CARLOS MARÍA ALCOVER

EMPLEO SOSTENIBLE

Edad, trabajo y alternativas al retiro en la sociedad 4.0

DIAZ DE SANTOS

Madrid • Buenos Aires • México • Bogotá

© Carlos María Alcover, 2020

Reservados todos los derechos.

«No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier
medio, ya sea electrónico, mecánico por fotocopia, por registro u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del Copyright.»

Ediciones Díaz de Santos
Internet: http//www.editdiazdesantos.com
E-mail: ediciones@editdiazdesantos.com

ISBN: 978-84-9052-255-4
Depósito Legal: M-35876-2019

Diseño de cubierta y Fotocomposición: P55 Servicios Culturales

Printed in Spain - Impreso en España

ÍNDICE

Prólogo ..... **XI**

1. Las nuevas realidades sociolaborales y las personas mayores **1**

1.1. ¿Queda algo sólido que aún pueda desvanecerse en el aire? 1
1.2. Envejecimiento de la población y cambios en la vida laboral 4
1.3. Nuevos contextos de trabajo y de jubilación: nuevas decisiones 11
1.3.1. Cambios en el concepto de trabajo 11
1.3.2. Cambios en el concepto de retiro 20
1.3.3. Cambios en el concepto de trabajador mayor 23
1.4. Consecuencias y direcciones para la intervención psicosocial 31
1.4.1. Diseñar la nueva gestión de la carrera laboral de las personas mayores 33
1.4.2. Afrontar la jubilación y la prolongación de la vida laboral 36
1.4.3. Mejorar la salud y el bienestar de los trabajadores mayores 43
1.5. Referencias 50

2. Perspectivas sobre la carrera laboral de las personas mayores **57**

2.1. La gestión organizacional de los trabajadores mayores 58
2.2. Planificación de carrera en las etapas medias y últimas 71
2.2.1. La carrera laboral: enfoques clásicos 75
2.2.2. La carrera laboral: enfoques contemporáneos 78
2.3. Relaciones trabajo-familia en trabajadores mayores 86

2.4. Diferencias de género en la carrera laboral de los trabajadores mayores 95
2.5. Autoempleo y emprendimiento en personas mayores 99
2.6. Referencias 111

3. ¿Continuar trabajando o retirarse? 119

3.1. El significado del concepto de retiro 120
3.1.1. Fases del retiro 124
3.1.2. Definiciones de retiro 131
3.2. Planificación y toma de decisiones ante el retiro 149
3.2.1. El proceso de planificación del retiro 150
3.2.2. Planificación financiera del retiro 152
3.2.3. Conclusiones sobre los antecedentes de la planificación y las decisiones sobre el retiro 158
3.3. Factores implicados y consecuencias del retiro laboral anticipado 164
3.4. Prolongación de la vida laboral: las estrategias de empleo puente 175
3.5. Ajuste al retiro, bienestar psicosocial y salud 189
3.6. Referencias 195

4. Perspectivas de futuro sobre el trabajo y la salud de las personas mayores 207

4.1. Hacia un modelo de referencia: *capacidad de trabajo sostenible* 208
4.1.1. Recursos y Teoría de la Conservación de Recursos 210
4.1.2. Teoría de la Selectividad Socioemocional y Teoría de la Selección, Optimización y Compensación 215
4.1.3. Capacidad de trabajo (work ability) 220
4.1.4. Trabajo sostenible 224
4.1.5. Autocategorización, identidad y metaestereotipos 231
4.2. Modelo propuesto 239
4.3. Proposiciones a partir del Modelo de Capacidad de Trabajo Sostenible 242
4.4. Conclusiones 245
4.5. Referencias 248

PRÓLOGO

El estudio del empleo y el desempleo y sus repercusiones psicológicas ha sido tema de estudio en la psicología científica desde hace al menos ochenta y cinco años, desde los trabajos pioneros de Marie Jahoda, su entonces marido Paul Lazarsfeld y su colega Zeisel, en el pueblo minero austríaco de Marienthal, a principios de los años treinta del siglo XX. Los resultados de esta investigación fueron tan innovadores que supusieron un reto a lo que eran principios consolidados en las ciencias sociales (por ejemplo, sociología y ciencia política). Se había creído hasta entonces que las situaciones de desempleo masivo conducirían a mayor conciencia social, a mayor apoyo y afiliación a organizaciones sindicales y partidos de izquierda, a mayor solidaridad entre individuos, a mejores relaciones interpersonales y familiares. Los resultados encontrados fueron todos en el sentido opuesto: más cinismo y escepticismo social, menor afiliación a las organizaciones sindicales, menos apoyo a los partidos de izquierdas, menos solidaridad entre obreros, mayores conflictos en las familias, mayores tasas de depresión y alcoholismo y numerosos problemas de salud y educativos en los niños.

Desde este trabajo pionero de Jahoda, Lazarsfeld y Zeisel, recurrentemente, con cada nueva crisis económica se estudian los efectos psicológicos del desempleo y, quizás como contrapartida, los efectos psicológicos positivos del empleo en las sociedades humanas. En lengua española contamos con excelentes monografías sobre las repercusiones psicológicas del empleo y del desempleo, como el pequeño pero grandioso libro de Marie Jahoda, *Empleo y desempleo,* o el magnífico libro de José Luis Álvaro Estramiana, *Desempleo y bienestar psicológico*. Sin embargo, un libro que abordase el retiro desde un puno de vista psicológico estaba ausente hasta este momento en la literatura científica española.

En el ámbito de estudio del trabajo y empleo, la investigación psicológica sobre el empleo de las personas mayores, la prejubilación y el retiro y sus efectos sobre el bienestar individual, grupal y social es ciertamente reciente. El estudio de este aspecto de las relaciones laborales ha crecido

significativamente en las dos últimas décadas como consecuencia principalmente del envejecimiento de la población en las sociedades occidentales, la ampliación de la esperanza de vida y, como corolario, el mayor número de años que se transcurre en esa situación que llamamos de "retirado", situación que en algunos casos llega a ser superior al periodo de vida laboral activa. Este libro de Carlos María Alcover viene a cubrir un vacío que necesita ser llenado.

Las palabras que en las lenguas latinas o anglosajona se emplean para denotar la situación de cese en la vida laboral activa por haber alcanzado una determinada edad, tales como retiro, jubilación o reforma, no expresan, a mi modo de ver, de modo preciso, ni la situación ni la condición personal, cognitiva y emocional de las personas en dicha situación. No se retiran de la vida, ni suelen experimentar júbilo (más allá de alguna alegría momentánea), ni suelen reformar voluntariamente su vida, sino más bien son obligadas a hacer cambios, muchas veces no previstos ni planificados, especialmente los referidos al tiempo disponible.

La jubilación o retiro reduce los ingresos económicos, ya que la pensión de jubilación raramente es de cuantía semejante al salario percibido mientras se está en activo laboralmente; modifica las relaciones interpersonales, puesto que hay menos ocasiones y oportunidades de ver a los compañeros de trabajo y se amplían o se inician otras relaciones; se incrementa el tiempo disponible para uno mismo en una cuantía enorme, lo que lleva asociada la necesidad de buscar ocupación y entretenimiento, so pena de caer en el aburrimiento y la desidia. Y lo que es más llamativo, en España pocas personas parecen ser capaces de hacer una planificación adecuada de cómo será y cómo gestionarán su vida al entrar en este periodo que llamamos jubilación. Todo lo anterior son simples indicaciones de la importancia del estudio del trabajo y la jubilación desde un punto de vista psicológico.

