranas	29
3.2.5 Medidas inmediatas al desempleo.....	30
3.2.6 Tendencias y perspectivas del envejecimiento activo saludable.....	31
Promoción de estilos de vida saludables	31
3.2.7 Tecnologías para el envejecimiento activo	32
3.2.8 Políticas de gestión de edad en las organizaciones.....	33
3.2.9 Estereotipos de edad y discriminación por edad en el lugar de trabajo.....	35
3.2.10 Talento Senior	36
3.2.11 Retos del envejecimiento en Ecuador.....	37
3.2.12 El índice de envejecimiento en Ecuador	37

3.2.13	Tasa de empleo sénior en Ecuador	38
3.2.14	Tasa de desempleo sénior en Ecuador.....	39
3.2.15	La revolución íntima del profesional sénior	39
3.2.16	Renovación de la imagen de los Seniors	40
3.2.17	Productividad sostenible en el tiempo.....	41
3.2.18	Relación entre Empleabilidad y Talento Senior.....	43
3.3	Factores de empleabilidad planteados en la EFE	48
*	Factores de empleabilidad para el talento senior: Circunstancias personales	48
	Formación y habilidades básicas.....	50
•	Experiencia profesional	54
•	Competencias laborales básicas	55
•	Competencias técnico – profesionales	55
•	Búsqueda de empleo	56
4.	METODOLOGÍA.....	57
4.1	Enfoque de la investigación.....	57
4.2	Población	57
4.3	Muestra	58
4.4	Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	58
4.5	Validación de la EFE	60
4.5.2	Análisis factorial exploratorio	61
4.5.4	Comunalidades	62
4.5.5	Varianza total explicada	62
4.5.6	Gráfico de Sedimentación	63
4.5.7	Matriz de patrón	63
4.6	Propuesta.....	64
4.7	Análisis Factorial confirmatorio.....	65
5.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	66
5.1	Datos sociodemográficos	66
5.2	Resultados de la validación por expertos	67
5.3	Resultados de la prueba de KMO y Bartlett.....	67
5.4	Resultados del Análisis de Comunalidades	68
5.5	Resultados de la Varianza Total Explicada.....	70
5.6	Resultados del Gráfico de Sedimentación	73
5.7	Resultados de la Matriz de patrón	73
5.8	Resultados del análisis Factorial Confirmatorio	76

5.9	Análisis y confiabilidad de datos	78
5.10	Discusión de Resultados	80
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	81
6.1	Conclusiones.....	81
6.2	Recomendaciones.....	82
7.	BIBLIOGRAFÍA.....	83
8.	ANEXOS.....	88

Índice de Tablas

Tabla 1 Sistemas de tareas con relación a los objetivos específicos	22
Tabla 2. Edad de los encuestados	66
Tabla 3. Tiempo de desempleo	66
Tabla 4. Promedio de resultados por Experto	67
Tabla 5. Prueba de KMO Y Bartlett factorial.....	68
Tabla 6. Análisis de Comunalidades.....	68
Tabla 7. Varianza total explicada	71
Tabla 8. Matriz de patrón	73
Tabla 9. Alfa de Cronbach: Factor Formación y Competencias Laborales	78
Tabla 10. Alfa de Cronbach: Factor Condiciones y Características Personales.....	79
Tabla 11. Alfa de Cronbach: Dimensión Búsqueda de Empleo	79
Tabla 12. Propuesta de instrumento validado.....	88

Índice de Gráficos

Gráfico 1 Evolución del desempleo por Ruth Zumba; Génesis Saltos; Cindy Rodríguez	39
Gráfico 2. Proceso de validación EFE	60
Gráfico 3. Propuesta de factores para la escala EFE	64
Gráfico 4. Pasos para la validación de la propuesta	64
Gráfico 5 Sedimentación	73
Gráfico 6 Diagrama de Senderos	77

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto:

Factores de Empleabilidad del Talento Senior en Ecuador

Fecha de inicio:

Octubre 2023

Fecha de finalización:

Marzo 2024

Lugar de ejecución:

Av. Simón Rodríguez s/n Barrio El Ejido Sector San Felipe.

Facultad que auspicia:

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Carrera que auspicia:

Gestión del Talento Humano

Grupo de investigación:

Ninguno

Equipo de trabajo:

Julissa Mishel Fejoó Montoya

Área de Conocimiento:

Gestión del Talento Humano

Línea de investigación:

Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social

Sub líneas de investigación de la Carrera (si corresponde):

Estudios del Trabajo y Gestión Humana en las Organizaciones del Siglo XXI

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Justificación

El desafío del acelerado envejecimiento poblacional es una cuestión global que plantea crecientes presiones económicas y fiscales sobre los ya frágiles sistemas de protección social en la mayoría de los países (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2022). Las proyecciones indican que para el año 2050, la cifra de adultos mayores en el mundo superará los 2100 millones, más del doble de la cantidad registrada en 2022 (ONU, 2022). Este vertiginoso aumento en la población senior conlleva elevadas tasas de dependencia, enfatizando la importancia de extender la vida laboral y productiva de este segmento, especialmente ante la insuficiencia de pensiones y jubilaciones como única fuente de ingresos (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2016; HelpAge International, 2021).

En este contexto, la OIT (2016), subraya que lograr una inclusión plena, digna y sostenible de los trabajadores mayores en los mercados laborales requiere la atención urgente a las brechas estructurales persistentes. Estas brechas abarcan aspectos como el acceso a trabajo decente, la protección social integral, la adaptación de entornos laborales y la prevención de factores de vulnerabilidad económica.

A pesar de que América Latina actualmente experimenta una etapa de "bono demográfico" con elevadas proporciones de población en edad laboral (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2022), la región se enfrentará a un rápido envejecimiento poblacional en las próximas décadas. Se proyecta que la tasa de dependencia de adultos mayores aumentará del 9% en 2000 al 19% en 2040 (CEPAL, 2022).

Ecuador, en particular, ha experimentado una transición demográfica acelerada hacia el envejecimiento poblacional, superando el ritmo regional. Las estimaciones sugieren que para el año 2050, los adultos mayores representarán el 20% de la población, en comparación con el 9,3% registrado en 2022 (Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC], 2022). Este cambio demográfico genera inquietud debido a sus posibles efectos económicos y las presiones fiscales sobre el sistema de seguridad social.

La situación de marcada vulnerabilidad laboral y desprotección social de la población senior de 65 años y más en Ecuador es evidente, con una tasa de empleo pleno de apenas el 16,3% en 2022, considerablemente inferior al promedio nacional (34,4%) e incluso al de las

zonas rurales (19,3%) (INEC, 2023). Esta precariedad ocupacional se ve exacerbada por factores individuales relacionados con el envejecimiento y por elementos contextuales como estereotipos negativos sobre la productividad en la vejez, acceso limitado a capacitación continua e inflexibilidad de entornos laborales poco adaptados a sus necesidades específicas.

En resumen, estos factores aumentan significativamente la vulnerabilidad social de los adultos mayores ecuatorianos, erigiendo barreras significativas para su empleabilidad en condiciones de trabajo decente. Superar estos obstáculos requiere estrategias integrales que aborden tanto las deficiencias estructurales como los elementos socioculturales que obstaculizan una efectiva prolongación de la vida laboral de este grupo poblacional.

La presente investigación surge como respuesta a la ausencia de una escala de factores de empleabilidad adaptada al talento senior en Ecuador. Aunque existen numerosos estudios sobre competencias, su identificación, evaluación y relación con la empleabilidad, Martínez, et al., (2021) argumentan que la evaluación debe ser holística y multidimensional, orientada a mejorar las condiciones individuales de empleabilidad. La falta de un instrumento específico para evaluar de manera precisa y efectiva la empleabilidad de este grupo demográfico resalta la necesidad de desarrollar y validar una escala que se ajuste a las particularidades y necesidades de los adultos mayores en el contexto ecuatoriano. Esta investigación contribuirá a cerrar esa brecha de conocimiento y proporcionará herramientas concretas para evaluar y mejorar la empleabilidad de este grupo demográfico, alineándose con las recomendaciones de Martínez, et al., (2021).

En este marco, la relevancia social de este estudio se destaca, ya que, según Retamal (2014), citado en Bermúdez y Jiménez (2022), existe una falta de oportunidades para extender la vida laboral de las personas mayores de 50 años y promover su participación activa en el campo laboral. El enfoque principal de la investigación es mejorar la inclusión laboral de los adultos mayores en Ecuador, abordando la falta de herramientas precisas para evaluar su empleabilidad. Según Retamal (2014), citado en Bermúdez y Jiménez (2022), el mercado laboral desempeña un papel fundamental en los estudios relacionados con los adultos mayores, ya que el empleo representa una de sus principales fuentes de ingresos que garantiza su sustento económico. Al proporcionar una herramienta precisa para evaluar su empleabilidad, la investigación sentará las bases empíricas para el diseño futuro de políticas y programas específicos que estimulen la participación activa de los adultos mayores en el mercado laboral, reduciendo así la carga económica y social.

2.2 Formulación del problema

¿Es válida la escala de factores (EFE) para medir la empleabilidad del talento Senior en Ecuador?

2.3 Objetivo General

Validar la escala de factores de empleabilidad del talento Senior en Ecuador.

2.4 Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente el concepto de empleabilidad del talento senior y los instrumentos utilizados en la medición de este.
- Determinar el nivel de validez y confiabilidad de la herramienta EFE para el talento senior en Ecuador.
- Determinar el ajuste del modelo teórico a los datos empíricos a través de un proceso de validación cualitativa y cuantitativa.

El sistema de tareas que se desarrollará para garantizar el logro de los objetivos planeados es el siguiente:

Tabla 1.

Sistemas de tareas con relación a los objetivos específicos

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	PRODUCTOS
Fundamentar teóricamente la empleabilidad del talento senior y los instrumentos utilizados en la medición de este.	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar fuentes de información bibliográfica, revistas científicas, artículos científicos, sitios web especializados. • Seleccionar información relevante a la investigación. • Elegir conceptos de la variable empleabilidad según autores acorde a la investigación. 	Marco teórico

<p>Determinar el nivel de validez y confiabilidad de la herramienta EFE para el talento senior en Ecuador.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de la encuesta a expertos. • Modificación de la encuesta de acuerdo al análisis de expertos. • Aplicación de la encuesta a la población seleccionada. 	<p>Análisis y discusión de resultados</p>
<p>Establecer el ajuste del modelo teórico a los datos empíricos a través de un proceso de validación cualitativa y cuantitativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realización del análisis factorial exploratorio. • Elaboración del análisis factorial confirmatorio. • Determinación de la confiabilidad a través del Alpha de Cronbach 	<p>Propuesta de instrumento válido para la población ecuatoriana.</p>

2.5 Beneficiarios del proyecto

La presente investigación sobre los factores de empleabilidad del talento senior en Ecuador tiene como principales beneficiarios directos a los profesionales de edad avanzada, tanto aquellos que están en búsqueda de empleo como los que se encuentran empleados y buscan mejorar sus habilidades digitales y desarrollo profesional continuo. Al proporcionar información valiosa sobre los elementos que impactan su empleabilidad, el estudio fortalecerá las capacidades individuales de este segmento de la fuerza laboral. Además, las empresas se beneficiarán al contar con una visión más clara de las características que hacen altamente empleables a estos profesionales, facilitando así la toma de decisiones en sus procesos de contratación y la mejora de sus prácticas de empleo enfocadas en el talento senior.

Finalmente, a un nivel macroeconómico, la economía ecuatoriana se perfila como un beneficiario indirecto, ya que la integración efectiva del talento senior al mercado laboral contribuirá al desarrollo general del país, aprovechando la experiencia y conocimiento acumulado de estos profesionales para fortalecer diversos sectores económicos. En síntesis, este proyecto tiene un impacto positivo en múltiples niveles, beneficiando directamente a los profesionales senior, a las organizaciones que los emplean, e indirectamente a la economía nacional, al fomentar la inclusión y aprovechamiento óptimo de este valioso segmento de la fuerza laboral.

3. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA

3.1 Antecedentes

Para los autores (Martínez et al., 2021). El diseño y validación de la escala de factores de empleabilidad (EFE) en empresas de inserción. Tiene como objetivo facilitar la integración laboral de individuos que se encuentran en situaciones de exclusión social o están en riesgo de experimentarla, brindándoles programas de capacitación y orientación diseñadas para potenciar sus posibilidades de conseguir empleo. Se inicia el proceso de desarrollo del prototipo de una escala, la cual es posteriormente validada mediante el análisis del desempeño de los elementos, así como de su fiabilidad y validez. Además, se lleva a cabo un estudio factorial utilizando el análisis de componentes principales (ACP) y el análisis de casos con una muestra de diez personas. Los resultados revelan valores satisfactorios en todos los análisis realizados, permitiendo una mejor comprensión de los factores que integran el prototipo de la escala y su inclusión en la versión final. Se concluye con la presentación de la versión definitiva de la Escala de Factores de Empleabilidad, destacando su fiabilidad y validez como instrumento útil para la planificación de proyectos individuales y la evaluación de su impacto.

Como menciona Meza (2012), la empleabilidad y su incidencia en el nivel de empleo de los egresados y recién graduados de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Técnica de Ambato 2012. La presente investigación parte de un árbol de problemas donde existe un alto índice de egresados y recién graduados sin empleo y la falta de vocación profesional ocasiona una excesiva demanda de empleo en las carreras de Organización de Empresas. Por tal motivo, se ha planteado el siguiente objetivo el determinar la incidencia de la Empleabilidad de los egresados y recién graduados de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato en el nivel de empleo por lo cual se llegó a la conclusión. El principal obstáculo para la inserción laboral inmediata es la falta de título profesional; actualmente el mercado laboral exige documentos que acrediten su condición de profesional, a falta de ello, son relegados a puestos operativos con sueldos mínimos básicos.

La investigación de Guerra (2021), plantea que el análisis de la dinámica del empleo en Ecuador en el periodo 2007 -2016 con su objetivo planteado mantener la imparcialidad, tratando en todo momento alcanzar el beneficio de toda la sociedad, en pro de mejorar su

nivel de vida llegando a la conclusión Si bien para la generación de las políticas públicas existe un proceso, se debe tener claro que las acciones que se tomen para solventar problemas se manejan en torno a la pugna de poderes que existirá entre los diferentes actores que participan respecto al tema que se está tratando, pues cada sector involucrado pretenderá que se cumpla sus requerimientos de manera íntegra sin interés alguno de los otros actores afectados, por lo que no necesariamente se logrará alcanzar el beneficio común.

Este estudio realizado por (Tutillo et al., 2021) factores que inciden en la desocupación laboral juvenil de la región sierra del Ecuador en el año 2019. El problema fundamental es el empleo juvenil ha estado golpeado en los últimos años en el país; la situación económica no ha permitido desencadenar fuentes de empleo que ayuden a la población joven de entre 18 a 29 años a tener estabilidad laboral. El autor se planteó el objetivo de Identificar los factores que inciden en la desocupación laboral juvenil en la región Sierra del Ecuador; mediante la utilización de modelos de probabilidad no lineal, con la finalidad de analizar la relación entre los factores que inciden en el desempleo juvenil y la condición laboral en el año 2019 para llegar a la conclusión se establece que a nivel nacional. En el año 2019, la tasa de desempleo juvenil alcanza los 9 puntos porcentuales, evidenciando además que aún persisten brechas de género. De dicho porcentaje, la desocupación laboral juvenil afecta en mayor medida a mujeres (65.2%); así, también, a aquellos jóvenes que se encuentran en un rango de edad entre los 18 y 21 años (51,8%) y que residen en el área urbana del país (78.2%).

Como manifiesta Pérez, (2022), en su proyecto El estudio de empleabilidad y situación laboral en los egresados de la universidad nacional de Chimborazo 2021 proporcionando un valioso objetivo relacionar la empleabilidad y situación laboral en los graduados durante los períodos académicos 2011 hasta el 2019 al explorar las conclusiones y metodologías empleadas en esta tesis La empleabilidad y la situación laboral de los recién graduados se ha visto afectada desde el momento que presentan la necesidad de acceder a una oportunidad laboral, pueden tener el conocimiento, habilidades, aptitud, pero por falta de experiencia que es un punto muy amplio y de debate el momento de contratación que se encuentra afectando la situación laboral. Mediante la correlación de Pearson se ha logrado identificar que existe una correlación directa entre las dos variables, es decir la empleabilidad tiene que ver directamente sobre la situación laboral de los recién graduados.

3.2 Marco Teórico

3.2.1 Empleabilidad

Este hallazgo es consistente con investigaciones anteriores según (Gardey et al., 2022). Sin embargo, la empleabilidad es un término utilizado para describir el conjunto de habilidades y talentos que hacen que una persona sea capaz de obtener y mantener un empleo. Este concepto también hace referencia a aquello que permite a una entidad crecer y desarrollarse en el ámbito laboral. Se puede decir que el empleo es potencial humano. Gracias a las oportunidades laborales, una persona tiene más o menos posibilidades de ser reclutada en una determinada empresa y luego ascendida o transferida a otra empresa con mejores condiciones. Por otro lado, la empleabilidad está relacionada con la adaptación. Con el tiempo, los requerimientos y necesidades del mercado laboral cambian, obligando a los trabajadores a adaptarse a nuevas realidades. Por tanto, el empleo requiere una actualización constante de conocimientos y habilidades. En todos los casos, la empleabilidad incluye otros atributos como las relaciones con los compañeros, la facilidad para trabajar en equipo, la responsabilidad y la resiliencia. La empleabilidad es experiencia laboral, aunque no podemos forzarla ni conseguirla de la noche a la mañana (Gardey et al., 2022).

Concuerdo con los autores Pérez y Gardey que se puede ejercer el derecho a la empleabilidad, aunque el trabajo hoy en la actualidad no se encuentra fácilmente pero siempre se debe ser constante para que en un futuro nos sirva para experiencia laboral y podamos alcanzar un lugar de trabajo rentable. A diferencia del aprendizaje, ocurre de forma natural mediante la aplicación de nuestro conocimiento. Por ello, es importante encontrar un ambiente de trabajo que valore nuestro esfuerzo y nos impulse a crecer en todos los sentidos posibles. En este contexto, es imposible no mencionar la actitud expresada en la energía con la que vamos a la oficina, realizamos tareas, interactuamos con superiores y compañeros, así como la frecuencia con la que expresamos nuestros puntos de vista sobre un tema determinado e importante para la empresa. Existen dos tipos los cuales son externo e interno, cada uno cumple un papel importante.

