

ANEXO

N°45

INFORME

FINAL



Serie Proyectos de Investigación e Innovación

**Superintendencia de
Seguridad Social
Santiago - Chile**

**Implementación del prototipo de una plataforma de acompañamiento
para la gestión de edad en las empresas (MUSEG)**

INFORME FINAL

**Autor:
Carlos Román
Valentina Gamboa**

Año publicación 2025



SUPERINTENDENCIA DE SEGURIDAD SOCIAL
SUPERINTENDENCE OF SOCIAL SECURITY

La serie Proyectos de Investigación e Innovación corresponde a una línea de publicaciones de la Superintendencia de Seguridad Social, que tiene por objetivo divulgar los trabajos de investigación e innovación en Prevención de Accidentes y Enfermedades del Trabajo financiados por los recursos del Seguro Social de la Ley 16.744.

Los trabajos aquí publicados son los informes finales y están disponibles para su conocimiento y uso. Los contenidos, análisis y conclusiones expresados son de exclusiva responsabilidad de su(s) autor(es), y no reflejan necesariamente la opinión de la Superintendencia de Seguridad Social.

Si requiere de mayor información, sobre el estudio o proyecto escriba a: investigaciones@suseso.cl.

Si desea conocer otras publicaciones, artículos de investigación y proyectos de la Superintendencia de Seguridad Social, visite nuestro sitio web: www.suseso.cl.

The Research and Innovation Projects series corresponds to a line of publications of the Superintendence of Social Security, which aims to disseminate the research and innovation work in the Prevention of Occupational Accidents and Illnesses financed by the resources of Law Insurance 16,744.

The papers published here are the final reports and are available for your knowledge and use. The content, analysis and conclusions are solely the responsibility of the author (s), and do not necessarily reflect the opinion of the Superintendence of Social Security.

For further information, please write to: investigaciones@suseso.cl.

For other publications, research papers and projects of the Superintendence of Social Security, please visit our website: www.suseso.cl.

Superintendencia de Seguridad Social Huérfanos 1376 Santiago,
Chile.



INFORME FINAL:

Implementación del prototipo de una plataforma de acompañamiento para la gestión de edad en las empresas (MUSEG)

SUBGERENCIA DE INNOVACIÓN E INVESTIGACIÓN

PREPARADO POR:

Innovadora Principal: Carlos Román

Innovadora Alterna: Valentina Gamboa

EQUIPO EXTERNO:

Investigadora experta en salud laboral: Nora Gray

Ayudante investigación: Victoria Zamorano

GERENCIA CORPORATIVA DE SST

Enero 2025

Índice

1. Resumen Ejecutivo.....	5
2. Palabras claves.....	5
3. Introducción y antecedentes.....	5
4. Enfoque conceptual y objetivos del proyecto.....	6
5. Metodología de Desarrollo del Proyecto.....	7
6. Desarrollo del Proyecto.....	9
i. Validación del prototipo navegable.....	9
a) Validación Equipo SeniorLab:.....	11
b) Validación asesora experta.....	12
c) Validación a empresas con y sin conocimientos previos.....	13
ii. Diseño.....	16
7. Resultados y Productos Finales.....	25
8. Desafíos y aprendizajes.....	26
9. Reflexiones finales y próximos pasos.....	26
10. Referencias.....	27
11. Anexos.....	28

1. Resumen Ejecutivo

El proyecto tiene como objetivo desarrollar un prototipo de plataforma digital para la gestión de la edad en las empresas, promoviendo entornos laborales inclusivos y amigables con las personas mayores. Para ello, se consolidará el contenido de versiones previas, se diseñará una interfaz intuitiva, se programará la plataforma y se validará su funcionalidad con usuarios de diversos sectores.

Este proyecto se basa en un trabajo previo realizado durante el año 2023 (entre febrero y julio), en el marco del proyecto de iniciación en innovación, cuyo objetivo fue desarrollar una maqueta navegable de la plataforma de gestión de la edad. Durante este proceso, se contó con el apoyo, comentarios y entrega de antecedentes por parte de la Mutual de Seguridad, lo que permitió definir los primeros lineamientos de la herramienta.

El desarrollo actual responde a importantes desafíos laborales, entre ellos, la falta de medidas que favorezcan la inclusión y el bienestar de los trabajadores mayores. La plataforma proporcionará herramientas prácticas, como un formulario de autodiagnóstico y recursos especializados, con el propósito de estructurar estrategias efectivas que reduzcan prejuicios y mejoren las condiciones laborales.

Al concluir el proyecto, se espera contar con una plataforma digital funcional que facilite la implementación de buenas prácticas en la gestión de la edad, contribuyendo al bienestar de los trabajadores mayores y fortaleciendo una cultura organizacional intergeneracional. Además, la plataforma impulsará el envejecimiento activo y saludable, promoviendo la inclusión laboral y reduciendo riesgos asociados al trabajo en este grupo etario, fomentando así una fuerza laboral más diversa y segura.

2. Palabras claves

Evaluación, Factores de riesgo, Factores Psicosociales, Salud y seguridad laboral, Personas Mayores, Envejecimiento, Trabajadores chilenos, Gestión de la edad

3. Introducción y antecedentes

El envejecimiento de la población es un fenómeno global que está transformando el mercado laboral y los sistemas de producción. En Chile, el 17,2% de la población tenía 60 años o más en 2020, y se espera que esta cifra supere el 30% en 2050 (Observatorio del envejecimiento, 2021; Fundación Casa de la Paz, 2020). A pesar de este crecimiento, persisten desafíos significativos en la inclusión laboral de las personas mayores, tales como la falta de oportunidades de capacitación, la discriminación por edad y la ausencia de políticas de gestión de la edad (seniorlab,2022).

La gestión de la edad en el ámbito laboral no solo es una necesidad ética y social, sino también una oportunidad para las empresas que buscan capitalizar la experiencia y conocimientos de trabajadores senior, hay una falta de estrategias regionales que permitan el escalamiento de soluciones efectivas (Okumura M.,Stampini M., Buenadicha C., Castillo A., Vivanco F., Sánchez M, Ibarrarán P., Castillo P., 2020).

El proyecto actual se enmarca en la continuidad de iniciativas previas, como la creación de un prototipo de plataforma digital para la gestión de la edad en empresas, desarrollado en colaboración con Mutual y SeniorLab UC. Esta

plataforma busca centralizar información clave y ofrecer herramientas prácticas para que las empresas puedan implementar modelos de acompañamiento para trabajadores mayores, fomentando la intergeneracionalidad y eliminando barreras de acceso al empleo.

Diversos estudios han señalado que la flexibilidad laboral, la capacitación continua y la sensibilización dentro de las organizaciones son claves para fomentar la inserción y permanencia de las personas mayores en el mercado laboral. (Red pacto global, 2023). Sin embargo, aún existen vacíos en términos de implementación efectiva de estas prácticas, en la revisión de buenas prácticas es importante revisar en las empresas procesos de reclutamiento y selección, desarrollo profesional dentro de las empresas y salida de estas. Adicionalmente, la importancia y beneficios de la intergeneracionalidad, y por lo tanto de la inclusión de personas mayores en el mercado laboral, aún no son evidentes para las organizaciones. Lo anterior requiere entonces generar herramientas de apoyo para las organizaciones, que les permitan acompañar y guiar en el desarrollo e implementación de buenas prácticas en la construcción de espacios de trabajo intergeneracionales, eliminando prejuicios sobre trabajadores/as mayores, y contribuyendo a la mejora en las condiciones y oportunidades laborales para este segmento etario.

4. Enfoque conceptual y objetivos del proyecto.

4.1. Definición del problema.

En la actualidad, las empresas enfrentan el desafío de gestionar de manera efectiva la diversidad etaria en sus equipos de trabajo. A pesar del creciente envejecimiento de la población y el aumento en la participación de personas mayores en el mercado laboral, muchas organizaciones carecen de herramientas, información y estrategias para abordar esta realidad de manera integral.

Esta falta de recursos se traduce en brechas significativas, tales como la ausencia de políticas de retención y desarrollo del talento senior, la escasa adaptación de entornos y procesos laborales a las necesidades de los trabajadores mayores, y la limitada promoción de una cultura organizacional que valore la experiencia y el conocimiento intergeneracional.

Como consecuencia, las empresas no solo enfrentan dificultades en la gestión del talento senior, sino que también pueden ver afectada su productividad, innovación y competitividad. La falta de estrategias claras para la gestión de la edad impacta en la retención de conocimientos, en la sostenibilidad del capital humano y en el bienestar de los trabajadores, afectando tanto el clima laboral como el cumplimiento de estándares de equidad e inclusión.

Este proyecto busca abordar esta problemática proporcionando herramientas prácticas, información accesible y estrategias innovadoras que permitan a las empresas gestionar la edad en el entorno laboral de manera efectiva, promoviendo una cultura de inclusión y aprovechamiento de la diversidad etaria.