El libro se compone de cuatro capítulos. El primero de ellos aborda la nueva realidad sociolaboral en las sociedades occidentales, analizando detenidamente el concepto de trabajo (empleo) y el de retiro y las consecuencias que los cambios de concepción han significado tanto desde un punto de vista sociolaboral como psicológico; lo que ha llevado a los profesionales de la Psicología a la necesidad de contar con nuevas herra-

mientas para asistir y atender las demandas crecientes de ayuda y apoyo de personas en situación de retiro.

En el Capítulo segundo el autor aborda la cuestión de la gestión de la carrera laboral de las personas mayores, con un particular interés en la planificación del retiro y la gestión de las relaciones trabajo-familia en el caso de las personas mayores. El detenido análisis de las diferencias en empleo entre mujeres y hombres mayores y el del autoempleo de mayores son muy valiosos.

El Capítulo tres es en mi opinión quizás el más relevante desde un punto de vista psicológico. En el mismo se hace un análisis minucioso de las fases por las que atraviesa una persona retirada, que parcialmente nos recuerdan a las que puede atravesar una persona en situación de desempleo de larga duración. Se ofrecen datos preocupantes, como, por ejemplo que España es el segundo país industrializado del mundo, tras Japón, en el que existe menos preparación para el retiro, a la vez que es uno de los que tiene una esperanza de vida más alta.

El último capítulo se ocupa de las cuestiones relativas a la intersección entre el retiro, la salud y el bienestar psicológico, y el autor las relaciona con la idea de "trabajo sostenible". Cada uno de los capítulos va acompañado de un abundante número de referencias bibliográficas muy actuales, que servirán a los lectores para continuar profundizando en esta temática psicológicamente tan apasionante.

Siento que debo dedicar unas palabras a hablar del autor de este libro, aunque también tengo que señalar que pueden estar de más, ya que Carlos María Alcover es sobradamente conocido en España y en el extranjero por sus investigaciones en Psicología del trabajo y de las organizaciones, particularmente sobre la Psicología de los grupos y equipos de trabajo, sobre el retiro, su planificación y sus consecuencias psicológicas, sobre el trabajo emocional y el agotamiento emocional y sobre el contrato psicológico, por mencionar algunos de los ámbitos temáticos de sus publicaciones. Pero ante todo debo decir que Carlos María Alcover es un gran investigador, un gran compañero y un comprometido académico. Sus maneras amables, comedidas y rigurosas le hacen ser un modelo en la investigación científica, siempre dispuesto a cooperar y a ayudar en los trabajos de investigación o de revisión de artículos científicos.

En España y en los países de lengua española, Carlos María Alcover es especialmente conocido por sus libros *Introducción a la Psicología de las Organizaciones*, *Introducción a la Psicología del Trabajo*, *Introducción a la Psicología de los Grupos*, y *Técnicas Grupales en Contextos Organizacionales*. Los cuatro han sido y son manuales de referencia en multitud de universidades españolas y latinoamericanas. Por lo que respecta a su investigación científica específica, esta se ha centrado muy particularmente sobre los equipos de trabajo y su efectividad, y sobre el empleo y la jubilación.

Hasta donde llega mi conocimiento, ningún otro psicólogo español ha hecho tantas y tan variadas contribuciones en el ámbito temático de este libro: el empleo, la prejubilación y el retiro. Carlos María Alcover aporta no solo el fruto de sus lecturas y reflexiones sobre el particular sino también, y lo que es más importante, el resultado de mucha investigación propia, publicada en algunas de las mejores revistas del mundo, como el *Journal of Vocational Behavior*, *Work and Stress*, *Personnel Review* y, por supuesto y nos honra por ello, en la española *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*.

Carlos María Alcover es miembro del Editorial Board de la *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* (*Journal of Work and Organizational Psychology*), la cual me honro en dirigir desde hace años, lo que me ha permitido también conocerlo íntimamente como autor y como revisor de artículos científicos enviados a la revista para su publicación. Sus artículos personales hablan por sí mismos, pero respecto a sus revisiones, puedo afirmar que son un modelo de *feedback* tanto para el director como para los autores. Sus opiniones son siempre ponderadas, atinadas y expresadas con un estilo de crítica positiva constructiva que, sin duda, ayuda a los autores a conseguir un manuscrito de más calidad que pueda ser finalmente aceptado para su publicación.

Todas las cualidades que he mencionado más arriba (y otras que me salto) han sido puestas a servicio de este libro original y necesario para la Psicología del trabajo y de las organizaciones en lengua española. No tengo la menor duda o reserva de que el libro será un éxito y que los lectores del mismo se beneficiarán de su lectura. Se les abrirán nuevas perspectivas, nuevas ideas y sugerencias para abordar un tema de tanto interés hoy y de mayor si cabe en un futuro próximo.

A los lectores les deseo que lo disfruten, al menos tanto como lo he disfrutado yo. Y al autor le expreso mi agradecimiento por su contribución y le deseo energía y ánimo para que siga ampliando nuestro conocimiento.

Jesús Salgado-Velo
Catedrático de Psicología del Trabajo y los Recursos Humanos
Universidad de Santiago de Compostela.

Referencias

Alcover, C. M., Martínez, D., Rodríguez, F. y Domínguez, R. (2004). *Introducción a la Psicología del Trabajo.* Madrid: Mc Graw-Hill Internacional.

Álvaro Estramiana, J. L. (1992). *Desempleo y bienestar psicológico.* Madrid: Siglo XXI.

Gil, F. y Alcover, C. M. (coords.) (1998). *Introducción a la Psicología de los Grupos.* Madrid: Pirámide.

Gil, F. y Alcover, C. M. (coords.) (2003). *Introducción a la Psicología de las Organizaciones.* Madrid: Alianza Editorial.

Gil, F. y Alcover, C. M. (coords.) (2004). *Técnicas grupales en contextos organizacionales.* Madrid: Pirámide.

Lazarsfeld, P. F., Jahoda, M., y Zeisel, H. (1933). *Los parados de Marienthal. Sociografía de una comunidad golpeada por el desempleo.* Madrid: La Piqueta, 1996.

3

¿Continuar trabajando o retirarse?

El contenido de un plan de vida racional es una función de la edad en la que se considera que el plan se ha adoptado. Un plan que no esté hipotecado por las circunstancias de cada etapa vital será, en efecto, el plan que es capaz de integrar quienes hemos sido a lo largo de nuestra vida.

Richard A. Posner

Dada la complejidad del proceso de retiro, utilizar una perspectiva narrativa podría ser muy útil para obtener una valiosa información acerca de cómo las personas identifican momentos cruciales en el proceso de transición, cómo toman decisions críticas relacionadas con su carrera, y qué estrategias utilizan para ajustarse a la jubilación.