La empleabilidad externa se refiere a las habilidades necesarias en el mercado laboral general, mientras que la empleabilidad interna se refiere a las habilidades específicas requeridas por la empresa para la que trabajan los empleados. Esto nos dice que la preparación de cada persona

para un puesto profesional debe ser flexible. Primero, una vez que hemos identificado nuestra vocación, tenemos la opción de seguir una educación académica, es decir, estudiar en una universidad o centro de educación superior, o podemos estudiar por nuestra cuenta para convertirnos en expertos en autoestudio. El segundo camino puede ser más difícil de contratar en algunos puestos, pero las empresas que valoran las habilidades y el talento por encima de los títulos nos dan una oportunidad. Por ello, las oportunidades laborales externas son de gran importancia ya que nuestra formación inicial debe estar orientada a las necesidades de todo el mercado. En el ámbito académico esto puede darse por sentado cuando los programas educativos se actualizan para satisfacer las necesidades de la empresa, pero cuando estudiamos por nuestra cuenta no debemos ignorar este aspecto y elegir siempre los documentos más adecuados y consultar con personas que han trabajado en el campo que nos interesa.

La empleabilidad interna, en este apartado las ofertas de trabajo internas pueden ser inicialmente un obstáculo difícil de superar, porque, aunque hemos preparado todos nuestros programas de capacitación para satisfacer las necesidades del mercado actual, cada puesto puede requerir algunas habilidades o conocimientos nuevos. Por primera vez, se puso a prueba nuestra capacidad para adaptarnos a nuestro entorno y afrontar eficazmente los desafíos como profesionales competentes y resilientes. Por ello, las oportunidades laborales externas son de gran importancia, ya que nuestra formación inicial debe estar orientada a las necesidades de todo el mercado. En el ámbito académico esto puede darse por sentado cuando los programas educativos se actualizan para satisfacer las necesidades de la empresa, pero cuando estudiamos por nuestra cuenta no debemos ignorar este aspecto y elegir siempre los documentos más adecuados. Y consultamos con personas que han trabajado en el campo que nos interesa. Los autores nos manifiestan que la empleabilidad interna y externa, son dos formas diferentes de encontrar oportunidades laborales. Las oportunidades de empleo interno se refieren a la posibilidad de crecimiento y desarrollo dentro de una empresa, mientras que el empleo externo implica encontrar empleo en otras organizaciones. Ambas opciones tienen ventajas como desventajas, la elección del tipo de empleabilidad depende de los objetivos y preferencias personales de cada persona al igual como sus metas que tengan a futuro cada uno.

3.2.2 La Escala de Factores de Empleabilidad (EFE)

La Escala de Factor de Empleabilidad (EFE) de Gizatea es una herramienta utilizada para evaluar el nivel de empleo de personas que tienen especiales dificultades para acceder al mercado laboral a través de programas de empleo. El propósito de esta escala es evaluar la posición de un individuo con respecto a diversos factores laborales para determinar o mejorar los servicios y el apoyo que un individuo puede recibir a lo largo de su carrera. La versión EFE que presentamos en esta Guía es el resultado de un proceso colaborativo de diseño, prueba y validación de dispositivos que duró más de dos años bajo el liderazgo de Natxo Martínez-Rueda (UD) y Javier Galarreta (UPV-EHU). E involucra a organizaciones de apoyo y personal de empresas instaladoras (Martínez et al., 2021).

En este punto nos manifiesta que la Escala de Factor de Empleabilidad (EFE) de Gizatea evalúa la situación laboral de las personas que tienen dificultades para acceder al mercado laboral, con el objetivo de mejorar los servicios y el apoyo a lo largo de su carrera profesional. Fue desarrollado a través de una colaboración liderada por Natxo Martínez-Rueda y Javier Galarreta, con el apoyo de organizaciones de apoyo y el personal de la empresa instaladora.

3.2.3 Empleabilidad del Talento Senior sostenible en el tiempo

La población mayor de 55 años se encuentra entre los grupos que tienen mayores dificultades para competir en el mercado laboral según: “Fundación Adecco (2021)”. La especialización, la alta competitividad, la brecha digital y/o las habilidades obsoletas son solo algunos de los factores que mantienen a las personas mayores fuera del mercado laboral, lo que genera desempleo de larga duración. Para revertir esta situación, nos enfrentamos a una doble tarea. Por un lado, las propias personas mayores deben aceptar la reconversión profesional y la actualización de habilidades como algo regular en su vida profesional y, por otro, el papel de las empresas y las autoridades públicas es crucial en la lucha contra la discriminación que todavía enfrentan: está aquí. Ahora es el momento. Alejémonos de la imagen estereotipada de los profesionales mayores como obsoletos y avancemos hacia una visión que potencie sus fortalezas, posicionándose para el mercado laboral del siglo XXI. El mayor desafío es la promoción y el mantenimiento en el tiempo. Las oportunidades de empleo para este segmento de la sociedad están aumentando, pasando del concepto de “minoría que necesita protección” al de una fuerza laboral que necesita empoderamiento.

El talento senior estable también puede aportar beneficios en términos de tutoría y desarrollo del talento. Su conocimiento especializado y su experiencia les permiten guiar y apoyar a jóvenes profesionales, compartir conocimientos y ayudarlos a desarrollar sus carreras. Además, su compromiso con la sostenibilidad puede inspirar a otros empleados y ayudar a construir una cultura empresarial más consciente y responsable. En resumen, los trabajadores mayores resilientes representan una oportunidad para impulsar cambios positivos dentro de las organizaciones y contribuir a la sostenibilidad a largo plazo. La importancia de los profesionales senior de sostenibilidad radica en su capacidad de contribuir a la sostenibilidad organizacional aportando experiencia, conocimientos y habilidades específicas en el campo.

De acuerdo con el autor se puede recalcar que es necesario reconocer el valor y el potencial de los trabajadores de mayor edad en el mercado laboral, promover su readaptación e innovación de habilidades y combatir la discriminación. Su experiencia y compromiso con la sostenibilidad pueden beneficiar a las organizaciones e impulsar un cambio positivo y duradero.

Su contribución es necesaria para abordar los problemas ambientales y sociales actuales y promover prácticas responsables y sostenibles. Además, su capacidad para orientar y desarrollar talento garantiza la continuidad de estas iniciativas a largo plazo. A medida que la sostenibilidad adquiere cada vez más importancia, contar con talento sostenible en puestos directivos se está convirtiendo en una ventaja competitiva para las empresas. Los beneficios del talento senior incluyen:

- Tener experiencia y conocimientos en el campo del desarrollo sostenible.
- Capacidad para liderar proyectos y estrategias sostenibles.
- Mentoría y desarrollo del talento.
- Inspirar a otros empleados y promover una cultura empresarial consciente.
- Contribuir al desarrollo sostenible a largo plazo.
- La ventaja competitiva de las empresas en el contexto de la sostenibilidad es importante.

3.2.4 Medidas de intervención tempranas

En este apartado nos podríamos centrar en 4 medidas importantes para la empleabilidad en el talento senior.

El Programa de capacitación y formación actualizada: Estos programas ofrecen cursos y talleres especializados orientados al desarrollo de habilidades digitales, la adaptación a las nuevas tecnologías y el seguimiento de las tendencias en el mundo laboral. Estos pueden incluir capacitación en herramientas informáticas, marketing digital, gestión de proyectos y más.

Promover el aprendizaje permanente: Fomentar la participación en programas de aprendizaje permanente, como títulos, certificados o cursos en línea. Estos programas ayudan a los profesionales senior a adquirir nuevas habilidades y conocimientos relevantes para el mercado laboral actual.

Asesoramiento experto en cuestiones relacionadas con los empleados: El asesoramiento personal lo proporcionan asesores laborales que se especializan en trabajar con talentos de mayor edad. Estos expertos brindan asistencia en la búsqueda de empleo, revisión y personalización de currículums, estrategias de networking y preparación de entrevistas.

Promover la contratación inclusiva: Se realizan campañas de sensibilización dirigidas a las empresas objetivo para promover la contratación sin discriminación por edad. Esto incluye promover y resaltar la diversidad generacional dentro de los equipos de trabajo.

Estas medidas pueden adaptarse a las necesidades y recursos disponibles en cada contexto laboral. Es importante valorar el valor del talento senior y promover su empleo a través de acciones concretas para así obtener un gran equipo de trabajo.

3.2.5 Medidas inmediatas al desempleo

Las medidas inmediatas que toma una persona al verse en una situación de desempleo es buscar distintas opciones para así poder generar un ingreso, por lo cual se tomó en cuenta lo que normalmente realizan los talentos senior:

Evalúe sus finanzas personales: Analice sus ingresos, ahorros y gastos para tener una idea clara de su situación financiera actual. Ajuste su presupuesto y priorice los gastos para garantizar la estabilidad financiera durante su búsqueda de empleo.

Actualiza y mejora tu Currículo: Revisa y actualiza tu hoja de vida, destacando habilidades y logros relevantes. Asegúrese de adaptarlo a cada aplicación y considere incluir una carta de presentación personalizada.

Establezca contactos y busque activamente empleo: Comuníquese con contactos profesionales, amigos y familiares para informarles de su situación y preguntarles sobre posibles oportunidades laborales. Utilice plataformas en línea, grupos de LinkedIn y asista a eventos de networking para ampliar sus contactos.

Utilice recursos laborales en línea: Explore sitios de empleo profesionales, portales de contratación y redes sociales para encontrar oportunidades laborales. Configure alertas de empleo para recibir notificaciones sobre nuevas oportunidades laborales.

Mejora tus habilidades: Utiliza tu tiempo libre para aprender nuevas habilidades o mejorar las existentes. Puede realizar cursos en línea gratuitos o de pago, asistir a seminarios web, conferencias e incluso obtener certificaciones relacionadas con su campo de trabajo.

Solicite prestaciones por desempleo: Averigüe si califica para beneficios de desempleo o beneficios proporcionados por el gobierno u otras agencias. Cumplir con los requisitos necesarios y presentar la documentación correspondiente.

Mantenga una actitud positiva y sea persistente: El proceso de búsqueda de empleo puede llevar algún tiempo y puede resultar en rechazo. Manténgase positivo, manténgase motivado y siga buscando. Utilice su tiempo libre para mantenerse activo, dedicarse a pasatiempos o participar en actividades que le brindan una sensación de bienestar.

En este punto se puede recalcar la importancia de tomar medidas inmediatas en situaciones de desempleo. Estas acciones reflejan la necesidad de permanecer activos y enfocados en encontrar nuevas oportunidades laborales, aprovechar los recursos existentes y mantener una actitud positiva a pesar de los posibles obstáculos en el camino.

3.2.6 Tendencias y perspectivas del envejecimiento activo saludable

El envejecimiento activo y saludable es un tema de gran relevancia en la actualidad, ya que la población mundial está experimentando un aumento en la esperanza de vida.

Promoción de estilos de vida saludables

"La promoción de estilos de vida saludables para adultos mayores, que incluyen la actividad física regular, una dieta equilibrada y la gestión del estrés, es un enfoque ampliamente reconocido en el campo de la salud y el bienestar (González et al.,2020)." En la

actualidad, se evidencia un marcado interés en impulsar estilos de vida saludables entre la población de adultos mayores. Este enfoque destaca la importancia de incorporar prácticas como la actividad física regular, una alimentación equilibrada y la gestión efectiva del estrés.

3.2.7 Tecnologías para el envejecimiento activo

(González & Reboiras, 2020) El avance de las tecnologías ha abierto nuevas oportunidades para promover el envejecimiento activo. Diversas herramientas y dispositivos tecnológicos están siendo empleados con el objetivo de mejorar la calidad de vida de las personas mayores. Entre estas tecnologías, se incluyen: Esta inclusión tecnológica no solo facilita el monitoreo de la salud, sino que también promueve la participación activa en el cuidado personal, contribuyendo así a un envejecimiento más saludable y conectado.

Aplicaciones móviles de salud: Según la investigación realizada por Faster Capital (2023), se destaca el incremento en el uso de dispositivos como relojes inteligentes y pulseras de actividad para el seguimiento de la actividad física, el monitoreo del ritmo cardíaco y la evaluación de la calidad del sueño entre los adultos mayores. Estos dispositivos proporcionan retroalimentación instantánea y actúan como un estímulo para mantener un estilo de vida activo. A mi juicio las aplicaciones dedicadas al seguimiento de la actividad física, gestión de la salud mental y monitorización biométrica representan una revolución en el cuidado de la salud para todas las edades. Estas herramientas no solo ofrecen información personalizada, sino que también motivan a los usuarios a comprometerse activamente con su bienestar.

Dispositivos de monitoreo de la salud: Los dispositivos como relojes inteligentes y pulseras de actividad son cada vez más utilizados para rastrear la actividad física, monitorear el ritmo cardíaco y medir la calidad del sueño. Estos dispositivos ofrecen retroalimentación en tiempo real y motivan a los adultos mayores a mantener un estilo de vida activo (González et al., 2020). En mi opinión al rastrear la actividad física, monitorear el ritmo cardíaco y medir la calidad del sueño, estos dispositivos proporcionan retroalimentación en tiempo real, incentivando a las personas mayores a mantener un estilo de vida activo.

Realidad virtual y aumentada:

“La realidad virtual y aumentada se emplean en programas de ejercicio y rehabilitación para hacer que las actividades físicas sean más atractivas y estimulantes. Estas tecnologías también se utilizan para fines terapéuticos, como la mejora de la movilidad y la

cognición (Rodríguez et al., 2020)”. A mi modo de ver estas tecnologías no solo hacen que las actividades físicas sean más atractivas y estimulantes al proporcionar entornos inmersivos, sino que también se han convertido en herramientas terapéuticas. Al ser utilizadas con fines terapéuticos, la realidad virtual y aumentada contribuye significativamente a mejorar la movilidad y la cognición en adultos mayores. Esta integración innovadora no solo hace que el proceso de rehabilitación sea más agradable.

Dispositivos de asistencia inteligente: Según un informe de CEDITEC (2020), los sensores y dispositivos inteligentes integrados en el hogar ofrecen una amplia gama de beneficios para los adultos mayores, facilitando desde simples recordatorios para la toma de medicamentos hasta sistemas de iluminación y calefacción controlados por voz, lo que contribuye significativamente a mejorar su calidad de vida y autonomía. Es bueno que, al facilitar la automatización de estas actividades, se alivia la carga diaria de los adultos mayores, brindándoles mayor independencia y comodidad en su entorno doméstico ya que es un enfoque innovador destaca cómo la tecnología puede desempeñar un papel crucial en mejorar la calidad de vida y la autonomía de la población anciana.

Plataformas de telemedicina: La telemedicina ha facilitado el acceso a servicios médicos y de atención de la salud, permitiendo a los adultos mayores consultar a profesionales de la salud desde la comodidad de sus hogares y esto es especialmente beneficioso para aquellos con movilidad reducida. La integración de estas tecnologías no solo contribuye al envejecimiento activo al facilitar la actividad física y el monitoreo de la salud, sino que también promueve la conectividad social y el acceso a recursos de información. Es fundamental seguir explorando y adaptando las tecnologías para satisfacer las necesidades específicas de la población de adultos mayores, garantizando así un envejecimiento más saludable e integrado en la era digital.

3.2.8 Políticas de gestión de edad en las organizaciones

“Las políticas de gestión de la edad deberían fomentar el aprendizaje intergeneracional y la transferencia de conocimientos entre diferentes grupos de edad (Johnson et al., 2020).” Con esto se puede evidenciar que esto promueve el aprendizaje intergeneracional y la transferencia de conocimientos, que es una parte importante de la política de gestión de la edad. Esto le permite aprovechar la experiencia y el conocimiento de los empleados más

experimentados, al mismo tiempo que crea oportunidades de crecimiento y desarrollo para los empleados más jóvenes.

Las políticas de gestión de la edad en una organización son estrategias y medidas implementadas para garantizar la igualdad de oportunidades, prevenir la discriminación y crear un ambiente de trabajo inclusivo para personas de diferentes edades. Esto incluye prácticas como la contratación justa, el desarrollo profesional y los ascensos basados en el mérito independientemente de la edad. Recalcando lo que el autor dice se Las políticas de gestión de la edad de una organización reflejan un compromiso de promover la diversidad y la inclusión, reconociendo que las personas de todas las edades aportan experiencias valiosas y perspectivas únicas al lugar de trabajo. Al garantizar la igualdad de oportunidades y evitar la discriminación, creamos un entorno más justo y productivo para todos los empleados, independientemente de su edad.

Para Shore (2021) también señala que las políticas de gestión de la edad en las organizaciones pueden incluir las siguientes características: Igualdad de oportunidades: Promover la igualdad de oportunidades para todas las personas, independientemente de su edad. No discriminación: Evitar todas las formas de discriminación por edad y garantizar un trato justo a todos los empleados. Desarrollo profesional: Brindar oportunidades de crecimiento y aprendizaje para todos, independientemente de su edad, promoviendo el desarrollo profesional. Transferencia de conocimiento: Facilitar la transferencia de conocimiento entre diferentes generaciones, aprovechando la experiencia y el conocimiento de los empleados más experimentados. Trabajo con flexibilidad: Implementar políticas que brinden mayor flexibilidad en horarios y condiciones de trabajo, tomando en cuenta las necesidades y preferencias de los diferentes grupos de edad. Salud y Bienestar: Promover programas y políticas que promuevan la salud y el bienestar de los empleados de todas las edades, incluyendo medidas preventivas y programas de apoyo.

Evidenciando lo que el autor nos manifiesta se puede recalcar que las políticas de gestión de la edad en las organizaciones apuntan a eliminar la discriminación y promover la igualdad de oportunidades, reconociendo el valor y la contribución de cada persona, independientemente de su edad. También se centran en crear un entorno de trabajo saludable y flexible donde se fomente el desarrollo profesional y se aproveche la diversidad generacional para beneficiar a todos. En definitiva, el objetivo de esta política es crear un entorno inclusivo y equitativo para todos los empleados, independientemente de su edad.

3.2.9 Estereotipos de edad y discriminación por edad en el lugar de trabajo

Según Maragall (2023), la discriminación por edad, también conocida como discriminación por edad, se refiere a un conjunto de estereotipos y prejuicios que presuponen que todas las personas de cierta edad comparten pensamientos y comportamientos similares, así como las mismas necesidades o intereses. La discriminación por edad en el lugar de trabajo se manifiesta a través de estereotipos negativos basados en la edad del empleado. A continuación, se muestran algunos ejemplos de estereotipos de edad comunes:

Se cree que los trabajadores de mayor edad son menos productivos, menos adaptables a los cambios tecnológicos y tienen menor capacidad de aprender.

Se supone que los empleados más jóvenes carecen de experiencia y conocimientos, están menos motivados y dispuestos a asumir responsabilidades. Estos estereotipos pueden dar lugar a discriminación por edad en el lugar de trabajo, que se manifiesta en:

Decisiones de contratación sesgadas: Los empleadores pueden favorecer a los candidatos más jóvenes o rechazar a los mayores basándose en estereotipos negativos.

Oportunidades de desarrollo limitadas: Los trabajadores de mayor edad pueden enfrentar barreras para acceder a programas de capacitación o avance debido a ideas erróneas sobre su capacidad para aprender y adaptarse.