4.2. Desafío de innovación

El desafío de innovación en este proyecto radica en desarrollar una solución tecnológica integral que permita a las empresas aprender, implementar y propiciar la mejora continua de prácticas efectivas para la gestión de la edad en las organizaciones. Esta plataforma debe contar con atributos clave, como un sistema

de autodiagnóstico, un panel de avance en buenas prácticas basadas en indicadores, un panel de buenas prácticas, y un repositorio de información sistematizada para el aprendizaje. Además, debe incluir la descripción de un modelo de acompañamiento, junto con los antecedentes y buenas prácticas asociados a cada indicador.

De esta manera, la plataforma, en su primera versión, se presenta como una síntesis funcional de recursos clave para abordar la problemática del envejecimiento poblacional en el ámbito laboral. Esto implica no solo atender las necesidades internas de los colaboradores mayores, como su inserción, bienestar y desarrollo; sino también considerar la relación de las empresas con su entorno y la integración de los clientes mayores en su estrategia organizacional.

El desafío específico es crear una plataforma digital de gestión de la edad que centralice herramientas, información y prácticas efectivas, adaptándose a las realidades y necesidades diversas de las organizaciones y promoviendo una cultura organizacional inclusiva, intergeneracional y sostenible.

4.3. Objetivo proyecto

Objetivo general:

Implementar el prototipo de plataforma digital que centralice la información y guíe el modelo que acompañe a las empresas en el camino a ser amigables con las personas mayores, fomentando la intergeneracionalidad.

Objetivos específicos:

1. Consolidar contenido previamente definido en mockup, de esta manera determinar la coherencia en el lenguaje establecido en la plataforma.
2. Diseñar una interfaz visual que permita la comprensión de las distintas secciones de la plataforma.
3. Desarrollar e implementar interfaz en lenguaje de programación para poder visualizar e interactuar en línea con la plataforma de acompañamiento en gestión de la edad.
4. Validar la plataforma con usuarios de distintos rubros, contemplando la interacción e interfaz para evaluar su funcionalidad y accesibilidad.

5. Metodología de Desarrollo del Proyecto

La metodología del proyecto se basa en los principios y etapas del design thinking, lo que implica un enfoque iterativo, centrado en el usuario, con validaciones continuas y el uso de herramientas de diseño, evaluación y cocreación. Partiendo de una etapa previa que resultó en una maqueta navegable, este proyecto comenzó con el testeo y validación de la propuesta existente, para luego iterar en una nueva versión programada y optimizada.

Para su desarrollo tecnológico, se implementó una estructura de trabajo que integró la creación de wireframes de alta fidelidad, el diseño de una interfaz intuitiva y el desarrollo de la plataforma en un entorno de programación adecuado. Además, se definieron lineamientos técnicos para garantizar su funcionalidad, accesibilidad y escalabilidad.

- Wireframes en alta fidelidad: Pantallas finales que incorporan el diseño y el contenido de la plataforma.
- Imagen de marca del proyecto y design system: Definición de elementos visuales y de usabilidad.
- Desarrollo de contenido narrativo de la plataforma y documentos descargables: Recursos que enriquecen la funcionalidad, el relato y el aprendizaje dentro de la plataforma.

Además, de manera paralela al desarrollo técnico, se llevaron a cabo reuniones con la Mutual de Seguridad para identificar nuevos rubros y empresas interesadas, asegurando una validación transversal de la plataforma.

Imagen 1: Resumen de acciones relevantes de proyecto y etapas de design thinking (Institute of Design at Stanford (s.f.))



De acuerdo a los objetivos del proyecto, se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- 1) Objetivo específico 1: Consolidar contenido previamente definido en mockup, de esta manera determinar la coherencia en el lenguaje establecido en la plataforma.
 - a) Reestructurar y analizar internamente la plataforma virtual, evaluando la propuesta desarrollada y planteando mejoras para una nueva implementación piloto del resultado de postulación, con el fin de validar y actualizar la estrategia de entrega de información.
 - b) Reevaluar junto a Mutual cuáles serán los rubros de interés para los posibles usuarios.
 - c) Determinar el contenido final de la plataforma a través del asesoramiento con expertos en salud y seguridad laboral.
 - d) Validar con usuarios de rubros determinados con prototipo existente.
- 2) Objetivo específico 2: Diseñar una interfaz visual que permita la comprensión de las distintas secciones de la plataforma.
 - a) Determinar el viaje del usuario dentro la plataforma.
 - b) Diseñar la interfaz visual de la plataforma, y realizar los componentes

que serán parte del diseño.

- 3) Objetivo específico 3: Desarrollar e implementar interfaz en lenguaje de programación para poder visualizar e interactuar en línea con la plataforma de acompañamiento en gestión de la edad.
 - a) Coordinación con programador(a) para realizar piloto de plataforma.
 - b) Programación de plataforma para pilotaje.
 - c) Ajustes de la propuesta generada para piloto.
- 4) Objetivo específico 4: Validar la plataforma con usuarios de distintos rubros de interacción e interfaz para evaluar su funcionalidad y accesibilidad.
 - a) Determinar indicadores de resultado, que validen una experiencia de usuario exitosa.
 - b) Evaluar interacciones para mejoras y reajustes.
 - c) Testear con usuarios de diferentes rubros.

A partir de estos objetivos y actividades, el proyecto se llevó a cabo durante 12 meses, obteniendo como resultado final la plataforma de gestión de la edad, montada en la red, para comenzar a ser utilizada por empresas que quieran incorporar este enfoque en sus organizaciones.

6. Desarrollo del Proyecto

En esta sección se divide en 3 etapas para poder explicar los procesos llevados a cabo, el primero de diseño y validación, entrega los antecedentes iniciales para poder iterar y genera ajustes al prototipo navegable de la versión anterior del proyecto (más información en informe final de proyecto publicado en biblioteca SUSESO, https://www.suseso.cl/619/articles-714974_archivo_01.pdf)

6.1. Validación del prototipo navegable.

A partir del nivel alcanzado en el proyecto anterior, este prototipo inicial y funcional de la plataforma de gestión de la edad sirve como punto de partida para el diseño visual y la optimización de la interacción del usuario. Si bien la plataforma ha avanzado significativamente en su desarrollo y cuenta con una base consolidada, en esta etapa el objetivo principal es fortalecer y estructurar el contenido previamente definido en el mockup.

Para ello, se realizaron tres nuevas etapas de validación, con el propósito de testear el prototipo avanzado de la plataforma y obtener retroalimentación. Específicamente, las acciones se orientaron a:

- Mostrar a los usuarios una versión avanzada de la plataforma.
- Indagar en la experiencia de usuario al navegar por la plataforma.
- Determinar aspectos bien logrados de la navegación de la plataforma.
- Determinar aspectos por mejorar de la navegación de la plataforma.
- Identificar ideas que proyecto y/o representa la plataforma.

El proceso de validación se desarrolló en tres fases: primero, con el equipo de SeniorLab UC; luego, con asesoría experta; y finalmente, con empresas sin conocimientos previos sobre la gestión de la edad y la importancia de fomentar entornos laborales intergeneracionales.

Todas las validaciones fueron realizadas por un equipo de dos personas: una facilitó el proceso, mientras la otra observó y registró las experiencias y comentarios de retroalimentación. Además, se grabaron las pantallas de los participantes durante la navegación por la plataforma para un análisis más detallado.

Adicionalmente, se llevó a cabo una validación con dos personas más: una experta en vejez y envejecimiento, con el propósito de verificar la incorporación adecuada de antecedentes generales sobre longevidad y envejecimiento; y otra perteneciente a una empresa con conocimientos y lineamientos en gestión de la edad, integrante de la Red UC de Empresas con Experiencia.

A continuación se desglosan las características de cada una de las fases de validación.

Tabla 1: resumen de validaciones realizadas en esta etapa

	Validación		
Perfil validador	Equipo SeniorLab UC.	Asesora experta.	Empresas con y sin conocimientos previos.
Número de personas involucradas	3	1	2
Modalidad	Presencial	Online	Online
Tiempo	45 minutos	Se realiza de forma autónoma, por ende se le dio un tiempo para analizar.	30 minutos
Objetivo	Navegación libre por plataforma + preguntas de navegación y contenido	Evaluación de los textos planteados en la plataforma.	Conocer expectativas de la plataforma y navegación libre para posteriores preguntas.
Resultado	Recomendaciones y sugerencias de mejora en torno a contenido, formato y usabilidad.	Propuesta ajustada de contenido narrativo de la plataforma.	Recomendaciones y sugerencias de mejora en torno a contenido, formato y usabilidad.
Comentario	1 de las personas, se le solicitó que lo revisara desde una perspectiva gerontológica.		Finalmente solo se realizó en empresas con conocimientos de la temática.

Elaboración propia

En el siguiente punto se desglosan las características de cada una de las fases de validación.

a) Validación Equipo SeniorLab:

Este proceso se aplicó de manera independiente y presencial a dos integrantes del equipo. Para la persona del área de vejez, se utilizó la misma estructura descrita. Inicialmente, la actividad estaba planificada para una duración de aproximadamente 30 minutos; sin embargo, en los tres casos, el tiempo estimado fue superado, extendiéndose a cerca de 45 minutos.