Yujie Zhan y Mo Wang

En el capítulo anterior se han analizado los principales factores implicados en las decisiones de carrera en las etapas medias y finales, así como su interacción con las variables familiares y el género. Estas decisiones pueden implicar continuar trabajando en las mismas condiciones y la misma actividad u organización, cambiar de ocupación, iniciar una actividad de emprendimiento a tiempo completo o compatibilizándola con un empleo asalariado, prolongar la vida laboral más allá de la edad habitual de jubilación, etc. Pero en todos los casos, sea cual sea la decisión, las personas de 50 o más años simultáneamente deberían comenzar –si no lo han hecho antes de esas edades– a planificar la jubilación. Y esta planificación incluye no solo los aspectos financieros relacionados con planes de pensiones,

inversiones o capitalización de prestaciones, sino también anticipar y organizar posibles actividades de ocio, de voluntariado o sociales, así como ajustar la planificación en general a la situación de la pareja, en su caso, o de otros familiares o personas dependientes a su cargo. Las decisiones con respecto a cuándo y cómo acceder a la jubilación constituyen uno de los factores decisivos en el éxito de la transición y del ajuste al retiro, y se trata de una de las etapas clave en el ciclo vital de las personas.

Este capítulo se estructura en cinco apartados. En primer lugar, se revisan las definiciones conceptuales y operativas del retiro, un proceso complejo que puede adoptar muy diferentes modalidades. En segundo lugar, se analizan los principales elementos de la planificación y la toma de decisiones ante el retiro. A continuación, se tratan los factores implicados y las consecuencias del retiro laboral anticipado, tanto cuando se produce de manera involuntaria como cuando se opta por la jubilación anticipada. En cuarto lugar, se analizan las decisiones relacionadas con la prolongación de la vida laboral, en especial las que implican la adopción de un empleo puente. Por último, el capítulo finaliza con un análisis del ajuste al retiro, teniendo en cuenta las variedades de las fases previas mencionadas, y sus consecuencias para el bienestar psicosocial y la salud.

3.1. El significado del concepto de retiro

En el imaginario popular la *jubilación* continúa representándose como un evento bien definido, percibido como una decisión definitiva y de consecuencias irreversibles. En España, la cultura de la jubilación, considerada como un estado altamente deseable, alcanzable lo antes posible y vivido como un periodo tranquilo o activo, pero de seguro disfrute, se encuentra aún muy consolidada. Sin embargo, en los últimos treinta años la naturaleza del retiro ha cambiado en buena parte de los países más desarrollados, especialmente en el norte de Europa, Estados Unidos, Canadá, Australia y Japón. A pesar de ello, parece que la mayoría de los trabajadores españoles aún no percibe en sus verdaderas dimensiones las transformaciones producidas y las previstas para un futuro próximo y, en consecuencia, tiende a no cambiar en general sus conductas y sus actitudes ante la jubilación.

Según los datos de un estudio reciente (The Aegon Retirement Readiness Survey 2018), el Índice Aegon de Preparación para el Retiro, ela-

borado con una muestra de ciudadanos de quince países, y que mide la preparación para el retiro en una escala de 0 a 10 (donde puntuaciones iguales o superiores a 8 se consideran como un índice alto, entre 6 y 7,9, medio, e inferiores a 6, bajo), el índice global en 2018 alcanza un valor de 5,90, considerado bajo. El índice se elabora con las respuestas dadas a seis dimensiones que miden responsabilidad personal, conciencia, conocimientos financieros, planificación del retiro, preparaciones financieras e ingresos esperados. Se complementa con medidas sobre aspiraciones de ocio y de trabajo en la jubilación y de envejecimiento saludable. El índice anual se ha elaborado durante los siete últimos años, aunque en 2012 solo se incluyeron 10 países, y en 2018 solo siete países supera el 6,0. La Figura 3.1. presenta los resultados globales y los de cada país en 2012 y 2018.

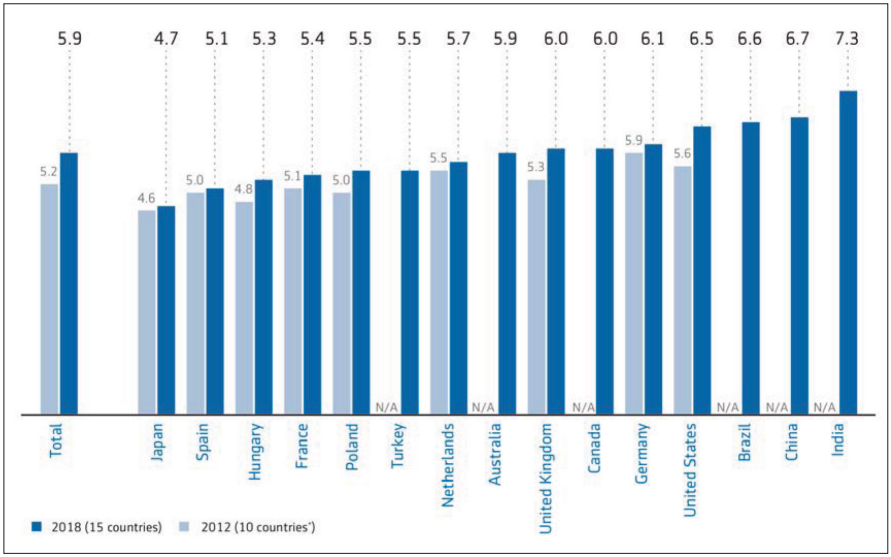

Figura 3.1. Índice Aegon de Preparación para el Retiro 201*8. Fuente*: The Aegon Retirement Readiness Survey 2018, p. 11.

Como se puede apreciar, España ocupa el segundo puesto (junto con Hungría) en menor preparación para el retiro, solo después de Japón. Es paradójico que los ciudadanos de dos de los países del mundo con mayor esperanza de vida y un envejecimiento de la población más acusado sean los que menos se preparan para la jubilación. El índice de España solo alcanza el 5,0, lo que significa que todavía existe una reducida conciencia

acerca de la necesidad de prepararse para el retiro, datos que coinciden en lo sustancial con los obtenidos por el Instituto BBVA comentados en el Capítulo 1. A pesar de que la información y el conocimiento que se tienen acerca del incierto futuro de las pensiones y de las posibles dificultades en mantener un nivel de vida similar en la jubilación son cada vez mayores, las actitudes hacia el retiro de las españoles se mantienen invulnerables al cambio. Este hecho puede explicarse desde los modelos psicosociales de las actitudes que postulan que estas básicamente se refieren al componente evaluativo, emocional, y que el componente cognitivo (lo que se *sabe* acerca de ello) puede carecer de influencia para modificar lo que se *siente* acerca de ello, y en consecuencia, la conducta se mantiene acorde a la valoración del componente emocional.

Complementariamente, el estudio ofrece datos sobre el *Índice Aegon de Preparación para el Retiro* referidos a los trabajadores de los 15 países. El Figura 3.2 presente estos datos.