Despedido u obligado a jubilarse: Algunas organizaciones pueden decidir despedir u obligar a los empleados mayores a jubilarse anticipadamente debido al sesgo de edad.

Es importante combatir estos estereotipos y la discriminación por edad en el lugar de trabajo para garantizar la igualdad de oportunidades y crear entornos laborales inclusivos y justos para todas las edades. Mi interpretación personal de esta información relevante de (Maragall, 2023) es que los estereotipos de edad y la discriminación por edad en el lugar de trabajo son problemas reales que afectan a los empleados de diferentes generaciones. Estos estereotipos pueden limitar las oportunidades de crecimiento y avance de las personas mayores y más jóvenes, provocando injusticia y daños al entorno laboral. Es importante reconocer el valor y las habilidades únicas que tiene cada persona, independientemente de su edad, y trabajar para eliminar estos prejuicios para crear un ambiente de trabajo inclusivo y equitativo beneficiando así a todo el mundo.

3.2.10 Talento Senior

"El talento senior se refiere a profesionales de mayor edad y con carreras más desarrolladas, normalmente a partir de los 50 años Buk (2023)"Conuerdo con el autor Burk que un talento senior se le puede considerar en una edad promedio de 50 años porque normalmente un ser humano en esa edad puede llegar a satisfacer necesidades en un ámbito profesional ya que está en la cumbre de su carrera y puede desenvolverse de mejor manera. Sin embargo, no existe una edad exacta ya que varía según el país, la empresa y el modelo de contratación de cada organización. Para Laborum es importante la edad ya que es un factor decisivo para ser considerado como posible candidato para ser seleccionado por talento humano esto representa el 70% de los empleadores. Por otro lado, el 65% considera muy importante esta información para el conocimiento de la empresa por parte de los empleados. Además, el promedio de los cinco países participantes, incluidos Chile, Perú, Argentina, Ecuador y Panamá, muestra que el 61% de los empleadores no contrata a personas mayores de 55 años para sus puestos. El 65% de los empresarios cree que es necesario saber con qué planta del personal cuenta para poder ser considerados en algún momento. Pero en el Ecuador pasa todo lo contrario ya que en promedio los ecuatorianos después de cumplir los 55 años ya no son personas rentables para que puedan trabajar y prefieren reemplazar por un personal más joven.

El aporte de las personas mayores de 50 años a las organizaciones es innegable y hoy te brindaremos una lista de razones por las cuales deberíamos incluirlas en nuestro equipo de trabajo o futuros empleados siempre que sea posible. Su larga trayectoria se traduce no sólo en conocimiento sino también en una perspectiva más amplia que les permite anticiparse rápidamente a las situaciones. Les resulta más fácil asumir puestos de responsabilidad y aprender a adaptarse más rápido porque no todo es nuevo para ellos. Con una comprensión más profunda de cómo funciona la industria, pueden proponer soluciones creativas y estratégicas, ayudando a tomar decisiones más inteligentes, rápidas y precisas. Debido a su larga trayectoria, estas personas tienen la oportunidad de conocer a un gran número de profesionales durante su desarrollo profesional.

Esta red de contactos puede permitir a las empresas crear nuevas oportunidades de negocio, realizar alianzas estratégicas y atraer clientes potenciales. Esta es definitivamente una ventaja competitiva sobre los jóvenes talentos. Los profesionales talentosos valoran su trabajo y son más leales a las empresas para las que trabajan, lo que reduce la rotación de

empleados y aumenta el costo de cubrir puestos en la empresa y el compromiso laboral, brindando mayor estabilidad dentro del grupo de trabajo. Los 76% mayores de 55 años en la actualidad hoy en la actualidad están considerando poder capacitarse en el ámbito tecnológico basado en estudios realizados por: Silver Economic Consulting (2020). Contrariamente a la creencia popular, los profesionales talentosos son muy adaptables y pueden adaptarse rápidamente a métodos y tecnologías. Su apertura a la evolución les permite adaptarse a nuevos entornos e ir más allá para contribuir a sus organizaciones. Tener talento senior en la empresa será un gran activo para cada empresa, ya que podemos beneficiarnos de sus valiosas habilidades y conocimientos. Además, incorporarlos a nuestro grupo de trabajo fortalecerá la relación y contribuirá al éxito, la estabilidad y el crecimiento de la organización.

3.2.11 Retos del envejecimiento en Ecuador

“El Ecuador enfrenta múltiples desafíos relacionados con el envejecimiento, que incluyen cambios en la demografía, la salud y las actitudes sociales. Respecto a la demografía, el país está pasando por un proceso significativo de envejecimiento de su población Vapore (2020).” Datos de 2020 muestran que el 7.4% de los ecuatorianos eran mayores de 65 años, y las proyecciones indican que para 2054, este porcentaje podría ascender al 18%." Las estadísticas que el autor nos mencionan son proporcionadas desde la plataforma del INEC donde el 7.4% es la representación de los adultos mayores a 64 años, pero se parece que en el año 2053 pueda ir en incremento al 18% esto es muy satisfactorio ya que se provee una calidad de vida más extenso de un adulto mayor ecuatoriano. Proporciona una visión concisa y clara de los retos que enfrenta Ecuador debido al envejecimiento de su población. Destaca tres áreas clave de desafío: cambios demográficos, cuestiones de salud y transformaciones en las actitudes sociales. En 2023, la proporción de adultos mayores alcanzó el 8.03% del total de la población, evidenciando una clara transición demográfica Este aumento en la población de edad avanzada no solo indica un crecimiento numérico de este grupo etario, sino también un alargamiento en su longevidad. Según la Organización Mundial de la Salud, la esperanza de vida en Ecuador se elevó de 67 años en 2000 a 73 años para el 2019 (Huenchuan, 2018, p 15).

3.2.12 El índice de envejecimiento en Ecuador

Para (Fundación Adecco 2021) En Ecuador, se observa una marcada tendencia al aumento de la población de adultos mayores. En el año 2020, las personas de 65 años o más

conformaban el 7.4% del total de habitantes, y se espera que este porcentaje se eleve al 18% para el 2054. En términos numéricos, esto equivale a unos 1.049.824 individuos mayores de 65 años, representando el 6.5% de la población total del país. El proceso de envejecimiento en Ecuador conlleva varios retos socioeconómicos. Un considerable 45% de la población de adultos mayores se encuentra viviendo en condiciones de pobreza o pobreza extrema. El 42% de ellos habita en zonas rurales y un 74.3% no tiene acceso a la seguridad social de tipo contributivo. Por otra parte, el 14.6% de los hogares en situación de pobreza son hogares unipersonales habitados por adultos mayores, y un 14.9% de esta población sufre situaciones de negligencia o abandono. Estas cifras indican no solo un cambio demográfico significativo, sino también la necesidad de políticas públicas eficaces y sostenibles para abordar las necesidades crecientes de la población de adultos mayores en Ecuador.

3.2.13 Tasa de empleo sénior en Ecuador

Según Oliveri, ML (2023) en el Ecuador, generando desigualdades considerables en el acceso a empleos de calidad. A pesar de que la tasa de desempleo disminuyó de 13,3% en junio de 2020 a 3,8% en junio de 2023.

Estoy en desacuerdo con el autor Oliveri puede que por estadística se pueda ver qué no hay desempleo, pero la realidad del Ecuador es totalmente diferente ya que tanto los profesionales como personas emprendedoras y personas que quieran buscar un trabajo estable no se puede ya que no hay ofertas de trabajo y por eso muchas personas optan por emigrar del país buscando nuevas oportunidades y mejores condiciones económicas. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, se observó un incremento en la tasa de subempleo de 18,2% a 20,1%, y un aumento en la informalidad laboral de 47,3% en 2019 a 52,7% en 2023 (Oliveri, ML (2023). El INEC es un instituto que realiza los censos poblacionales y con ello se puede observar cuál es el porcentaje que se encuentran trabajando ya sea en sector público, privado o siendo su propio jefe, pero cuando se observa la realidad es muy distinta ya que se puede ver que el incremento de empleo es casi nulo pues no existen plazas de trabajo y las personas optan por emprender o salir del país para mejorar su situación económica. Aunque el desempleo ha disminuido, persisten desafíos relacionados con la calidad y estabilidad de los trabajos. El informe señala que la mayoría de los emprendimientos se centran en el sector de consumo, con un 80% de los emprendedores mayores de 50 años enfocándose en esta área, y un 56% de los negocios ya establecidos haciendo lo mismo. Se resalta además que el 54% de los emprendedores entre 65 y 80 años emprenden por necesidad, y un 33% lo hace para

mejorar su calidad de vida. En el grupo de 50 a 64 años, los porcentajes son del 40% y 34% respectivamente. Se observa también que el autoempleo es más común entre las personas de 50 a 64 años en Ecuador (46,6%), superando en más de 12 puntos porcentuales la media de otros países estudiados.

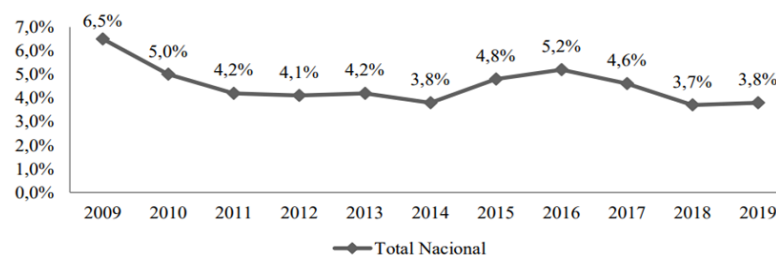
3.2.14 Tasa de desempleo sénior en Ecuador

Para (Castañeda Cepeda & García German, 2019) Ecuador ha experimentado una tasa de desempleo del 4% en tiempos recientes. Este fenómeno se debe a la fluctuación en los precios del petróleo y al incremento de su deuda externa, lo que ha llevado a desafíos económicos crecientes. El desempleo tal como lo entendemos hoy no ha sido siempre una constante histórica. La palabra 'desempleo' tiene raíces etimológicas diversas en diferentes idiomas, y sus términos originales a menudo portaban un sentido despectivo o irónico. (Pugliese, 2020, p. 59). La tasa de desempleo en Ecuador experimentó un incremento significativo, alcanzando el 13,3% en 2020, la cifra más elevada desde 2007. Comparando año con año, esta tasa se elevó desde un 4,4% en junio de 2019, que representa aproximadamente 366.163 personas, a un 13,3% en junio de 2020, equivalente a más de un millón de ciudadanos sin empleo. Este aumento marcó una caída considerable en comparación con los 3,1 millones de trabajadores con empleo formal registrados en Ecuador en junio de 2019.

Evolución del desempleo del 2009 -2019

Gráfico 1.

Evolución del desempleo por Ruth Zumba; Génesis Saltos; Cindy Rodríguez



Fuente 1 INEC

3.2.15 La revolución íntima del profesional sénior

Los trabajadores mayores experimentan una metamorfosis significativa y personal en su vida laboral, un fenómeno conocido como la revolución íntima del profesional sénior. Esta transformación implica ajustarse a cambios dinámicos y cruciales en el ámbito laboral, tales como la era digital, la necesidad de actualizarse continuamente en habilidades y conocimiento, y la adaptación a nuevos modelos de trabajo. (Fundación Adecco, 2021).

Para la Fundación Adecco, 2021) Enfrenta el reto de superar prejuicios y estereotipos relacionados con la edad y reconoce la importancia de la experiencia y las capacidades de los profesionales de mayor edad. Fundamentalmente, es un proceso de auto reinención que el profesional sénior lleva a cabo para seguir siendo relevantes y eficaces en un ambiente laboral que evoluciona constantemente.

3.2.16 Renovación de la imagen de los Seniors

La renovación de la imagen de los seniors con el fin de eliminar la discriminación es un tema crucial en la sociedad actual. Abordar este problema implica adoptar medidas que promuevan la inclusión y desafíen los estereotipos negativos asociados con las personas mayores (Castañeda et al, 2018)". La necesidad de renovar la imagen de los seniors para erradicar la discriminación es indudablemente un asunto de gran relevancia en la sociedad contemporánea. La tarea de abordar esta problemática conlleva la implementación de acciones concretas que fomenten la inclusión. Para (Castañeda Cepeda & García German, 2019) es fundamental reconocer que la discriminación basada en la edad es una forma de prejuicio que afecta a los seniors en diversos aspectos de la vida, como el empleo, la atención médica y las interacciones sociales. Para abordar este problema, se requiere una acción concertada a nivel social, institucional y gubernamental. Destaca la importancia de reconocer la discriminación basada en la edad como un prejuicio que impacta a los seniors en diferentes ámbitos de sus vidas. La llamada a la acción concertada a nivel social, institucional y gubernamental subraya la necesidad de un enfoque integral para abordar este problema sistémico y fomentar un cambio significativo en la percepción y tratamiento de las personas mayores en la sociedad. La promoción de campañas de concientización que destacan las contribuciones significativas de los seniors a la sociedad. Al resaltar sus habilidades, experiencias y sabiduría, se puede cambiar la percepción general y contrarrestar los estereotipos negativos. Fuentes (2020). Un ejemplo sería la campaña "Seniors: Sabiduría a lo largo del tiempo", que busca resaltar las historias de éxito y logros de las personas mayores.

El autor resalta la estrategia de promover campañas de concientización para contrarrestar estereotipos negativos sobre los seniors. Hay que destacar sus habilidades y experiencias a través de iniciativas como la campaña "Seniors: Sabiduría a lo largo del tiempo" es una forma efectiva de cambiar la percepción general y resaltar las valiosas contribuciones de las personas mayores a la sociedad. Es esencial implementar políticas que protejan a los seniors contra la discriminación en el lugar de trabajo y garanticen igualdad de oportunidades. Estas políticas pueden incluir la capacitación obligatoria sobre discriminación basada en la edad para empleadores y la promoción de entornos laborales inclusivos.

(Fuentes, 2020) manifiesta que, este fragmento destaca la importancia de implementar políticas para salvaguardar a los seniors en el ámbito laboral. La propuesta de capacitación obligatoria para empleadores y la promoción de entornos laborales inclusivos subrayan la necesidad de medidas concretas para garantizar la igualdad de oportunidades y combatir la discriminación basada en la edad en el lugar de trabajo. (Fundación HelpAge International España., 2022) En el ámbito de la atención médica, se deben abordar los prejuicios que afectan a los seniors, asegurando que reciban un tratamiento justo y adecuado. Esto implica la sensibilización de los profesionales de la salud y la implementación de protocolos que eviten la discriminación basada en la edad. Para el autor la necesidad de abordar los prejuicios en la atención médica hacia los seniors, buscando garantizar un tratamiento justo y adecuado. La llamada a la sensibilización de los profesionales de la salud y la implementación de protocolos anti-discriminación reflejan una iniciativa esencial para asegurar un cuidado equitativo para las personas mayores.

En resumen, la renovación de la imagen de los seniors y la lucha contra la discriminación requieren una combinación de concientización, políticas inclusivas y cambios culturales. Al trabajar en conjunto, la sociedad puede avanzar hacia un entorno donde todas las personas, independientemente de su edad, sean valoradas y respetadas

3.2.17 Productividad sostenible en el tiempo

La productividad sostenible en el tiempo es un objetivo clave para individuos y organizaciones, implicando la capacidad de mantener niveles eficientes y efectivos de rendimiento a lo largo del tiempo. Aquí se presentan algunos enfoques y principios asociados con la productividad sostenible: Para (Fuentes, 2020) El mantener un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal es esencial para la sostenibilidad a largo plazo. Este enfoque

reconoce la importancia de la salud mental y física, contribuyendo a una mayor productividad en el tiempo. La referencia a la importancia de la salud mental y física, respaldada por la American Psychological Association, subraya la conexión directa entre el bienestar personal y la productividad a lo largo del tiempo.

Según (Irwin, 2019) Invertir en el desarrollo profesional continuo permite a los individuos adquirir nuevas habilidades y mantenerse actualizados en su campo, mejorando su capacidad para enfrentar desafíos y cambiar las demandas laborales. La referencia al informe del Foro Económico Mundial enfatiza la necesidad de adaptarse a los cambios en las demandas laborales y enfrentar desafíos de manera efectiva y capacita a los individuos para adquirir nuevas habilidades y mantenerse al día en su campo. “La gestión efectiva del tiempo implica priorizar tareas, establecer metas realistas y minimizar distracciones Covey, S. R. (2020)”. Esta práctica contribuye significativamente a una productividad sostenible a lo largo del tiempo. La referencia al libro "Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva" de Covey refuerza la importancia de estas prácticas para lograr una productividad sostenible. En síntesis, la habilidad para gestionar el tiempo de manera eficaz se presenta como un elemento clave para el rendimiento duradero y eficiente. De acuerdo con Garrido (2019). La atención a la salud física y mental es fundamental. Adoptar hábitos de vida saludables, como el ejercicio regular y la gestión del estrés, fortalece la capacidad para mantener la productividad en el tiempo. A mi juicio se destaca la importancia de atender tanto a la salud física como mental, enfatizando la adopción de hábitos saludables como el ejercicio regular y la gestión del estrés. Se subraya cómo estos comportamientos no solo contribuyen al bienestar personal, sino que también fortalecen la capacidad para mantener la productividad a lo largo del tiempo para fomentar un ambiente laboral positivo, inclusivo y de apoyo contribuye a la satisfacción de los empleados, lo que a su vez tiene un impacto positivo en la productividad a largo plazo (Arteaga et al., 2020).

Como subrayan los autores esta práctica no solo contribuye a la satisfacción de los empleados, sino que también tiene un impacto positivo en la productividad a largo plazo la creación de un entorno laboral que promueva la positividad y la inclusión se presenta como una estrategia clave para el bienestar y el rendimiento sostenible de los empleados. “La capacidad para innovar y adaptarse a cambios en el entorno laboral y tecnológico es crucial para la sostenibilidad de la productividad Robayo (2020)”. Esto implica la disposición a aprender nuevas habilidades y abordar nuevos desafíos. Teniendo en cuenta que para innovar

y adaptarse a cambios en el entorno laboral y tecnológico se debe subrayar cómo esta habilidad es crucial para la sostenibilidad de la productividad, implicando la disposición constante a aprender nuevas habilidades y abordar nuevos desafíos.

Como expresa López (2021) El centrarse en la generación de resultados significativos y en la creación de valor, en lugar de simplemente cumplir con tareas, es esencial para mantener la relevancia y la efectividad a lo largo del tiempo. Empleando las palabras de López que resalta la importancia de la evaluación de la empleabilidad en personas mayores como un proceso crucial de dicho análisis, que involucra la revisión de habilidades, conocimientos y disposición para el trabajo, proporciona insights valiosos para comprender y mejorar la posición de las personas mayores en el mercado laboral.

