



UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN

Jubilación / Retiro Laboral: **Un Estudio Exploratorio**

Seminario para optar al título de
Ingeniero Comercial, Mención
Administración

Participantes:

Bernardita Campos González
Déborah Escobar Fuentes

Director del Seminario:

Eduardo Acuña Aguirre

Julio 2014
Santiago – Chile

Índice

Agradecimientos	5
Introducción	6
Metodología	11
Capítulo I: Conceptos, Teorías y Estudios sobre el Retiro Laboral.....	15
Conceptos de jubilación y Retiro Laboral:	15
Ciclo de vida, Gestión de Recursos Humanos y Desarrollo de Carrera	19
Ciclo bio-social.....	19
Ciclo de la Carrera	22
Cambio y Proceso de transición.....	28
Desempleo y sus efectos	42
Retiro en ejecutivos.....	47
Desvinculación Asistida.....	50
Objetivos de la Desvinculación Asistida	51
Gestión institucional de la desvinculación laboral.....	52
Escenario Global	52
Capítulo II: Aspectos del Retiro en Chile	57
Situación Geriátrica	57
Protección Social.....	61

Pensiones	62
Salud Geriátrica	86
Familia	89
Apoyo de la Comunidad.....	94
Normativa Laboral	97
Empresas y desvinculación	100
Escenario Nacional.....	101
Conclusiones	107
Bibliografía	112
Anexos	118
<i>Anexo N°1: Modalidades de pensión</i>	118
<i>Anexo N°2: Etapas Ciclo de la Carrera</i>	119

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1: Cambios en la Autoestima de las personas durante las Transiciones.....	38
Ilustración 2: Pirámide de Población Chile 1990, 2000,2006 y 2011	58
<i>Ilustración 3: Número de personas y porcentaje de población mayor de 60 años en Chile.....</i>	<i>59</i>
Ilustración 4: Edad mediana de la población en Chile	59
Ilustración 5: Esperanza de vida al nacer	60
Ilustración 6: Distribución porcentual de la proporción adulta mayor por sexo .	61
Ilustración 7: Límites de inversión en renta variable de cada fondo.....	65
Ilustración 8: Expectativa de vida al nacer en Chile.....	74
Ilustración 9: Cotizaciones como proporción de los afiliados por tipo y sexo del trabajador.....	75
Ilustración 10: Tasa de jubilación con respecto a sueldo obtenido en el último periodo, tabla de combinaciones por edad y porcentaje de cotización.	77
Ilustración 11: Valor de los Fondos de Pensiones, periodo 2008-2009 (en millones de US\$).....	81
Ilustración 12: Evolución porcentual de personas mayores ocupadas.....	83
Ilustración 13: Distribución porcentual de la población de personas adultas mayores según sistema previsional de salud que poseen.....	86
Ilustración 14: Prevalencia de factores de riesgo y patologías cardiovasculares en personas de 65 años y más	88

Ilustración 15: Principales causas de defunción en personas adultas mayores en Chile.....	89
Ilustración 16: En los últimos 3 meses, ¿ha recibido o ha dado algunos de los siguientes tipos de apoyo de forma regular de/a un hijos	91
Ilustración 17: Se siente satisfecho en relación a... ..	92
Ilustración 18: ¿Cuánta responsabilidad considera usted debiera tener la familia por un lado, y el gobierno por otro, a la hora de...?	93
Ilustración 19: ¿Participa usted en alguna de las siguientes organizaciones? .	95

Agradecimientos

Agradecimientos Bernardita:

A mi madre, quien sin siquiera entender a cabalidad las metas que me propongo está siempre a mi lado apoyándome. A mis hermanos mayores quienes me inspiraron a estudiar en la universidad: a Esteban por confiar ciegamente en mí y en mis capacidades y a Álvaro, que con su forma tan particular de ser, siempre me alienta a ser más. A mi pololo Gabriel por acompañarme en éste y en otros procesos de mi vida. Y finalmente al profesor Acuña quien nos ha guiado en este seminario, procurando siempre acrecentar nuestro aprendizaje y al obligarnos a pensar, gracias por ser uno de los pocos profesores que destacan por esto en nuestra Facultad.

Agradecimiento Déborah:

Como eje principal a mi padre quien siempre me apoyó en las decisiones que tomé durante todo este proceso, a mi madre quien incondicionalmente siempre me motivó a seguir en momentos complejos y a mi familia y amigos en general que siempre tuvieron una palabra de aliento para buscar mi objetivo. A mi compañera Bernardita, por apoyarme en la realización de este trabajo en momentos que realmente lo necesité Y finalmente al profesor Eduardo quien con su papel de guía nos instó constantemente a abarcar los tópicos correctos enfocados en el objetivo buscado con este seminario.

Introducción

El cambio en la distribución etaria es un fenómeno que ha afectado a todos los países a nivel mundial. Según el programa Nacional de Salud de las Personas Adultas Mayores del MINSAL, 2014, en el año 2009 se estimaba que 737 millones de personas tenían 60 años y más, y constituyendo la “población” adulta mayor del mundo (para concepto de este escrito, se consideran como adultos mayores, según la Ley N° 19.828 creada por el SENAMA, a toda persona que ha cumplido los 60 años, sin diferencia entre hombres y mujeres). Se proyecta que esta cifra aumentará a dos billones para el año 2050.

En la actualidad el 11% de la población mundial tiene 60 o más años, La División de Población de las Naciones Unidas sostiene que este porcentaje aumentará al 20% en 35 años más. Estos cambios se evidencian en que la población joven va disminuyendo, en pos de la población de mayor edad.

Este cambio de estructura se debe a una baja en la tasa de natalidad de los países, en especial en los cuales el grado de desarrollo es mayor, y al cambio en la longevidad de las personas, habiendo ganado 20 años de esperanza de vida¹ desde el año 1950. De acuerdo a datos recientes según el programa del MINSAL, 2014²: *“un hombre de 60 años espera vivir otros 18 años más y las*

¹ De acuerdo al Programa del MINSAL, el aumento de la Esperanza de Vida se debe a: *“una consecuencia de las mejoras sanitarias y de las condiciones de vida de la población, donde la mayoría de las personas envejecen más capacitadas y sanas, con buenos niveles de percepción de salud y que quieren mantener su bienestar, dignidad y autonomía por el mayor tiempo posible”*

² Programa Nacional de Salud de las Personas Adultos Mayores, MINSAL. 2014.

mujeres que llegan a la edad de 60, esperan vivir 21 años adicionales. En otras palabras, los hombres que nacen hoy tienen una expectativa de vida de 78 años, y las mujeres 81 años”.

Esta modificación en la sociedad ha hecho que actualmente se tenga más atención a temas relacionados con la vida y el bienestar de las personas mayores, de modo de que tengan una vejez satisfactoria y feliz; pero aún hay temas pendientes que hacen que esta búsqueda de vivir tranquilo en el futuro aun no esté asegurada. Es por esto que el tema de la jubilación y la vida después del retiro laboral es el foco en este trabajo.

Mucho hay escrito sobre las falencias del actual sistema de pensiones, desde un punto de vista financiero y de las bajas pensiones que esto provoca, pero poco o nada se dice frente a como estas bajas pensiones afectan a las personas. Poco o nada se ha escrito acerca de cómo afecta al jubilado la forma en que es desvinculado de su última empresa, por lo que se pone énfasis en la persona y en los procesos que ésta vive al momento de jubilar en la actualidad, frente al panorama de la jubilación en Chile.

De esta forma, el objetivo general de este documento es *“Entender y dar a conocer el fenómeno de la Jubilación en Chile con sus factores, antecedentes y consecuencias”*, lo que se buscó lograr abarcando aspectos teóricos generales de la jubilación a modo de marco teórico, para luego ahondar en lo que pasa en Chile al momento de jubilar.

La metodología ocupada corresponde a revisión bibliográfica, en la siguiente sección se explicarán en detalle los pasos que se siguieron, la obtención y análisis de la información.

La desvinculación mencionada, se refiere a que por razón de vejez, largos servicios o imposibilidad (enfermedad), un funcionario cese el ejercicio de su carrera o destino, cambiando a un estado de inactividad hasta el final de sus días. Por lo que se comenzó describiendo que se entiende por jubilación y el retiro laboral, mencionando sus orígenes y características, abarcando diferentes puntos de vista con el fin de entregar una visión global del tema.

El ciclo de vida de las personas influencia fuertemente las decisiones que están toman y las circunstancias a las que se enfrentan, siendo este un factor fundamental al momento de decidir retirarse del mercado laboral; de igual modo se hace referencia al desarrollo de carrera que realizan dependiendo de la etapa que se encuentren. Los cambios que realiza la persona dentro del ciclo generan transiciones que se deben enfrentar, relacionado a lo laboral, toma relevancia dada la importancia que tiene el trabajo para las personas, produciendo pérdidas al cambiar de escenario; es por esto es que se detalla el proceso con sus diferentes fases y como el individuo lo percibe

El hecho de dejar de trabajar de manera permanente implica un cambio en el estatus de la persona, de ocupado a desocupado, tenido efectos muy similares a los experimentados en el desempleo, generando consecuencias en su

entorno, las cuales se identifican con el objeto de analizar las necesidades que se producen en los individuos.

Como se mencionó anteriormente este cambio de estatus genera diferentes consecuencias, ya que se ve condicionado por diversas. Como Ingenieras Comerciales se hace foco al caso particular, del retiro en ejecutivos y como a ellos los afecta de manera específica.

Al mismo tiempo independiente del tipo de trabajador que sea la persona los efectos del retiro se hacen presentes si o si, teniendo en la mayoría de los casos efectos negativos para las personas y/o dificultades para enfrentarlo, es por esto que se expone la técnica de Outplacement, que aunque no está muy masificada a nivel mundial ha tenido buenos resultados y escenarios en organizaciones que se ha implementado.

En una segunda parte de este Seminario se presenta el escenario de Chile con respecto a los temas ya mencionados, mostrándose estadísticas de la situación geriátrica de la comunidad mayor, y también situando la realidad que se experimenta hoy en día con respecto al sistema que impera en el ámbito previsional.

El actual sistema de “capitalización individual” se creó con el objeto de que cada persona se hiciera responsable de su mantención a futuro, razón por la cual se realizó la reforma en el año 1981; sin embargo, no ha mostrado resultados a favor de las personas, al no considerar correctamente su comportamiento pre-

jubilación, referido a las cotizaciones continuas con una densidad adecuada de acuerdo a lo considerado por la reforma en un inicio³, causando que los resultados sean mucho menores a lo esperado, todo esto además condicionado por diferentes factores como el nivel de ingreso, el tipo de trabajador, la volatilidad del sistema, el costo de vida actual e incluso la inequidad de género que se genera hacia la mujer. Esta poca eficiencia del sistema hace que los individuos al tener que entrar en la etapa de retiro laboral deban pasar por un drástico cambio en sus vidas, teniendo ingresos muy inferiores a lo que estaban acostumbrados en su etapa activa.

Con la finalidad de que sea menos traumático y más fácil de sobrellevar el retiro laboral para los adultos mayores, en Chile ya se ha comenzado a utilizar la Desvinculación Asistida como una modalidad que tiene como fin de entregar apoyo y ayuda en el cambio de las personas al dejar la empresa y el mercado del trabajo.

³ La reforma de 1980 consideró que todas las personas tendrían en promedio un 80% de densidad de cotizaciones con el nuevo sistema, cifra que en la realidad no se dio, ya que los porcentajes reales son muy menores a lo expuesto.

Metodología

El principal objetivo de este Seminario de Título es entender y dar a conocer el fenómeno de la jubilación o retiro laboral con sus factores antecedentes y consecuencias en Chile; el cual fue realizado con la metodología de Revisión Bibliográfica, que tiene como actividades centrales la localización, búsqueda, identificación, selección, análisis crítico y descripción de la información existente sobre un problema de investigación⁴. Este método de trabajo posee fases que permiten lograr su objetivo de entendimiento del tema que se está investigando.