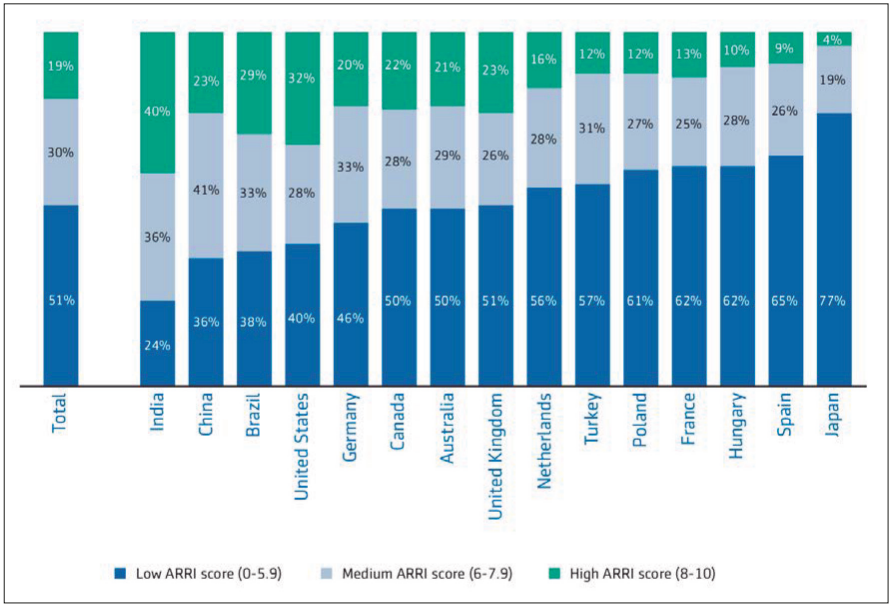

Figura 3.2. Índice Aegon de *Preparación para el Retiro 2018 por trabajadores*. *Fuente*: The Aegon Retirement Readiness Survey 2018, p. 12.

De nuevo, los trabajadores españoles se sitúan en el segundo nivel más bajo de preparación para el retiro; solo un 9% muestra un índice elevado, frente a un 65% con un nivel bajo.

Los datos del estudio de Aegon aportan otras conclusiones relevantes. Al presentar un conjunto de términos positivos y negativos asociados la jubilación, de elección libre, un porcentaje elevado de los participantes (68%) asocian términos positivos a la jubilación, tales como ocio y libertad (41%), mientras que un 50% asocia términos negativos, como mala salud, aburrimiento y soledad. Las tres aspiraciones en la jubilación más valoradas son dedicarse a viajar (63%), dedicar tiempo a la familia y a los amigos (57%) y dedicarse a nueva aficiones (50%). En contraste, solo un 15% menciona como aspiración en el retiro continuar trabajando en el mismo ámbito, un 11%, trabajar en otro campo, y un 10% aspira a iniciar un negocio o crear una empresa. Por otra parte, la mayoría percibe la jubilación como una etapa activa de la vida donde aspira a mantenerse conectada socialmente, participar en sus comunidades y mantenerse económicamente activa. De hecho, la mayoría de los trabajadores (57%) pretende realizar algún tipo de transición a la jubilación, bien continuando trabajando como lo hacía, bien trabajando a tiempo parcial durante un tiempo o durante su jubilación. Los trabajadores que prevén trabajar en la jubilación lo hacen tanto porque quieren hacerlo como porque necesitan trabajar. En el mundo, la razón más importante para continuar trabajando es para mantenerse activo y alerta mentalmente (56%), y porque disfrutan de su trabajo (37%) (The Aegon Retirement Readiness Survey, 2018).

En definitiva, a pesar de los cambios en las realidades sociolaborales que modifican los conceptos de carrera y de jubilación, las actitudes y las conductas de un porcentaje muy significativo de personas muestran fuertes resistencias al cambio.

El retiro es un proceso complejo y no es fácil conceptualizarlo de una manera unívoca. Como ya se mencionó, en la actualidad el retiro no se concibe como un evento único en el tiempo, sino como proceso que se despliega a lo largo de muchos años y que presenta diferentes grados o intensidades de transición entre la actividad laboral a tiempo completo y la jubilación definitiva (Wang y Shultz, 2010). En los dos siguientes subapartados se analizarán, en primer lugar, uno de los más importantes modelos de las fases del retiro y, a continuación, las definiciones

más relevantes del retiro, considerando las distintas aproximaciones al respecto.

3.1.1. Fases del retiro

El ya mencionado Daniel C. Feldman y su colega Terry A. Beehr, de la Universidad Central de Michigan (Estados Unidos), formularon un modelo del proceso de retiro que abarca tres fases (Feldman y Beehr, 2011). Los trabajadores mayores (1) imaginan la posibilidad del retiro, (2) valoran cuál es el momento de abandonar la actividad laboral, y (3) toman la decisión y se encuentran en la transición hacia la jubilación.

Durante la primera fase, la idea del retiro todavía suele ser bastante abstracta, puesto que normalmente aún no se ha comenzado a elaborar planes concretos al respecto. Con frecuencia solo se tiene una idea acerca de cuánto tiempo se cree que falta para la jubilación o a qué edad le gustaría hacerlo (Beehr y Bowling, 2013). En este sentido, lo que el trabajador (a partir de los 50 años, aproximadamente) desarrolla son expectativas acerca del momento del retiro, expectativas que pueden reflejar lo deseado (*a qué edad le gustaría jubilarse*) o lo esperado (*a qué edad cree que podrá jubilarse*). Con objeto de identificar qué factores pueden actuar como antecedentes en esta primera fase, Feldman y Beehr (2011) sugieren que lo más útil es atender a las diferencias individuales y las predicciones de las teorías de la imagen y de la continuidad, así como la teoría de la identidad social. Habitualmente, las diferencias personales relativamente estables se refieren a la edad, la salud y el nivel de ingresos, ya que cuanto mayores sean las personas, peor salud tengan y mayor sea su seguridad económica, más probable es que estos factores predigan el retiro. Los resultados de las investigaciones han respaldado en general estas predicciones (Beehr y Bowling, 2013).

Por su parte, la teoría de la imagen postula que las personas intentan mantener una autoimagen positiva. Si los trabajadores mayores perciben que los jubilados están *peor* que los trabajadores en cualquier sentido (por ejemplo, más "envejecidos" o son menos "útiles"), entonces es más probable que intenten retrasar el retiro lo más posible para mantener una autoimagen positiva y percibirse a sí mismos como trabajadores aún "jóvenes" y "útiles". Esto redundará también en el mantenimiento de buenos niveles de autoestima y de autoeficacia, y en posibilitar que las

demás personas de su entorno –laboral, familiar y social– les perciban del mismo modo. En este sentido, la teoría de la autoimagen y la teoría de rol coinciden al señalar que los roles que desempeñan las personas se alinean con las expectativas de conducta de su entorno social y con el modo en que afectarán a su autoimagen (George, 1993). En cuanto a la teoría de la continuidad ya mencionada en el capítulo anterior, defiende que las personas tienen una motivación básica dirigida a mantener una vida igual, o lo más parecida posible, antes y después de la jubilación. Así, los supuestos de ambas teorías predicen que si las personas anticipan que pueden mantener sin dificultad la misma autoimagen antes y después, entonces optarán por el retiro (Beehr y Bowling, 2013); es decir, si un trabajador mayor se percibe todavía joven y útil en el trabajo y anticipa que se mantendrá igual de joven y de útil al jubilarse, no tendrá motivos para continuar trabajando.