3.2.18 Relación entre Empleabilidad y Talento Senior

La empleabilidad senior se refiere a la capacidad de los trabajadores de edad avanzada para asegurar y mantener empleo, así como para adaptarse a los cambios en el mercado laboral. La relación entre estos dos conceptos radica en que la presencia de talento senior impacta directamente en la empleabilidad de este grupo demográfico. La valoración y reconocimiento de las habilidades y experiencias específicas de los trabajadores mayores contribuyen a su capacidad para encontrar oportunidades de empleo y mantenerse competitivos en el mercado laboral actual. Weller, (2018).

Bajo este ángulo la valoración y reconocimiento de las habilidades y experiencias específicas de los trabajadores mayores son elementos cruciales que contribuyen a su capacidad para encontrar oportunidades de empleo y mantener competitividad en el actual mercado laboral.

De acuerdo con: Weller (2018) La evaluación de la empleabilidad en personas mayores es un proceso crucial que implica analizar sus habilidades, conocimientos y disposición para el trabajo, permitiendo comprender y mejorar su posición en el mercado laboral. Destaca cómo este análisis, que implica la revisión de habilidades, conocimientos y disposición para el trabajo, proporciona una comprensión fundamental y abre la puerta a mejoras para fortalecer la posición de las personas mayores en el mercado laboral.

Para evaluar la empleabilidad en personas mayores es esencial reconocer y valorar las habilidades y experiencias acumuladas a lo largo de sus carreras es por ello que el autor

Weller (2018). Esto se alinea con la perspectiva de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que destaca la importancia de reconocer la contribución de los trabajadores mayores a la fuerza laboral. Bajo este esquema la esencialidad de evaluar la empleabilidad en personas mayores como un medio para reconocer y valorar las habilidades y experiencias adquiridas a lo largo de sus carreras. Se subraya cómo este enfoque se alinea con la perspectiva de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que enfatiza la importancia de reconocer la valiosa contribución de los trabajadores mayores a la fuerza laboral.

Según la investigación realizada por Vapore (2020). La evaluación de la empleabilidad permite identificar las áreas en las que las personas mayores pueden necesitar actualización de habilidades para adaptarse a las tendencias cambiantes del mercado laboral. Según el Foro Económico Mundial, la adaptabilidad es clave para mantener la empleabilidad a lo largo del tiempo. Desde mi perspectiva la importancia de la evaluación de la empleabilidad en personas mayores al identificar áreas que podrían necesitar actualización de habilidades. Se destaca la perspectiva del Foro Económico Mundial, que subraya la clave necesidad de adaptabilidad para mantener la empleabilidad a lo largo del tiempo

La evaluación fomenta un enfoque de mejora continua y aprendizaje permanente que Regio Plus Consulting (2020). Esto se alinea con la idea de la Comisión Europea sobre la importancia del "aprendizaje a lo largo de la vida" para mejorar la empleabilidad y la adaptabilidad. Como hace notar el autor corporativo la empleabilidad promueve un enfoque de mejora continua y aprendizaje permanente. Se resalta la alineación de esta perspectiva con la idea de la Comisión Europea sobre la importancia del "aprendizaje a lo largo de la vida" para potenciar la empleabilidad y la adaptabilidad. Para evaluar la empleabilidad el autor Fuentes (2020) menciona que: Las personas mayores contribuyen a la promoción de políticas laborales inclusivas. La Organización Mundial de la Salud (OMS) enfatiza la necesidad de políticas que fomenten la igualdad de oportunidades para los trabajadores de todas las edades.

Cómo resalta la evaluación de la empleabilidad en personas mayores juega un papel crucial en la promoción de políticas laborales inclusivas. Se enfatiza la perspectiva de la Organización Mundial de la Salud (OMS) sobre la necesidad de políticas que garanticen igualdad de oportunidades para los trabajadores de todas las edades. Según la investigación realizada por la Fundación HelpAge Internacional España (2022), La evaluación objetiva de la empleabilidad en personas mayores puede contribuir a reducir estereotipos y discriminación basada en la edad en el ámbito laboral. Este enfoque respalda la creación de entornos

laborales más equitativos. Para amplificar la idea del autor la evaluación objetiva de la empleabilidad en personas mayores tiene el potencial de reducir estereotipos y discriminación basada en la edad en el ámbito laboral. La referencia a la Fundación HelpAge International España respalda la importancia de este enfoque para la creación de entornos laborales más equitativos. “La evaluación de la empleabilidad en personas mayores no solo beneficia a los individuos al permitirles adaptarse y mejorar, sino que también contribuye a la construcción de sociedades laborales más inclusivas y equitativas. Fundación HelpAge International España., (2022).” A mi modo de ver la empleabilidad en personas mayores no solo beneficia a los individuos al facilitar su adaptación y mejora, sino que también juega un papel fundamental en la construcción de sociedades laborales más inclusivas y equitativas. La referencia a la Fundación HelpAge International España respalda la importancia de este enfoque para promover la igualdad en el ámbito laboral.

“La experiencia del empleado sénior es un aspecto fundamental en la reducción de desigualdades y la promoción de la empleabilidad permanente en el ámbito laboral. Garrido M. (2019)” A mi entender la experiencia del empleado sénior como un elemento fundamental para reducir desigualdades y promover la empleabilidad permanente en el ámbito laboral. Enfocarse en la valoración de la experiencia no solo aborda desafíos de discriminación, sino que también contribuye a la creación de entornos laborales más equitativos y sostenibles a lo largo del tiempo. Para (Garrido Méndez, 2019) La valoración de la experiencia del empleado sénior es esencial para reducir desigualdades en el entorno laboral. Reconocer y aprovechar la vasta experiencia acumulada a lo largo de los años contribuye a crear un ambiente laboral más equitativo. La esencial valoración de la experiencia del empleado sénior como un elemento clave para reducir desigualdades en el entorno laboral. El reconocimiento y aprovechamiento de la amplia experiencia acumulada a lo largo de los años no solo enriquecen la dinámica laboral, sino que también contribuyen a establecer un ambiente más equitativo y respetuoso. Fomentar la experiencia del empleado sénior promueve la inclusión y diversidad en el lugar de trabajo. La diversidad generacional, según el informe del Foro Económico Mundial, es esencial para la adaptabilidad y la resiliencia de las organizaciones (Garrido Méndez, 2019).

A mi parecer se destaca el fomentar la experiencia del empleado sénior va más allá de beneficiar individualmente, ya que también impulsa la inclusión y diversidad en el lugar de trabajo. La referencia al informe del Foro Económico Mundial subraya la importancia de la diversidad generacional como factor clave para la adaptabilidad y resiliencia de las

organizaciones. Como manifiesta (Garrido Méndez, 2019) que: la experiencia del empleado sénior aporta habilidades y conocimientos valiosos. Evaluar y aprovechar estas habilidades contribuye a la empleabilidad permanente al mantener a los empleados senior relevantes y valiosos para las operaciones empresariales. La experiencia del empleado sénior no solo aporta habilidades y conocimientos valiosos, sino que también enfatiza la importancia de evaluar y aprovechar estas habilidades. Esta práctica contribuye a la empleabilidad permanente al mantener a los empleados séniores relevantes y valiosos para las operaciones empresariales.

(Franco, 2023) propone que: al facilitar programas de mentoría y desarrollo continuo aprovecha la experiencia del empleado sénior para el beneficio de empleados más jóvenes. Este enfoque, respaldado por estudios como el de la AARP, destaca la importancia de la transferencia de conocimientos intergeneracionales. Desde mi punto de vista el facilitar programas de mentoría y desarrollo continuo aprovecha la valiosa experiencia del empleado sénior para el beneficio de empleados más jóvenes. Este enfoque, respaldado por estudios como el de la AARP, resalta la importancia crítica de la transferencia de conocimientos intergeneracionales. Para (Franco, 2023) la promoción de la experiencia del empleado sénior ayuda a combatir estereotipos y discriminación basada en la edad. La OMS destaca la importancia de crear entornos laborales inclusivos que valoren a los trabajadores de todas las edades

Estoy de acuerdo con el autor Franco ya que la promoción de la experiencia del empleado sénior desempeña un papel crucial en la lucha contra estereotipos y discriminación basada en la edad. La referencia a la OMS refuerza la importancia de crear entornos laborales inclusivos que valoren a los trabajadores de todas las edades. (Organización Internacional del Trabajo, 2020) menciona que: el facilitar la actualización de habilidades y la adaptación a nuevas tecnologías es esencial para la empleabilidad permanente de los empleados sénior. La capacitación constante respalda su capacidad para enfrentar los desafíos cambiantes del mercado laboral. A mi entender la actualización de habilidades y la adaptación a nuevas tecnologías es esencial para la empleabilidad permanente de los empleados sénior. La capacitación constante respalda su capacidad para enfrentar los desafíos cambiantes del mercado laboral. Para la (Organización Internacional del Trabajo, 2020) En conjunto, la experiencia del empleado sénior no solo contribuye a la reducción de desigualdades en el

lugar de trabajo, sino que también fortalece la empleabilidad a largo plazo al capitalizar y respetar la riqueza de conocimientos que el trabajador sénior aporta a las organizaciones.

Se resalta cómo la experiencia del empleado sénior, al capitalizar y respetar su riqueza de conocimientos, no solo contribuye a la reducción de desigualdades en el lugar de trabajo, sino que también fortalece la empleabilidad a largo plazo. En conjunto, se reconoce la valiosa contribución que el trabajador sénior aporta a las organizaciones, enriqueciendo la dinámica laboral y promoviendo un entorno más equitativo y sostenible.

La atracción del talento sénior y la implementación de políticas de selección inclusivas son aspectos fundamentales para fomentar la diversidad generacional en el entorno laboral.

Este enunciado destaca la importancia de atraer talento sénior y establecer políticas de selección inclusivas como aspectos fundamentales para fomentar la diversidad generacional en el entorno laboral. Reconoce que la incorporación de profesionales mayores y la promoción de prácticas de contratación inclusivas contribuyen a enriquecer la fuerza laboral y a crear ambientes más representativos y equitativos.

Reconocimiento del Valor del Talento Sénior:

- La experiencia y habilidades únicas que aportan el trabajador sénior es un activo valioso para cualquier organización
- Es esencial reconocer la riqueza de conocimientos y perspectivas que el profesional sénior puede ofrecer a una empresa

Diseño de Procesos de Selección Equitativos:

- Los procesos de selección deben ser diseñados para ser equitativos y no discriminatorios, asegurando la igualdad de oportunidades para todos los candidatos
- Es fundamental evitar sesgos en los procesos de contratación y evaluar a los candidatos de manera justa e imparcial

Promoción de Anuncios de Trabajo Inclusivos:

- La redacción de anuncios de trabajo debe ser inclusiva, evitando términos que puedan excluir a candidatos sénior

- Incluir un lenguaje inclusivo en los anuncios de trabajo es esencial para atraer una gama diversa de talento

Flexibilidad en los Requisitos de Experiencia:

- La flexibilidad en los requisitos de experiencia puede ampliar las oportunidades para profesionales sénior que poseen habilidades transferibles
- Valorar las habilidades sobre la experiencia puramente cuantificable permite la participación activa de trabajadores sénior en la fuerza laboral

Programas de Mentoría y Desarrollo Profesional:

- "La mentoría y el desarrollo profesional continuo son esenciales para la transferencia de conocimientos intergeneracional
- "Facilitar programas que fomenten la mentoría entre generaciones contribuye al desarrollo y retención del talento sénior

Incentivos para el Trabajo a Tiempo Parcial o Flexible:

- Ofrecer opciones de trabajo a tiempo parcial o flexible es clave para atraer a profesionales sénior que buscan equilibrio entre trabajo y vida personal
- La flexibilidad laboral contribuye a crear un ambiente inclusivo y adaptable que atrae a trabajadores sénior

Cultura Organizacional Inclusiva:

- "Fomentar una cultura organizacional inclusiva es esencial para atraer y retener talento sénior

"La inclusión debe ser parte integral de los valores y prácticas corporativas para crear un entorno donde todos los empleados se sientan valorados.

3.3 Factores de empleabilidad planteados en la EFE

*** Factores de empleabilidad para el talento senior: Circunstancias personales**

Como menciona (SAVIA, 2023) La habilidad de enfrentar y superar desafíos es vital. Los profesionales senior deben aprender a manejar crisis personales y profesionales, utilizando estas experiencias como oportunidades de crecimiento. Esto implica reconocer y fortalecer sus capacidades, adoptar una actitud positiva, y rodearse de un entorno de apoyo. Esta perspectiva enfatiza la resiliencia como un elemento clave para los profesionales senior.

Enfrentar desafíos con una actitud positiva y aprender de las crisis personales y profesionales puede ser un catalizador para el crecimiento y el desarrollo de habilidades. El apoyo del entorno y la autoconciencia juegan un rol esencial en este proceso.

Competencia en herramientas digitales: Según (Shore, 2021) En un mundo cada vez más tecnológico, es esencial que los profesionales mayores se familiaricen con herramientas digitales. Esto incluye el uso de portales de empleo, software para la creación de currículos atractivos, herramientas de organización del trabajo y plataformas para video llamadas. Personalmente creo que la adaptación a la tecnología es crucial para los profesionales senior en la era digital. Dominar herramientas como portales de empleo, software de diseño de C.V., aplicaciones de organización y plataformas de comunicación en línea es fundamental para mantener su competitividad en el mercado laboral actual.

Servicios de Outplacement: Para (Fernández, 2023) estos servicios brindan asistencia a empleados en transición, ayudándoles a reorientar su carrera y encontrar nuevas oportunidades de empleo. Esto es particularmente valioso para los trabajadores senior que se encuentran en procesos de cambio o reinención profesional. Es crucial señalar que los servicios de transición laboral son esenciales, especialmente para trabajadores senior en momentos de cambio profesional. Ofrecen una guía valiosa en la reorientación de carreras y la búsqueda de nuevas oportunidades, siendo un recurso clave en la etapa de reinención profesional.

Preparación Efectiva para Entrevistas de Trabajo: Como menciona (Fernández, 2023) implica realizar una investigación exhaustiva de la empresa y el puesto, practicar respuestas a preguntas comunes, mantener una actitud positiva y reflexionar sobre el desempeño después de la entrevista. La preparación adecuada puede marcar una diferencia significativa en el éxito de la entrevista. De manera significativa una preparación exhaustiva para entrevistas de trabajo es crucial. Dedicar tiempo a investigar la empresa y el puesto, junto con la práctica de respuestas, establece una base sólida para el éxito. Además, mantener una

actitud positiva y reflexionar post-entrevista son pasos fundamentales para mejorar continuamente en este proceso.

Acceso a Ayudas y Subvenciones: (Franco, 2023) establece que: al conocer y aprovechar las subvenciones y ayudas disponibles puede ser un recurso importante. Esto incluye subvenciones para evitar la discriminación por edad, bonificaciones para empresas que contratan profesionales senior y subsidios para desempleados de larga duración.

En relación con esto el conocimiento y aprovechamiento de las ayudas y subvenciones disponibles constituyen recursos valiosos, especialmente en la lucha contra la discriminación por edad y en el apoyo a la contratación de profesionales senior. Estas medidas no solo benefician a los individuos, sino que también incentivan a las empresas a valorar la experiencia y habilidades de los trabajadores senior. Estos factores no sólo enfatizan la importancia de mantenerse actualizado y adaptable, sino que también subrayan la necesidad de utilizar los recursos y apoyos disponibles para navegar eficazmente en el mercado laboral contemporáneo.

Formación y habilidades básicas

Para (Fernández, 2023) La formación y habilidades básicas de empleabilidad para el talento senior son aspectos cruciales en un mercado laboral en constante evolución. Estas habilidades y la formación adecuada pueden marcar una diferencia significativa en la empleabilidad de los profesionales mayores. Una investigación realizada por (Nawaiam, 2022), una empresa especializada en gamificación identificó que los profesionales senior tienen una inclinación natural hacia habilidades como la comunicación efectiva, el liderazgo, la influencia y la capacidad de persuasión. El estudio de la empresa de gamificación sobre las habilidades naturales de los profesionales senior es revelador. Resalta cómo la experiencia acumulada se traduce en competencias clave como la comunicación y el liderazgo. Estas habilidades, fundamentales en cualquier entorno laboral, demuestran el valor único que los trabajadores senior aportan, desafiando cualquier noción de obsolescencia relacionada con la edad.

Para (Pazmiño, 2022) estos profesionales se caracterizan por un enfoque de trabajo centrado en las relaciones interpersonales y un interés en obtener reconocimiento social y en el mercado laboral contemporáneo, estas competencias son altamente valoradas. El enfoque de los profesionales senior en las relaciones interpersonales y su búsqueda de reconocimiento

social son aspectos destacados en el mercado laboral actual. Estas competencias, valoradas altamente, resaltan la importancia de la inteligencia emocional y la habilidad para conectarse con otros, demostrando que la experiencia y la madurez aportan una dimensión única y valiosa en el ambiente de trabajo moderno.

En la efectividad de la Formación para Trabajadores Mayores (Picchio, 2021) recalca que los programas de capacitación diseñados para ajustarse a las particularidades de los trabajadores de mayor edad tienen un impacto positivo en su empleabilidad se enfrentan desafíos en el aprendizaje de nuevas habilidades, especialmente en tecnología, pueden superar la obsolescencia de sus habilidades con la formación adecuada. Personalmente, considero que esto demuestra un enfoque progresivo y necesario para mantener la relevancia de esta población en el mercado laboral. A pesar de los desafíos en el aprendizaje de nuevas tecnologías, con el enfoque de formación correcto, los trabajadores senior pueden superar la obsolescencia de sus habilidades y seguir siendo una parte valiosa y eficaz de la fuerza laboral. Los desafíos y soluciones en la formación de trabajadores mayores se evidencian que el deterioro de las habilidades cognitivas representa un reto para los trabajadores de edad avanzada en un mundo marcado por rápidos avances tecnológicos y, no obstante, la investigación indica que es posible ralentizar este declive cognitivo y que estos trabajadores pueden asimilar habilidades nuevas con efectos duraderos de la formación. Me parece esencial que las organizaciones y los sistemas educativos reconozcan y se adapten a esta realidad, brindando oportunidades de aprendizaje que puedan tener un impacto significativo en la capacidad de estos trabajadores para mantenerse al día con los avances tecnológicos y seguir siendo competitivos en el mercado laboral

“Dado que sus métodos de aprendizaje varían respecto a los trabajadores más jóvenes, las estrategias de formación deben ajustarse para ser efectivas, enfocándose en prácticas que sean directamente relevantes para el trabajo y que se integren en el entorno laboral. Picchio, (2021)”. Personalmente, la necesidad de personalizar las estrategias de formación para los trabajadores mayores es un paso crucial hacia un entorno laboral más inclusivo y eficiente

Según la investigación realizada por Márquez (2019) Los trabajadores mayores a menudo enfrentan obstáculos económicos, actitudinales e institucionales que limitan su acceso a la formación. Económicamente, la inversión en su formación puede percibirse como menos rentable debido al tiempo reducido que se espera permanezcan en la fuerza laboral. Es preocupante que estas limitaciones no solo son injustas sino también contraproducentes, ya

que ignoran la rica experiencia y la perspectiva que los trabajadores mayores pueden aportar al lugar de trabajo. Crear oportunidades de formación accesibles y relevantes para ellos es esencial para un mercado laboral verdaderamente inclusivo y dinámico.