Esto se inició con la búsqueda de bibliografía, una recopilación sistemática en el primer periodo de información publicada del tema, en la cual se llegó a información de fuentes reconocidas mundialmente como la CEPAL, CIEDESS y el Banco Interamericano de Desarrollo; estudios a nivel nacional como la Encuesta de Calidad de Vida en la Vejez del año 2013, y reconocidos autores como Parker M., Adams, J., Hayes, J., Hopson, B. y López y Mena en el tema de análisis transicional, jubilación y outplacement.

Para el caso del concepto de jubilación y retiro laboral se obtuvo información de informes y artículos de autores conocedores del tema como Bueno y Buz (2006) con las Lecciones de Gerontología IX: Jubilación y Tiempo Libre en la Vejez; Mesa-Lago, C. (2005) con las Reformas de salud en América Latina y el Caribe: su impacto en los principios de la seguridad social y por último Trejo, C. (2001)

⁴ Segura, J. (2010). *Búsqueda Bibliográfica*. Universidad de Sevilla. España.

El viejo en la Historia, un artículo web que da a entender la cronología del concepto vejez en el mundo.

Con respecto al Ciclo de Vida, Desarrollo de carrera y Gestión de RRHH se utilizó información de Schein, E. (1978). Career Dynamics: matching individual and organizational needs, referido al tema.

Para todo lo relacionado con el proceso de transición y cambio que viven las personas al dejar de trabajar de manera definitiva se utilizó, tanto bibliografía de análisis como artículos, de diferentes autores que hacen referencia a alguna arista del tema, desde el proceso de transición, identificando ciclos y etapas, hasta las pérdidas que enfrenta el individuo con la desvinculación definitiva, entre ellos están, Osborne, J. (2012). Psychological Effects of the Transition to Retirement, Parkes, C. M. (1971). Psycho-social Transitions: A field for study., Schein, E. (1978). Career Dynamics: matching individual and organizational needs, Sher, M. (2008). Despidos, lo que producen en las personas, Acuña, E. (2004). Experiencias de Desempleo: Un Estudio de Casos y Adams, J. Hayes, J. Hopson, B. (1976). Transition: Understanding and Managing Personal Change. Específicamente para el caso del cambio en los ejecutivos se utilizó material de Kets de Vries, M. (1984 y 1995). Organizational Paradoxes en su capítulo ¿Hay una vida después de la jubilación? y Life and Death in the Executive Fast Lane en su capítulo CEOs Also have the Blues, referidos a las características de las etapas que pasa un individuo que ha tenido un importante

cargo gran parte de su vida y en algún momento debe dejar su puesto de trabajo y desvincularse de su fuente laboral que fue por mucho tiempo.

La desvinculación al ser un tópico no muy investigado por la bibliografía disponible, para este punto se trabajó con dos autores, más una tesis referida al outplacement, siendo estos Echeverría, M. (2002). Outplacement: Una alternativa para la desvinculación Laboral, López-Mena, L. (1997). La desvinculación asistida (outplacement) y la continuidad del empleo., Lorca, M. (1992). Consuelo Moderno. y Rodríguez-Kabana, L. (1987). El Outplacement tiene ventajas para el empleado cesado y la empresa.

Como segunda parte del trabajo se hace referencia a los principales tópicos, pero estos tratados al escenario de Chile identificando la situación geriátrica del país con el Programa Nacional de Salud de las Personas Adultos Mayores (2014) y la Encuesta Nacional de Calidad de Vida en la Vejez. Chile y sus Mayores (2013).

Continuando con los temas legales y regulatorios de la jubilación se realizó revisión bibliográfica de códigos, leyes, tesis y estudios económicos con respecto al sistema previsional, mencionando la Normativa laboral: ORD. N° 2058/102 del Gobierno de Chile, la Ley N°20.255 que establece Reforma Previsional, El Código del Trabajo (2011), Marcel, M. Tapia, W. (2010). Efectos de la Crisis Financiera sobre las Pensiones en América Latina, Véliz, G. (2011).

Sistema de pensiones chileno: ¿es suficiente contribuir un 10%? y Yañez, S. (2010). La dimensión de género en la reforma previsional chilena.

Finalizando con la búsqueda de información relacionada con la desvinculación y como se trata a nivel de nacional, mencionando los pros y contras propuestos por diferentes empresas, con estudios de tesis publicados por Agüero, M. Flores, R. (2009). Procesos y Consideraciones para Elaborar un Futuro Programa de Desvinculación Laboral: Secretaría Ministerial de Educación, Auger, F. Jorquera, D. Torres, M. (2012). Retiro Laboral por edad: ¿Cómo Abordan las empresas esta materia? Y Miranda, P. (2013). Calidad de vida en la vejez: Propuestas de Desvinculación Asistida.

Luego de la revisión de ésta, comprendiendo lo leído y extrayendo ideas útiles para el propósito del trabajo, con el objeto de clarificar temáticas que se plantearon y los objetivos principales; de modo de estar al tanto del estado actual del conocimiento sobre el tema en la teoría, investigaciones y las estadísticas; fue necesario organizar y resumir las referencias obtenidas en la búsqueda bibliográfica y que se consideraron pertinentes para el estudio, para luego señalar puntos congruentes encontrados en la literatura, describir con detalle los estudios más relevantes y finalmente concluir la revisión con un resumen del estado general del conocimiento del problema, señalando lo que se ha estudiado generando conclusiones e interrogantes que no presenciaron en la investigación.

Capítulo I: Conceptos, Teorías y Estudios sobre el Retiro Laboral.

Conceptos de jubilación y Retiro Laboral:

Orígenes de la Jubilación

Las sociedades necesitan proteger a sus miembros de ciertos riesgos, especialmente problemas de salud, pobreza, despidos y otros imprevistos laborales, presentes y futuros. Aquí nacen las políticas de protección social que los gobiernos implementan para aumentar el bienestar de los ciudadanos más vulnerables frente a estos riesgos.

La concepción de que el individuo debe recibir un dinero por vejez y/o invalidez, porque ya no puede seguir trabajando por una de estas causas, y tampoco se puede dejar a éste bajo la extrema pobreza, nace a partir del concepto de Seguridad Social.

¿Qué se entiende por seguridad social? Ésta es definida por la OIT como “**la protección** que la sociedad proporciona a sus miembros, **mediante una serie de medidas públicas, contra las privaciones económicas y sociales** que de no ser así ocasionarían la desaparición o una fuerte reducción de los ingresos **por causa** de enfermedad, maternidad, accidente del trabajo o enfermedad profesional, desempleo, invalidez, **vejez** y muerte, y también la protección en forma de asistencia médica y de ayuda a las familias con hijos” como la CEPAL lo explica (Mesa-Lago, C. ,2005,pág.14).

Cada país decide la forma en que proporcionará este derecho a las personas, por lo que es un tema complejo de limitar o demarcar, ya que está en constante evolución por razones históricas, económicas, sociológicas y por motivos políticos. Sin embargo existen principios básicos, que la misma OIT propugna y que se deben respetar.

En el 2013 se cumplieron 120 años del inicio del seguro social en Alemania, “fundamento de la moderna seguridad social, a través de la trilogía legal impulsada por el Canciller Otto Von Bismarck entre 1883 y 1889 que estableció la protección de los trabajadores contra los **riesgos sociales de vejez**, invalidez y enfermedad. Entre los principios originales del seguro social estaban la obligatoriedad, la cotización de empleadores y trabajadores y el papel regulador del Estado.” (Mesa-Lago, C., 2005, pág. 13)

En 1944, cuando la Segunda Guerra Mundial estaba próxima a concluir, la OIT en su Declaración de Filadelfia elevó la seguridad social a instrumento internacional y proclamó la necesidad de extender su cobertura. Y ya en 1948 La Declaración Universal de Derechos Humanos de ese año, estableció que toda persona como miembro de la sociedad tiene derecho a la seguridad social.

Hoy la OIT declara como temas importantes en cuanto a protección social: la prevención del trabajo infantil, la seguridad de un ingreso en la edad activa: en caso de desempleo, enfermedad o maternidad, la seguridad del ingreso en caso de vejez y finalmente una cobertura universal de la salud.

En cuanto al ingreso en caso de vejez, que es el que nos convoca, la OIT en su informe sobre protección social 2014-2015 plantea: “aproximadamente la mitad (el 48 por ciento) de todas las personas que superan la edad que da derecho a pensión, no percibe una pensión. Para muchos de aquellos que perciben una pensión, los niveles de pensión no son adecuados. Como consecuencia, la mayoría de las mujeres y de los hombres de edad, a escala mundial, no tienen una seguridad del ingreso, carecen del derecho a jubilación y tienen que seguir trabajando, a menudo mal remunerados y en condiciones precarias” (p.5).

¿Qué se entiende por Jubilación y Retiro Laboral?

Continuando entonces con enmarcar la Jubilación, como concepto, tenemos que: La Real Academia Española (RAE) define Jubilación de dos formas: como “la acción y efecto de jubilarse”. Y también como “pensión que recibe quien se ha jubilado”. En el presente trabajo nos referiremos a jubilación como la acción y el efecto de jubilarse, entendiendo esto último como “Disponer que, por razón de vejez, largos servicios o imposibilidad, y generalmente con derecho a pensión, cese un funcionario civil el ejercicio de su carrera o destino”, la definición de la RAE de jubilar.

El retiro laboral a su vez se entiende como la salida definitiva de la actividad laboral y se pone como un sinónimo de la Jubilación, en la totalidad de los textos consultados. En el presente seminario de título también trataremos el retiro laboral y la jubilación de forma indistinta.

Otras definiciones existentes y apropiadas para el presente trabajo son;

Según Bueno (2006, pág.4) “La jubilación es, tanto un estado al que se llega y que obliga a asumir un nuevo rol, como un proceso que comienza durante la misma vida laboral y que debería planificarse con tiempo para organizar muchos años de nuestra vida” que están por venir.

También Bueno (2006, pág.3) nos habla de que la jubilación se puede tomar desde dos sentidos diferentes: “uno hace referencia a un proceso de transición, de paso, desde la vida laboral a una vida sin trabajo remunerado; también hablamos de jubilación para referirnos al período de la vida que se extiende desde que se abandona el trabajo pagado hacia delante”. Por lo que la palabra en sí tiene un sentido muy amplio.

Podemos entonces decir que la jubilación;

- Comienza con el abandono de la vida laboral y la etapa productiva, ya sea de forma voluntaria o no.
- Es el derecho a retirarse, que se puede ejercer desde una determinada edad impuesta por la Ley. En Chile es de 65 años para los hombres y 60 años para las mujeres.
- Es el período que se extiende desde el retiro laboral a los últimos días de vida.
- Es un hecho que modifica el rol de la persona y su vida cotidiana.

- Es un proceso, que se vive estando en la vida laboral al ver que la edad requerida se avecina, pasando por el desvincularse de la empresa y para luego vivir la aceptación de esto, y mirar hacia el futuro.

Ciclo de vida, Gestión de Recursos Humanos y Desarrollo de Carrera

La etapa del ciclo de vida de una persona condiciona las decisiones que esta deba tomar y las circunstancias que está viviendo, por lo que cualquier planificación de recursos humanos, como empresa, y sistema de desarrollo debería intentar satisfacer de manera conjunta las necesidades tanto de la organización con las del individuo. Para entender las necesidades del individuo se debe tomar en cuenta que estas no derivan solo de la vida de trabajo, sino de la interacción de diferentes partes que también incluye la familia y el desarrollo personal. Las partes que condicionan el ciclo de cada persona tienen específicamente relación con Asuntos y problemas que derivan de nuestro proceso de envejecimiento biológico y social, asuntos vinculados con relaciones familiares de la persona y trabajo y construcción de una carrera.