Y en cuanto a la teoría de la identidad social, se fundamenta en tres procesos: la categorización social (CaS), la comparación social (CoS) y la identificación social (IS) (Ellemers, Haslam, Platow y Knippenberg, 2003). Si la identidad de un empleado mayor se vincula con el grupo de trabajadores que perciben que el retiro no es un estado valorado (CaS), al compararse con ellos tenderá a considerar que continuar trabajando es positivo (CoS), de modo que evitará la jubilación y tenderá a retrasarla lo más posible (IS). En el caso de que se incluya (CaS) en el grupo de trabajadores con el que se compara (CoS) percibirá el retiro como un estado deseable, entonces tratará de jubilarse lo antes posible (IS). Esta consistencia entre los procesos para el mantenimiento de la identidad personal y la identidad social será característica de la fase en la que las personas imaginan el retiro (Beehr y Bowling, 2013). Pero también pueden darse otros procesos. Los periodos vitales de transición, como ocurre en las etapas previas y durante el retiro, incrementan la necesidad de validar la propia identidad, aumentando la comparación con otras personas, grupos o comunidades de manera que se clarifique la autodefinición y la identidad (Michinov, Fouquereau y Fernández, 2008). En este sentido, los trabajadores pueden estar motivados a buscar comparaciones con grupos de personas que ya se encuentran en el estado de jubilación, e identificarse por anticipado con ellos, de modo que su identidad se define por un cambio de rol (se abandona el rol laboral) y de pertenencia grupal. Se trata-

ría entonces de personas que cambian de identidad en la jubilación. Pero también puede haber personas que aunque se jubilen tratan de mantener la misma identidad de trabajadores, bien manteniendo contacto directo con la organización en la que trabajaban (por ejemplo, colaborando como mentores de trabajadores jóvenes, o asesorando a la empresa en cuestiones de su especialidad), bien buscando actividades laborales después del retiro (a través de empleo puente, ya sea asalariado o como emprendedor) que mantienen la continuidad en la identidad personal y social (Smith, 2016). Ambos tipos de procesos pueden ser explicados desde la teoría de la identidad social, y los dos permitirían realizar predicciones en la fase de *imaginar el retiro* acerca de las decisiones que en las siguientes fases se adoptarán respecto a la jubilación. Durante la fase de transición del trabajo al retiro, las personas pueden experimentar *incongruencia de identidad*, referida a la incompatibilidad entre la identidad laboral y la identidad de jubilado (Froidevaux, Hirschi y Wang, 2018). La percepción de esta incongruencia motivará a las personas a negociar una identidad en la transición, de modo que se produzcan cambios en las autopercepciones con el objetivo de eliminar las incongruencias entre ambas identidades. Estos autores sostienen que la calidad del ajuste al retiro dependerá del éxito de esta negociación, de modo que se reduzcan o eliminen las incongruencias entre la antigua identidad laboral y la nueva identidad en el retiro.

La segunda fase del retiro en el modelo de Feldman y Beehr (2011) se refiere a la valoración y la decisión de cuál es el momento de jubilarse, y se han utilizado diferentes aproximaciones para entender los mecanismos que operan en estos casos. Beehr y Bowling (2013) sintetizan las teorías más importantes al respecto. Una de ellas es la relacionada con los enfoques de las etapas vitales, que considera que la jubilación es una etapa natural en el proceso evolutivo humano, situada entre la etapa profesional y la anterior al fallecimiento, de modo que la mayor parte de las personas la perciben como algo inevitable. Aunque puede producirse a edades cronológicas muy diferentes, presenta una constante, y es el descenso de implicación por la actividad laboral y el distanciamiento psicológico del trabajo asalariado (o que implica beneficios económicos, en el caso del autoempleo) a medida que se envejece. Este proceso general de pérdida de compromiso y de apego al trabajo sería un factor clave en la consideración de cada persona de cuándo ha llegado el momento de jubilarse.

Una segunda aproximación es la propuesta desde las teorías socio-normativas o del desarrollo, que postulan la existencia de normas sociales que reflejan las expectativas sobre el rango de edad en el que las transiciones vitales específicas deben hacerse, ya mencionadas en el Capítulo 2 al analizar las expectativas de los empleadores y gerentes acerca de los trabajadores mayores. Así, la norma social establecida por los grupos de referencia próximos a los trabajadores mayores o por la cultura local o nacional más amplia les indica cuál es la edad "correcta" para jubilarse, del mismo que estas normas sociales actúan respecto a cuál debe ser el aspecto, las costumbres, las aficiones o los intereses "correctos" de las personas a partir de cierta edad.

Relacionada con esta perspectiva, la teoría de la desconexión o la pérdida de contacto (*disengagement*) plantea una visión más triste del retiro y las edades avanzadas, puesto que considera que las sociedades presionan a las personas mayores para que se jubilen y adopten un rol progresivamente marginal y secundario en la vida social. Si bien en las dos últimas décadas la percepción social de la vejez –y también la autocategorización de las personas mayores– se ha modificado positivamente, en realidad los resultados de las investigaciones (por ejemplo, Damman, Henkens y Kalmijn, 2013; Ekerdt, Kosloski y DeViney, 2000) han mostrado que la combinación de factores normativos individuales y sociales continúa teniendo una gran importancia en el proceso de anticipación del retiro, así como en el distanciamiento y de desconexión del trabajo cuando las personas alcanzan los sesenta años o más.

Un cuarto enfoque es el representado por la teoría de la motivación basada en la aproximación-evitación, referida al efecto que genera en la anticipación de la jubilación la atracción o la repulsión que provoca el trabajo o el empleo actual en particular, y el correspondiente efecto inverso sobre el rechazo o el atractivo del retiro. Aunque los factores extrínsecos siempre están presentes en la actividad laboral, en realidad este enfoque motivacional se basa en mayor medida en los elementos intrínsecos, puesto que valora en qué medida la persona disfruta o se identifica con el trabajo en general o con un empleo en concreto. Así, es fácil predecir que si la persona en la fase de anticipación encuentra atractivo su trabajo/empleo, es más probable que tenga intención de prolongar la vida laboral todo lo posible (en ausencia de otros factores que lo impidan) o a optar

por otro trabajo o empleo puente lo más parecido al actual o al último desempeñado. Por el contrario, si la persona siente aversión por tu trabajo/empleo actual, lo más probable es que anticipe la jubilación lo más posible o bien que opte por otro trabajo o empleo puente diferente y que le resulte atractivo.

Y un último enfoque es el representado por otras dos teorías; la primera, es la denominada ajuste persona-entorno, la cual defiende que si existe ajuste entre las características personales (competencias, intereses, recursos físicos y mentales, etc.) y las características del trabajo (demandas y recursos), el trabajador mayor anticipará una larga vida laboral, mientras que en caso contrario, anticipará una jubilación lo más temprana posible. Y la segunda, la ya comentada teoría de la selección, optimización y compensación,, la cual predice que las personas que están más comprometidas e implicadas en una organización emplearán estrategias de selección para alinear su trabajo con sus habilidades e intereses, estrategias de optimización dirigidas hacia la mejora de sus roles laborales, y estrategias de compensación para ajustarse a las demandas laborales en lugar de abandonar la situación actual (Baltes y Dickson, 2001). En consecuencia, en la medida que el trabajo permita a la persona utilizar los tres tipos de estrategias anticipará una vida laboral más amplia; en caso contrario, la anticipación del retiro a una edad más temprana constituirá su objetivo vital.

En definitiva, en esta segunda etapa del proceso de retiro según el modelo de Feldman y Beehr (2011) las definiciones operativas del retiro más habituales (Beehr y Bowling, 2013) se refieren a los momentos que reflejan actos como abandonar definitivamente el empleo, aceptar uno nuevo –usualmente a tiempo parcial o temporal– o aceptar la pensión de jubilación o las condiciones de un retiro anticipado o perjubilación.