Los estereotipos sobre su capacidad para aprender pueden desmotivar su participación en la formación para los autores Martínez et al. (2021) mencionan que: las instituciones de formación a menudo no están diseñadas para satisfacer sus necesidades específicas de aprendizaje, lo que crea una brecha en la oferta formativa para este grupo. Es pertinente resaltar que los estereotipos sobre la capacidad de aprendizaje de los trabajadores mayores son desalentadores y pueden disuadir su participación en programas de formación. Además, las prácticas formativas que no se adaptan a sus necesidades específicas crean una desconexión, privándoles de oportunidades de crecimiento y es por eso crucial adaptar los enfoques para cerrar la brecha educativa y aprovechar plenamente la experiencia y el conocimiento que este grupo puede ofrecer.

En conclusión, aunque los trabajadores de mayor edad aportan competencias cruciales al mercado laboral contemporáneo, se enfrentan a retos particulares en cuanto a su educación y capacitación. Para ser efectiva, la formación destinada a ellos debe ser personalizada, teniendo en cuenta tanto sus habilidades preexistentes como sus requerimientos específicos de aprendizaje.

- **Formación profesional del talento senior**

La formación profesional del talento senior según IESE (2023) abarca diversos aspectos, enfocándose en actualizar y potenciar sus habilidades para mantener su relevancia y competitividad en el mercado laboral. La formación profesional para el talento senior, enfocada en renovar y fortalecer sus habilidades, es clave para asegurar su relevancia y competitividad en el mercado laboral. El desarrollo profesional para Pérez (2022) Es crucial que la capacitación para los profesionales de mayor edad se enfoque en promover sus trayectorias laborales y actualizar sus conocimientos, particularmente con respecto a las habilidades digitales. La inclusión de mentoría y programas especializados en digitalización es esencial. Además, se ha notado que estos trabajadores suelen mostrar un compromiso más profundo, lo cual se traduce en un retorno más efectivo de la inversión hecha en su desarrollo profesional. Su profundo compromiso y experiencia aportan un valor único al lugar de trabajo, y actualizar sus habilidades es una inversión inteligente ya que la mentoría y su

formación digital no solo los mantienen competitivos, sino que también enriquecen el entorno laboral con su perspectiva madura y conocimientos actualizados.

- **Preparación para la Jubilación**

Es esencial contar con programas que informen a los trabajadores senior sobre aspectos cruciales relacionados con la jubilación, tales como la gestión financiera, el cuidado de la salud, actividades de ocio y la construcción de redes sociales. “Estos programas son valiosos para asistir a los profesionales en esta etapa de la vida, ayudándoles a ajustar cómo administran su tiempo y finanzas tras la jubilación (Fernández et al., 2019)”. De manera significativa el implementar programas que orienten a los profesionales senior sobre aspectos fundamentales de la jubilación es crucial. Estos programas, abarcando desde la gestión financiera hasta el bienestar social y de salud, proporcionan herramientas esenciales para que los trabajadores se adapten a los cambios de vida post-retiro.

- **Beneficios por Edad y Reconocimiento del Valor**

“Proporcionar beneficios adicionales a los trabajadores senior a medida que avanzan en su carrera es una estrategia beneficiosa (González et al., 2020) “Estos beneficios pueden ser la flexibilidad en el horario de trabajo, bonificaciones salariales, o planes de pensiones mejorados. Además, es importante implementar iniciativas que reconozcan la experiencia y el valor que aportan estos profesionales, como el reconocimiento social y el apoyo en el ámbito internacional. Para destacar el aporte del autor la estrategia de otorgar beneficios progresivos a los trabajadores senior es sumamente efectiva pues se está incluyendo desde flexibilidad laboral hasta mejoras en los planes de pensiones, estas medidas no solo recompensan su experiencia, sino que también refuerzan su valor en el entorno de trabajo.

Como manifiesta (Bermejo, 2021) que las organizaciones necesitan implementar iniciativas que agilicen la sucesión generacional, garantizando que profesionales calificados y bien preparados asuman roles diversos, preservando el patrimonio positivo de la empresa. Cabe destacar que es esencial que las organizaciones planifiquen cuidadosamente la sucesión generacional para asegurar que profesionales capacitados tomen el relevo y continúen fortaleciendo la reputación positiva de la empresa.

- **Cambio en el Patrón de Formación y Empleo**

Es fundamental que los profesionales senior adopten una mentalidad flexible, reconociendo que la permanencia en un empleo a lo largo de toda la vida ya no es la norma. Esto requiere estar abiertos a la capacitación constante y el desarrollo, tanto para adaptarse a los avances tecnológicos como para responder a las cambiantes demandas de los consumidores y la sociedad. (Vargas, 2020). Uno debe notar que, en un mundo en constante evolución, la adaptación a la tecnología y a las expectativas cambiantes es esencial. Esto no solo les permite mantenerse relevantes en el mercado laboral, sino también contribuir de manera significativa a la sociedad y a las empresas en las que trabajan. Para la investigación reciente de: Vargas (2020). Es apoyar eficazmente a los trabajadores mayores, las organizaciones deben personalizar los programas de capacitación y desarrollo para alinearlos con sus requisitos específicos. Se debe priorizar la practicidad, la generación de valor, la diversidad y la integración tecnológica. Es importante destacar que la mentoría y la formación de equipos multidisciplinarios y diversos desempeñan un papel crucial en este enfoque y la personalización de la formación es esencial para garantizar que los trabajadores mayores sigan siendo relevantes y efectivos en el entorno laboral actual.

- **Experiencia profesional**

“La experiencia profesional se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades y competencias adquiridas por una persona a lo largo de su trayectoria laboral. Esta experiencia se obtiene mediante la participación activa en diversas actividades laborales, proyectos o responsabilidades relacionadas con un campo específico. (Zambrano, 2019).” Además de abarcar el tiempo dedicado a empleos remunerados, la experiencia profesional también puede incluir prácticas, voluntariado o cualquier otra actividad que haya permitido al individuo desarrollar aptitudes relevantes para su área de especialización.

Como menciona (Buk, 2023) La experiencia profesional es fundamental para el crecimiento y avance de una carrera, ya que contribuye al desarrollo de un conjunto sólido de habilidades y al conocimiento profundo del entorno laboral en el que se ha desempeñado. Concordando con el autor se recalca que la experiencia profesional se refiere al conocimiento y habilidades adquiridas a lo largo de la carrera laboral. Incluye empleos remunerados, prácticas y voluntariado, contribuyendo al desarrollo de competencias específicas y a un profundo entendimiento del entorno laboral. Esto es crucial para el crecimiento y avance en la carrera, permitiendo enfrentar desafíos laborales con eficacia en cada área.

- **Competencias laborales básicas**

Las competencias laborales básicas son habilidades esenciales y fundamentales que un individuo debe poseer para desempeñarse efectivamente en el entorno laboral.

“Estas habilidades pueden incluir la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la capacidad de resolución de problemas y la adaptabilidad. Son atributos necesarios en una variedad de contextos laborales y contribuyen al éxito general en el desempeño de tareas y responsabilidades laborales. (Castañeda et al., 2019).” Rectificando lo que manifiesta el autor es que las competencias laborales se refieren a las habilidades fundamentales que son cruciales para un rendimiento exitoso en el trabajo. Estas habilidades, como comunicación efectiva y trabajo en equipo, son esenciales en diferentes entornos laborales. Su dominio no solo facilita la realización de tareas laborales, sino que también destaca la importancia de estas habilidades para sobresalir y tener éxito en el ámbito profesional de cada persona.

- **Competencias socios laborales**

Para. (Castañeda et al., 2019). Las competencias socio laborales son habilidades y aptitudes que combinan aspectos sociales y laborales, necesarias para interactuar efectivamente en el entorno profesional. Estas competencias incluyen la capacidad de trabajar en equipo, la comunicación efectiva, la empatía y la resolución de conflictos. Son esenciales para establecer relaciones positivas en el ámbito laboral, fomentar un ambiente colaborativo y contribuir al éxito tanto individual como colectivo en el contexto laboral. En fin, las competencias socio laborales son habilidades que unen aspectos sociales y laborales, esenciales para interactuar eficientemente en el entorno profesional. Incluyen trabajar en equipo, comunicarse efectivamente y resolver conflictos, contribuyendo al éxito tanto personal como colectivo en el ámbito laboral, con esto construyendo un ambiente fuerte y resistente en algún problema que se pueda presentar.

- **Competencias técnico – profesionales**

“Las competencias técnico-profesionales abarcan el conjunto de habilidades y conocimientos específicos vinculados a una disciplina o ámbito laboral como menciona Barañano (2022). ‘Estas competencias comprenden destrezas técnicas particulares, conocimientos especializados y la capacidad de aplicarlos eficazmente en situaciones laborales específicas. Esas habilidades son esenciales para llevar a cabo tareas específicas y

desempeñar funciones especializadas en un entorno de trabajo, siendo cruciales para alcanzar el éxito en roles profesionales y contribuir de manera significativa al desempeño eficiente en un campo determinado.

En conclusión, las competencias técnico-profesionales constituyen el conjunto de habilidades y conocimientos especializados requeridos para sobresalir en un campo laboral específico. Concordando con el autor que dice que las aptitudes no solo abarcan destrezas técnicas, sino también la capacidad de aplicar de manera efectiva ese conocimiento en situaciones laborales concretas, contribuyendo significativamente al desempeño exitoso en los roles profesionales.

- **Búsqueda de empleo**

La búsqueda de empleo se refiere al proceso activo que emprenden las personas para encontrar oportunidades laborales acordes con sus habilidades y metas profesionales. Este proceso implica la exploración de diversas fuentes, como anuncios de trabajo, redes profesionales y plataformas en línea, con el objetivo de identificar y aplicar a posiciones que se ajusten a su perfil. La búsqueda de empleo incluye actividades como la elaboración de currículos, la preparación para entrevistas y la evaluación de ofertas laborales, con el propósito de asegurar un ajuste adecuado entre las capacidades del buscador de empleo y las exigencias del puesto laboral. Es un paso esencial en el desarrollo de una carrera profesional y en la consecución de oportunidades laborales que se alineen con las aspiraciones individuales. Sarabia (2020).

Se recalca que la búsqueda de empleo es el proceso activo que las personas llevan a cabo para encontrar oportunidades laborales que se ajusten a sus habilidades y metas esto con la finalidad de progresar en su vida diaria. Esto también involucra explorar diferentes fuentes, como anuncios o redes profesionales, y realizar actividades como preparar currículos y participar en entrevistas para conseguir su objetivo de tener un trabajo fijo y bien remunerado. En fin, esto es esencial para el desarrollo de la carrera y la adquisición de oportunidades laborales que coincidan con las aspiraciones individuales.

4. METODOLOGÍA

4.1 Enfoque de la investigación

Este estudio se basa en un enfoque cuantitativo para analizar de forma objetiva un instrumento de empleabilidad del talento senior en Ecuador. Según Sampieri (2018), el enfoque cuantitativo implica la recolección y análisis de datos numéricos para poner a prueba hipótesis, identificando patrones a través de técnicas estadísticas.

El presente trabajo se basa en el método de estudio instrumental, definido por Montero y León (2002, 2005), como una categoría independiente de investigación en psicología. Este método se enfoca en el desarrollo y análisis de pruebas y herramientas, incluyendo el diseño o adaptación y la evaluación de sus propiedades psicométricas. De acuerdo con lo anterior, para cumplir con el objetivo general de validar la escala de factores de empleabilidad del talento senior en Ecuador, se utilizará el método de estudio instrumental. Este es considerado apropiado dado que se centra en el desarrollo y análisis de pruebas, incluyendo el diseño y evaluación de sus propiedades psicométricas. En este caso, se someterá a análisis la herramienta EFE (Empleabilidad del Talento Senior) para determinar su validez y confiabilidad en el contexto ecuatoriano.

Además, se realizará una fundamentación teórica sobre la empleabilidad del talento senior y los instrumentos para medirla, asegurando una base sólida para la validación; así como, se definirán condiciones adecuadas de aplicación de la herramienta en la población ecuatoriana, considerando factores culturales y contextuales. De este modo, el método de estudio instrumental permitirá obtener resultados válidos y confiables que contribuyan a mejorar la comprensión y promoción de la empleabilidad de adultos mayores en Ecuador, impactando positivamente su inserción y permanencia laboral.

4.2 Población

Según Hernández Sampieri et al. (2014), una población infinita se caracteriza porque su tamaño total es desconocido y resulta difícil de determinar con precisión. Al no poder calcular un tamaño poblacional, tampoco se puede definir una muestra representativa óptima.

En la validación de instrumentos extensos aplicados a muestras grandes en relación con los ítems, es válido suponer una población infinita. El amplio tamaño muestral minimiza el error, cumpliendo la representatividad.

4.3 Muestra

"En muchos casos prácticos, el tamaño de la población objetivo es muy grande o incluso infinito, por lo que no es factible ni necesario calcular un tamaño muestral representativo mediante fórmulas estadísticas" (Lohr, 2010). En estos casos, se recomienda establecer un tamaño muestral razonable considerando limitaciones operativas, buscando un equilibrio entre la precisión deseada y los recursos disponibles (Lohr, 2010).

La muestra de 172 participantes utilizada en este estudio estuvo dirigida a personas mayores de 50 años que mantienen o no un empleo adecuado. Las personas encuestadas fueron de la Región Costa y de la Sierra Ecuatoriana. Este tamaño muestral fue adecuado para representar a la población objetivo del estudio, como se manifiesta en previos estudios realizados con muestras infinitas como el de Rodríguez y Pérez (2018) sobre satisfacción laboral y el de García y Fernández (2019) sobre engagement en el trabajo.

4.4 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

4.4.1 Encuesta

Según Tamayo (2001), la encuesta es una técnica de investigación que implica la recolección de datos a través de cuestionarios estandarizados aplicados a una muestra representativa de la población de interés.

4.4.2 Cuestionario

En el presente estudio, se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta, y como instrumento el cuestionario Escala de Factores de Empleabilidad (EFE) desarrollado por Martínez et al. (2021). Este es un cuestionario validado en la población española con dificultades para acceder al mercado laboral, compuesto por 44 ítems agrupados en 9 dimensiones: circunstancias sociales, personales, formación básica y profesional, experiencia profesional, competencias laborales básicas, socio laborales y técnico-profesionales, y búsqueda de empleo. Las respuestas tenían una escala Likert de 5 puntos, donde 1 corresponde a "Totalmente en desacuerdo" y 5 "Totalmente de acuerdo". Martínez et al. (2021) para validación de la EFE trabajaron con una muestra de 296 participantes con especiales dificultades de empleabilidad en España.

Por consiguiente, De acuerdo con la escala inicial se pudo verificar que de los 9 factores se obtuvo la siguiente fiabilidad con respecto al Alpha de Cronbach.

Factor	Alfa de Cronbach	N. de Elementos
Circunstancias sociales	,903	7
Formación y habilidades básicas	,947	6
Formación profesional	,912	5
Competencias socio laborales	,960	5
Circunstancias personales	,847	4
Competencias técnico profesionales	,803	1
Experiencia profesional	,875	3
Competencias laborales básicas	,978	5
Búsqueda de empleo	,980	3

Con respecto al procedimiento metodológico para el diseño y validación del instrumento original en España por los autores, se estableció lo siguiente:

- 1) Revisión de literatura sobre los factores que inciden en la empleabilidad y otras herramientas similares, lo que permitió elaborar 42 ítems iniciales con 4 opciones de respuesta e indicadores.
- 2) Revisión de esta primera versión por 10 personas técnicas de acompañamiento, quienes hicieron propuestas de mejora en la redacción de ítems y opciones de respuesta.
- 3) Prueba piloto del prototipo con 10 personas técnicas de acompañamiento, lo que permitió determinar que el juicio profesional era la forma más fiable de cumplimentar la escala y valorar la pertinencia y claridad de los ítems.
- 4) Aplicación de la escala por 46 profesionales a una muestra de 296 participantes en programas de inserción laboral, principalmente de Empresas de Inserción. Se analizó el funcionamiento de los ítems, fiabilidad, validez y estructura factorial mediante análisis de componentes principales (ACP).
- 5) Elaboración de la versión definitiva ajustando dimensiones, revisando redacción de ítems e indicadores en base a los análisis estadísticos. Esta versión fue revisada por un grupo de 5 expertos académicos y profesionales.

En resumen, se realizaron fases de revisión teórica, juicio de expertos, prueba piloto, aplicación a una muestra, análisis psicométricos y ajustes para obtener la versión final validada del instrumento.

4.5 Validación de la EFE

Para la validación del instrumento EFE en la población ecuatoriana se siguieron los siguientes pasos:

Gráfico 2.

Proceso de validación EFE



A continuación, se detalla cada uno de los pasos mencionados:

4.5.1 Validación por expertos

Según Bernal (2010), el criterio de Moriyama permite realizar la validez de contenido a través del juicio de expertos. Este método consiste en solicitar a personas expertas en el tema, tanto

la temática como la metodología, que evalúen la pertinencia, relevancia, claridad y suficiencia de cada uno de los ítems del instrumento de medición que se pretende emplear (Bernal, 2010). Para la validación de criterio de los ítems propuestos en la encuesta se utilizará los criterios de Moriyama; que para la validación de contenido que propone Moriyama, según Saavedra (2017), son cinco:

*Comprensible: comprensión de los diferentes ítems que se evalúan en relación con el fenómeno que se pretende medir. (si se comprende o no).

*Sensible a variaciones en el fenómeno: si usted considera que puede discriminar a individuos con los aspectos (ítems) que se evalúan, en relación con el fenómeno que se quiere medir.

* Si el instrumento (ítem) tiene suposiciones básicas justificables e intuitivamente razonables: es decir, si existe una justificación para la presencia de dicho ítem en el instrumento.

* Componentes claramente definidos: si cada ítem se define claramente (para todos).

* Si deriva de datos factibles de obtener: si el dato correspondiente al ítem evaluado se puede recoger.

Cada uno de los criterios debe calificarse como:

Nada – 0, Poco – 1, Moderadamente – 2, Mucho – 3.

La validez del instrumento se determinó a través del juicio de 5 expertos, quienes emitieron su criterio, fundamentalmente de redacción de las preguntas. Los 44 ítems fueron evaluados uno por uno, cada pregunta evaluada con los cinco criterios y una puntuación máxima de 15.

* 12-15 puntos: Excelente

* 9-11 puntos: Bueno

* 6-8 puntos: Aceptable

* 0-5 puntos: Deficiente

Así se puede determinar el nivel de cada ítem según la evaluación de los expertos. Y de este modo, identificar los ítems que requieren mejoras.