El proceso de validación comenzó compartiendo los objetivos del proyecto y los objetivos específicos de la validación, abriendo espacio para consultas previas a iniciar con las actividades planificadas. Posterior a esta presentación se dio espacio para que el participante navegara libremente por el prototipo, y se le solicitó que relatara en voz alta su experiencia haciendo comentarios respecto a la plataforma.

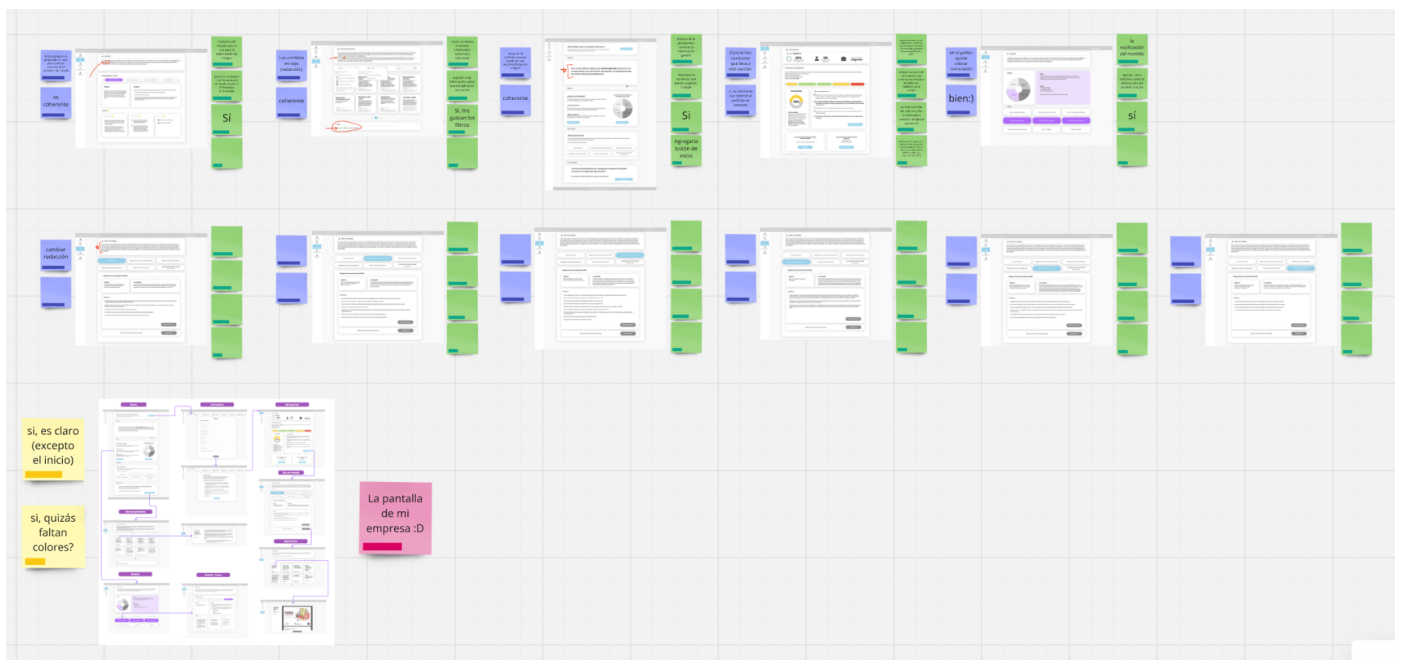
Al concluir la navegación libre, el proceso contempló que el participante ingresara a Miro, la plataforma utilizada para trabajar el mockup, y revisara las siete pantallas seleccionadas por el equipo de validación. Luego, debía responder las siguientes preguntas, tanto de forma oral como escrita, para cada una de ellas:

- ¿Qué ves en la pantalla?
- ¿Cuál es el objetivo de la pantalla? ¿Consideras que se cumple?
- ¿Consideras clara la información que presenta la pantalla?
- ¿Qué cambios le harías?
- Evaluación del texto escrito
- Coherencia entre el enunciado y los contenidos

Luego de ello se dio paso a la realización de preguntas generales:

- ¿La navegación es intuitiva?
- ¿La plataforma es amigable?
- ¿Cuál es tu pantalla favorita?

Imagen 2: Resumen de visualización de resultados de evaluaciones



Elaboración propia

b) Validación asesora experta

Esta validación consistió en una adaptación del proceso de validación aplicado al equipo de SeniorLab, para que fuese respondido por una evaluadora experta quien se concentró específicamente en los textos de la plataforma. La adaptación fue un documento de Word que contó con los siguientes elementos:

- Contexto: presentación del proyecto y del instrumento de validación.
- Link para navegar libremente por la plataforma.
- Presentación de cada contenido del Menú asociado a un color, para facilitar la organización del documento y revisión del texto:
 - o Amarillo: "Mi empresa"

- Verde: "Modelo"
- Morado: "Ejes de trabajo"
- Celeste: "Buenas prácticas"
- Rojo: "Repositorio"

Se presentaron las mismas pantallas que se revisaron con detención en la validación aplicada en el equipo de SeniorLab, seleccionando cada parte del texto presentado en la plataforma con uno de los colores mencionados, en función del contenido del menú al que están asociados.

Por cada una de las pantallas, se dispuso una tabla con dos columnas: la del lado izquierdo contenía cada uno de los textos seleccionados por color en la imagen, y al lado derecho había una columna en blanco para que se entregaran (o no) propuestas de redacción y/o contenido por cada uno de los párrafos.

Imagen 3: Esquema de documento para validación.

←

Esquema

– SECCIÓN INICIO

SECCIÓN EJES

SECCIÓN MODELO

SECCIÓN BUENAS PRÁCTICAS

SECCIÓN REPOSITORIO

SECCIÓN MI EMPRESA

Anexo: Recomendaciones

Hola Evaluadora/or

A continuación, se utilizará el siguiente instrumento para poder evaluar los textos que estarán dentro de la plataforma de gestión de la edad, desarrollada por SeniorLab UC y Mutual. Debido a que el tamaño no es el óptimo le di un color a cada espacio, para que identifique en qué zona debería integrarse la información que aparece posteriormente en la tabla. En cada punto iré dejando de igual manera el link en donde puedes acceder a la pantalla.

Link general de Mockup: <https://projects.invisionapp.com/share/SV13A437U6iR#/screens>

A. Aspectos generales:

Contenido del Menú

	Color	Texto actual	Propuesta (de no requerir ajuste, escribe s/a)
	Color 1	Mi empresa	
	Color 2	Modelo	
	Color 3	Ejes de trabajo	
	Color 4	Buenas prácticas	
	Color 5	Repositorio	

¿Consideras que debería fusionarse alguno o eliminarse o incorporarse un nuevo criterio?

Creo que no es necesario fusionar o eliminar

Para facilitar la revisión, en el siguiente índice se indican las secciones, que van en relación a lo presentado con el menú. Una vez culminada, puedes seleccionar el cuadrado, para indicar que está terminada la sección.

SECCIÓN INICIO.....2

SECCIÓN EJES.....4

SECCIÓN MODELO.....11

SECCIÓN BUENAS PRÁCTICAS.....11

SECCIÓN REPOSITORIO.....12

SECCIÓN MI EMPRESA.....12

Elaboración propia

El resultado de esta validación evidenció principalmente oportunidades de mejora en el relato de la plataforma. Aunque no se incluirán los detalles por su extensión, en general se identificaron ajustes necesarios en la coherencia de los conceptos, la claridad de las descripciones para hacerlas accesibles a todo público (y no solo a expertos) y la inclusión de definiciones clave para mejorar la comprensión de los contenidos.

c) Validación a empresas con y sin conocimientos previos

La validación fue realizada a dos personas, una de ellas perteneciente a una empresa que cuenta con conocimientos previos respecto a la gestión de la edad, y

otra que no cuenta con dichos conocimientos.