La tercera etapa del modelo del proceso de retiro analizado se refiere a la situación posterior a la toma de decisiones, cuando la persona ya se ha retirado y se encuentra en transición hacia una nueva situación vital. Es la fase de encuentro con la realidad de la jubilación, cuando se comprueba si lo anticipado o lo esperado coincide con lo vivido en cada momento del proceso. Al igual que existen numerosos y muy diferentes factores que pueden actúar como antecedentes del retiro, también las consecuencias y el proceso de ajuste al retiro –anticipado o no, voluntario o forzado– pueden ser muy variados (Alcover y Crego, 2005). En los Apartados 3.2 y

3.3 se analizará la variedad de estas experiencias. Según Feldman y Beehr (2011) se han utilizado básicamente dos teorías para explicar los procesos característicos de esta fase. En primer lugar, las teorías económicas y de la elección racional (aunque *racional* en este contexto es equiparable a *económico*) acerca del comportamiento humano postulan que la motivación de las personas se basa en el dinero y en lo que permite adquirir, de modo que las decisiones de los trabajadores mayores de jubilarse se fundamentan en sus estimaciones acerca de la situación económica que disfrutarán una vez retirados, bien gracias a sus ahorros y planes previos, bien a lo percibido por los sistemas de pensiones públicas y/o privadas. La investigación sobre estas motivaciones económicas es muy abundante, y realizada no solo desde la psicología social, como es lógico, sino también desde el ámbito de la economía, la sociología o la política social. Sin embargo, al hablar de motivación económica se incluyen aspectos diferentes. Por ejemplo, las percepciones acerca de los ingresos objetivos (la cantidad real de la que se dispone) y los ingresos subjetivos (la cantidad que una persona cree que necesita o de la que le gustaría disponer) introducen matizaciones importantes. Los resultados de un estudio meta-analítico (Topa, Moriano, Depolo, Alcover y Moreno, 2011) mostraron que si bien los ingresos objetivos y subjetivos se relacionaban de manera positiva con los indicadores de ajuste al retiro, las relaciones entre los ingresos objetivos y la satisfacción vital, la satisfacción con los ingresos en el retiro y la satisfacción con la jubilación eran muy débiles, lo que indica que las percepciones –la anticipada previamente y la experimentada una vez que se ha producido el retiro– acerca de la situación económica es más compleja de lo que supone habitualmente e interactúa con los efectos de otras variables. Por supuesto, la valoración acerca de la situación económica también se encuentra estrechamente relacionada con las decisiones de continuar trabajando más allá de las edades habituales de jubilación, puesto que las decisiones de hacerlo, como ya se analizó previamente, pueden estar basadas en *querer* continuar trabajando o en tener que trabajar por necesidad de garantizar ingresos. Estas conclusiones se relacionan con lo postulado por el segundo grupo de teorías, que Feldman y Beehr (2011) agrupan con el término de motivación instrumental, las cuales consideran que también intervienen resultados psicológicos y satisfacción de necesidades que el dinero puede sustituir. Así, además del poder adquisitivo garantizado por un nivel de in-

gresos estables, también una situación económica desahogada proporciona estatus, relaciones sociales u oportunidades de lograr metas personales o sociales. El valor instrumental del dinero y su poder para satisfacer otras necesidades psicosociales que trascienden las de mera subsistencia constituyen un importante factor motivador para elegir una buena jubilación o continuar trabajando a través de un empleo puente gracias a esta motivación instrumental. En conclusión, en esta tercera fase del retiro las definiciones de jubilación adoptan las denominaciones económicas –percibir la pensión– o bien otras como estar jubilado parcialmente pero desempeñar todavía una actividad laboral-económica rentable y valorada socialmente –consultor senior, empresario, etc. (Beehr y Bowling, 2013).

También recientemente, Cahill, Giandrea y Quinn (2015) han propuesto un sugerente modelo para ilustrar las opciones de retiro laboral. Los autores identifican seis periodos a través de los cuales los trabajadores mayores pasan (o pueden pasar) de estar empleados a tiempo completo hasta el retiro laboral permanente o definitivo. El *periodo 1* se refiere a la situación en la que se mantiene el empleo a tiempo completo propio de la carrera profesional desempeñada, el cual puede prolongarse a partir de los 50 años hasta diferentes edades. El *periodo 2* se denomina retiro gradual del empleo característico del periodo 1, y supone una reducción variable en el número de horas de trabajo; de forma similar al anterior, puede durar un número variable de años. El *periodo 3* se refiere al empleo puente (en uno o varios empleos), y se caracteriza por una reducción variable del número de horas de trabajo con respecto al empleo anterior, así como una duración de más o menos años. El *periodo 4* se caracteriza por un retiro temporal o una pausa que implica abandonar el mercado de trabajo, pero con la intención de no retirarse definitivamente (por ejemplo, cuando se padece un problema de salud o es preciso cuidar a la pareja u otro familiar). El *periodo 5* se denomina reentrada, y supone una vuelta a la actividad laboral en el mismo empleo anterior o en uno nuevo, con un número variable de horas de trabajo y de años de duración. Finalmente, el *periodo 6* se refiere al abandono completo de la actividad laboral (jubilación propiamente dicha), que supone el abandono definitivo y permanente de la actividad laboral. Las elecciones y oportunidades para atravesar todos estos periodos dependen de factores macroeconómicos (por ejemplo, situación del mercado laboral), de factores organizacionales (por ejemplo, políticas

de retención de trabajadores mayores y de reclutamiento y contratación de prejubilados), de factores relacionados con el trabajo (por ejemplo, condiciones de trabajo, niveles de estrés laboral y de satisfacción laboral) y de factores personales (por ejemplo, estado de salud, nivel de ingresos, situación familiar) (Cahill *et al*., 2015; Mulders, Henkens y Schippers, 2013), y condicionan el número y la duración de las posibles transiciones de carrera de los trabajadores mayores.

A continuación se analizan las principales definiciones del proceso multifacético que representa el retiro.

3.1.2. Definiciones de retiro

En un artículo ya clásico, Terry A. Beehr (1986) conceptualizó el retiro utilizando tres dimensiones: la *temporización del retiro* (es decir, la edad en que se produce), el *grado de voluntariedad*, y el *grado en que se completa* (esto es, si es total o parcial). A partir de esta triple consideración, se han identificado hasta ocho conceptualizaciones diferentes acerca del retiro en la investigación (Denton y Spencer, 2009).

1. No participación en la fuerza de trabajo. Es lo que se considera habitualmente como la jubilación completa o definitiva. Se trata de la perspectiva tradicional que considera que a una vida profesional a tiempo completo le sucede una jubilación simétrica, en el sentido de que también el retiro es *a tiempo completo*. E incluso, si está permitido el comentario optimista, al ritmo que se incrementa la esperanza de vida es posible que la simetría también llegue a ser en duración, puesto que el periodo posterior a la jubilación puede alcanzar y superar los 35 años, si las proyecciones se cumplen (o sin esperar a ello: en la actualidad, una persona prejubilada con 55 años y 30 años de vida laboral, puede perfectamente alcanzar y superar otros 30 años como jubilada). Esta visión tradicional ha recibido mucha atención por parte de la investigación, y los resultados se pueden resumir en los siguientes: las personas más mayores, quienes tienen una buena situación económica, quienes tienen mala salud, quienes desempeñan empleos con menor interés intrínseco, y en mayor medida las mujeres que los hombres, es más probable que se encuentren en esta categoría de jubilados completos (Beehr y Bowling, 2013). Este enfoque ha sido más utilizado por la investigación realizada

en los campos de la economía y las políticas públicas, así como en el desarrollo adulto y la gerontología.