Ciclo bio-social

Este ciclo tiene relación con la vida tanto biológica como social de la personas que en la bibliografía se resume de la siguiente manera⁵:

⁵ Schein, E. (1978). Career Dynamics: matching individual and organizational needs, Estados Unidos: Addison –Wesley Publishing Company.

La primera gran etapa- proviene aproximadamente de la adolescencia a través de los pasados 20 o los tempranos 30. Hay muchas tareas difíciles que enfrentar en este periodo, pero este es también un periodo de mucha energía, entusiasmo e idealismo, lo que lo hace más fácil para la persona de afrontar.

En la transición a los 30 lo individuos se identifican con ideales reexaminados y re-establecidos. Cuando estas decisiones son hechas, la persona entra en un periodo de compromisos más permanentes y duraderos, hablando de establecimiento.

En los pasados 30 o inicio de los 40, la mayor parte de la gente se enfrenta con “la mediana edad” como una transición o crisis. Aparecen fuerzas de auto-confrontación al reconocer en algún nivel de la conciencia nuestra propia mortalidad, de hecho uno está viviendo al menos la mitad de su propia vida. La persona no solo debe continuar tomando decisiones, sino también aprender a vivir con las consecuencias de las elecciones tomadas previamente.

La gente en esta etapa evalúa su niñez, adolescencia y adultez, reviviendo sus propios conflictos de la adolescencia, pero con un equilibrio trabajado basado en la auto-aceptación.

Durante el periodo siguiente, los 40 y comenzando los 50, las personas comienzan a enfrentarse con las consecuencias del “nido vacío” – el crecimiento y la salida de sus hijos, el cambio en el rol al no estar empleados el potencial de ser un adulto ocioso, la necesidad de establecer nuevos patrones

de intimidad entre esposo y esposa de forma repentina descubren que ellos mismos son todo lo que tienen ahora que los niños se han ido.

Cuando la persona cumple los 50 tiende a suavizarse y hacerse más cálida, pero al mismo tiempo el crecimiento trae más problemas con el reconocimiento de la disminución de las habilidades, la intromisión de los problemas de salud, la competencia de la gente joven y otros síntomas del envejecimiento. La persona comienza a estabilizarse, se comienza a preparar para el retiro y el potencial cambio en su estilo de vida que puede resultar de cambios en el estado financiero, social y de salud.

Como última etapa se presenta el periodo de los 60 hasta antes de la muerte envuelve una de las mayores transiciones⁶. La más obvia es el retiro y los cambios que éste trae. Los problemas de salud son más agudos y la persona se encuentra con el gran trauma de la muerte de sus amigos y/o esposa. Mientras uno se ha gastado el tiempo de su vida en ser independiente, uno ahora repentinamente enfrenta la posibilidad de comenzar a ser nuevamente dependiente. Nunca hay un momento en el ciclo de la vida adulta, cuando la persona simplemente puede detenerse y descansar. En su lugar, la persona debe aprender durante toda la vida a evaluar las tareas que enfrenta y adaptarse a su realidad.

⁶ En esta etapa de la vida se produce generalmente el retiro laboral definitivo.

Ciclo de la Carrera

Los estados y las tareas del ciclo de la carrera son cercanos al ciclo bio-social de la vida, debido a que ambos se relacionan con la edad y a las normas culturales de la persona. Pero existen aspectos del desarrollo de la carrera que necesitan distinguirse separadamente, como las tareas que enfrentan las personas que se dedican a una ocupación a tiempo completo con el propósito de ganarse la vida.

En este escrito el termino carrera no se limita al ámbito profesional o de ocupaciones que tienen progresos ascendentes asociados a ellos, ya que aplica a niveles altos y bajos de ocupaciones, las cuales poseen estados, etapas⁷, transiciones y tareas asociadas a ellos.

Una de las más importantes diferencias entre el ciclo de la carrera y el ciclo bio-social es que cada persona tiene una vida, pero no todos tienen una ocupación. Además, uno generalmente tiene más influencia en alguien con algún tipo de carrera ocupacional, y la carrera es objeto de influencia externa. La carrera ocupacional puede ser abortada, truncada, cambiada, puede bajar de nivel, y en otros casos puede ser manipulada por el individuo, por la ocupación incluso por la organización que entrega incentivos, ajustes y oportunidades para el desempeño individual de la carrera.

⁷ Ver Anexo N°2: Etapas del Ciclo de la Carrera

Dimensiones del ciclo de la carrera

La mayoría de las personas que trabajan en las organizaciones se mueven a lo largo de una dimensión jerárquica en el transcurso de sus carreras. Es decir, que alcanzan un cierto número de promociones y plantea alcanzar un cierto nivel dentro de la ocupación o de la organización a la que pertenecen. Pero algunas personas suben a un muy alto nivel de liderazgo, continuando la subida hasta casi la jubilación, mientras que otros se estabilizan temprano en sus carreras. En algunas ocupaciones u organizaciones hay muchos niveles, mientras que otras son bastante planas.

Al mismo tiempo, todo el mundo se mueve a lo largo de una dimensión funcional o técnica que describe su área especialidad o mezcla de talentos y habilidades. Las personas que entran en una especialidad tempranamente y permanecen en ella durante toda su vida de trabajo tienen relativamente poco movimiento a lo largo de esta dimensión. Otros, que se cambien de zonas con frecuencia, como la persona en una organización que se mueve desde la ingeniería a la fabricación luego a las ventas y a la comercialización y, finalmente, a la financiación y la dirección general, se mueven mucho a lo largo de esta dimensión. Cuando hablamos de "segunda carrera", nos referimos normalmente a un cambio en el tipo de trabajo, lo que implica el movimiento a lo largo de la dimensión funcional. Considerando que el paso por la jerarquía puede ser pensado como el crecimiento "vertical" de carrera, el movimiento a lo

largo de la dimensión funcional es una especie de crecimiento profesional "horizontal" o lateral.

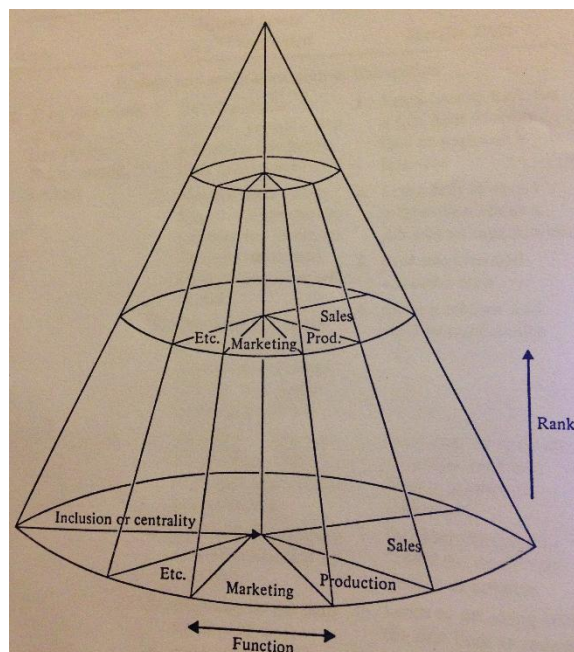
Una tercera dimensión, más sutil, implica movimiento hacia el círculo interior o al núcleo de la ocupación o de la organización. A medida que la persona aprende más, viene a ser de confianza de los miembros más antiguos de la ocupación o de la organización, ganando la tenencia, y adquiriendo la responsabilidad, moviéndose hacia el núcleo de la organización, y la dimensión de inclusión o pertenencia. Por lo general, el movimiento en la jerarquía y el movimiento hacia el centro son poco correlacionada, pero es muy posible que una persona se mantenga en un nivel jerárquico dado, y sin embargo, ser más central al, él o ella, adquirir experiencia y ganar confianza. También es posible subir y aun así permanecer en la periferia.

Movimiento a lo largo de esta tercera dimensión hacia el círculo interno o núcleo es otro tipo de crecimiento profesional "horizontal" o lateral. Para muchas personas que están en un callejón sin salida en la dimensión vertical, tal crecimiento es todavía posible y potencialmente muy significativo. El movimiento hacia el núcleo de la organización es claramente señalado al permitir el acceso a privilegios y categorías especiales de información.

Si se combinan estas tres dimensiones, podemos describir la organización como un cono tridimensional para reflejar el número de niveles a lo largo del eje vertical, tipos de departamentos o áreas funcionales como los segmentos

alrededor de la circunferencia del cono, y el movimiento desde el exterior la superficie hacia el centro del cono como el movimiento hacia el núcleo interior de la organización.

Un modelo tridimensional de una Organización



Fuente: Schein, "El Individuo, la Organización y la Carrera: Un Esquema Conceptual", Journal of Applied Behavioral Science 7 (1971):. 401-426)

Este modelo permite tener en cuenta los diferentes tipos de límites que existen a lo largo de cada dimensión y las propiedades de filtrado de tales fronteras. Es decir, los criterios que determinarán el paso a través de un límite vertical (promoción) normalmente serán diferentes de las de una frontera funcional horizontal (rotación) y los de un límite de inclusión horizontal. Transiciones de carrera críticas por lo general se pueden asociar a pasos a través de uno o más de estos límites de la organización.

La importancia de reconocer estos ciclos, en conjunto al tipo de familia a la que pertenece la persona es relevante por la interacción entre las partes que causan el escenario que se enfrenta, porque de esto se pueden identificar los factores que afectan la vida familiar como, el tiempo que toma el trabajo y la manera de distribución de este, el lugar geográfico del trabajo y el tiempo que toma el traslado, El monto y tipo de ingresos y prestigio que la carrera escogida genera, el clima emocional que rodea el trabajo propio, entre otro.

Dada la realidad actual del incremento de la participación de la mujer en el mundo laboral, a continuación se visualiza la adaptación que pueden realizar las familias en que trabajan ambos padres.

El hecho de que la mujer haya entrado al mundo laboral de manera cada vez más frecuente hace que el equilibrio en el hogar no se dé de igual manera que un hogar donde solo uno de los padres trabaje.

El tema de la adaptación al trabajo y familia se dificulta dado que ambos integrantes poseen compromisos y responsabilidades fuera del hogar y con otras personas y entidades que no forman parte de su familia.

Por lo que el equilibrio a buscar dependerá del grado de compromiso hacia la familia y hacia el trabajo por parte de ambos. Por ejemplo:

Tomar turno para priorizar la carrera, esto implica que un individuo está más involucrado con el trabajo y el otro con la familia, esto pudiendo ser permanente o cambiando en el tiempo, dividir las tareas y responsabilidades de manera

equivalente, así ambos podrán desarrollar sus carreras y mantener un foco de atención a su familia, sin causar el retraso de búsqueda de logros del otros, sino que ambos lo harán al ritmo que su entorno lo permite.

Para este escenario Schein se plantea 4 alternativas de modalidad de funcionamiento de la familia.

Limitación: Ambos padres deciden la adaptación hacia el lado de la familia, limitando sus aspiraciones laborales, o derechamente deciden no tener hijos y hacer su foco principal su trabajo

Reciclaje: ambos padres deciden enfocarse en la carrera (o familia) en un primer escenario, postergando otro escenario que implique el cambio de prioridades, por ejemplo, postergar el tener hijos.

Segmentación: ambos padres deciden separa claramente el trabajo de la familia, manteniéndose psicológica y temporalmente en ambos escenarios (“dejar el trabajo en la oficina”)

Joint Ventures: ambos partes deciden participar en una carrera que permite más fusión de los entornos de trabajo y por lo tanto permite el compañerismo y las actividades en conjunto

Carreras independientes: ambos padres deciden hacer foco a sus carreras, implicando el desarrollo de un nuevo estilo de vida como comunicación a larga

distancia, periodos de separación, empleadas en el hogar a tiempo completo y otras adaptaciones necesarias.