4.5.2 Análisis factorial exploratorio

El análisis factorial exploratorio (AFE) es una técnica estadística multivariable que permite analizar la estructura subyacente de un conjunto amplio de variables interrelacionadas, explicando dicha estructura en términos de factores latentes o dimensiones

comunes (Pérez & Medrano, 2010). El AFE examina los patrones de correlación entre las variables observadas para definir grupos de variables altamente correlacionadas entre sí (Pérez & Medrano, 2010). De este modo, reduce un conjunto extenso de variables a un número menor de factores o componentes que explican la mayor parte de la varianza en los datos originales (Pérez & Medrano, 2010). Sus resultados facilitan la interpretación de las interrelaciones en un grupo de variables.

4.5.3 Prueba de KMO y Bartlett

El estadístico KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) permite medir la adecuación muestral para el análisis factorial, considerando la magnitud de las correlaciones entre las variables. Sus valores entre 0 y 1 indican si el tamaño muestral es suficiente, siendo aceptable un KMO mayor a 0.5 (Kaiser, 1974). Por su parte, la prueba de esfericidad de Bartlett evalúa la presencia de correlación entre las variables mediante la hipótesis nula de que la matriz de correlaciones es una matriz identidad (no correlacionada). Si el p-valor resultante es menor al nivel de significancia (generalmente 0.05), se rechaza dicha hipótesis nula y se concluye que las variables están correlacionadas (Bartlett, 1950). Ambas pruebas en conjunto permiten determinar si se cumplen los supuestos de adecuación muestral y correlación entre variables para continuar con un análisis factorial. Valores apropiados del KMO y significancia en la prueba de Bartlett apoyan la pertinencia de aplicar este análisis multivariable a los datos.

4.5.4 Comunalidades

Las Comunalidades representan la proporción de la varianza de cada variable original que es explicada por los factores comunes extraídos en el análisis factorial (Pérez & Medrano, 2010). Indican el grado en que cada variable queda representada en los factores resultantes. Sus valores oscilan entre 0 y 1. Comunalidades altas (cercasas a 1) reflejan que la variable tiene una alta asociación con los factores, mientras que valores bajos (cercasas a 0) indican poca relación con los factores extraídos. Generalmente se recomiendan comunalidades superiores a 0.5 para todas las variables, de modo que queden bien explicadas en los factores obtenidos (Pérez & Medrano, 2010). Las comunalidades proporcionan una medida de la relevancia de cada variable para el análisis factorial realizado.

4.5.5 Varianza total explicada

La varianza total explicada muestra la cantidad de varianza explicada por cada factor extraído en el análisis factorial. Indica la importancia de cada factor en cuanto a la

información que aporta para explicar la variabilidad total de los datos (Pérez & Medrano, 2010).

En la tabla se presentan:

- Autovalores iniciales: varianza explicada por cada posible factor antes de la extracción.
- Suma de cargas al cuadrado en la extracción: varianza explicada por cada factor retenido.
- Suma de cargas al cuadrado en la rotación: varianza de cada factor después de la rotación para mejorar la interpretación.

Los Autovalores iniciales decrecen rápidamente, lo que sugiere que los primeros factores explican la mayor proporción de la varianza. Según Pérez y Medrano (2010), este análisis permite determinar el número óptimo de factores a retener en el modelo factorial.

Generalmente se retienen aquellos que acumulan un porcentaje alto de la varianza total (60% o más) Gráfico de Sedimentación

4.5.6 Gráfico de Sedimentación

Un Gráfico de Sedimentación, también conocido como Gráfico de Valores Propios o Scree Plot, es una representación gráfica utilizada para determinar el número óptimo de factores a retener en un Análisis Factorial Exploratorio. Este gráfico muestra los valores propios (eigenvalues) asociados a cada factor o componente en orden descendente (Costello & Osborne, 2005). En el eje horizontal se representan los números de los factores o componentes, mientras que en el eje vertical se muestran los valores propios correspondientes. El objetivo es identificar el punto de inflexión en la curva, a partir del cual los valores propios restantes tienden a ser pequeños y similares entre sí (Tabachnick & Fidell, 2013). Los factores situados antes del punto de inflexión se consideran significativos y deben retenerse, mientras que los factores posteriores a ese punto pueden ser descartados, ya que representan poca varianza adicional (Costello & Osborne, 2005).

4.5.7 Matriz de patrón

Según autores expertos en análisis factorial, como Lloret-Segura et al. (2014), Merenda (1997) y Worthington y Whittaker (2006), para considerar fiable la matriz de patrón resultante en un análisis factorial es recomendable que se cumplan algunos criterios. Las

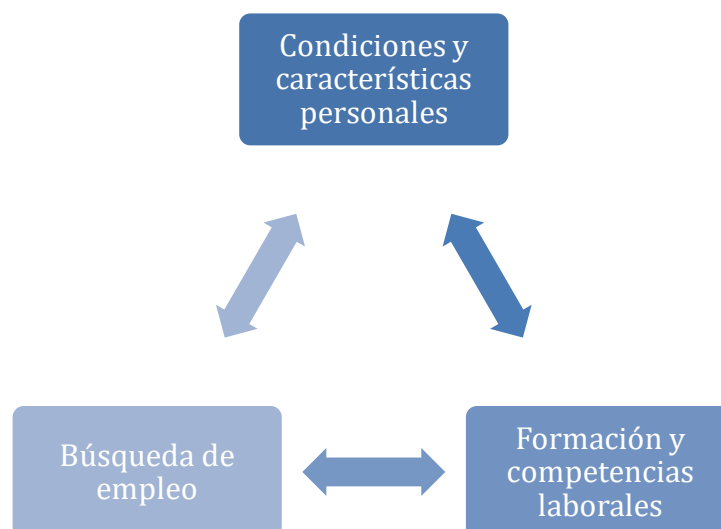
cargas factoriales, que indican la correlación entre cada variable y el factor correspondiente (Pérez & Medrano, 2010), deben ser superiores a 0.50 idealmente o al menos 0.40 para definir la pertenencia a un factor. Además, las variables deben tener cargas altas (e.g. >0.50) en solo un factor y bajas (e.g. <0.40) en el resto, logrando así una solución simple y clara. Las variables que no cumplan este criterio deberían excluirse por no contribuir a la definición nítida de factores. Asimismo, cada factor debe estar compuesto por varias variables con saturaciones altas, evitando factores débiles definidos por una sola variable (Pérez & Medrano, 2010). Cumpliendo estos criterios en los valores de carga de la matriz de patrón se garantiza una solución factorial psicométricamente fiable e interpretable.

4.6 Propuesta

A continuación, se presenta los 3 factores propuesto de acuerdo al análisis factorial exploratorio.

Gráfico 3.

Propuesta de factores para la escala EFE



El análisis factorial exploratorio propuso tres factores y la conservación de los 44 ítems planteados por el autor. Esto indica que, estadísticamente, el instrumento está validado a través de este análisis.

Gráfico 4.

Pasos para la validación de la propuesta

Análisis factorial confirmatorio



Sin embargo, para realizar una validación más rigurosa y confirmar la validez del instrumento, se llevó a cabo un análisis factorial confirmatorio mediante un diagrama de senderos. Este análisis confirmatorio permitió corroborar el ajuste del método teórico a los datos recolectados, brindando una validación más sólida del instrumento.

4.7 Análisis Factorial confirmatorio

El análisis factorial confirmatorio (AFC) es una técnica de modelado de ecuaciones estructurales que permite comprobar la validez de constructo de un modelo teórico previamente hipotetizado (Rodríguez y Mora, 2021). Sirve para validar si el modelo teórico planteado se ajusta a los datos recolectados. A diferencia de técnicas exploratorias, en el AFC el investigador parte de supuestos teóricos sobre variables y factores latentes para confirmarlos estadísticamente con datos muestrales.

Principales criterios para evaluar el ajuste del modelo en el AFC:

- RMSEA: buen ajuste si es ≤ 0.08
- SRMR: buen ajuste si es ≤ 0.08
- CFI: buen ajuste si es ≥ 0.90

- TLI: buen ajuste si es ≥ 0.90

5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Luego de aplicar el instrumento de investigación a la población objetivo, se obtuvieron 172 respuestas para un total de 44 ítems. Estos datos fueron analizados en términos de sus frecuencias y puntuaciones generales. Primero, se examinaron datos sociodemográficos como ciudad donde vive, género, edad, estado civil, nivel de educación actual, tiempo transcurrido desde su último empleo de los participantes.

5.1 Datos sociodemográficos

De acuerdo con los datos sociodemográficos de la encuesta realizada a 172 personas, el 90% (155 personas) son de la Sierra y el 10% (17 personas) son de la Costa. En cuanto al género, del total de encuestados 97 personas (equivalente al 56,4%) se identificaron como femenino, mientras que 75 personas (equivalente al 43,6%) se identificaron como masculino. Respecto al estado civil, se observó que el 57,6% de los encuestados están casados y el 48,3% están entre solteros, divorciados y viudos. Adicionalmente, se evidenció que el 48,3% de los encuestados cuentan con un título de tercer nivel (educación superior).

En cuanto a la edad y tiempo de desempleo, las tablas muestran que:

Tabla 2.

Edad de los encuestados

Hasta 55 años	82,6%
56 – 66 años	17,4%

Tabla 3.

Tiempo de desempleo

Más de 4 meses	61,89%
Entre 2 y 3 meses	12,1%

Entre 1 y 2 meses	26,10%
-------------------	--------

5.2 Resultados de la validación por expertos

Tabla 4.

Promedio de resultados por Experto

Experto 1	13,20
Experto 2	12,9
Experto 3	13,5
Experto 4	14,1
Experto 5	12,8

De acuerdo con la información presentada, se realizó un proceso de validación de la herramienta (cuestionario Escala de Factores de Empleabilidad - EFE) por parte de un juicio de 5 expertos.

La evaluación de los expertos se basó en el análisis del criterio de Moriyama, el cual fue operacionalizado en una escala de 0 a 3 puntos (donde 0 = nada y 3 = mucho) para calificar cada uno de los 44 ítems del cuestionario. Los datos fueron procesados en Excel, obteniendo un puntaje promedio general.

Este puntaje promedio se interpretó según un rango establecido, donde de 0 a 5 puntos se considera deficiente, y de 12 a 15 puntos excelente. El resultado obtenido ubicó al instrumento EFE en un rango excelente para su aplicación.

Adicionalmente, las observaciones generales de los expertos se enfocaron en la redacción de las preguntas, ya que estaban planteadas de forma general y no dirigidas directamente al encuestado. Esta retroalimentación permitió mejorar la formulación de los ítems antes de la aplicación final del instrumento.

En resumen, tras el juicio de expertos y la evaluación mediante el criterio de Moriyama, se determinó que el cuestionario EFE es una herramienta confiable y apta para ser utilizada en la evaluación de los factores de empleabilidad en el grupo de interés del estudio, considerando la posible mejora en la redacción de algunos ítems.

5.3 Resultados de la prueba de KMO y Bartlett

Tabla 5.

Prueba de KMO Y Bartlett factorial

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,965
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	9095,014
	gl	946
	Sig.	0,000

Los resultados del KMO y la prueba de Bartlett indican que es adecuado proceder con el análisis factorial para la validación del instrumento:

- El KMO con un valor de 0.965 se considera excelente, ya que está muy cercano a 1. Esto quiere decir que el tamaño muestral es más que adecuado para realizar el análisis factorial, por lo tanto, se cumple este supuesto estadístico.

- La prueba de Bartlett resultó altamente significativa con un p-valor de 0.000. Esto significa que se rechaza la hipótesis nula de esfericidad (que plantea que no hay correlaciones entre las variables), por lo tanto, existen correlaciones significativas entre las variables como era de esperarse. Esta prueba también indica que es pertinente aplicar el análisis factorial, ya que se cumple el supuesto de que las variables están correlacionadas entre sí.

En conclusión, tanto el KMO como la prueba de Bartlett indican que se cumplen los supuestos estadísticos necesarios para validar el instrumento mediante un análisis factorial. Los resultados respaldan la aplicación de esta técnica multivariable para continuar con la validación, al mostrar que el tamaño muestral es adecuado y que existe correlación significativa entre las variables observadas del instrumento.

5.4 Resultados del Análisis de Comunalidades

Tabla 6.

Análisis de Comunalidades

Comunalidades		
	Inicial	Extracción
P1	0,600	0,416
P2	0,727	0,654
P3	0,668	0,512
P4	0,687	0,605
P5	0,667	0,570
P6	0,727	0,664
P7	0,708	0,600
P8	0,716	0,577
P9	0,651	0,454
P10	0,604	0,410
P11	0,842	0,762
P12	0,848	0,705
P13	0,891	0,740
P14	0,814	0,674
P15	0,874	0,798
P16	0,803	0,702
P17	0,760	0,632
P18	0,857	0,711
P19	0,826	0,710
P20	0,668	0,480
P21	0,812	0,682
P22	0,778	0,635
P23	0,810	0,691
P24	0,676	0,526
P25	0,774	0,657
P26	0,927	0,870
P27	0,915	0,831
P28	0,940	0,882
P29	0,910	0,837
P30	0,933	0,883
P31	0,914	0,868
P32	0,920	0,867
P33	0,922	0,856
P34	0,900	0,846
P35	0,738	0,643
P36	0,893	0,803
P37	0,749	0,592
P38	0,861	0,803
P39	0,843	0,717
P40	0,858	0,724
P41	0,826	0,680
P42	0,812	0,712
P43	0,762	0,694
P44	0,763	0,663

De acuerdo con el análisis de comunalidades realizado, se observa que la mayoría de las variables presentan comunalidades extraídas superiores a 0.5, lo cual es positivo, indicando que quedan bien representadas en los factores resultantes del análisis factorial. Específicamente, las variables relacionadas con normas laborales, responsabilidad, planificación, adaptabilidad, autoeficacia, comunicación, relaciones interpersonales y trabajo en equipo muestran comunalidades muy altas, cercanas a 0.9, reflejando una estrecha asociación con los factores extraídos. En contraste, las variables de conciliación trabajo-familia, salud mental, barreras personales y formación continua reciente presentan comunalidades por debajo de 0.5, sugiriendo una débil relación con los factores obtenidos en el análisis factorial realizado. Estas variables con bajas comunalidades podrían ser excluidas en futuros análisis. El resto de las variables tienen comunalidades dentro del rango recomendado de 0.5 a 0.9, indicando una adecuada representación en los factores resultantes y su pertinencia para el análisis multivariable efectuado.

5.5 Resultados de la Varianza Total Explicada

Tabla 7.

Varianza total explicada

Factor	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación ^a
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total
1	27,021	61,410	61,410	26,741	60,775	60,775	25,173
2	2,544	5,782	67,192	2,150	4,887	65,661	16,174
3	1,752	3,982	71,175	1,446	3,286	68,948	19,718
4	1,124	2,555	73,730				
5	0,955	2,171	75,901				
6	0,848	1,928	77,829				
7	0,730	1,660	79,488				
8	0,652	1,482	80,971				
9	0,602	1,369	82,340				
10	0,573	1,303	83,643				
11	0,539	1,226	84,869				
12	0,509	1,158	86,026				
13	0,448	1,019	87,045				
14	0,411	0,934	87,979				
15	0,387	0,880	88,859				
16	0,374	0,850	89,709				
17	0,352	0,800	90,509				
18	0,323	0,735	91,244				
19	0,314	0,714	91,957				
20	0,289	0,657	92,614				
21	0,265	0,603	93,218				
22	0,252	0,573	93,790				
23	0,245	0,556	94,347				
24	0,238	0,541	94,888				
25	0,209	0,475	95,363				
26	0,203	0,460	95,824				
27	0,187	0,424	96,248				

28	0,184	0,419	96,667
29	0,169	0,385	97,052
30	0,152	0,345	97,396
31	0,147	0,334	97,730
32	0,126	0,286	98,016
33	0,113	0,258	98,274
34	0,111	0,253	98,527
35	0,098	0,222	98,749
36	0,088	0,200	98,948
37	0,081	0,185	99,134
38	0,073	0,167	99,300
39	0,063	0,144	99,444
40	0,060	0,137	99,581
41	0,055	0,126	99,706
42	0,047	0,108	99,814
43	0,043	0,097	99,911
44	0,039	0,089	100,000

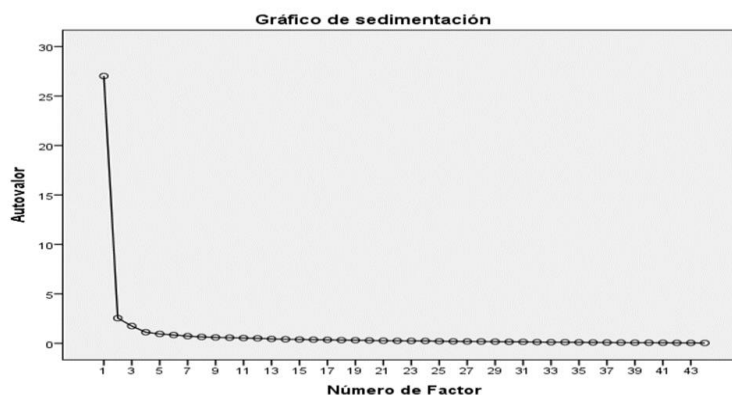
En la tabla se observó que el primer factor por sí solo explica el 60,775% de la varianza total de los datos. El segundo factor incrementa la varianza explicada acumulada a 65,661%. Sin embargo, el tercer factor también hace una contribución relevante, aumentando la varianza explicada por los tres primeros factores a 68,948%.

Tradicionalmente se recomienda retener aquellos factores que en conjunto acumulan al menos el 60% de la varianza total, ya que estos representan la estructura latente más relevante en los datos. Dado que en este caso los tres primeros factores explican casi el 70% de la varianza, se podría concluir que es adecuado retener estos tres factores en el modelo factorial. El primer factor claramente es el más importante, el segundo también hace una contribución significativa, y el tercero aporta una proporción adicional que no debería ignorarse. En conclusión, el análisis de la varianza total explicada evidencia que los tres primeros factores capturan la gran mayoría de la información contenida en las variables originales. Por lo tanto, para representar adecuadamente la estructura subyacente en los datos, se recomienda retener estos tres factores en el modelo factorial en este caso particular.

5.6 Resultados del Gráfico de Sedimentación

Gráfico 5.

Sedimentación



El Gráfico de Sedimentación muestra una clara inflexión o punto de quiebre después del tercer factor, lo que sugiere que una solución de tres factores sería la más adecuada para explicar la mayor parte de la varianza en los datos. Los tres primeros factores tienen valores propios (eigenvalues) sustancialmente mayores en comparación con los factores restantes, indicando su relevancia e importancia en la explicación de las variables analizadas. Específicamente, el primer factor presenta un valor propio de aproximadamente 27.5, siendo el más importante y explicando la mayor proporción de varianza. El segundo factor, con un valor cercano a 2.5, y el tercer factor, con un valor alrededor de 1.5, también contribuyen significativamente a la explicación de la varianza total.