2. Reducción de la jornada laboral y/o de ganancias. Esta modalidad supone cualquier fórmula de acuerdo laboral que suponga una reducción variable de las horas trabajadas –que puede materializarse trabajando todos los días menos horas, o reduciendo la semana laboral a unos días, o reduciendo el número de semanas o meses de trabajo al año, etc.–, lo que también supone un trabajo a tiempo parcial, o una jubilación parcial. Estos periodos de reducción pueden ser de más o menos duración en años, o pueden ser progresivos hasta llegar a la jubilación completa. Estas fórmulas no son estrictamente hablando modalidades de empleo puente, ya que este suele utilizarse para actividades laborales que se producen tras el retiro de un empleo a tiempo completo y desempeñadas hasta alcanzar la jubilación definitiva (si se decide así, o continuar hasta que las fuerzas se mantengan). A veces se denominan jubilación parcial, si bien en este caso conviene matizar en qué sentido, ya que la reducción puede considerarse en términos relativos o absolutos (Beehr y Bowling, 2013). Por ejemplo, si una persona reduce su tiempo de trabajo en un 50%, ¿se dice que es un medio trabajador o un medio jubilado? Si la reduce un 25%, ¿se dice que es un tres cuartos trabajador o un cuarto jubilado? También es importante considerar cuándo la reducción es solicitada voluntariamente por el trabajador o es impuesta por la organización. En este sentido, es interesante reflexionar acerca de la naturaleza de los contratos psicológicos de los empleados mayores, puesto que los contenidos, las percepciones de cumplimiento/incumplimiento por ambas partes y la renegociación de ellos presentan características específicas (Vantilborgh, Dries, de Vos y Bal, 2015). Estos autores han señalado que los contratos psicológicos de los trabajadores mayores difieren de los de los más jóvenes. Por ejemplo, los mayores tienden a percibir menos obligaciones transaccionales (contenidos explícitos, materiales o económicos), pero perciben la misma cantidad de obligaciones relacionales (sociales, emocionales, apoyo, confianza, etc.) que los más jóvenes. También los trabajadores mayores tienden a reaccionar de manera menos intensa ante las situaciones negativas, tales como la violación del contrato psicológico o el desequilibrio entre lo aportado y lo recibido cuando la organización no corresponde según lo esperado. A las caracte-

rísticas de los contratos psicológicos de los trabajadores mayores debe sumarse la complejidad de las relaciones en las organizaciones actuales, que conllevan la existencia de múltiples agentes organizacionales (supervisores inmediatos, directivos medios, alta dirección, consejo de administración, o decisiones de matrices y filiales) y que definen un contrato psicológico *distribuido* entre el empleado y los múltiples agentes, de modo que los cumplimientos/incumplimientos son parciales, fragmentados y ambiguos (Alcover, Rico, Turnley y Bolino, 2017).

También en relación con las características de las relaciones laborales actuales se ha destacado la importancia de los denominados acuerdos idiosincrásicos (*idiosyncratic deal* o *i-deal*), que se refieren a los términos especiales de empleo negociados directamente entre un trabajador y su empleador –actual o futuro. El término *i-deal* no solo alude al carácter idiosincrásico, sino también al carácter "ideal" que tiene el acuerdo para ambas partes. Puede ser iniciado por cualquiera de las partes, suelen referirse a acuerdos explícitos sobre un contenido –amplio– negociado, que incluye las compensaciones y beneficios deseados por el empleado y ofertados por el empleador, de modo que las creencias de ambas partes acerca del contenido del acuerdo genera obligaciones que definen el contrato psicológico (Rousseau, Ho y Greenberg, 2006). La utilización de los acuerdos idiosincrásicos puede ser una oportunidad para los trabajadores mayores de negociar condiciones particulares de empleo que se adapten a sus necesidades o expectativas, así como también pueden suponer una ventaja para la organización de cara a retener a trabajadores experimentados y valiosos más allá de las edades habituales de jubilación (Bal y Jansen, 2015). Los acuerdos idiosincrásicos pueden incrementar la empleabilidad de los trabajadores mayores, con el consiguiente beneficio para la continuidad de su carrera laboral y para la retención por parte de las organizaciones de competencias difíciles de remplazar a corto plazo (Oostrom, Pennings y Bal, 2016). No obstante, es necesario tener en cuenta que no todos los trabajadores mayores tienen la misma capacidad de negociar con la organización acuerdos particulares, de modo que su utilización puede segmentar las condiciones de trabajo de los empleados mayores, generar falta de equidad y erosionar la confianza en las relaciones. De modo similar, puede incrementar las percepciones sesgadas y los estereotipos entre los trabajadores jóvenes y los mayores, al percibir

aquellos que reciben un trato desfavorable o injusto, aumentando a su vez el nivel de conflicto en las relaciones intergeneracionales. Los acuerdos idiosincrásicos pueden ser una buena opción para los trabajadores mayores y para las organizaciones, pero es necesario tener en cuenta sus consecuencias en el contexto y analizar los potenciales efectos psicosociales negativos.

3. Horas trabajadas o ganancias por debajo de un límite mínimo. Se trata de una modalidad en la que la persona sigue trabajando, pero lo hace durante un número de horas y por un salario que se encuentra por debajo de un mínimo y que, en rigor, tampoco es considerado en términos de cotización para la pensión de jubilación. Al no existir un número estándar de horas semanales entre países, y tampoco entre ocupaciones o sectores en un mismo contexto, esta modalidad de retiro resulta difícil de definir (Beehr y Bowling, 2013). Lo más adecuado parece ser la consideración según la cual si la cantidad de los ingresos no se computan a efectos de cotización o no superan el mínimo que exige la declaración de la renta de las personas físicas, puede decirse que la persona se encuentra en esta modalidad de retiro.