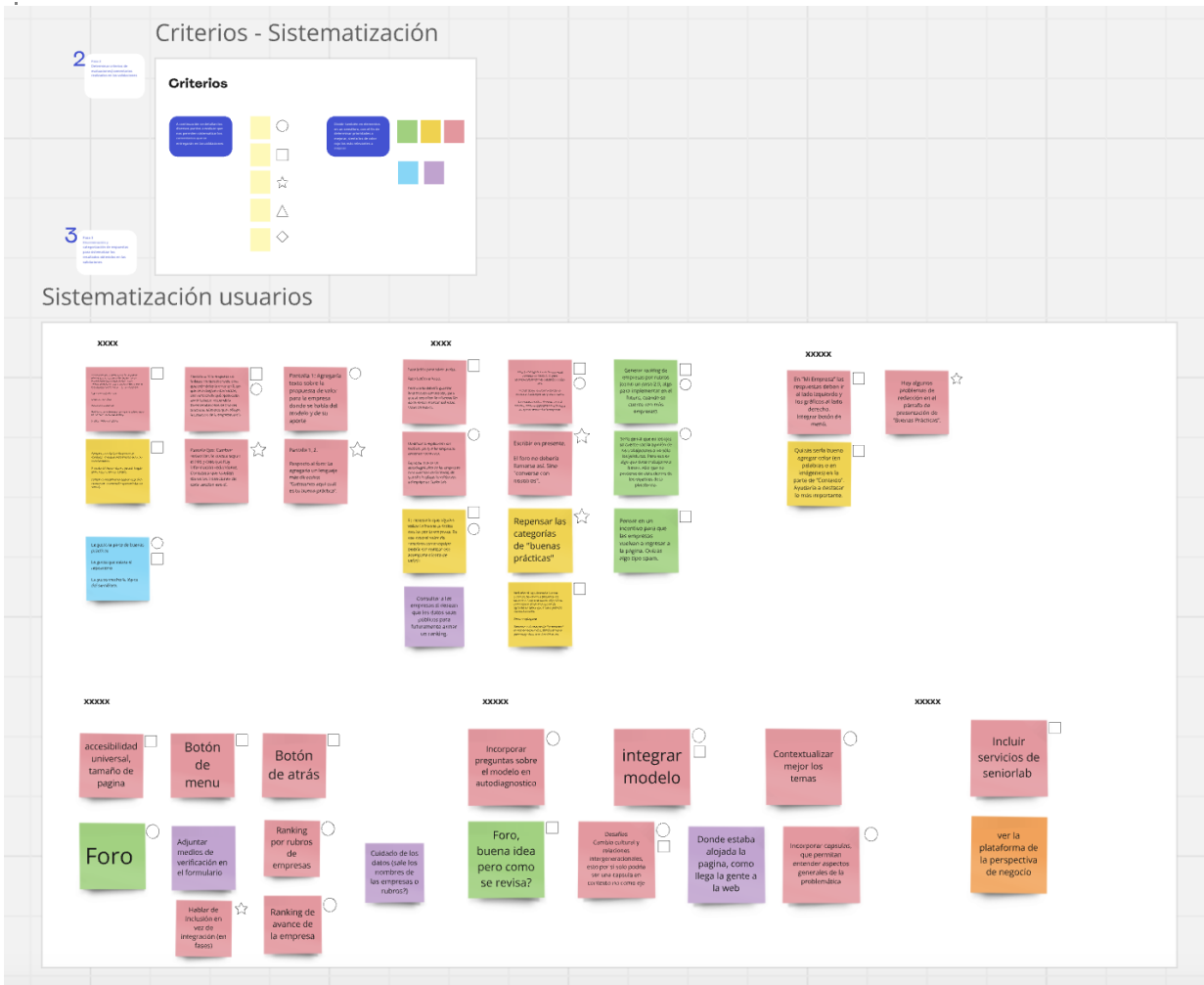
El proceso se llevó a cabo únicamente con una empresa que tenía conocimientos en el tema. Las sesiones tuvieron una duración aproximada de 30 minutos y fueron respaldadas por una presentación en PPT, la cual incluía los objetivos del proyecto y de la validación, la propuesta de valor, así como las características, el contexto y las indicaciones para cada etapa del proceso.

Las etapas de esta fase de validación de la plataforma fueron las siguientes:

- Etapa 1: Preguntas para conocer las características de la empresa.
- Etapa 2: Conocer las expectativas sobre la plataforma.
 - o Menciona 3 palabras clave que deberían definir tu experiencia de usuario navegando por la plataforma.
 - o Identifica 2 elementos que consideras que la plataforma debería incluir.
- Etapa 3: Navegación libre por el prototipo.
 - o ¿Usarías la plataforma? ¿Por qué?
 - o ¿Qué cambios le harías?

Posterior a cada una de las validaciones, se realizó un trabajo deductivo de sistematización, orientado por cuatro categorías: (1) recomendaciones o sugerencias de contenido, (2) recomendaciones o sugerencias de formato, (3) recomendaciones de redacción o denominación de conceptos, y (4) sensaciones al navegar por la plataforma. Asimismo, estas se ordenaron en función de la urgencia de incorporación de las recomendaciones y comentarios, determinando si correspondían a mejoras inmediatas, mejoras intermedias, o mejoras a largo plazo. En la imagen 4 se muestra el proceso llevado a cabo, por medio de la plataforma de Miro. Cabe destacar que no se pudo llevar a cabo el proceso con empresa sin conocimientos, debido a dificultades en la gestión y encuentro con estas entidades, se sostiene la intención de querer realizar validación pero será realizada con la plataforma culminada en etapas de mejora previo al lanzamiento.

Imagen 4: Resultado de sistematización de respuestas.



Elaboración propia

En el transcurso de las validaciones, y fuera de una lógica deductiva, también se agregó la noción de “cuestiones por consultar”, a propósito de comentarios asociados a sugerencias o dudas que no estaban resueltas por el equipo, y que en consecuencia abrieron interrogantes respecto a la plataforma que nos estaban contempladas.

Con las validaciones realizadas, surgen una serie de comentarios, los cuales se sistematizaron, la siguiente tabla se dará cuenta de los principales comentarios otorgados por las diversas validaciones, adicionalmente se desarrolló un viaje del usuario, para poder diagramar gráficamente en qué momentos o bajo qué contextos se deben realizar cambios de la propuesta inicial sobre la cual se trabaja. Se utilizaron los siguientes criterios:

Tabla 2: Resultados generales sistematización.

- (1) Mejoras que pueden esperar
- (2) Mejoras intermedias
- (3) Mejoras tempranas, es decir ideal de incorporar
- (4) Otros, aspectos o ideas que surgen y podrían incorporarse, pero deben evaluarse.

Tipo de Mejora/Recomendación	Resumen de comentarios
Contenido	(3) Pantalla Modelo: Agregar información de cómo esto aporta a la propuesta de valor de la empresa.

	(2) Buenas prácticas: revisar categorías, quizás no se entienden (3) Incorporar el rol de SeniorLab UC, es un aliado en el acompañamiento de las empresas, presta servicios, etc. (3) Incorporar el avance de la empresa en su pestaña (3) Incorporar preguntas del modelo en el autodiagnóstico (eso podría ser mejor que se incorporen preguntas en las etapas) (3) Integrar el modelo en el relato de la web en general (3) Contextualizar mejor los temas en la parte del contexto (4) Incorporar cápsulas de aprendizajes de ciertos contenidos (1) Incentivos para que las empresas vuelvan a revisar la web. (1) Incorporar un Foro activo, que se actualice. (1) Adjuntar medios de verificación en formulario.
Formato	(3) Tamaño de la letra, es muy pequeña (3) Considerar aspectos de accesibilidad (3) Pantalla Empresa: considerar visualización sin respuestas. (3) Botón para subir en la página (3) Botón de Inicio (3) Botón Menú (3) Botón de atrás (3) Formulario, avance por partes, que se pueda guardar y luego seguir. (2) Pantalla Inicio, más énfasis al contexto (2) Pantalla Mi empresa, Diferenciación de color por rubros (2) Pantalla Modelo, incorporar números para poder organizar mejor la información (2) Modificar pantalla de inicio, no se destaca la información importante
Redacción/ Denominaciones	(3) Pantalla Indicadores: Cambiar redacción, le cuesta seguir el hilo y cree que hay información redundante. Considera que quedan claras las intenciones de cada sección eso sí. (3) Pantalla Modelo: modificar redacción, porque se entiende algo distinto hacia las empresas (3) Pantalla Buenas prácticas, revisar redacción (3) Hablar de Inclusión en vez de integración (en fases)
Otros	(4) Ranking de empresas (idea que surge entre conversaciones): Consultar a las empresas si desean que los datos sean públicos para futuramente armar un ranking. (4) Resguardo de los Datos, ¿Cuál es el camino? (4) Donde se aloja la plataforma, en que web? (4) Ver la plataforma con una perspectiva de negocio. (1) Incorporar opinión de trabajadores y jefaturas sobre el avance en los indicadores, podría ser que se incorpore no solo un análisis de lo que entrega el área de personas sino que también una visión de los trabajadores mayores.

Elaboración propia

A partir de estos antecedentes analizados se implementan los ajustes a realizar en la plataforma final a desarrollar en el proyecto.