Por otro lado, a partir del cuarto factor, los valores propios se vuelven muy pequeños y cercanos a 1, mostrando una tendencia prácticamente horizontal. Esto sugiere que los factores adicionales no aportan información relevante y podrían ser descartados para simplificar la interpretación de los resultados. En resumen, el Gráfico de Sedimentación respalda una solución de tres factores como la más apropiada para representar adecuadamente la estructura subyacente de los datos analizados.

5.7 Resultados de la Matriz de patrón

Tabla 8.

Matriz de patrón

Matriz de patróna			
	Factor		
	Condiciones y características personales	Formación y Competencias laborales	Búsqueda de empleo
P1		0,784	
P2		0,777	
P3		0,747	
P4		0,663	
P5		0,648	
P6		0,630	
P7		0,594	
P8		0,576	
P9		0,552	
P10	0,943		
P11		0,527	
P12	0,942		
P13	0,941		
P14	0,914		
P15	0,890		
P16	0,890		
P17	0,889		
P18	0,876		
P19	0,831		
P20			0,838
P21			0,755
P22			0,728
P23	0,764		
P24			0,704
P25			0,617
P26	0,764		
P27	0,747		
P28	0,745		
P29	0,739		
P30	0,727		
P31	0,675		
P32	0,664		
P33	0,623		
P34	0,592		
P35	0,575		
P36	0,522		
P37	0,456		
P38			0,612
P39			0,586
P40			0,582
P41			0,579
P42			0,567
P43			0,510
P44			0,469

El análisis de las cargas factoriales en la matriz de patrón revela una estructura latente bien definida y confiable, conformada por tres factores claramente diferenciados. En el primer factor, las variables relacionadas con condiciones y características personales exhiben saturaciones adecuadas, con la mayoría superando el valor de 0.50. Esto evidencia una fuerte asociación de este grupo de variables con el primer factor. El segundo factor agrupa las variables vinculadas a formación y competencias laborales, las cuales presentan cargas factoriales mayoritariamente satisfactorias, por encima de 0.50, demostrando una alta correspondencia con este factor. Por último, las variables relacionadas con la búsqueda de empleo muestran cargas elevadas en el tercer factor, con la mayoría superiores a 0.50, denotando una sólida relación con este factor.

Mediante la matriz de patrón, se establecieron tres factores principales, los cuales se definen de acuerdo a su ítem de pregunta, a continuación:

1. Factor: Formación y Competencias Laborales (23 preguntas)

Este factor está directamente relacionado con las habilidades, conocimientos y capacitación que una persona posee para desempeñarse en un empleo. Las preguntas incluidas abordan aspectos como:

- Nivel de estudios y títulos obtenidos (P10, P12, P13)
- Dominio de idiomas (P14, P15)
- Manejo de tecnologías y herramientas informáticas (P16, P17, P18, P19)
- Capacitación y formación complementaria (P23, P26, P27, P28, P29, P30)
- Competencias y habilidades laborales específicas (P31, P32, P33, P34, P35, P36, P37)

Todas estas preguntas apuntan a evaluar las competencias y la preparación de la persona para ejercer ciertas funciones y roles en un puesto de trabajo.

2. Factor: Condiciones y Características Personales (10 preguntas)

Este factor abarca los aspectos personales, actitudes y condiciones individuales que pueden influir en la empleabilidad. Las preguntas correspondientes evalúan:

- Disposición al cambio y adaptabilidad (P1, P2)
- Hábitos y organización personal (P3, P4, P5)
- Salud física y mental (P6, P7)
- Motivación y compromiso (P8, P9)
- Responsabilidad y puntualidad (P11)

Estas características personales son fundamentales para el desempeño laboral y pueden facilitar o dificultar la obtención y mantenimiento de un empleo.

3. Factor: Búsqueda de Empleo (12 preguntas)

Este factor se enfoca en las estrategias, habilidades y recursos que una persona utiliza para la búsqueda activa de oportunidades laborales. Las preguntas incluyen:

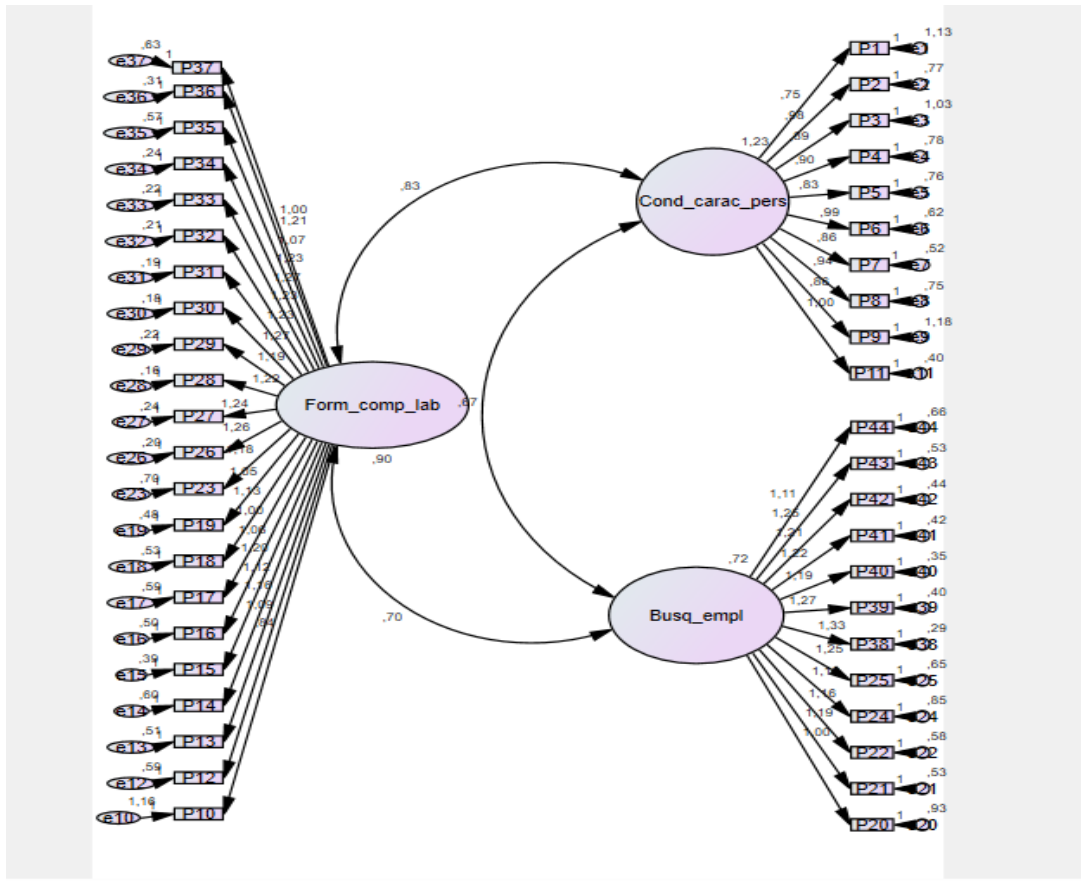
- Estrategias de búsqueda de empleo (P20, P21, P22)
- Redes de contactos y respaldo social (P24, P25)
- Elaboración de currículum y perfil profesional (P38, P39, P40)
- Habilidades para entrevistas laborales (P41, P42, P43, P44)

En resumen, cada factor agrupa preguntas relacionadas con un área específica que influye directamente en la empleabilidad, abarcando la formación, las características personales y las habilidades para la búsqueda laboral activa.

5.8 Resultados del análisis Factorial Confirmatorio

Gráfico 6.

Diagrama de Senderos



De acuerdo al análisis y resultados del gráfico, en primer lugar, se examinó el índice de Error Cuadrático Medio de Aproximación (RMSEA), el cual indica un buen ajuste cuando su valor es igual o menor a 0.08. En este caso, el RMSEA obtenido fue de 0.090, ligeramente superior al umbral óptimo, pero aún considerado dentro de un rango aceptable. Otro índice evaluado fue la Raíz Cuadrada Media Residual Estandarizada (SRMR), que debe ser menor o igual a 0.08 para indicar un buen ajuste. El modelo presentó un SRMR de 0.086, cumpliendo satisfactoriamente con este criterio.

Adicionalmente, se analizaron los índices de Ajuste Comparativo (CFI) y de Tucker-Lewis (TLI), los cuales se consideran aceptables cuando alcanzan valores iguales o superiores a 0.90. En este caso, el CFI obtenido fue de 0.861 y el TLI de 0.854, ambos ligeramente por debajo del umbral óptimo, pero dentro de un rango todavía aceptable.

Al cumplir con los criterios establecidos para los índices de ajuste mencionados, se evidencia que el modelo teórico propuesto tiene un ajuste adecuado a los datos empíricos

recolectados en la muestra ecuatoriana evaluada, brindando soporte a la validez y aplicabilidad del instrumento en dicho contexto. El diagrama de senderos también revela la presencia de tres factores principales: Condiciones y competencias personales, Formación y competencias laborales, y Búsqueda de empleo. Estos factores se encuentran correlacionados entre sí, lo que indica una asociación o relación significativa. Además, se observa un nivel de ajuste excelente entre los factores, respaldando la solidez del modelo. Por otro lado, los márgenes de error asociados a cada factor se encuentran dentro de un rango excelente y representativo, reforzando la confiabilidad y precisión de los factores identificados. Como resultado, podemos concluir que el instrumento estaría validado estadísticamente y su validación es aplicable al contexto ecuatoriano, basados en los buenos índices de ajuste obtenidos y la estructura factorial sólida encontrada.

5.9 Análisis y confiabilidad de datos

El alfa de Cronbach es una medida estadística ampliamente utilizada para evaluar la confiabilidad o consistencia interna de escalas e instrumentos psicométricos (DeVellis, 2017; Nunnally & Bernstein, 1994). Permite determinar si los ítems de un instrumento están correlacionados entre sí y miden efectivamente un constructo teórico de manera confiable. El coeficiente del alfa de Cronbach varía entre 0 y 1, donde valores cercanos a 1 indican mayor confiabilidad. Generalmente valores de 0.7 o más reflejan buena confiabilidad interna de la escala (DeVellis, 2017). El alfa de Cronbach resulta indispensable en investigación psicométrica para examinar la fiabilidad de tests, cuestionarios y escalas, determinando si sus resultados son confiables para extraer conclusiones válidas.

A continuación, se presentará el Alpha de Cronbach de los tres factores propuestos con el fin de comprobar su consistencia interna: Condiciones y características personales, Formación y competencias laborales, Búsqueda de empleo. Lo que garantiza que la propuesta cuenta con confiabilidad.

Tabla 9.

Alfa de Cronbach: Factor Formación y Competencias Laborales

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
984	23

La tabla presenta los resultados del análisis de fiabilidad mediante el Alfa de Cronbach de la dimensión condiciones y competencias personales compuesta por 23 elementos. El coeficiente de Alfa de Cronbach obtenido es de 0,984, lo cual indica un excelente nivel de consistencia interna y confiabilidad de la escala, dado que este coeficiente varía entre 0 y 1, y valores por encima de 0,7 reflejan una buena fiabilidad según la literatura. Específicamente, el valor de 0,984 obtenido sugiere que los 23 ítems de la dimensión tienen una muy alta correlación entre sí, midiendo de manera confiable un mismo constructo latente.

Tabla 10.

Alfa de Cronbach: Factor Condiciones y Características Personales

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,927	10

La tabla muestra los resultados del análisis de fiabilidad a través del Alfa de Cronbach para una escala conformada por 10 elementos. El valor del coeficiente Alfa obtenido es de 0,927. Dado que el Alfa de Cronbach varía entre 0 y 1, este valor de 0,927 indica una muy buena consistencia interna y confiabilidad para la escala analizada con 10 ítems. Generalmente un Alfa mayor a 0,9 representa una excelente confiabilidad. Esto sugiere que los 10 elementos de esta escala tienen una correlación elevada entre sí y miden de manera fiable el mismo constructo subyacente.

Tabla 11.

Alfa de Cronbach: Dimensión Búsqueda de Empleo

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,956	12

La tabla muestra los resultados del análisis de fiabilidad mediante el Alfa de Cronbach para una escala de 12 elementos. El valor del coeficiente Alfa obtenido es de 0,956. Considerando que el Alfa de Cronbach varía entre 0 y 1, un valor de 0,956 indica un excelente nivel de consistencia interna y confiabilidad para la escala analizada. Específicamente, un Alfa superior a 0,95 representa una confiabilidad excepcionalmente alta. Esto sugiere que los 12 ítems de la escala tienen una correlación sumamente fuerte entre sí, midiendo de forma fiable un mismo constructo subyacente.

5.10 Discusión de Resultados

La escala original de "Factores de Empleabilidad", diseñada por Martínez et al. (2021) en España con 44 ítems y 9 factores, fue aplicada en una muestra ecuatoriana. Los resultados fueron analizados a través de las pruebas Varianza total explicada, gráfico de sedimentación y Matriz de patrón. El análisis de validación de estos datos presentó hallazgos significativos que contribuyen a la comprensión de las dinámicas laborales en este contexto específico.

Como resultado de este proceso se realiza una propuesta que conserva los 44 ítems originales, pero, a través del análisis factorial exploratorio (AFE) se determinó que la prueba se podía estructurar únicamente con 3 factores esenciales: condiciones/características personales, formación/competencias laborales y búsqueda de empleo. Esta simplificación estructural preserva el núcleo del instrumento y responde directamente a las necesidades y desafíos del contexto laboral ecuatoriano, guardando excelentes niveles de confiabilidad. El AFE evidenció que la nueva estructura propuesta cuenta con una solidez latente, con altas cargas factoriales de las variables en sus factores respectivos, en su mayoría superiores a 0.60, demostrando validez de constructo y estructura factorial adecuada.

En cuanto al análisis factorial confirmatorio (AFC), pese a un RMSEA de 0.090 levemente alto, tuvo índices satisfactorios como un CFI de 0.861 y un TLI de 0.854. Estos resultados confirmaron la adecuación del modelo teórico a los datos ecuatorianos, avalando así la validación psicométrica de la nueva estructura de 3 factores. En relación con la aplicabilidad de la nueva escala validada, la consideración de factores culturales se refleja en la elección de factores universales. Aunque es aplicable en diferentes culturas, se requiere investigar la influencia de matices culturales. Desde una perspectiva práctica, los factores elegidos responden a desafíos del contexto ecuatoriano y sugieren un importante aporte para la creación de políticas públicas para las personas mayores de 50 años. Se identificaron limitaciones como el tamaño de la muestra de 172 personas mayores de 50 años, que, aunque se realizaron importantes esfuerzos, se recomienda expandirla para obtener datos más representativos de la población ecuatoriana y robustecer la aplicabilidad de la nueva escala validada, entendiendo mejor la situación real de esta población. Los factores consolidados serán valiosos para estudios específicos posteriores aplicando esta nueva escala validada; pero, sobre todo, plantear estrategias que permitan a las personas mayores de 50 años mantener una vida profesional activa, lo cual redundará en una mejor situación económica

para la persona y su familia, además de ser un aporte para las empresas que decidan aprovechar las ventajas de tener a estas personas en su fuerza laboral.

La consideración de mejora continua refleja un compromiso con la relevancia y eficacia futuras de la nueva escala validada. Esta emerge como un instrumento válido y aplicable en Ecuador, respaldado por su estructura factorial, índices de ajuste y aspectos teóricos y prácticos. Los resultados avalan su utilidad para futuras aplicaciones orientadas a mejorar las condiciones laborales de las personas mayores de 50 años en el país. En resumen, esta investigación contribuye significativamente al proporcionar una nueva escala validada y adaptada al contexto ecuatoriano, derivada de la escala original, para evaluar los factores de empleabilidad en la población de personas mayores de 50 años, un segmento vulnerable y con desafíos particulares en el mercado laboral. Contar con esta herramienta psicométrica confiable y culturalmente relevante sienta las bases para futuras aplicaciones, investigaciones, intervenciones y políticas enfocadas en mejorar las oportunidades y condiciones laborales de este grupo etario en Ecuador

Se recomienda hacer un estudio con las dimensiones propuestas y con una población mayor, con el fin de determinar la validez de la nueva propuesta; así como realizar un análisis de los ítems para determinar la posibilidad de reducir los mismos.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

1. Los estudios sobre la empleabilidad del talento senior subraya su importancia en estos momentos, dado que, como se presentó en el trabajo, en el mundo existe una fuerte tendencia no solo al envejecimiento de la población, sino también, a que ha crecido la esperanza de vida de la población, por lo que las personas de 50 años están en la plenitud de su vida personal y, por lo tanto, laboral. Esto respalda la idea de que las competencias acumuladas por los profesionales senior son muy valiosas para las organizaciones, ya que ellos apoyan significativamente a la eficiencia y la innovación laboral.

2. La validación de la Escala de Factores de Empleabilidad (EFE) para el talento senior en Ecuador demostró niveles adecuados de validez y confiabilidad. El análisis factorial exploratorio reveló una estructura de tres factores esenciales (condiciones/características

personales, formación/competencias laborales y búsqueda de empleo) con altas cargas factoriales y excelentes niveles de confiabilidad.

3. El riguroso proceso de validación cualitativa y cuantitativa permitió determinar un adecuado ajuste del modelo teórico de la Escala de Factores de Empleabilidad a los datos empíricos recolectados en Ecuador. Aunque el análisis factorial confirmatorio arrojó un RMSEA levemente alto, los índices satisfactorios de CFI y TLI confirmaron la adecuación del modelo teórico a los datos ecuatorianos. Sin embargo, la consideración de factores culturales y desafíos específicos del contexto laboral ecuatoriano en la elección de estos factores reflejó la relevancia de la nueva estructura para la población objetivo. Esta combinación de validación cualitativa y cuantitativa proporcionó evidencia sólida del ajuste del modelo teórico subyacente a la nueva escala validada en el entorno local.