Todas estas aristas que se desprenden de la vida de los individuos, deben ser consideradas al momento de realizar un cambio, ya que dadas estas características se condicionan las decisiones a tomar en diferentes circunstancias. El retiro del mercado laboral, siendo uno de los principales hitos del ciclo bio-social y del ciclo de la carrera, marcando un antes y después en la vida de las personas, se hace relevante el poner atención al proceso de transición que genera, por los efectos que causa en las personas.

Cambio y Proceso de transición

Para poder dimensionar el gran cambio que vive la persona al jubilarse y dejar el trabajo de forma definitiva comenzaremos mostrando la importancia psicológica de éste para el hombre. Luego haremos referencia las pérdidas vividas en este cambio, que hacen que el individuo entre en un proceso de transición. Veremos ¿Qué es una transición? Y ¿Por qué la jubilación es un proceso de transición?. Para finalmente mostrar dos modelos teóricos de cómo se vive este proceso.

Importancia psicológica del trabajo para el hombre

El empleo en la vida del hombre es una actividad primordial para la supervivencia en el mundo que vivimos, ya que permite el acceso a todos los bienes y servicios necesarios. La importancia del trabajo para el ser humano se

debe al propósito que éste tiene para las personas y a la relevancia a lo largo de su vida, según Freud (1927), quien observó que si bien los hombres por su naturaleza no disfrutan trabajando, todas las civilizaciones desarrollan una compulsión al trabajo. Según Mannie Sher (2008), **el trabajo entrega**, al menos, a los individuos **un lugar seguro dentro de la comunidad** en la que se desenvuelven, siendo este el propósito del trabajo para éste autor.

El plano laboral es una fuente de satisfacción siempre y cuando se desarrolle libremente, permitiendo la búsqueda de la felicidad, ya que el trabajo no es altamente apreciado por las personas. Esto se ve reflejado en el hecho de que los individuos no luchan por trabajar como lo hacen por buscar otros tipos de satisfacciones; por lo que gran parte de las personas trabaja por la tensión que genera la necesidad, siendo esta natural aversión humana hacia el trabajo la que genera complicados problemas sociales.

Henrick (1943)⁸ realizó un estudio psicoanalista, fijando su atención en el tema y concluyó que: **“la motivación primordial es la necesidad del uso eficiente de las herramientas físicas e intelectuales que poseemos**, independientemente de las necesidades secundarias que el trabajo pueda satisfacer, (...).Llamó a esta tesis ***El Principio del Trabajo***, *“el principio cuyo placer primordial se alcanza mediante el uso eficiente del sistema nervioso*

⁸ Extraído de Sher, M. (2008). *Despidos, lo que producen en las personas*. Revista Psiquiatría y Salud Mental. N° 1-2, p 40-49.

central para desarrollar funciones egocéntricas adecuadamente integradas que permiten al individuo controlar o alterar su ambiente”.

El trabajo adquiere una importancia socialmente como fuente de placer y como medio para obtener los recursos para placeres venideros. Esto, por **el aporte** que permite en cuanto **a la autoestima, la gratificación social, el cumplimiento de un ideal de ego, el logro de la función del adulto responsable, el uso provechoso y placentero del tiempo, y permite el éxito psico-social** (Sher, M., 2008). Por estas razones surge la importancia por estar activo en el ámbito laboral constantemente y la posibilidad de que al perder la fuente laboral nazca la preocupación en las personas. Y se desencadenen pérdidas más allá de las vividas en el ámbito económico.

Pérdidas

Todo cambio (por muy necesario que sea) produce una pérdida. Ya que lo nuevo reemplaza a lo viejo, siendo -en algún nivel de la conciencia- esta experiencia es un hecho productor de estrés. También, porque la destrucción de elementos psicológicos es principalmente crónico y va acompañado de desesperación propia, Una pérdida conlleva a variados sentimientos que incluye un mix de **sensaciones de privación, impotencia, dolor y cólera**. Por lo que entender y enfrentar las experiencias de pérdidas es relevante dada la importancia que tiene como efecto en las personas.

Cuando una persona deja el trabajo de forma definitiva no sólo experimenta una pérdida económica al dejar de recibir su sueldo y tener que adaptarse a una pensión menor. Sino que tiene otras pérdidas como la estructura de su vida que por años estuvo en torno a la jornada laboral, deja de compartir metas y su rutina diaria con sus compañeros, etc. que hacen que la desvinculación de la vida laboral sea un proceso de cambio profundo. Que no sólo signifique pérdidas económicas sino también psicológicas, las que mencionaremos a continuación.

Levinson, H. (1972) menciona, dependiendo del tipo de pérdida, hay cuatro categorías de éstas, las que analizaremos según la vivencia del jubilado:

El hecho de envejecer hace que se vea afectada la parte física de la persona, con el deterioro y/o disminución de las capacidades y habilidades que poseía con anterioridad. Esta es una pérdida que se puede vivir incluso antes del retiro laboral, es llamada por Levinson, H. (1972) **“Pérdida de Información Sensorial”** que hace referencia al deterioro de la capacidad de aprender habilidades nuevas, de modo de mantenerse vigente en las tareas que realiza y responsabilidades que posee el individuo, afectando su productividad y por tanto su sentimiento de ser eficiente y necesario en la empresa que se encuentra.

Otro tipo de pérdida que se relaciona con la anterior, porque se refiere a la capacidad de autosuficiencia del individuo en su vida diaria, llamándola

“Pérdida de Capacidad de Acto”. El hecho de ser autosuficiente es primordial para todas las personas y al momento de llegar a poseer menor capacidad de adaptación, aumentando el sentimiento de que se depende de otra persona para desenvolverse se está en presencia de este tipo de pérdida. Este ocurre más frecuentemente en los individuos de edad avanzada que se encuentran con conocimiento obsoleto, con experiencia anterior no valorada y disminución de espíritu competitivo, ya que sienten que no son los suficientemente buenos, sin importar lo duro que trabajen con el fin de lograr lo deseado, haciéndose presente la victimización en estas personas.

Otra importante pérdida vivida al momento de desvincularse de una empresa es la de relaciones con otras personas. La **“Pérdida de Afectividad”**, refiriéndose a un quiebre, que no necesariamente es con una pareja, sino que también puede ser con un amigo o compañero de trabajo, esto hace referencia a toda acción que disminuye el sentimiento de valoración de la persona por parte de otros.

La jubilación como un cambio en su rutina diaria también puede implicar diferencias en los mecanismos de apoyo de una persona, y esta por muy independiente que sea, ve el efecto del cambio del apoyo que requiere de diferentes fuentes, lo que en la mayoría de los casos hace que el individuo se enfrente a una **“Pérdida de Apoyo”**. El escenario en que se encuentra un individuo en un contexto específico genera la identificación organizacional de

éste, produciendo que las personas se sientan parte con metas, líderes y prácticas comunes; y cuando estas cambian se presencia un hecho de pérdida de apoyo. Para enfrentar esto, la organización debe apoyarlos con nuevas metas que sean desafiantes y de interés para ellos.

Otra pérdida que propone otro autor, Osborne, J. (2012), es **la pérdida de uno de los elementos que definen su identidad**. Los seres humanos conformamos nuestra identidad personal por medio de diversos elementos que se conjugan y se ponderan según su importancia para nosotros, por ejemplo: el ser hijo, ser activista de un partido, ser esposo, ser religioso, ser padre, ser abogado, etc. Cuando el trabajo que desempeño o profesión tiene un gran ponderador para mí, es decir, es el principal o uno de los principales elementos que le dan sentido a mi identidad, al perderlo ésta se recibe con fuerza. Algunos jubilados se hunden en la depresión al preguntarse ¿Quién soy yo ahora que estoy jubilado? las personas más propensas a la depresión son las que tienen más arraigado su trabajo en su sentido de identidad, incluso sin haberse dado cuenta con anterioridad.

De la mano con la anterior está la **pérdida de un rol** en sus vidas, cuando la persona se retira de su trabajo de forma definitiva deja de percibirse en el rol de trabajador o de proveedor del hogar, por ejemplo. A la pérdida de este rol se le suma el adoptar otro rol que la sociedad no tiene bien definido, el de “jubilado”,

¿que debiese hacer un jubilado? ¿Sólo descansar?, por lo que les toca definirlos a ellos, a cada persona que pasa por el proceso.

Ésta situación es tomada de forma distinta por hombres y mujeres, como lo declara el Instituto de Mayores y Servicios Sociales de España INMERSO (2008, pág. 14): Los hombres se suelen ver obligados a realizar un aprendizaje de un nuevo rol, especialmente dentro del ámbito de la casa, ámbito que les es extraño, y que lo identifican principalmente con un espacio que ha sido asignado tradicionalmente a las mujeres”. Las mujeres en cambio tienen más asumido el espacio doméstico como más propio, como parte de su rol social, en general no todas, por lo que la pérdida de la identidad, por cambiar de rol no es tan fuerte. Salvo para algunas, que las toca más a fondo la pérdida del trabajo como muestra también INMERSO “Otras mujeres reconocen haber vivenciado la prejubilación como un retroceso y una pérdida de un rol conquistado, viviendo el retorno al hogar y a las tareas propias del mismo con una cierta sensación de desánimo, abatimiento y como una limitación” (2008, pág. 14).

Al haber explicado las principales pérdidas psicológicas vividas por un jubilado, podemos volver a recordar que un cambio importante siempre conllevará una o más pérdidas a enfrentar por parte del individuo, por lo que la persona automáticamente comienza un proceso de sustitución y recuperación de la pérdida, buscando adaptarse a su nueva realidad, un proceso de transición de un estado a otro, lo que explicaremos a continuación.

¿Qué entendemos por transición? ¿Por qué la Jubilación es un importante Proceso de Transición en nuestras vidas?

Sin lugar a dudas la Jubilación es un proceso de cambio importante en nuestras vidas, lo podemos dimensionar al ver los tipos de pérdidas que sufren las personas, y que anteriormente explicamos de forma detallada. Tanto desde el momento que comienzan a envejecer y se ven cercanos a la jubilación, como cuando el retiro laboral ya se consumó.

Parkes, M. (1971) reafirma la importancia de este proceso y nombra el retiro de la vida laboral, como uno de los hitos de cambio más importante de las personas, así como también lo son el desempleo, los duelos, los partos, los cambios de colegio en los niños o de trabajo en los adultos, los descensos de grado, la mutilación de alguna parte de tu cuerpo y la migración, por ejemplo. Lo relevante de esto es que en todas estas situaciones los individuos se enfrentan con la necesidad de dejar un modo de vida para aceptar y entender otro, por lo que en el proceso tenemos que re-evaluar nuestros valores y las metas que perseguimos en nuestras vidas, y esto en sí, es parte del proceso de transición.

Si consideramos las condiciones que plantean Adams, J. y Hopson, B. (1976) para que una experiencia sea clasificada como transicional, esta debería ser:

- Conocimiento personal de una discontinuidad de tu propio espacio vital

- Requerir de una nueva respuesta conductual porque la situación es nueva, o los comportamientos requeridos son nuevos, o ambos.

Al analizar el retiro laboral por jubilación clasificaría dentro de su definición, la persona durante años estructura su vida y su tiempo en torno a su trabajo, pasa gran parte de su vida diaria en su trabajo. Al tener que dejarlo por vejez, se produce una **discontinuidad en su vida cotidiana**, deja de compartir la rutina y las metas con sus colegas, de tener un horario fijo, una estructura y una posición dentro de la jerarquía de un grupo de personas. Debido a esto, necesita una **nueva respuesta conductual** al llegar a **una situación completamente desconocida**, que es tener gran cantidad de tiempo libre y no sólo por un período corto de tiempo como son las vacaciones o un fin de semana, donde es legítimo descansar según la sociedad, sino que es por un período indefinido. Se necesita una nueva respuesta conductual también, porque se debe buscar un nuevo propósito, una nueva meta y buscar qué es lo que en este momento lo llevará a la auto-realización.