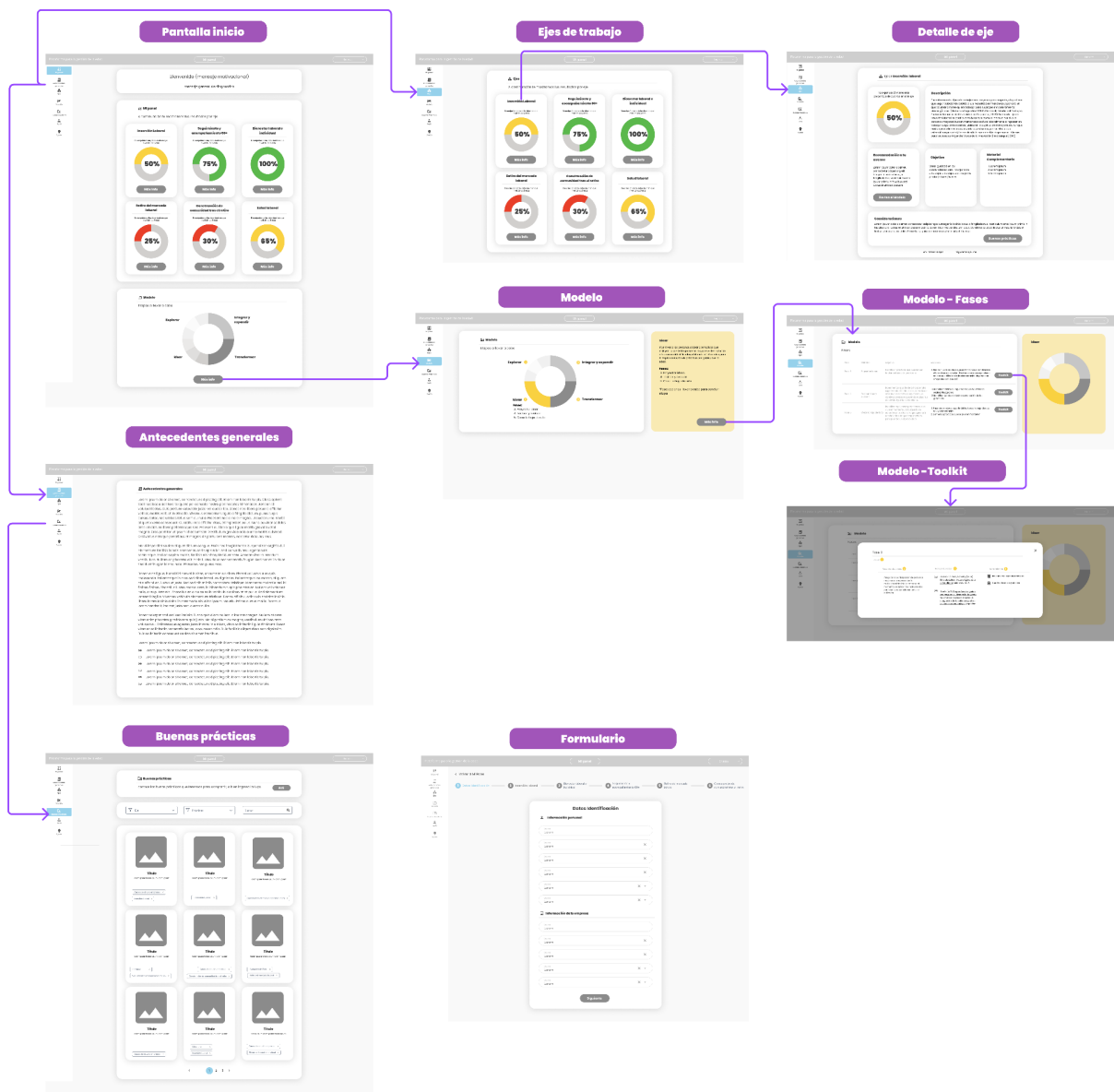
6.2. **Diseño**

El principal objetivo de esta etapa fue reestructurar la plataforma. En el proyecto anterior, las pantallas principales se encontraban en un wireframe de baja

fidelidad, cuyo propósito era definir la estructura y el contenido narrativo inicial de la plataforma.

Las validaciones permitieron principalmente ajustar el contenido narrativo y la organización del menú, redefiniendo los objetivos de cada sección. A continuación, se presenta el estado de avance de las pantallas del proyecto SUSESO (2023) y una tabla que muestra la evolución de la estructura a través de sus pantallas principales, junto con la descripción de los objetivos de cada sección del menú.

Imagen 5: propuesta de pantallas maqueta navegable, versión SUSESO 2023



Elaboración propia

Tabla 3: Descripción por pantalla

Nombre pantalla versión proyecto 2023	Nombre pantalla versión final proyecto 2024	Contenido Final
Formulario	Autodiagnóstico	Formulario, en donde organizaciones contestan en base a los indicadores (8) y una radiografía con antecedentes generales de la organización.

Inicio	Mi empresa	Actúa como dashboard y su contenido principal es mostrar un estatus de los indicadores en torno al autodiagnóstico, indicando el nivel de avance general y por indicador. Aloja también herramientas de trabajo, repositorio y panel de buenas prácticas, sección en donde las organizaciones podrán escribir buenas prácticas a ejecutar con las acciones que deben realizar para lograrla.
Modelo	Herramientas de trabajo	Muestra las etapas y fases del Modelo de Acompañamiento, incluye descripciones de cada una, toolkit con elementos a profundizar, material descargable para realizar análisis.
Ejes	Indicadores	Incluye descripción de cada indicador (eje de trabajo) incluyendo buenas prácticas, objetivo y descripción de cada indicador. Además contiene secciones que redirigen a buenas prácticas. Contiene también el panel de buenas prácticas que se encuentra en mi empresa.
Buenas prácticas	Buenas prácticas	Acá encontrarás un resumen de prácticas encontradas en la bibliografía, como también casos de empresas, que son parte de la REE UC, se despliegan por indicador.
Antecedentes	Repositorio	Contiene literatura existente en torno a la temática, esta es filtrada en torno a los indicadores.
	Ecosistema	Sección que da cuenta de servicios de SeniorLab UC en torno a temática y otros actores involucrados en temas de vejez y envejecimiento, así como también entidades asociadas al tema.

Elaboración propia

Como se evidencia en la tabla 3, en algunos casos se ajustaron los nombres principales para hacer la plataforma más intuitiva y facilitar la navegación. Se definió un flujo de uso que guía al usuario a través de las diferentes secciones, comenzando con la exploración de la plataforma y la realización del autodiagnóstico. Posteriormente, se accede a **mi empresa**, donde se presentan los resultados, seguido de la revisión de insumos disponibles en la plataforma, como buenas prácticas, repositorio e indicadores, con el fin de comprender los resultados y determinar mejoras.

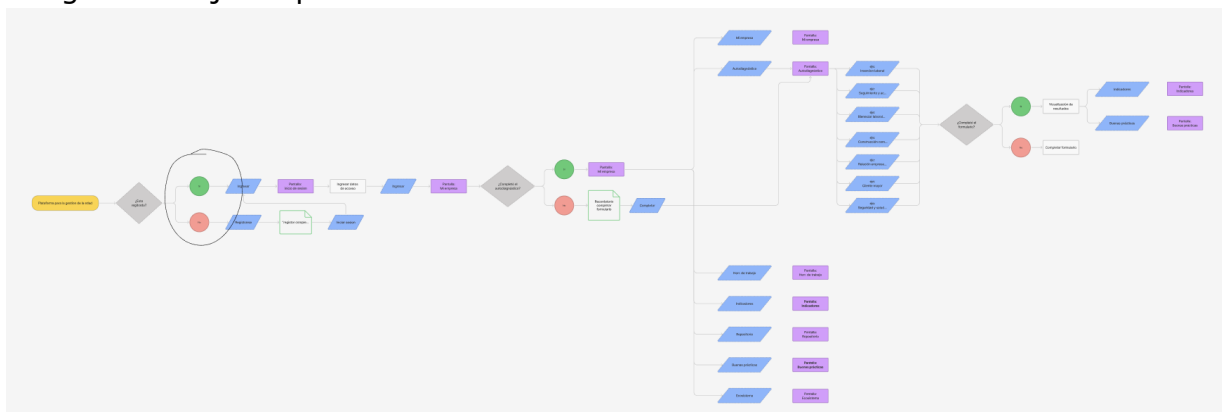
Una vez que el usuario ha comprendido la temática y sus indicadores, es probable que desee iniciar acciones concretas mediante la sección de herramientas de trabajo, donde encontrará las etapas del modelo de acompañamiento, junto con recursos que apoyarán su proceso. Además, podrá registrar sus acciones en el panel de buenas prácticas, identificando iniciativas asociadas a cada indicador abordado.

Dado que la gestión de la edad en las empresas es un tema emergente, y considerando la variabilidad en el interés y urgencia con que cada organización lo aborda, es probable que muchas requieran vinculación y articulación con otros actores para comprender cómo implementarlo de manera efectiva. Por esta razón, se incorporó una sección de ecosistema, que reúne a entidades y especialistas vinculados a la temática del trabajo con personas mayores, el envejecimiento y otras áreas relacionadas.

Para optimizar la experiencia del usuario, se utilizaron herramientas como el viaje del usuario, permitiendo mapear la relación entre las distintas pantallas y su pertinencia en el flujo de navegación, identificando los principales desafíos del usuario. A partir de este ejercicio, se ajustaron los nombres de las secciones y se redefinió la narrativa para hacerla más clara y efectiva.

Adicionalmente, se desarrolló un mapa de flujo para analizar la interacción del usuario, incorporando mensajes de alerta del sistema que informan sobre avances, posibilidades de acción y posibles errores por falta de comunicación del sistema. Esta etapa fue clave para fortalecer la vinculación con el equipo de programación y garantizar una experiencia de usuario fluida y coherente.