6.2 Recomendaciones

1. Promover la implementación de políticas y programas de gestión de la edad de forma tal que se contraten y se mantengan a personas mayores de 50 años en las empresas, con el fin de enfocarse en aprovechar el valioso talento senior en el mercado laboral ecuatoriano.
2. Fomentar la utilización de la Escala de Factores de Empleabilidad (EFE) validada en el contexto ecuatoriano, como herramienta confiable para evaluar los factores clave de empleabilidad en el talento senior.
3. Continuar investigando y profundizando en los factores culturales y desafíos específicos del contexto laboral ecuatoriano que influyen en la empleabilidad del talento senior, sin embargo, también se recomienda hacer análisis sobre la posibilidad de revisar la cantidad de preguntas de la herramienta propuesta, aunque la nueva escala validada a través del AFC demostró un ajuste adecuado al modelo teórico, es importante seguir explorando estos aspectos para fortalecer aún más la relevancia y aplicabilidad de la herramienta en el entorno local.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Barañano, Estibaliz. "Competencias Profesionales: Qué son, Tipos y Ejemplos." *Grupo Castilla*. 29 September 2022. <https://www.grupocastilla.es/sabes-cuales-son-las-competencias-mas-valoradas-por-las-empresas/> (accessed December 21, 2023).
- Bermejo, Manuel. "El relevo generacional en la empresa: dos visiones." *GESTION*. 2021. <https://gestion.com.do/el-relevo-generacional-en-la-empresa-dos-visiones/> (accessed December 12, 2023).
- Bernal, C. A. *Metodología de la investigación (Tercera edición)*. Pearson Educación., (2010).
- Buk. "Valorar el talento senior dentro de las empresas." 03 Agosto 2023. <https://www.linkedin.com/pulse/valorar-el-talento-senior-dentro-de-las-empresas-buk-cl/?originalSubdomain=es>.
- Castañeda Cepeda, Grace Sharon Estefania, and Karol García German. "Análisis del incremento del desempleo en el Ecuador, período 2014 – 2018." *Eumed.net*. 13 November 2019. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/11/incremento-desempleo-ecuador.html> (accessed November 30, 2023).
- CEDITEC (Centro de Difusión de Tecnologías). "EL HOGAR DIGITAL COMO SOLUCIÓN A LAS NECESIDADES DE LAS PERSONAS MAYORES." *Envejecimiento en red*. 2020. <http://envejecimiento.csic.es/documentos/documentos/asimelec-hogar-01.pdf> (accessed December 6, 2023).
- Costello, A. B., & Osborne, J. W. (2005). Best practices in exploratory factor analysis: Four recommendations for getting the most from your analysis. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 10(7), 1-9.
- Falconi, Michelle Dayana Cruz. *Repositorio de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil*. 22 Febrero 2022. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/17806/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-622.pdf>.
- Faster Capital. "Tecnología portatil mejora del bienestar personal con la economía M2M." *FasterCapital*. 12 November 2023. <https://fastercapital.com/es/contenido/Tecnologia-portatil--mejora-del-bienestar-personal-con-la-economia-M2M.html> (accessed December 6, 2023).
- Fernández Solís, María Elizabeth, and Carmen Patricia Jiménez Terrazas. "Ajuste y apoyo en la preparación para la jubilación: una aproximación desde la socialización." *Portal AmeliCA*. 2019. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/378/3781798005/html/> (accessed December 12, 2023).
- Fernández, Marta. "Qué es el outplacement y para qué sirve. Ventajas de un servicio de recolocación. Servicios de outplacement en España. :: Marta Fernández | Desarrollo profesional y RR.HH." *AiM desarrollo profesional*. 14 July 2023.

- <https://www.aimdesarrolloprofesional.com/l/que-es-outplacement-recolocacion/> (accessed December 12, 2023).
- Franco, Daniela Alexandra. "La gestión del talento senior: aprovechando la experiencia y el conocimiento." *Avansel Selección*. 14 July 2023. <https://www.avanselseleccion.es/la-gestion-del-talento-senior-aprovechando-la-experiencia-y-el-conocimiento/> (accessed December 6, 2023).
- Fuentes, Carolina Tania. "UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS." *UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS*. 2020. <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/13335/TG-3994.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (accessed December 6, 2023).
- Fundación Adecco. "TALENTO SÉNIOR." *Fundacion Adecco*. 25 Febrero 2021. <https://www.fundacionadecco.org/talentosenior/talentosenior.pdf> (accessed November 30, 2023).
- Fundación Edad&Vida. "La gestión de la edad en las empresas. El envejecimiento de las plantillas." *Fundación Edad&Vida*. 28 December 2020. <https://www.edad-vida.org/publicaciones/la-gestion-de-la-edad-en-las-empresas-el-envejecimiento-de-las-plantillas/> (accessed December 6, 2023).
- Fundación HelpAge Internacional España. "La discriminación de las personas mayores en el ámbito laboral." *HelpAge España*. 2022. https://www.helpage.es/wp-content/uploads/2022/10/Informe-HelpAge-2022_-La-discriminacion-de-las-personas-mayores-en-el-ambito-laboral.pdf (accessed December 6, 2023).
- Garrido Méndez, Alex Leonardo. *La práctica de actividad física y hábitos de salud de los futuros maestros en Educación Primaria de la Universidad de Barcel*. 2019. https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/283813/ALGM_TESIS.pdf?sequence=1 (accessed December 6, 2023).
- González, Daniela, and Leandro Reboiras. "Las dimensiones del envejecimiento y los derechos de las personas mayores en América Latina y el Caribe." *repositorio .cepal .org*. 2020. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/7b24485d-f75b-44ab-aaa7-73d7ebfa8928/content> (accessed December 6, 2023).
- Guerra, Lizabeth Vanessa Moya. *Repositorio de la Universidad Andina Simón Bolívar*. 18 Agosto 2021. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8394/1/T3665-MGD-Moya-Analisis.pdf>.
- Huenchuan, Sandra. 2018.
- IESE. "Talento sénior: claves para vivir al máximo la última etapa de tu carrera." *IESE Business School*. 31 October 2023. <https://www.iese.edu/standout/es/talento-senior-claves-carrera/> (accessed December 12, 2023).
- Irwin, Laura. "Las 10 habilidades que necesitarás en tu trabajo en el 2020." *El Economista*, no. 7 (Marzo 2019): 1-7.
- Larrea, Alejandra, and Andy Puddicombe. "Las cinco mejores aplicaciones para salud mental." *USFQ*. 2021. <https://www.usfq.edu.ec/sites/default/files/2021-10/pea-039-002.pdf> (accessed December 6, 2023).

- López Parra, María Elvira. "Importancia de la calidad del servicio al cliente." *Instituto Tecnológico de Sonora*. 2021. <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no82/pacioli-82.pdf> (accessed December 6, 2023).
- Maragall, Pasqual. "Edadismo: qué es y cómo combatirlo." *Fundación Pasqual Maragall*. 1 February 2023. <https://blog.fpmaragall.org/edadismo-que-es> (accessed December 6, 2023).
- Márquez, Antonio A. "¿Cuáles son las barreras a la participación y cómo superarlas?" *Antonio A. Marquez*. 30 May 2019. <https://www.antonioamarquez.com/cuales-son-las-barreras-la/> (accessed December 12, 2023).
- Martínez, Natxo, and Javier Galarreta. "La Evaluación de la Empleabilidad en las Empresas de Inserción." *Escala de Factores de Empleabilidad (EFE) Gizatea*. Enero 2021. <https://www.gizatea.net/wp-content/uploads/Escala-de-Factores-de-Empleabilidad-EFE-Gizatea.pdf>.
- Maura, Cesar Alfredo Villa, Edgar Francisco Merino Villa, and Diana Evelyn Vargas Ulloa. "Revista De Investigación Enlace Universitario, 20(1), 83-93." *Incidencia del sector societario en la empleabilidad del Ecuador*. 19 Abril 2021. <https://doi.org/10.33789/enlace.20.1.87>.
- Meza, Andrea Estefania López. *Repositorio UTA*. 12 Noviembre 2012. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/3200/1/721%20ING.pdf>.
- Naula, Nancy Fernanda Reinoso, and Luz Lili Reyes Barrionuevo. *Repositorio de la Universidad Plitécnica Salesiana*. 29 Abril 2022. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/22515/4/UPS-CT009748.pdf>.
- Nawaiam. "¿Qué habilidades destacan en los perfiles senior?" *Recursos Humanos TV*. 2 February 2022. <https://recursoshumanos.tv/articulos/que-habilidades-destacan-en-los-perfiles-senior/> (accessed December 12, 2023).
- Observatorio de Recursos Humanos RR.LL. *Humanismo Digital*. 18 Mayo 2012. <https://factorhuma.org/attachments/article/15396/c599-empleabilidad-senior-un-desafio.pdf>.
- Organización Internacional del Trabajo. "OIT: la formación profesional es fundamental para el futuro del trabajo post-COVID en América Latina." *ILO*. 24 September 2020. https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_756271/lang--es/index.htm (accessed December 6, 2023).
- Pazmiño, Santiago. "¿Qué habilidades destacan en los perfiles senior?" *Recursos Humanos TV*. 2 February 2022. <https://recursoshumanos.tv/articulos/que-habilidades-destacan-en-los-perfiles-senior/> (accessed December 12, 2023).
- Pérez Porto, Julián, and Ana Gardey. "Empleabilidad - Qué es, definición y concepto." *Definición.de*. 18 Agosto 2022. <https://definicion.de/empleabilidad/>.
- Perez, Maria Fernanda. "Prácticas en la gestión del talento sénior." *Ageingnomics*. 16 June 2022. <https://ageingnomics.fundacionmapfre.org/blog/siete-buenas-practicas-gestion-talento-senior/> (accessed December 12, 2023).

- Pérez, Ricardo Fernando Mejía. *Repositorio de la Universidad Nacional de Chimborazo*. 3 Mayo 2022.
<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/9084/3/Mej%C3%ADa%20P%C3%A9rez%20R%282022%29Estudio%20de%20empleabilidad%20y%20situaci%C3%B3n%20laboral%20en%20los%20egresados%20de%20Cultura%20F%C3%ADsica.%20Universidad%20Nacional%20de%20Chimborazo%2C%202021>.
- Picchio, MAteo. "¿Es eficaz la formación para los trabajadores de más edad?" *IZA World of Labor*. 2021. <https://wol.iza.org/uploads/articles/575/pdfs/is-training-effective-for-older-workers.one-pager.es.pdf> (accessed December 12, 2023).
- Pilligua Lucas, Cristian Fabricio, and Flor Maria Arteaga Ureta. "El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda." *Redalyc*. 2019. <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/html/> (accessed December 6, 2023).
- Pugliese, Enrico. "Qué es el desempleo." *Revista Española de Investifaciones Sociologicas*, 2020: 59.
- Puyol, Rafael, and Emma Gascó. "Mayores, desafíos y oportunidades - Telos Fundación Telefónica." *Telos Fundación Telefónica*. 15 January 2021.
<https://telos.fundaciontelefonica.com/telos-115-analisis-rafael-puyol-mayores-desafios-y-oportunidades/> (accessed December 12, 2023).
- Regio Plus Consulting. *Evaluación ex ante*. 2020.
https://www.conselleriadefacenda.gal/documents/10433/3678834/01_Evaluaci%C3%B3n_Ex-ante_PO_FSE_Galicia+1.pdf/10b68f76-36bd-48d8-93d3-73aa9a239b36 (accessed December 6, 2023).
- Robayo, Paula Viviana. "La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano." *Redalyc*. 2020.
<https://www.redalyc.org/journal/6099/609964241005/html/> (accessed December 6, 2023).
- Rodriguez, Liliana, Javier Sierra, and Boris Medina. "Sistema de rehabilitación mediante técnicas de realidad virtual y video juegos para mejoramiento del control postural en personas con daño cerebral adquirido." *Revista Espacios*. 27 August 2020.
<https://www.revistaespacios.com/a20v41n32/a20v41n32p17.pdf> (accessed December 6, 2023).
- Rueda, Natxo Martinez, Garazi Yurrebaso Atutxa, and Jaiver Pérez Hoyos. *Revista española de orientación y Psicopedagogia*. 28 Diciembre 2021.
<https://revistas.uned.es/index.php/reop/article/view/32561> (accessed Enero 26, 2024).
- Sarabia, Lourdes. "La búsqueda de empleo: ¿cuándo y cómo afrontarla? Parte I." *Page Personnel*. 05 Marzo 2020. <https://www.pagepersonnel.es/advice/candidatos/consejos-para-buscar-empleo/la-b%C3%BAsqueda-de-empleo-%C2%BFcu%C3%A1ndo-y-c%C3%B3mo-afrontarla-parte> (accessed December 21, 2023).
- SAVIA. "Contenidos clave para fomentar la empleabilidad del talento senior." *Generación SAVIA*. 22 August 2023. <https://www.generacionsavia.org/think->

tank/actualidad/conoce-los-5-contenidos-mas-tendencia-que-te-ayudaran-a-impulsar-tu-empleabilidad (accessed December 12, 2023).

- Shapiama, Elmer Daniel Sanchez. *Repositorio Univeridad César Vallejo*. 25 Septiembre 2021.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/76977/Sanchez_SED-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Shore, Lynn M. "(PDF) Inclusion and Diversity in Work Groups: A Review and Model for Future Research." *ResearchGate*. Julio 2021.
https://www.researchgate.net/publication/228875556_Inclusion_and_Diversity_in_Work_Groups_A_Review_and_Model_for_Future_Research (accessed December 6, 2023).
- Soto, Denisse Tapia, and Maricel Barra Subiabre. *Repositorio de la Universidad Miguel de Cervantes*. 16 Diciembre 2020. <https://www.umcervantes.cl/wp-content/uploads/2021/02/TESIS-INSERCIÓN-LABORAL-ADULTO-MAYOR-2020-7-.pdf>.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Pearson.
- Tutillo, Bryan Andres Nazareno, and Cesar Gabriel Ruiz Guerrero. *Repositorio Universidad Central del Ecuador*. 21 Mayo 2021.
<https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/deb563d5-1e99-4826-80f3-9f3dbf0ef7d4/content>.
- Vapore, Diego. "Envejecimiento y Atención a la Dependencia en Ecuador." *Eurosocial*. 2020.
<https://eurosocial.eu/wp-content/uploads/2021/03/Envejecimiento-y-atencion-a-la-dependencia-en-Ecuador.pdf> (accessed November 30, 2023).
- Vargas, Fernando. "Formación profesional en la respuesta a la crisis y en las estrategias de recuperación y transformación productiva post COVID-19." *ILO*. 2020.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_756090.pdf (accessed December 12, 2023).
- Weller, Jürgen. "La inserción laboral de las personas mayores en América Latina." *CEPAL*. 27 December 2018. <https://www.cepal.org/es/enfoques/la-insercion-laboral-personas-mayores-america-latina> (accessed December 6, 2023).
- Zambrano Diaz, Alicia. *Prácticas evaluativas para la mejora de la calidad del aprendizaje: Un estudio contextualizado en La Unión- Chile*. Alicia Zambrano Díaz. 2019.
<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/284147/azd1de1.pdf> (accessed December 21, 2023).

1. ANEXOS

ANEXO 1: Cuestionario

Tabla 12. Propuesta de instrumento validado

- 1 = Totalmente en desacuerdo
 2 = En desacuerdo
 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 4 = De acuerdo
 5 = Totalmente de acuerdo

PREGUNTA ITEM	1	2	3	4	5
1.- ¿Puede conciliar el cuidado de familia (atención a menores y/o personas dependientes) con un empleo?					
2.- ¿Su entorno socio familiar, incluyendo amistades, le apoya para acceder o mantener el empleo?					
3.- ¿Su situación administrativa o legal en Ecuador le permiten acceder o mantener un empleo?					
4.- ¿Los ingresos de la unidad familiar o de convivencia permiten cubrir las necesidades básicas?					
5.- ¿Las condiciones de alojamiento y vivienda le facilitan el empleo?					
6.- ¿Tiene acceso o utiliza los medios de transporte para acceder a diferentes lugares?					
7.- ¿Dispone de red social y participa en diversas actividades y entidades sociales?					
8.- ¿Su salud física (incluyendo limitaciones permanentes), le permite desempeñar un empleo?					
9.- ¿Su salud mental (incluyendo adicciones) le permite desempeñar un empleo?					
10.- ¿Usted se enfrenta a barreras en el acceso al empleo por alguna característica personal (edad, género, origen o pertenencia a grupo cultural)?					
11.- ¿Usted hace elecciones, toma decisiones y es capaz de desarrollar planes de acción consistentes?					
12.- ¿Tiene conocimiento o dominio de la lengua de uso habitual?					
13.- ¿Dispone de un nivel adecuado de comunicación verbal?					
14.- ¿Tiene las competencias básicas de lectura y escritura?					
15.- ¿Dispone de las titulaciones académicas básicas (graduado ESO o equivalentes)?					
16.- ¿Utiliza las herramientas y recursos tecnológicos en los procesos de búsqueda de empleo y en los entornos laborales?					
17.- ¿Conoce sus derechos ciudadanos y laborales y las formas de hacerlos efectivos?					
18.- ¿Dispone de cualificaciones profesionales que se requieren en el mercado de trabajo?					
19.- ¿El itinerario formativo desarrollado por usted, es coherente y se orienta a un grupo de ocupaciones?					
20.- ¿Ha participado en el último año en procesos formativos y de reciclaje profesional?					
21.- ¿Utiliza o accede a información sobre recursos y programas formativos?					
22.- ¿Tiene motivación para participar en procesos formativos?					
23.- ¿Tiene experiencia profesional reciente?					
24.- ¿Tiene experiencia profesional continua, (pocos y breves periodos de desempleo)?					
25.- ¿Tiene experiencia profesional coherente (puestos relacionados como perfil profesional).?					
26.- ¿Cumple con las normas y hábitos básicos de trabajo (puntualidad, notificaciones, normas básicas...)?					
27.- ¿Muestra responsabilidad en las funciones y tareas (cumple los compromisos adquiridos, ritmo, calidad, eficacia).?					
28.- ¿Planifica, organiza y evalúa su trabajo (autonomía).?					
29.- ¿Muestra adaptabilidad y capacidad de aprendizaje (incluye iniciativa).?					

-
- 30.- ¿Muestra confianza personal en el desarrollo del trabajo (autoeficacia).?
-
- 31.- ¿Se comunica adecuadamente, expresando sus puntos de vista e ideas y escuchando otras.?
-
- 32.- ¿Su presencia e imagen personal es adecuada.?
-
- 33.- ¿Se relaciona satisfactoriamente con compañeros/as, responsables y clientela.?
-
- 34.- ¿Colabora con otras personas (Trabaja en equipo).?
-
- 35.- ¿ Domina situaciones de estrés y conflicto (Autocontrol).?
-
- 36.- ¿Domina las actividades profesionales propias de su especialidad y nivel profesional.?
-
- 37.- ¿Conseguir un empleo es una prioridad para usted?
-
- 38.- ¿Dispone de un objetivo profesional definido congruente con sus competencias y disponibilidad.?
-
- 39.- ¿Conoce el funcionamiento del mercado de trabajo asociado a su objetivo profesional (requisitos, sistemas de acceso, salidas profesionales).?
-
- 40.- ¿Puede definir su plan de búsqueda de empleo (ámbitos posibles de trabajo, requisitos, opciones de formación...)?
-
- 41.- ¿ Sabe utilizar las técnicas de búsqueda de empleo propias de su sector (CV, contactos personales, agenda de búsqueda, pruebas de selección, prensa, internet ...)?
-
- 42.- ¿Dispone de una red de contactos personales y profesionales para la búsqueda de empleo.?
-
- 43.- ¿Tiene disponibilidad horaria, además, su ubicación de domicilio le permite acceder a diferentes empleos?
-
- 44.- ¿Cree que puede encontrar un empleo (empleabilidad percibida).?
-