Cuando Adams, J. y Hopson, B hablan de “una discontinuidad de tu propio espacio vital”, estos se refieren a un concepto que Kurt Lewin definió como “The life Space” a esas partes del ambiente con las cuales “el yo” interactúa y se relaciona para organizar el comportamiento; otras personas, posesiones materiales, el mundo familiar y el lugar de trabajo, además del cuerpo y la mente en la medida en que él puede ver éstos separados de sí mismo. Aunque no lo dimensionemos el espacio de la vida tiene gran importancia para nosotros

los seres humanos, por ejemplo, para un anciano más frágil su hogar y la presencia de un desorden que es familiar le ayuda a preservar el sentimiento de seguridad y la orientación, en un mundo el cual se mueve muy rápido. “Para la gente mayor cambios en el ambiente físico, los perturba, (...) incluso puede afectar su tasa de mortalidad.” (Parkes, M. 1971, pág. 108)

Otra definición de transición, son las “Transiciones psicosociales” que Parkes, M. (1971) da entender como grandes cambios en “The life space” o espacio de la vida, los cuales toman lugar en un relativo período corto de tiempo y además **afectan largas áreas de nuestros “Supuestos del mundo”**. El supuesto del mundo es otro concepto que debemos aclarar para entender mejor esta definición, éste es el único mundo que nosotros conocemos. Es como lo concebimos, incluye nuestra interpretación del pasado y nuestras expectativas del futuro, nuestros planes y prejuicios.

Por lo que cuando se afectan grandes áreas de nuestro supuesto del mundo se deben cambiar las premisas que tengo de mi mundo; de cómo lo veo, lo entiendo y me relaciono con él. Un buen ejemplo de cambio que afecta el mundo supuesto, que nos proporciona Parkes, M. (1971), es la migración. Antes de emigrar el viajero construye un set de supuestos acerca de las nuevas condiciones que espera de la experiencia. Al llegar al lugar el emigrante se convierte en inmigrante, lo que es un punto crítico, y se enfrenta con otra realidad, quizás muy distinta a la que esperaba. Las primeras impresiones son

a menudo las más largas y las que más influyen en la futura adaptación, y en este momento es cuando el supuesto del mundo está más sensitivo al cambio.

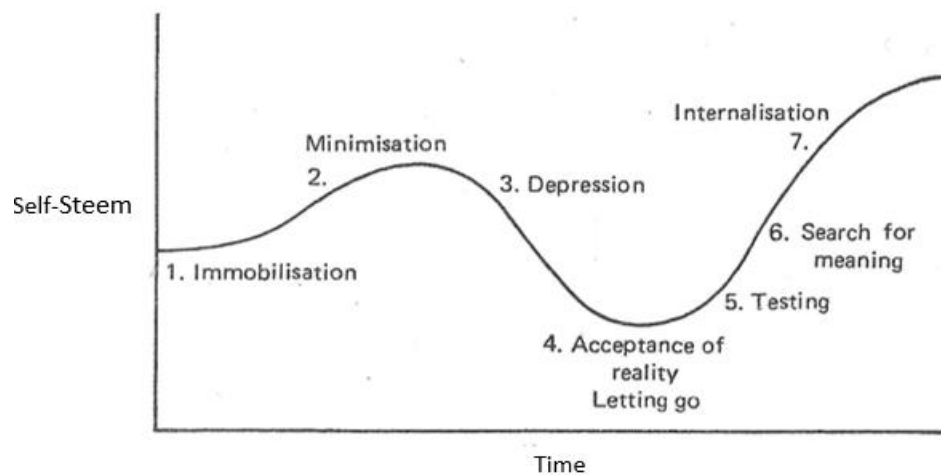
La persona que se jubila ve que su supuesto de mundo cambia cuando se enfrenta a un exceso de tiempo libre, donde tiene tiempo para cuestionárselo todo.

¿Cómo se vive éste proceso?

Lo que está claro entonces hasta el momento, es que el pasar de la vida activa en cuanto a trabajo a la jubilación es un enorme cambio en nuestras vidas, que trae consigo pérdidas que afectan en un nivel psicológico y que además este cambio nos obliga a adaptarnos y para eso debemos pasar por un proceso de transición, pero ¿cómo se vive éste proceso? Lo que intentaremos responder desde el punto de vista teórico.

Partiremos por explicar el proceso desde el modelo de siete fases que proponen Adams, J. Hayes, J. Hopson, B. (1976) en el siguiente gráfico, este modelo fue creado con el fin de describir las etapas que se pasan en cualquier tipo de proceso transicional, por lo que es pertinente de ocuparlo para jubilación:

Ilustración 1: Cambios en la Autoestima de las personas durante las Transiciones



Fuente: Adams, J. Hayes, J. Hopson, B. (1976). *Transition: Understanding and Managing Personal Change*, London: Robertson & Company, Pág. 13.

Como podemos ver en el gráfico en individuo al pasar por cada etapa del proceso su autoestima va cambiando, por lo que éste se encuentra inestable emocionalmente en el transcurso.

La Primera fase mostrada por ellos es un tipo de **inmovilización** o un sentimiento de estar abrumado; donde no es posible hacer planes, no es posible razonar, y no es posible entender. La Segunda fase: es la forma de dejar esta inmovilización, es caracterizado por la **minimización** del cambio o la disrupción para trivializarlo. Muchas veces la persona incluso niega que el cambio exista. En la Tercera Fase: La gente comienza a tomar conciencia de que ellos deberían hacer algunos cambios en la forma en que ellos están viviendo, van tomando conciencia de la realidad en la que están envueltos, ellos comienzan a **deprimirse**. La Cuarta fase: consiste en **aceptar la realidad**, porque ésta así es. El punto de inflexión donde uno decide seguir adelante. En

la Quinta fase: la persona comienza a ser más activa y **comienza a probarse a sí mismo en la nueva situación**: probando nuevos comportamientos, nuevos estilos de vida, y nuevas formas de enfrentarse con la transición. Por lo que en Sexta Fase: existe un cambio más gradual a ser cada vez más consiente con entender y con la **búsqueda de significados** por cómo estas cosas son diferentes y por qué lo son. Y finalmente en la Séptima fase: es cuando la gente se mueve a la fase final **internalizando** estos significados e incorporándolos dentro de su comportamiento.

Es importante hacer notar, que como lo plantean los autores de este modelo de fases, Adams, J. y Hayes, J. Hopson, B. (1976), que estas etapas son generales no todos los individuos pueden vivirlas igual o puede incluso que un individuo no llegue más allá de la negación o la depresión, ahí es donde entra en juego el rol de otras personas para ayudarlo a moverse a través del proceso transicional brindándoles el apoyo necesario.

Según otro autor Atchley que es citado por Bueno (2006), el encontró 5 etapas por las que pasan los individuos al momento de jubilar. Estas son: La **Prejubilación**: donde la persona se plantearía expectativas sobre cómo será su jubilación y planea objetivos más o menos alcanzables; luego la vendría la **“luna de miel”**: el momento en que se intenta hacer realidad los proyectos pensados. El **Desencanto**: cuando no se cumplen las expectativas y la persona se topa con la realidad y se da cuenta que no está satisfecho. La

Reorientación: cuando se replantean metas más realistas en miras a la estabilidad. Y Finalmente la **Adaptación** etapa en que el jubilado se acostumbra a su nueva rutina y existe un ajuste entre las percepciones y a realidad.

Atchley propone una etapa antes del momento en que la persona vive su último día de trabajo, lo que es razonable, él habla de la prejubilación, el tiempo anterior donde uno forma expectativas. Las expectativas que forma la gente para el autor son positivas si pasan por la siguiente etapa que es la luna de miel. A nuestro juicio no todas las personas pueden formar expectativas positivas frente a la jubilación. Sin embargo, estos son sólo modelos propuestos de cómo la mayoría de las personas vive un proceso de transición y el proceso específico de la jubilación.

Lo que está claro es que no todas las personas pueden pasar por las mismas etapas ni en el mismo orden, no todos los individuos podemos tener las mismas reacciones frente a un suceso, porque este suceso tampoco nos puede afectar de la misma forma a todos, aunque todos debamos pasar por él. En lo que si hay consenso es que se pasa por un proceso, en donde es importante que las personas se sientan apoyadas, por lo que es importante se tenga conciencia de esto.

Independiente de cada persona tenga formas distintas de pasar por el vaivén de la transición por jubilación, es importante que tenga conciencia de que al

retirarse del trabajo pasará por este proceso y de que no es una decisión tan trivial. Esto permitirá hacer ajustes antes de la transición que pueden reducir el estrés y la ansiedad. La preparación para la jubilación puede hacerse de forma gradual y por lo tanto disminuir el estrés de enfrentarse a tantas pérdidas en el momento de la jubilación.

Desempleo y sus efectos

Decidimos agregar los efectos del desempleo en el seminario debido a que desempleo y jubilación son experiencias muy cercanas, en ambas se vive la pérdida del trabajo y la desvinculación de la empresa, lo que trae varias consecuencias en el ser humano.

En el desempleo prolongado se tienen muchas importantes vivencias que puede quizás compartir un jubilado y a su vez se ha investigado más en general en cuanto a desempleo y enfermedades mentales, como causa y efecto, que causa efecto jubilación y enfermedades mentales. En consecuencia se tienen más propuestas para enfrentar el desempleo, que para afrontar la jubilación, más adelante en el seminario queremos proponer una de estas para la jubilación.

Para hablar de las **experiencias de los desempleados** nos basaremos principalmente en las Experiencias de Desempleo: Un estudio de casos de Acuña (2004) donde él informa los resultados de 34 casos de experiencia de desempleo en Chile. Veremos como las personas nombran factores comunes

que afectaron su experiencia de desempleo y que son importantes de considerar por esta misma razón.

Si comenzamos por analizar la relación de dependencia que tiene el individuo con la empresa y como la afecta a la persona, vemos que en el estudio se plantea que el **tiempo de permanencia en la empresa y el desarrollo de carrera** son dos factores que imprimen un particular sello a la experiencia de finalización de la relación laboral. Para las personas que tienen una permanencia prolongada en la empresa el despido se convierte en un **derrumbe de creencias** que comunicaban solidez y certeza en el plano económico, social y psicológico. Si a esto se le suma que la persona ha logrado hacer desarrollo de carrera dentro de la empresa, es decir, ha desarrollado sus capacidades y han obteniendo mejores puestos y beneficios, entonces el **despido se vuelve dramático**, porque obliga a terminar con el vínculo de apego afectivo que se ha generado con la empresa. En consecuencia experimentan **fuertes resistencias psicológicas para enfrentar la realidad**.

Es un factor importante de considerar también, el **cómo se materializa el despido**, el trato que se les da a las personas, si se les **reconoce** o no los años entregados a la empresa, si la **salida** de la empresa fue por su **propia voluntad** o no. Las personas entrevistadas reconocen sin excepción que el término del vínculo laboral es un hito de gran conmoción emocional, que en ocasiones es traumático, y que deja un sello de recuerdos en la memoria muy difíciles de

borrar. Cuando el retiro de la empresa ocurre en forma silenciosa y anónima, sin ninguna forma de reconocimiento social acrecienta el dolor de la experiencia de perder el trabajo, porque no se dejan ver huellas de transcendencia humana en su paso por la empresa. Cuando la salida de la empresa es voluntaria, el retiro no deja de ser conmovedor, pero es de una intensidad menor a cuando la salida es obligatoria. Por lo que se hace fácil pensar que una vivencia parecida e incluso más intensa deben vivir los jubilados al retirarse con respecto al reconocimiento y al que eventualmente los obliguen a retirarse del lugar de trabajo.