Imagen 6: Flujo de plataforma



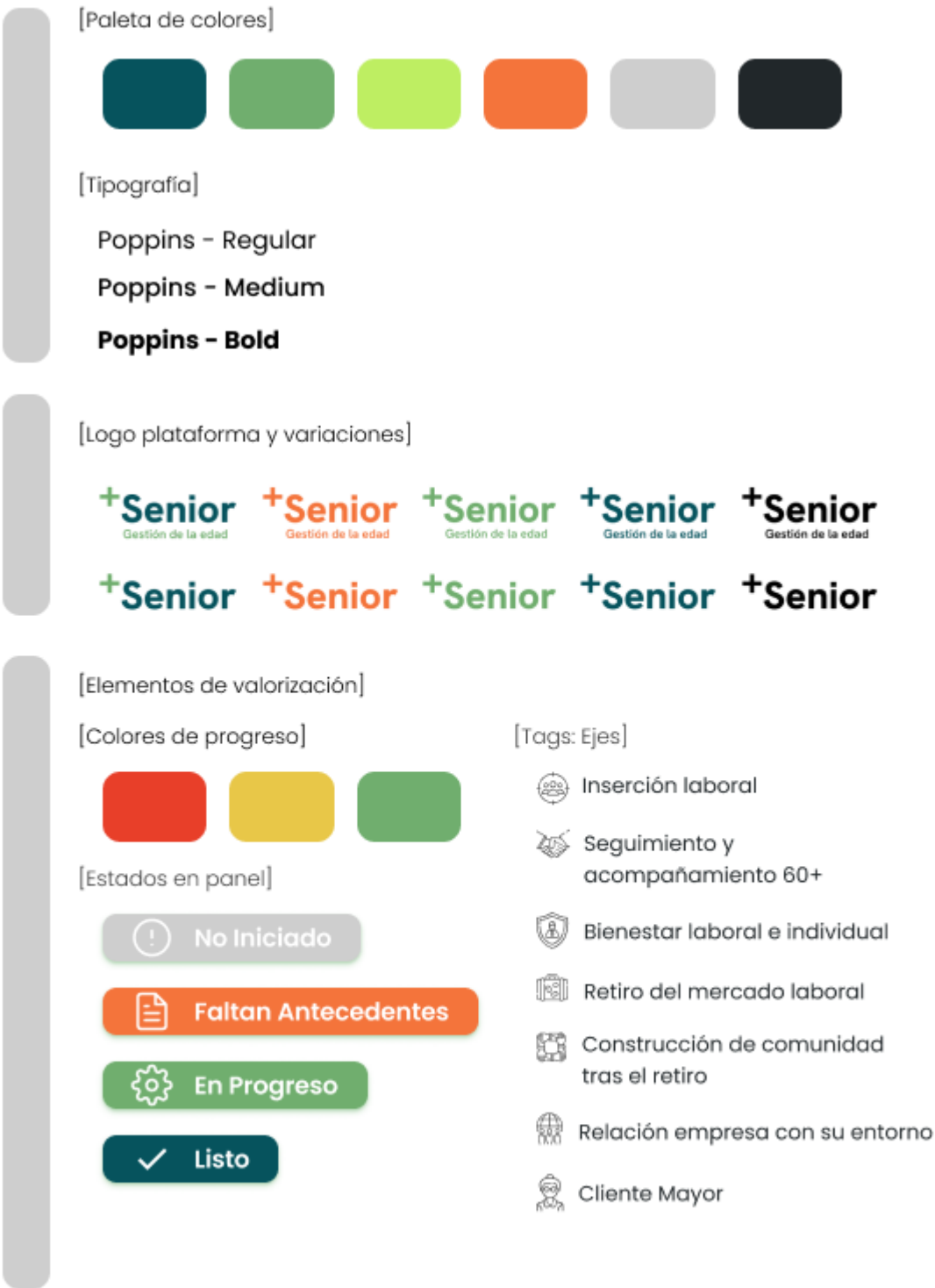
Elaboración propia

Para el diseño de la interfaz de usuario (UI) de la plataforma, se partió de una iteración previa de su estructura. En esta nueva versión, se incorporaron los comentarios obtenidos en las validaciones para realizar ajustes, especialmente en los elementos de valorización, es decir, aquellos que indican el progreso dentro de la plataforma. Estos fueron los principales aspectos modificados y optimizados.

A continuación, se presenta un resumen de los elementos mínimos incluidos en la plataforma, que abarca decisiones sobre la paleta de colores, tipografía, logotipo y elementos de valorización.

Cabe destacar que, durante el proceso de programación, se aplicaron metodologías iterativas que permitieron realizar ajustes continuos con el fin de optimizar la claridad del sistema y garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Imagen 7: Elementos básicos de plataforma



Elaboración propia

El estilo de las pantallas finales, queda representado por las siguientes pantallas se privilegian elementos que indican procesos de avance en los resultados de autodiagnóstico, en donde la sección principal de la plataforma es **mi empresa**, entregando una fotografía inicial del estado de avance de la empresa en temas de gestión de la edad, en esta pantalla que actúa de inicio en la plataforma y contiene este dashboard, se incluyen otras secciones que se vinculan a pantallas como **herramientas de trabajo, panel buenas prácticas y repositorio**; con el objetivo de entregar a usuario puntos de partida para aprender sobre la temática y crear buenas prácticas. En la imagen 9 se incluyen imágenes de otras pantallas, para evidenciar el estilo visual utilizado.

Imagen 8: Pantalla Mi Empresa



Plataforma para la gestión de la edad







Mi Empresa

Autodiagnóstico

Herramientas de trabajo

Indicadores

Repositorio

Buenas prácticas

Ecosistema

Resultados

Total empleados

145

Empleados +50

20

Posición del ranking

3 / 14

Autodiagnóstico

Medio

Completar

Status

Inserción laboral

Nivel de avance bajo

1 / 5 acciones logradas

Existe una importante brecha a cubrir respecto a políticas y prácticas de inserción laboral de las personas mayores. Se requiere analizar en profundidad los vacíos y buscar estrategias de mejora. Se sugiere asesoría externa de expertos en el tema, sensibilizar y capacitar a los equipos encargados.

Ver indicador

Seguimiento y acompañamiento 60+

Bienestar laboral e individual

Retiro del mercado laboral

Construcción de comunidad tras el retiro

Relación empresa con su entorno

Cliente Mayor

Nivel de riesgo

Seguridad y Salud en el trabajo (SST)

Herramientas de trabajo

Explorar

Idear

Transformar

Integrar y expandir

Ver más

Buenas prácticas

Acciones	Eje	Etapas	Estado
Buena practica 1 Accion 1 Accion 2	Eje	Explorar	Lieto
Buena practica 2 Accion 1 Accion 2	Eje	Explorar	En Progreso