4. Receptor de ingresos por jubilación. Se trata de las situaciones en las que la persona recibe algún tipo de ingreso vinculado directamente a la condición de jubilada. Puede ser la pensión de jubilación percibida del sistema público, cualquier otro tipo de ayuda recibida de organismos de la administración pública destinada a las personas mayores, cantidades económicas del empleador o empleadores anteriores, o ingresos procedentes de planes de pensiones o inversiones privadas ligadas al retiro. Se trata de la situación tradicional de jubilado oficialmente que recibe algún tipo de pensión. No obstante, cualquiera de estas situaciones no siempre es incompatible con realizar aún una actividad laboral y obtener ingresos con ella, si bien dicha actividad no pueda ser a tiempo completo. En España, la *jubilación parcial* se refiere a las situaciones de trabajadores por cuenta ajena que a partir de los 60 años (63 años, en 2027) y hasta la edad oficial de jubilación deciden voluntariamente acogerse a una reducción de jornada y de salario, compensada por la percepción de una pensión de jubilación proporcional a la reducción según la cuantía que le corres-

ponda en ese momento. La condición de *jubilación parcial* se adquiere de forma simultánea con un contrato de trabajo a tiempo parcial y vinculada o no con un contrato de relevo celebrado con un trabajador en situación de desempleo o que tenga concertado con la empresa un contrato de duración determinada. Los límites de reducción de la jornada son de un mínimo de un 25% y un máximo del 75%, si bien puede alcanzar el 85% si el contrato de relevo es a jornada completa y por tiempo indefinido. Se exigen 30 años de cotización efectiva, o 25 años en los supuestos de personas con discapacidad o trastorno mental, y una antigüedad en la empresa de 6 años inmediatamente anteriores a la fecha de jubilación parcial. Asimismo, se contempla la figura de *jubilación parcial con 65 años*, o la edad de jubilación ordinaria vigente en cada momento, manteniendo la actividad laboral con un contrato de jornada completa o parcial, con los límites de reducciones de jornada del 25% y el 75%, con un periodo mínimo de cotización de 15 años, sin exigirse antigüedad en la empresa ni la celebración de un contrato de relevo simultáneo (Alcover y Topa, 2014). Los datos sobre la *jubilación parcial* muestran que en realidad está sustituyendo a la jubilación anticipada, puesto que con unos condicionantes no muy restrictivos y una jornada laboral muy reducida, se accede en la mayor parte de los casos a una jubilación anticipada sin coeficiente reductor. En 2018 hubo en España algo más de 32.000 jubilaciones parciales, pero prácticamente la mitad de ellas correspondían a trabajadores de 60 años, con una jornada media de trabajo en torno al 20,0%. De este modo, como ya se señaló hace unos años (Pacto de Toledo, 2012), la figura de la *jubilación parcial* no parece estar cumpliendo la principal función para la que estaba prevista, es decir, actuar como mecanismo psicosocial de transmisión de conocimientos entre generaciones de trabajadores, facilitando, por una parte, el envejecimiento activo al mantener a los trabajadores mayores en el mercado laboral y, por otra, la incorporación de los jóvenes a las empresas en condiciones de *mentoring*. La experiencia indica que en realidad esta figura se ha utilizado exclusivamente como una forma privilegiada de jubilación anticipada en la que todos los costes son asumidos por el sistema de Seguridad Social, con el consiguiente sobrecoste para el sistema público y la posible vulneración de la equidad horizontal del sistema de pensiones (García, 2018).

Por su parte, la *jubilación flexible* se refiere a la situación derivada de la posibilidad de compatibilizar la pensión de jubilación, una vez causada al haberse alcanzado la edad de jubilación ordinaria, con un contrato a tiempo parcial, con la consecuente minoración de aquélla en proporción inversa a la reducción aplicable a la jornada de trabajo del pensionista, en relación a la de un trabajador a tiempo completo de la misma empresa y centro de trabajo, con el mismo tipo de contrato de trabajo y que realice un trabajo idéntico o similar (Alcover y Topa, 2014). Si en la empresa no hubiera ningún trabajador comparable a tiempo completo, se considerará la jornada a tiempo completo prevista en el convenio colectivo aplicable o, en su defecto, la jornada máxima legal. Los límites de reducción de la jornada son de un mínimo de un 25% y un máximo del 75%, y la modalidad contractual aplicable es la de *contrato a tiempo parcial*.

La jubilación flexible es aplicable a todos los Regímenes de la Seguridad Social, salvo a los Regímenes Especiales de los Funcionarios Civiles del Estado, de las Fuerzas Armadas y del personal al servicio de la Administración de Justicia. El importe de la pensión de jubilación a percibir se reducirá en proporción inversa a la reducción de la jornada de trabajo realizada por el pensionista, en relación a la de un trabajador a tiempo completo comparable. Las cotizaciones efectuadas en las actividades realizadas, durante la suspensión parcial del percibo de la pensión de jubilación, surtirán efectos para la mejora de la pensión, una vez producido el cese en el trabajo. No se contempla límite máximo de edad para acogerse a la modalidad de jubilación flexible.

Una prueba de la escasa implantación de esta figura en la cultura sociolaboral española lo constituye el dato que muestra que en el periodo 2008-2011 el número de jubilaciones flexibles fue de un total de 2.802 (Pacto de Toledo, 2012), una cantidad que puede considerarse anecdótica e indicadora de su reducido valor de incentivo para la prolongación de la vida laboral. Según los datos del Informe *The New Flexible Retirement*, elaborado por el Center for Longevity and Retirement de Aegon (The Aegon Retirement Readiness Survey 2015), y que incluye a 15 países del mundo (Australia, Brasil Canadá, China, Francia, Alemania, Hungría, India, Japón, Holanda, Polonia, España, Turquía, Reino Unido y Estados Unidos), los mayores de 55 años que esperan jubilarse antes de los 65 suponen en España el 22%, cuando el global de los países es del 26%. Solo

un 26% imagina que realizará una transición flexible hacia la jubilación, cuando el global es del 55%. Los mayores de 55 años que imaginan una transición flexible a la jubilación y lo harían porque quieren mantenerse activos representan un 61%, próximo al 70% del global de países. En cuanto a las percepciones que tienen los trabajadores de más de 55 años acerca del apoyo de los empleadores a un retiro flexible, solo un 7% ha tenido oportunidades brindadas por la organización de actualizar su formación o adquirir nuevas habilidades; el porcentaje global también es muy bajo, el 9%, lo que muestra que la posibilidad de un retiro flexible no es cuestión solo del trabajador, y que las organizaciones de momento no lo tienen en sus agendas de gestión de la fuerza de trabajo. Un 19% de los empleados de más de 55 años ha recibido ofertas de su empleador de pasar de tiempo completo a tiempo parcial, cuando el global de los países refleja un 27%. Y por último, un 47% manifiesta sentimientos fuertes de pertenencia a su organización, similar al global (48%), lo que señala una relativamente elevada lealtad e identificación con el empleador, en tiempos donde los compromisos a largo plazo se han erosionado fuertemente. Otros datos complementarios del Informe señalan que la esperanza de vida a los 60 años es de 25 años, la expectativa de una vida sana a esa misma edad es de 19 años, el 18% de la población española tiene 65 o más años, la edad efectiva de jubilación es de 63 años, y la tasa de empleo de las personas mayores (más de 55 años) es del 43%. (The Aegon Retirement Readiness Survey 2015). Aunque no todos los indicadores son negativos, parece que es necesario que tanto los trabajadores como los empleadores cambien muchas de sus percepciones, decisiones y conductas si se pretende potenciar el retiro flexible en España.

Por último, la modalidad de *jubilación activa* permite que la jubilación sea compatible con el trabajo en el sector privado, ya sea a jornada completa o a tiempo parcial, por cuenta ajena o propia, siempre que la jubilación se haya producido a partir de la edad ordinaria y con 100% de la cuantía al contar con una carrera de cotización completa. Durante la jubilación activa se cobra el 50% de la pensión, con independencia del nivel del salario o retribución que se perciba. Durante la jubilación activa no se cotiza por jubilación y, por tanto no contribuye a una mejora de la pensión. Según la OCDE (2017), con datos de 2012, en España solo un 0,5% de personas entre 55 y 69 años compatibilizaban pensión y trabajo,