En cuanto a las reacciones iniciales al desempleo, las personas nombraban que necesitaban un tiempo de descanso en el cual **reflexionar** sobre lo ocurrido, se vive un duelo. La pérdida del trabajo los ha dejado **confundidos y vulnerables**, por lo que este tiempo tiende a vivirse en un espacio íntimo del hogar con la comprensión del grupo familiar.

A medida transcurre el tiempo y pueden ir cerrando la etapa, comienzan a pensar sobre qué es lo que se viene y es aquí cuando deben afrontar el **uso del tiempo libre** donde comienzan a cuestionarse sobre **el sentido de la vida y cuál es su identidad personal**. Esto puede ser muy difícil de llevar para algunas personas por lo que deciden rápida y drásticamente tomar decisiones que lo involucren en otros roles, como la maternidad o volver a ser estudiantes de tiempo completo, por ejemplo.

El tema económico es primordial, tempranamente se hace un cálculo de los recursos con los que se dispone para hacer frente al desempleo y se estiman cuanto tiempo se demorará la persona en volver a estar empleado. Podemos imaginar que este mismo cálculo debe ser mucho más angustiante y difícil de enfrentar para un jubilado, quien debe estimar el tiempo que le queda por vivir, para poder asignar sus recursos correctamente en este período.

A medida que se va prolongando el desempleo se va produciendo una **reducción del dinero que queda para subsistir**, por lo que empieza a aflorar con más fuerza **la inseguridad y la angustia** en las personas. Quienes ven que es evidente que el control de la situación ya no está en sus manos, por lo que deben recurrir a la ayuda, generalmente no deseada por los desempleados, de sus familiares.

Relaciones con la familia y la pareja se vuelven complejas, la búsqueda de empleo los sube a un vaivén de optimismo y pesimismo para el desempleado y su familia cercana. Surge entonces **la incertidumbre, los temores y la angustia** que en un comienzo viven los padres y luego se involucran los hijos mayores por la preocupación de no saber hacia dónde llegará esta situación.

Para Sher, M. (2008) las implicancias de los despidos y la cesantía en las parejas son enormes. Las esposas se ven profundamente afectadas por la pérdida del trabajo de sus compañeros, especialmente por la pérdida de ingresos y del estándar de vida que esperaban tener. Algunas de ellas también

llegan a perder al esposo con el que se habían casado y se acostumbran, en el caso de que el comportamiento del hombre cambie radicalmente, como suele ocurrir durante los periodos de cesantía, a permanecer ansiosas tensas y pasivas. Según acuña los conflictos vienen tanto porque es la pareja con la que se discuten las posibles estrategias a utilizar y porque además existe otro conflicto, cuando los esposos deben hacerse cargo o compartirlas tareas del hogar, el malestar se produce porque perciben esas labores ajenas a la masculinidad.

Si todos estos factores y sentimientos comunes que experimentan los desempleados no tienen un espacio de contención, pueden derivar en consecuencias mucho peores, comparadas con lo anteriormente evidenciado.

Según Sher, M. (2008) La vida de los cesantes se caracteriza por una mala salud física y mental, un incremento de los casos de suicidio, conflictos domésticos, divorcios, alcoholismo, abuso de drogas y muertes. Las personas que están más propensas a sufrir estas consecuencias son las que tienen su identidad más ligada al trabajo, por lo que repercute fuertemente en los la pérdida de éste.

El desempleo, como Acuña (2004) lo propone es un evento que irrumpe con singular rudeza en la vida de los individuos, produce un quiebre en el espacio vital, que produce tristeza, pesar y dolor con la inmediata pérdida del trabajo. La ansiedad es también parte del proceso, al estar constantemente evaluando

que es lo que ocurrirá. Ya cuando el desempleo se vuelve prologados las personas son víctimas de la desesperación, el temor, el agobio la impotencia y la rabia por no encontrar una salida al asunto.

En el texto de Sher, m (2008) se hace una interesante cita al estudio de Goldberg (1972) quien midió la angustia general de la población de desempleados tomando en cuenta sus niveles de ansiedad, depresión, sensación de utilidad, desesperanza, falta de confianza y pérdida del sueño a causa de las preocupaciones. El estrés que experimentaba el grupo con empleo era bajo en general, pero el valor promedio de los cesantes era seis veces mayor.

Acuña (2004) por su parte también nos cuenta que los entrevistados llegan a sufrir enfermedades psicosomáticas como las jaquecas, un comer exagerado, alergias a la piel, artrosis, problemas de presión sanguínea y colon irritable. Porque al no tratar los trastornos que en algún momento son mentales se les compromete también la fisiología de sus cuerpos.

Retiro en ejecutivos

Como se menciona anteriormente los efectos, en las personas, del retiro se hacen presentes con cambios que generan procesos de transición en sus vidas, afectándolos en como ellos se enfrentan a sus nuevas responsabilidades, tareas, escenarios, etc.

Esto ocurre en todas las personas pero en el caso de los ejecutivos que han llegado a un alto nivel en una organización esta adaptación presenta escenarios diferentes al considerar el final de su carrera, donde Kets de Vries plantea efectos importantes en la autoestima de la persona.

Una preocupación que surge regularmente en entre altos ejecutivos es: *"Tengo cincuenta y cinco años de edad. Ahora que he sido el presidente de esta empresa desde hace más de cinco años ¿Que seguiré haciendo?"*, siendo estas interrogantes presentadas por el autor, para las cuales no hay respuestas fáciles. Por supuesto, se tiene la tentación de decir: *"Bueno, deje de hacerlo, pero ¿para hacer qué?"*, generándose un proceso de transición muy fuerte y complejo dada la gran adaptación que deben realizar a sus vidas.

La sensación de malestar que tales personas experimentan después de haber estado en el cargo demasiado tiempo sacude su autoestima, ya que, aparte de su agenda personal, los efectos en todo su entorno son cambios importantes a considerar que traen consecuencias en su forma de vivir, considerando también que ellos como individuos exitosos en la mayoría de los casos también son los sostenedores de otras personas (su familia).

En la vida de un ejecutivo se plantean 3 etapas cuando se está en un alto cargo, el inicial donde hay un crecimiento de su accionar, una de estabilización donde obtiene grandes resultados y una de declive donde la productividad como resultado de su accionar para la empresa disminuye. En esta tercera

etapa en que generalmente se da el retiro del mundo laboral, donde la persona vivencia diferentes hechos, como son los ritos de salida, que anteceden el cese definitivo de su actividad, condicionado con una crisis existencial de identidad de que hará después.

Esta crisis mencionada abarca tanto los cambios que sufre la persona como la revisión de su vida y los logros que ha tenido en sus ciclos, tanto bio-sociales como de carrera.

Para la gestión de la jubilación en altos ejecutivos Kets de Vries plantea dos teorías frecuentes, por un lado está la Teoría de la actividad, que plantea principalmente que el individuo de ser parte importante de su proceso participando tanto emocional como físicamente en el cambio, teniendo como beneficio el prevenir la dependencia que innatamente se genera con la jubilación. Por otro lado evidencia la teoría de la desconexión, donde la persona hace un cambio de pensamiento rotundo y se dedica a su vida con un nuevo estatus, este proceso tiene desventajas ya que puede implicar sentimientos negativos con respecto a su nueva realidad.

Las dos teorías anteriores son extremas en cuanto a la postura que toma el individuo, por lo que la Adaptación Mutua se observa más viable y en mejor posición, que se plantea como un punto medio de las teorías anteriores, dando pie a la participación activa de su proceso y en mantener activo en tareas y

actividades y por otro lado establecer un buen grado de desconexión con su ahora antigua realidad.

Como efecto de la jubilación se presenta la depresión y el suicidio como escenarios recurrentes en este tipo de trabajadores, ya que el cambio que tienen, en comparación, en su estilo de vida cuando estaban activos laboralmente es considerable. Además comúnmente se observa que las personas mayores tienen o dicen tener múltiples enfermedades, que en ocasiones si son consecuencias de la edad⁹, pero en otros casos en que se menciona el estar aquejado por múltiples dolencias, a quienes se les denomina hipocondríacos, afectándolo su calidad de vida.

Considerando esto se genera la necesidad de entregar apoyo para facilitar el proceso de cambio que viven también estos individuos.

Desvinculación Asistida

Los efectos psicosociales que viven las personas cuando sufren un cambio en sus vidas, incluyendo los cambios que produce la jubilación, son variados, causando una transición que un individuo innatamente no siempre es capaz de sobrellevar de buena manera. Para hacer frente a esto en el mercado laboral está presente el Outplacement o Desvinculación Asistida que se refiere a, según Lopez-Mena, *“un proceso de cambio, mediante el cual una persona realiza una transición desde una organización a otra, con la asistencia de un*

⁹ Más adelante se observa la situación geriátrica de Chile particularmente

*psicólogo especialista en el cambio de empleo y en el marketing de las habilidades personales*¹⁰. Hoy en día hay una definición más aceptada, debido a que no sólo se precisa como un proceso de cambio, sino que también hace referencia a la funcionalidad que tiene el aplicar este tipo de programas, siendo la siguiente: *“el Outplacement o Desvinculación Programada, es un proceso de asesoría, apoyo, orientación y capacitación dirigido a la persona por egresar o ser transferida para la búsqueda de un nuevo empleo o actividad de calidad, nivel y condiciones similares a las de su anterior ocupación, en el menor tiempo posible”* (Rodríguez-Kábana, 1987).

Objetivos de la Desvinculación Asistida

Esta herramienta, relativamente reciente, de Recursos Humanos ha sido diseñada para responder a los problemas que surgen como consecuencia del despido de trabajadores (Echeverría, M. 2002. p. 8). Aunque se haya creado con el fin de ayudar a las personas a una transferencia de puesto de trabajo, los objetivos que tiene, hacen que también sea posible usarse en procesos de retiros definitivos del mundo laboral, y con esto se hace referencia a la jubilación. Como la desvinculación asistida tiene por objeto facilitar el cambio entregando no sólo apoyo, sino que al mismo tiempo herramientas para enfrentar lo que se viene para aquel individuo, tanto en cómo sobrellevar las

¹⁰ Definición anterior a este estudio, por Lorca, M. (1992). Consuelo Moderno. Revista Qué pasa. 19 de Octubre. p. 58-59.

pérdidas que ha sufrido, como también adaptarse al escenario de la realidad que se le aproxima y al cual no está acostumbrado.

Gestión institucional de la desvinculación laboral

El diseño de estos programas de preparación para el retiro laboral, tienen como fin el aminorar el trauma que puede producir en los trabajadores, el pasaje de una vida dominada por la exigencias del trabajo a una jubilación consagrada a las actividades libres, y con esto dar pie a una jubilación positiva: *"como resultado de un proceso continuo de identificación de deseos, necesidades, de desarrollo de planes para llevarlos a cabo"* (Bueno, 2006). Para que exista efectividad en este tipo de programas, deben adecuarse a las características particulares de los sujetos a quienes van dirigidos, en conjunto con la realidad laboral y de entorno que poseen.

Escenario Global

Basándonos en que este concepto, que se relaciona directamente con el desempleo temporal, hay empresas que han comenzado a utilizarlo como recurso de apoyo pre-jubilación, lo que hace que la forma de llevar a cabo la desvinculación permanente sea con más apoyo adaptado a la situación de cada individuo. A pesar de que todos los programas difieren en cómo se llevan se realizan y en sus objetivos, coexisten elementos comunes en los diferentes escenarios (Rodríguez- Kabana, L. 1986), la desvinculación asistida:

- Proporciona respaldo técnico-profesional al egreso o despido, convirtiéndolo en un proceso administrativo integrado de forma natural, a la vida organizativa.
- Procura que la desvinculación sea percibida por el afectado como un desafío y una oportunidad, más que como un quiebre o una desgracia.
- Evaluar y facilitar medios a los trabajadores desvinculados para su reinserción o reconversión laboral o se autoempleo de acuerdo a sus capacidades.
- Mejorar la calidad de vida durante la jubilación y disminuir el temor a la jubilación anticipada.
- Desarrollar en forma completa la gestión de los Recursos Humanos en la empresa.