Repositorio

Marzo 2022

Trabajo seguro y saludable para el trabajador que envejece

Mutual de seguridad y Universidad Gabriela mistral

Ver en línea

Descargar

Marzo 2022

Trabajo seguro y saludable para el trabajador que envejece

Mutual de seguridad y Universidad Gabriela mistral

Ver en línea

Descargar

Marzo 2022

Trabajo seguro y saludable para el trabajador que envejece

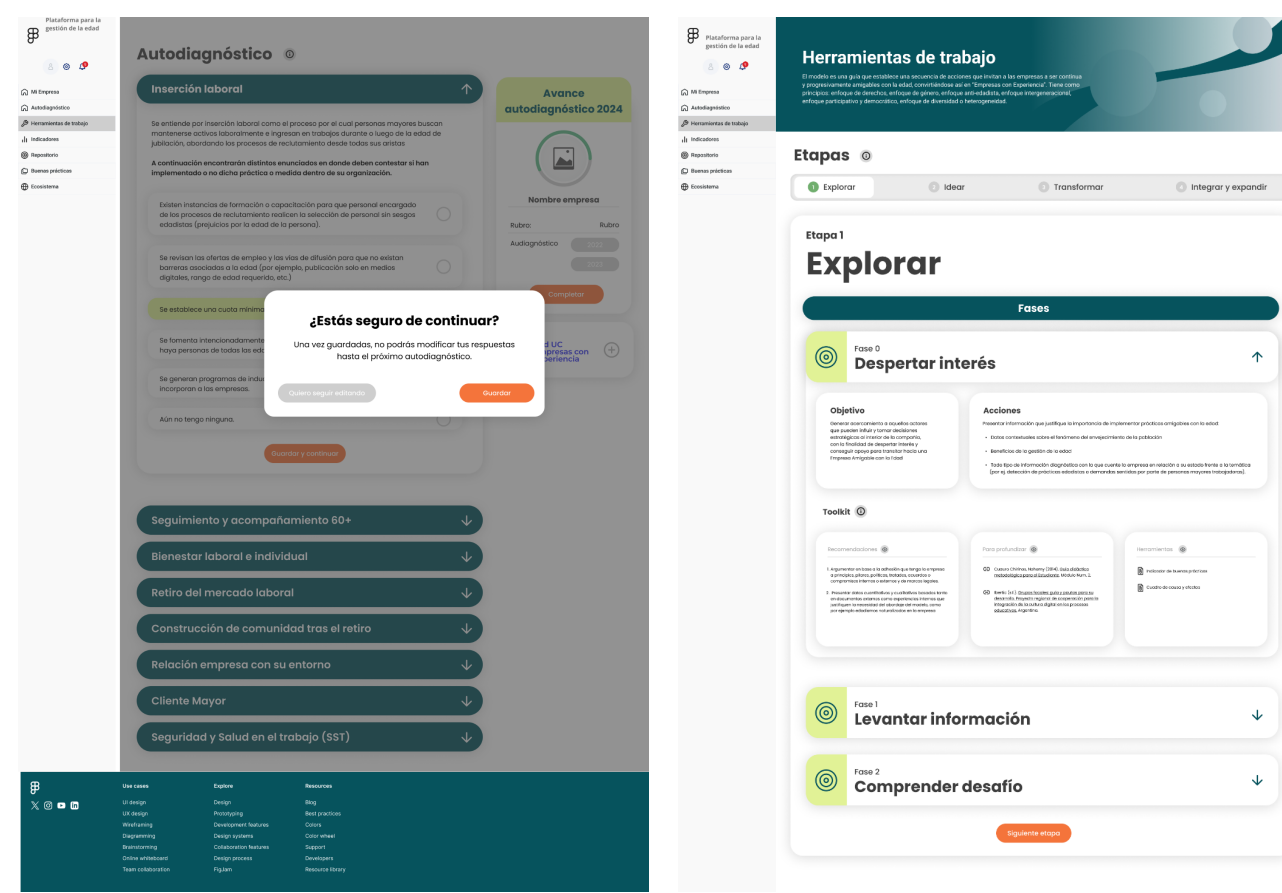
Mutual de seguridad y Universidad Gabriela mistral

Ver en línea

Descargar

Elaboración propia

Imagen 9: Otras pantallas de plataforma



Elaboración propia

6.2.1. Validación con Usuarios

Para concluir este último punto, debido a las dificultades de contacto con empresas de rubros de interés de la Mutual de Seguridad, no se pudo realizar esta validación con usuarios sin conocimientos previos, a continuación se describe las etapas que se deseaban realizar.

Duración: 30 minutos aproximadamente.

Etapas:

0. Presentación PPT que contenga lo siguiente
 - Presentación del proyecto
 - Objetivo de validación
 - Propuesta de valor
 - Características y contexto de validación
 - Instrucciones de etapas de validación
1. Presentación de empresa, conocer algunas características como n° de trabajadores mayores, rubro, percepciones en temas de vejez.
2. Parte 1 de validación: Conocer las expectativas sobre la plataforma.
 - Menciona 3 palabras clave que deberían definir tu experiencia de usuario navegando por la plataforma.
 - Identifica 2 elementos que consideras que la plataforma debería incluir.

3. Parte 2 de validación: Navegación libre por el prototipo.

 - ¿Usarías la plataforma? ¿Por qué?
 - ¿Qué cambios le harías?
 - Identifica 3 conceptos que debería representar la plataforma.

Para generar un mecanismo de evaluación final, que nos permita evaluar mejoras para implementar en un futuro, se realiza una valoración heurística, esta es una metodología creada por Jakob Nielsen en 1994 (Usability Gov, s.f.), la cual permite a partir de algunos principios realizar una revisión y mejora de los elementos de interacción y diseño de un proyecto, para esto los criterios de valoración son:

Tabla 4: Criterios de valoración

Puntuación	Valoración de puntaje
0	No estoy de acuerdo en que este sea un problema de usabilidad en absoluto
1	Solo problema cosmético: corríjalo si hay tiempo disponible
2	Problema menor de usabilidad: la solución de este problema debe tener baja prioridad
3	Problema de usabilidad importante: importante de solucionar, se le da alta prioridad
4	Catástrofe de usabilidad: solucione esto antes de que se pueda lanzar el producto

Elaboración propia

A continuación se describirán los criterios heurísticos, incluyendo la puntuación y descripción de cómo se representa en la plataforma o la oportunidad de mejora futura.

Tabla 5 : Evaluación heurística plataforma +Senior

Nº	Criterio Heurístico	Valoración	Plataforma + Senior (A) o Mejora Futura (B)
1	Visibilidad del Estado del sistema ¿Qué está pasando? El diseño debe avisarle a las personas lo que está pasando con las acciones que realiza en el momento correcto y con elementos adecuados.	1	(A) La plataforma actualmente cuenta con diversos mensajes emergentes que avisa a la personas las acciones a realizar, (B)en algunas secciones del autodiagnóstico deben ajustarse mensajes.
2	Relación entre el sistema y el mundo real ¿En qué se parece al mundo real? El diseño debe estar construido con palabras, frases o gráficos familiares y propios del contexto, sin usar conceptos técnicos difíciles de entender.	0	(A) En validaciones previas se ajustó este punto en diversos elementos, se intenta utilizar un lenguaje más cercano al que presentan los documentos como diagnóstico metropolitano de SeniorLab UC.
3	Libertad y control para el usuario ¿Puedo controlar todo lo que hago?	2	(B) La persona si bien tiene libertad para ejecutar acciones, es acotado lo

	Las personas a veces realizan interacciones por accidente, por eso necesitan una "salida de emergencia" para deshacer la interacción.		que puede editar, falta revisar en un futuro si el autodiagnóstico en caso de errores al ser enviado, no tiene posibilidad de modificación hoy, en un futuro se debe identificar si esto es necesario.
4	Estándares y Consistencia ¿Lo he visto antes? El diseño debe mantener una misma línea de estilo gráfico, lenguaje y jerarquía dentro y fuera del mismo.	0	(A) Se utilizan elementos en las secciones que son propios de otros sistemas para mantener estándares asociados
5	Reconocimiento antes que memoria ¿Me tengo que acordar de esto? Las personas no deberían recurrir a información en su memoria para continuar, las instrucciones de uso del diseño deben ser accesibles y fáciles de reconocer.	0	(A) La plataforma, al tener como primer objetivo sistematizar información, las personas siempre podrán revisar la información, que no marca necesariamente un progreso, ni varía en el tiempo. Adicionalmente se incorporan tooltips para instrucciones en elementos que requieren mayor descripción.
6	Prevención de errores ¿Cómo hago para no equivocarme? Siempre va a ser mejor prevenir un problema antes que presentar un mensaje de error. Instrucciones o ayudas específicas permiten que las personas ejecuten las acciones adecuadamente.	1	(A) La plataforma incorpora pestañas emergente, que advierte de los datos ingresados, así como instrucciones para la explicación de los diversos contenidos.
7	Flexibilidad y eficiencia ¿Cómo puedo hacerlo más rápido? Los accesos rápidos (atajos) para los usuarios expertos agilizan la interacción con el diseño, conservando los caminos habituales para el resto de personas.	2	(B) La plataforma actual contiene parcialmente elementos que pueden ser de fácil acceso desde dashboard o pantalla de inicio, pero a medida que se use con mayor frecuencia se pueden identificar otros atajos o que estos sean personalizables.
8	Diseño minimalista ¿Utilizo sólo los elementos necesarios? El diseño no debería contener información redundante. Aquello menos importante le quita atención a la información fundamental	0	(A) Contiene un diseño, que resalta los conceptos relevantes que guían al usuario.
9	Recuperación de errores ¿Qué hacer si me equivoco? Las notificaciones de error se expresan mejor si son en un lenguaje claro y reconocible, mostrar e indicar el problema y de manera constructiva para dar la mejor solución a la persona.	0	(A) La plataforma incorpora elementos en donde integra respuesta al ingreso de datos, indicando si se encuentra un error.
10	Ayuda y documentación ¿Necesito información adicional? Es preferible si el diseño funciona sin necesidad de documentación. Pero si es necesario hay que brindar ayuda de la mejor manera.	2	(B) Aspecto a mejorar e incorporar elementos de documentación que se requieran.

Elaboración propia

Cabe destacar que, de momento, la plataforma no tiene un enfoque de comunidad, es decir, no permite visualizar comparativas entre empresas ni sus

avances. Esto se debe a las dificultades que implicaría en términos de confidencialidad interna para las organizaciones.

Sin embargo, dado el interés de las empresas por conocer iniciativas y prácticas de otros, esta información se encuentra disponible en la sección de buenas prácticas. Además, a través de la Red UC de Empresas con Experiencia, se espera documentar y sistematizar dichas prácticas para su referencia.

A futuro, se evalúa la posibilidad de incluir una versión anónima de estos datos, permitiendo que las empresas accedan a información general sobre el número de trabajadores mayores, el total de empleados y los rubros de las organizaciones, sin revelar identidades específicas. De este modo, podrían conocer y adoptar buenas prácticas sin comprometer la privacidad de quienes las implementan.