Estos puntos comunes se reflejan en los programas de desvinculación laboral la “*Preparación para la jubilación en la Administración Pública*”, del Instituto Andaluz de Administraciones Públicas (IAAP) y el “*Curso de Preparación para la Jubilación*” de la Universidad Autónoma de Madrid¹¹.

En el caso del Instituto Andaluz los objetivos iniciales planteados fueron:

- Brindar, a los futuros jubilados y a sus compañeros, información, conocimiento práctico, participación y toma de conciencia sobre el nuevo

¹¹ Programas presentados por Maribel Agüero (2009) en su tesis de Trabajo Social de la Pontificia Universidad Católica de Chile, “*Procesos de Jubilación y Consideraciones para elaborar un futuro programa de desvinculación laboral*”. *Secretaría Ministerial de Educación. Región Metropolitana*. Donde expone dos programas de experiencias exitosas en España.

momento que le brinda la vida, así como su protagonismo en la sociedad a partir de la jubilación.

- Contribuir a la necesaria planificación del modo de enfrentar los cambios que se producen a partir del cese de la actividad laboral.
- Características organizativas y de desarrollo.

Pretendiendo, además de ayudar y apoyar, dar una visión de jubilación positiva y personal, centrada en el desarrollo y discusión de ideas relacionadas con el condicionamiento económico, en el vacío que en ocasiones se genera, la necesidad de planificar los nuevos tiempo y espacios y de no perder de vista que la vida continúa preparando el tránsito y adaptación al cambio y ajuste a la nueva realidad.

Además busca entregar respaldo en temas profundos relacionados con la valoración y reconocimiento de la condición de jubilado, de las relaciones sociales y de las capacidades propias de toda persona.

En este estudio, coordinado por la Fundación Iniciativa Social y que se encuentra en curso hasta hoy en día, participó personal del instituto, profesionales (psicólogos, sociólogos, trabajadores sociales, médicos y abogados), quienes mencionaron el valor que le entregan el encontrarse con otros, conocer y compartir un “hecho colectivo”, como es la jubilación, y vivencias personales entorno a este tema.

Por otro lado, este proyecto de título también presenta el curso preparativo de la Universidad Autónoma de Madrid, el cual puede ser entregado por parte del empleador o ser contratado de manera personal por personas que estén interesadas en una preparación pre-jubilación, que plantea la realización de sesiones periódicas individuales y grupales donde trabajan los miedos, incertidumbres y pérdidas, identificándose la persona y definiendo quien es en base a estos puntos. Esto con el objeto de:

- Aportar información pertinente para afrontar con mayor conocimiento y herramientas para la transición al jubilar.
- Favorecer la reflexión sobre la realidad, fomentando la calidad de vida de los futuros jubilados
- Entender la jubilación como un proceso que todos deben pasar, que es parte de la vida, pero que cada uno debe enfrentar de manera personal, siempre con posibilidades de desarrollo y crecimiento personal.

A largo plazo este curso permite mejorar la calidad de vida, permitiendo que el individuo pueda experimentar sentimientos de bienestar psicofísico y socioeconómico, en el que influye la salud, la independencia y el autoestima como factores individuales, pero que también se ve condicionado por factores socio-ambientales.

Este programa pone énfasis en el papel del agente de cambio social, de manera de influir en su actitud, ayudando a romper moldes y prejuicios que la sociedad tiene presente con respecto a quienes viven el proceso de jubilación.

Estos exitosos programas llevados a cabo en España tienen como factor común la generación de la visión de envejecimiento activo, como una oportunidad que les da la vida y que les permitirá a los individuos un crecimiento personal; a lo que se le suma el trabajo de conceptos de autocuidado de la salud, el desarrollo de habilidades comunicacionales y de estrategias de prevención de problemas psicológicos como estrés, inestabilidad; favoreciendo un mayor autoconocimiento ante estas situaciones y maneras de enfrentarlas. Por otro lado, abarcan con especial énfasis el fomento de la participación, considerándola vital para mantenerse activo y saludable en la etapa post-laboral. Y por último, la importancia a las redes de apoyo, en cuanto a la gestión de su fortalecimiento anticipado, de manera de hacerlas más satisfactorias y efectivas con el entorno de la persona.

Capítulo II: Aspectos del Retiro en Chile

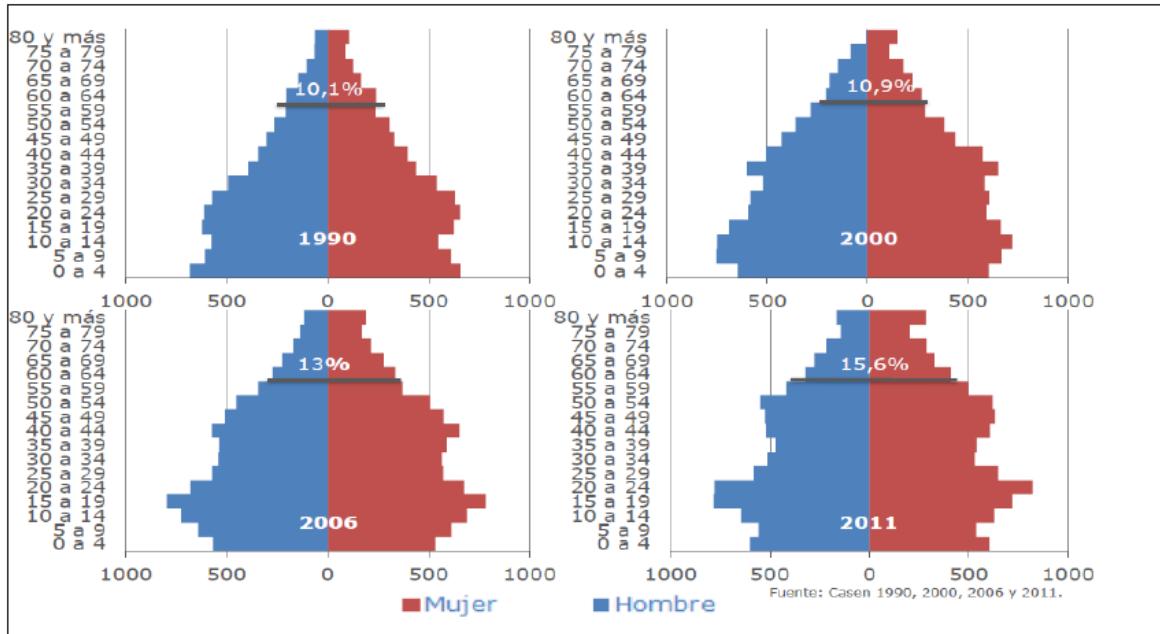
Condiciones y circunstancias relativas al Retiro Laboral en Chile

Situación Geriátrica

El escenario de vejez en Chile se ha modificado con el tiempo, esto muestra el Programa Nacional de Salud de la Personas Adultas Mayores del MINSAL del año 2014; debido a cambios en la estructura de la población que han ido en la misma dirección de los países con mayor índice de desarrollo, lo que concuerda con el avance de la modernidad. Esto significa que las proporciones de los grupos etarios son diferentes al pasado, mostrándose un pronunciado crecimiento en la población mayor de 60 años¹². A esto se suma que los grupos de menores edades han disminuido proporcionalmente su tamaño, si se comparan con años anteriores.

¹² Se denominará adulto mayor a toda persona que ha cumplido los 60 años, sin diferencia entre hombres y mujeres, de acuerdo a la Ley N°19.828 creada por el SENAMA.

Ilustración 2: Pirámide de Población Chile 1990, 2000, 2006 y 2011

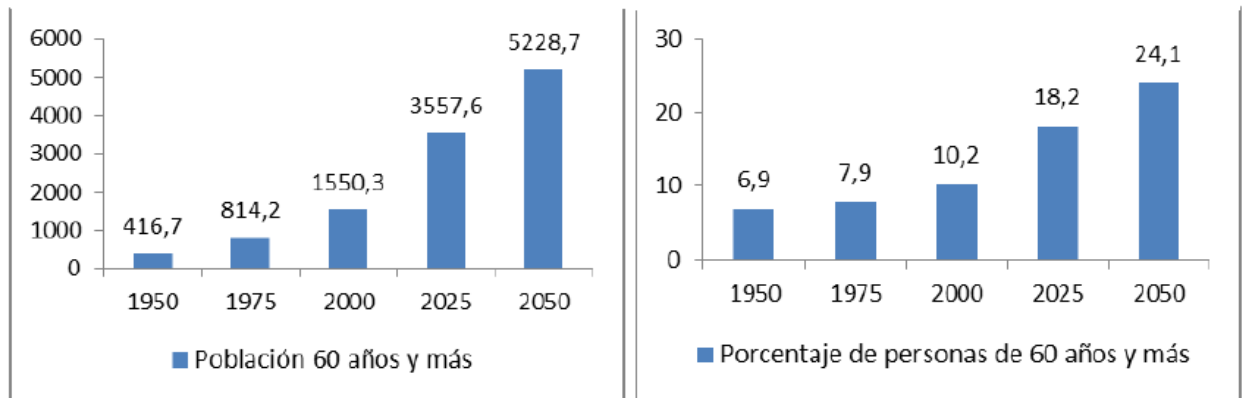


Fuente: Ministerio de Desarrollo Social, resultados Encuesta de Caracterización Socioeconómica, CASEN 2011.

En la gráfica anterior se observa el cambio en la pirámide de grupos etarios en Chile en las últimas dos décadas, asemejándose cada vez más a una pirámide rectangularizada, como las que caracterizan a las sociedades más desarrolladas, estas son evidencias que muestran el progreso del envejecimiento de la sociedad chilena.

Tal crecimiento de la población mayor y el aumento esperado se refleja en los siguientes gráficos:

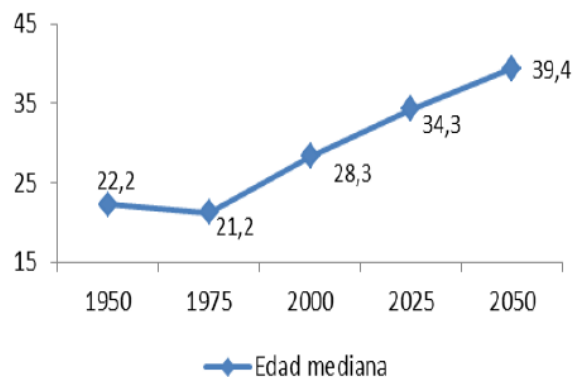
Ilustración 3: Número de personas y porcentaje de población mayor de 60 años en Chile



Fuente: Datos extraídos de: CEPAL, Boletín Demográfico, 1950-2050, N° 72 América Latina y el Caribe: El envejecimiento de la Población, Julio, 2003

Como se ve en los gráficos anteriores la cantidad personas adultas mayores ha aumentado, casi 4 veces si se compara con los datos de 1950. Esto es un dato relevante, tomando en cuenta que para el 2050, se espera que esta población sea alrededor de 12 veces lo que fue hace 65 años.