7. Resultados y Productos Finales

La plataforma de gestión de la edad es una herramienta integral que permite a las empresas evaluar, planificar e implementar estrategias de acompañamiento en la gestión de la edad. Su propósito es fortalecer entornos laborales inclusivos y fomentar la creación de buenas prácticas dentro de las organizaciones.

A continuación, se detallan las secciones principales de la plataforma y sus funcionalidades clave:

- **Formulario de Autodiagnóstico:**

Permite a las organizaciones evaluar su nivel de madurez en la gestión de la edad mediante un cuestionario basado en 8 indicadores clave. Genera una radiografía organizacional que facilita la toma de decisiones estratégicas en relación con el envejecimiento laboral.

- **Mi Empresa (Dashboard principal):**

Presenta un resumen del estado de la empresa en relación con los indicadores del autodiagnóstico. Permite realizar seguimiento de los avances y registrar las acciones implementadas. Incluye acceso a herramientas de trabajo, repositorio de información y panel de buenas prácticas.

- **Herramientas de Trabajo (Modelo de Acompañamiento):**

Contiene una guía estructurada con etapas y fases del modelo de acompañamiento en gestión de la edad. Proporciona material descargable y un toolkit con estrategias y recursos aplicables.

- **Indicadores de Gestión de la Edad:**

Explica cada uno de los indicadores clave (inserción laboral, bienestar, retiro del mercado, comunidad, seguridad, etc.). Permite visualizar las prácticas recomendadas y conectar con herramientas aplicables.

- **Buenas Prácticas:**

Contiene ejemplos de estrategias implementadas encontradas en la literatura.

- **Repositorio de Recursos:**

Almacena documentos clave, investigaciones y guías relevantes sobre la gestión de la edad en el trabajo. Facilita la búsqueda de información filtrada según los indicadores de gestión.

- **Ecosistema:**

Visibiliza actores relevantes en el ámbito de la vejez y el envejecimiento, incluyendo instituciones aliadas y servicios especializados. Presenta iniciativas desarrolladas por SeniorLab UC y otras entidades para apoyar la gestión de la edad.

La integración de estas secciones permite que la plataforma sea una herramienta funcional, accesible y estratégica para las empresas. Conecta el diagnóstico con la planificación de acciones concretas, facilita el aprendizaje organizacional y promueve un enfoque basado en datos para la gestión de la edad.

A nivel de usuario, la plataforma permite:

- Evaluar la situación actual de la empresa en relación con la edad y la intergeneracionalidad.
- Acceder a recomendaciones específicas según su nivel de avance en cada indicador.
- Planificar mejoras a partir de modelos estructurados y casos de éxito.
- Descargar recursos prácticos para la implementación de buenas prácticas.

8. Desafíos y aprendizajes

Uno de los principales desafíos fue la incorporación de rubros interesados en la temática, ya que resultó difícil establecer una vinculación cercana con sectores distintos a retail y seguros, que fueron los principales involucrados. Esto se debe a que SeniorLab UC ya contaba con conexiones previas con estos rubros, además de su participación en el estudio Diagnóstico Metropolitano (2022). Por lo tanto, sigue siendo un objetivo clave ampliar el alcance de la plataforma para acercar a más organizaciones a la gestión de la edad, entendiendo que esta herramienta reúne tanto antecedentes teóricos como acciones prácticas y modelos de ejecución para implementar buenas prácticas en el ámbito organizacional.

El enfoque iterativo y basado en validaciones con diversos actores, incluyendo usuarios y expertos en programación, permitió evaluar continuamente la propuesta y realizar mejoras progresivas en la usabilidad y el contenido. Este proceso de validación contribuyó a reducir posibles confusiones y a mejorar la accesibilidad de la plataforma, asegurando que fuera comprensible para distintos públicos, incluso aquellos menos familiarizados con la gestión de la edad.

El trabajo fue desarrollado por SeniorLab UC, un espacio que alberga diversos proyectos, entre ellos la Red UC de Empresas con Experiencia, que actualmente acompaña a organizaciones en la implementación de buenas prácticas en la gestión de la edad. La sinergia entre ambos proyectos permitió ajustar narrativas y optimizar el contenido de la plataforma, logrando una actualización alineada con el diagnóstico planteado por SeniorLab en 2022.

9. Reflexiones finales y próximos pasos

La plataforma digital representa un avance significativo en la gestión de la edad dentro de las empresas, proporcionando una herramienta clave para diagnosticar, estructurar estrategias y acompañar a las organizaciones en este proceso. Su enfoque práctico, combinado con contenido teórico y modelos de implementación, permite que las empresas se familiaricen con el tema y adopten mejores prácticas de manera progresiva. No obstante, su impacto dependerá del compromiso de las organizaciones y de su capacidad para integrar la gestión de la edad dentro de sus estrategias corporativas.

Durante el proceso de validación, se identificaron oportunidades de mejora en términos de contenido, formato y experiencia de usuario, lo que permitió realizar ajustes clave para fortalecer la accesibilidad y aplicabilidad de la plataforma. Sin embargo, este es solo el punto de partida para una temática en evolución, que tomará mayor protagonismo en el futuro debido al cambio demográfico y la creciente necesidad de entornos laborales inclusivos y sostenibles.

Para seguir fortaleciendo la plataforma y su impacto en el ecosistema empresarial, se plantean las siguientes líneas de acción:

- Ampliar la validación con más empresas, incluyendo aquellas sin conocimientos previos en gestión de la edad, con el objetivo de mejorar la accesibilidad y garantizar su aplicabilidad en distintos contextos organizacionales.
- Fomentar una comunidad de usuarios, creando espacios de interacción y colaboración donde las empresas puedan compartir experiencias y aprendizajes, consolidando una red de buenas prácticas.
- Monitorear y actualizar la plataforma periódicamente, estableciendo revisiones anuales que permitan ajustar contenidos, incorporar nuevas estrategias y mejorar funcionalidades con base en la retroalimentación de los usuarios.
- Explorar nuevas funcionalidades, evaluando la incorporación de módulos adicionales, herramientas avanzadas de autoevaluación o incluso un sistema de reconocimiento para empresas comprometidas con la gestión de la edad.

La consolidación de esta plataforma en el ecosistema empresarial será clave para transformar la gestión de la edad en un pilar estratégico dentro de las organizaciones. No solo facilitará la toma de decisiones y la articulación entre actores, sino que también contribuirá a la construcción de un mercado laboral más inclusivo y preparado para los desafíos del cambio demográfico y de una sociedad más longeva.

10. Referencias

Alcover, C.-M. (2021). Edad, trabajo y salud ocupacional: Retos y oportunidades para los trabajadores y las organizaciones en Iberoamérica. *Praxis Psy*, 35, 1-109. <https://doi.org/10.32995/praxispsy.v22i35.163>

Camero Rivero, S. (2019). Gestión de la edad en las ENL en Extremadura: la "huella generacional". *Comunitania. Revista Internacional de Trabajo Social y Ciencias Sociales*, 16, 31. <https://doi.org/10.5944/comunitania.16.2>

Instituto Nacional de Estadísticas (INE). (2018). Síntesis de resultados total país: Estimaciones y proyecciones de la población de Chile 1992-2050.

Instituto Nacional de Estadísticas (INE). (2019). Anuario de Estadísticas Vitales 2019: Periodo de información 2019. Santiago de Chile

Institute of Design at Stanford (s.f.). Bootcamp Bootleg.

Garavaglia, E., Marcaletti, F., e Iñiguez Berrozpe, T. (2018). Hacia un entorno laboral saludable e inclusivo. Gestión del envejecimiento en el trabajo a través del

Quality of Ageing at Work (QAW-q). Revista Internacional de Organizaciones, 20, 197-226. <https://doi.org/10.17345/rio20.197-226>

Moreno Díaz, J. M. (2017). La gestión del envejecimiento de la población trabajadora en materia laboral y de seguridad y salud. Temas laborales: Revista andaluza de trabajo y bienestar social, (136), 99-128.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6552121>

SeniorLab UC. (2022). Diagnóstico metropolitano: Inserción y situación laboral de personas mayores en las empresas. Pontificia Universidad Católica de Chile.

SeniorLab UC. (2022). Modelo de acompañamiento para la gestión de la edad en las empresas: Las respuestas del futuro para transitar hacia una empresa amigable con la edad en el presente. Pontificia Universidad Católica de Chile.

Serrano Argüeso, M., & Ereñaga, N. (2017). Prácticas empresariales de innovación social en la gestión de la edad y su aplicación en el ámbito del cooperativismo. Revista de Estudios Cooperativos, 176-197.

Red Pacto Global Chile, SURA Asset Management Chile, Oficina de la Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2023). *Empleabilidad en personas mayores: Antecedentes y recomendaciones para las empresas*. Chile, Santiago: Autor. <https://pactoglobal.cl/wp-content/uploads/2023/01/Empleabilidad-en-personas-mayores-ODS8.pdf>

Nielsen, J. (1994). Enhancing the explanatory power of usability heuristics. CHI'94 Conference Proceedings.