Ilustración 4: Edad mediana de la población en Chile



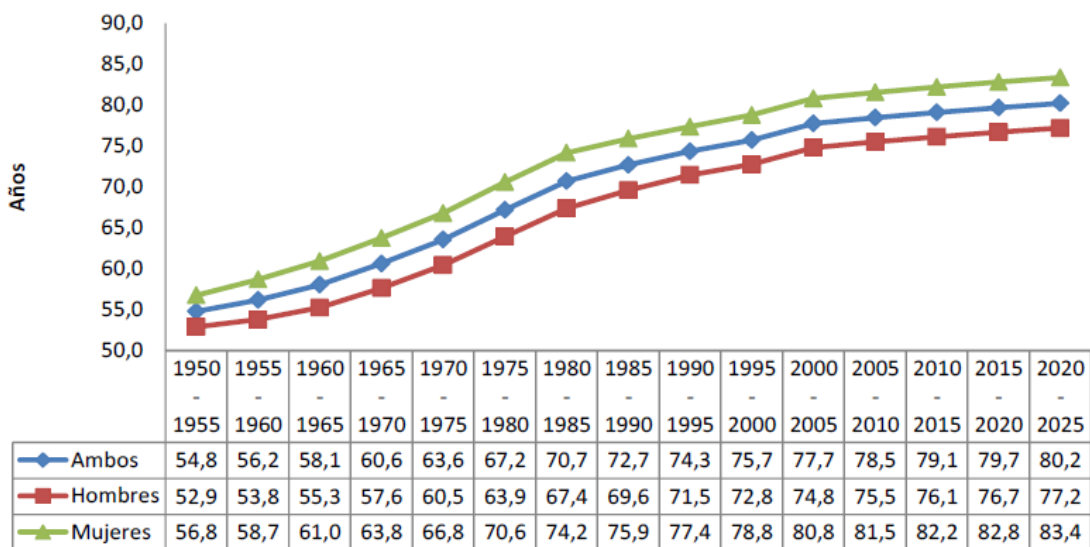
Fuente: Datos extraídos de: CEPAL, Boletín Demográfico, 1950-2050, N° 72 América Latina y el Caribe: El envejecimiento de la Población, Julio, 2003

Por otro lado otros indicadores que muestran que la sociedad está envejeciendo es la edad mediana, la cual se obtiene al ordenar las edades de todos los

individuos de la sociedad, de menor a mayor, encontrándose justo en la mitad de esta escala. Como resultado de esto, a mayor edad mediana, implica una mayor concentración de personas que son consideradas como mayores y por tanto hay más presencia de vejez en aquella sociedad. Para el caso de Chile, la población ha tenido un aumento sostenido en el último periodo, incrementándose en 7,2 años entre 1975 y el 2000, y proyectando un aumento de 17,2 años en el siglo contemplado entre 1950 y el 2050.

Estos cambios hacen que la preponderancia de las personas en escenario de vejez sea cada vez más importante, los que se ha generado por mejoras en la calidad de vida de las personas conllevando un incremento en la esperanza de vida al nacer que existe en el país.

Ilustración 5: Esperanza de vida al nacer

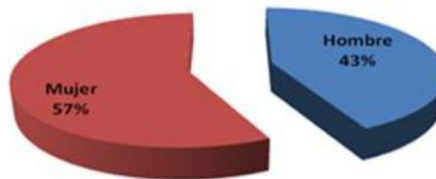


Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas, Proyecciones y Estimaciones de Población, Total País, 2009

Hoy en día la esperanza de vida promedio llega casi a los 80 años casi el doble de edad que se evidenciaba en 1950, habiendo un crecimiento sostenido.

En cuanto a hombres y mujeres existen diferencias; las mujeres poseen una esperanza de vida mayor en relación a los hombres, tendencia que no ha cambiado en el tiempo ni en las proyecciones. A lo que se le suma que la proporción de mujeres en Chile es mayor a la de los hombres, lo que se mantiene en este grupo etario.

Ilustración 6: Distribución porcentual de la proporción adulta mayor por sexo



Fuente: Casen 2011

El aumento de la esperanza de vida va condicionado con la disminución de la mortalidad, la cual para el año 2008 según el INE era de solo 5,4 por 100.000 habitantes, factores que resultaron de la mejoría de los factores sanitarios de las últimas décadas (Subianre, J. y Polanco, L).

Protección Social

Buena parte de las preocupaciones de la gente por el futuro se resume en la pregunta acerca de las condiciones de vida una vez que termina la vida laboral. En el horizonte temporal aparecen siempre los riesgos de vejez, invalidez y

fallecimiento a los que está expuesta toda persona. Y que con certeza estos son riesgos que van a suceder.

La previsión del futuro no anticipable configura uno de los ámbitos de la Seguridad Humana según lo expuesto por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 1998). La seguridad previsional abarca primordialmente los mecanismos que permiten sustituir la pérdida de ingresos laborales. Sin embargo por relevante que sea el tema económico el PNUD también propone que la previsión del futuro no se reduce sólo a este tema. Son parte también de la previsión del futuro incierto el respeto debido a los ancianos, la defensa de las viudas y huérfanos, la responsabilidad de los hijos con respecto a sus padres y la solidaridad intergeneracional, etc.

Comenzaremos abarcando el tema primordial de la previsión de este futuro incierto, las pensiones en nuestro país. Para luego tocar los otros temas mencionados. Que los agrupamos en Salud geriátrica, Familia y Apoyo de la comunidad en nuestro país.

Pensiones

En este apartado queremos responder las siguientes interrogantes. ¿Cómo el Sistema Previsional en Chile, permite sustituir los ingresos laborales de la vida activa? ¿Cómo Funciona actualmente? ¿A quiénes beneficia? y ¿Qué tan eficiente es?

Sistema Previsional de Chile

Hablaremos de un poco de historia para poder contextualizar el actual sistema previsional, dar un marco teórico más amplio. Con anterioridad a 1980 en Chile el Sistema de Pensiones era público y estaba administrado por el Instituto de Normalización Previsional (INP). Un sistema de reparto que financiaba las pensiones con las cotizaciones de los trabajadores activos.

A principios de los ochenta se produce una reforma al Sistema Previsional que anula este sistema de reparto cerrándolo a nuevos contribuyentes¹³. Con el Decreto Ley 3.500 se impone el sistema de capitalización individual obligatoria administrado por empresas privadas, las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP).

En un proceso conocido como “El Enfoque Multi-pilar” que, empezando con Chile en 1981, han adoptado varios países latinoamericanos, se configuró un sistema de pensiones integrado compuesto por tres pilares:

- **Pilar 1:** Programa no contributivo de administración estatal y financiamiento del presupuesto público, **orientado a mitigar la pobreza en la vejez;**

¹³ Se dan bonos a la gente que estaba en el sistema de reparto y que se cambie al nuevo sistema de capitalización individual, aún existe gente que no quiso renunciar al sistema de reparto, de cuyas pensiones se encarga el ex INP hoy llamado Instituto de Previsión Social (IPS). Por lo que el sistema de reparto tendrá vigencia de alguna forma, hasta que jubile el último beneficiario inscrito en las cajas antes de 1980.

En cuanto al nivel de beneficios según Yañez, S. (2010). los datos indican que las pensiones estatales que aún cubre el antiguo Instituto de Normalización Previsional (INP), resultan, en promedio, unos 15% mayores que las del sistema privado. Lo que puede en parte explicar la decisión de estas personas de no querer cambiarse, incluso dejando de lados los bonos que se le ofrecieron en su momento para que lo hicieran.

- **Pilar 2: Capitalización individual** de administración privada (Administradoras de Fondos de Pensiones, AFP) financiado mediante el ahorro obligatorio de los trabajadores dependientes, **de carácter contributivo**;
- **Pilar 3: Capitalización individual voluntaria** de administración privada (AFP y otras instituciones autorizadas), contributivo.

Este ha sido el sistema vigente hasta el 1 de julio de 2008, fecha de entrada en vigencia de la reciente reforma previsional (Ley N° 20.255). Que luego explicaremos más a fondo.

El **pilar 2 o pilar de ahorro obligatorio** es el principal y se basa en una cotización obligatoria para el trabajador dependiente, que corresponde al 10% de su renta imponible. El trabajador independiente, antes de la reforma del 2008, sólo cotizaba de forma voluntaria, desde este año en adelante está obligado a cotizar a través de un descuento de su declaración de impuestos.

El ahorro del trabajador es administrado por una AFP, que él elige libremente, la cual deposita sus cotizaciones previsionales en los distintos fondos de pensiones existentes según las preferencias del afiliado, y por administrar los fondos de los cotizantes las AFP tienen derecho a cobrar una comisión a éste.

Estos fondos o multi-fondos, se crearon en el año 2002, y es donde se invierte hoy el dinero de todos los afiliados del país. Cada persona recibe una pensión que depende de cuánto dinero depositó a lo largo de sus años de vida laboral

activa y de la rentabilidad que tuvieron dichos ahorros. Ésta depende de cuál o cuáles fondos el eligió para dejar sus ahorros como forma de inversión, los fondos se diferencian por su rentabilidad y riesgo de la siguiente forma:

Existen desde el Fondo A que es el más riesgoso, pero al mismo tiempo, el más rentable, pasando por el Fondo B, C, D y hasta llegar al E, el cual es el menos riesgoso, pero también menos rentable del mercado de capitales. Según el porcentaje que se invierte, estos fondos se diferencian en “renta variable” (tiene un riesgo mayor de no pago por lo que se le exige un mayor retorno. Ejemplo: las acciones de las empresas) y “renta fija” (tiene seguridad de pago por lo que su retorno es mínimo. Ejemplo: los bonos del Banco Central).

La siguiente tabla muestra los tipos de fondos y los límites de inversión máximos y mínimos en renta variable para cada fondo:

Ilustración 7: Límites de inversión en renta variable de cada fondo

Tipo de Fondo	Límite Máximo	Límite mínimo
Fondo A- Más Riesgoso	80 %	40 %
Fondo B- Riesgoso	60 %	25 %
Fondo C- Intermedio	40 %	15 %
Fondo D- Conservador	20 %	5 %
Fondo E- Más Conservador	5 %	0 %

Fuente: González S., Miguel (2014). Alternativas de Reforma al Sistema de Pensiones. Seminario para optar al título profesional de Ingeniero Comercial mención Economía. Facultad de Economía y Negocios. Universidad de Chile.

Como podemos ver el Fondo A es el que tiene más inversión en renta variable y consecuentemente menos en renta fija, de ahí van bajando las proporciones de renta variable y aumentando la de renta fija en los siguientes tramos. A esto

se deben los niveles de riesgo; basado en el supuesto financiero que a mayor riesgo mayor retorno, lo que no se ha cumplido al pie de la letra los últimos años debido a las crisis financieras.¹⁴

Finalmente, al momento en el que el trabajador decide jubilar, el capital acumulado le es devuelto en la forma de alguna modalidad de pensión, ya sea por retiro programado (la AFP se hace cargo), Renta Vitalicia (se pasan los fondos que tiene el afiliado en la AFP a una aseguradora) o una mezcla de ambas¹⁵.

El **pilar 1 o solidario** estaba compuesto por el programa de pensiones asistenciales (PASIS) y El programa de pensiones mínimas Garantizadas (PMG).

a) **El Programa de Pensiones Asistenciales (PASIS)** de cargo fiscal fue creado en 1975 a través del D.L. N° 869, con el objetivo de proporcionar un ingreso asistencial dirigido a la población en extrema pobreza de 65 años o más (PASIS Vejez), inválidos mayores de 18 años y deficientes mentales (Ley N° 18.600 de 1987).

Requisitos:

¹⁴ La idea de la creación de los fondos de pensión es que las personas decidieran en que fondo deseaban invertir su dinero de acuerdo a sus preferencias en cuanto a la aversión al riesgo, riesgo que también se conjugaba a la etapa del ciclo de vida de la persona en que se encontraba, asumiendo menos riesgo si la persona se encuentra más próxima de jubilar. En la actualidad falta informar un poco más a las personas sobre cómo funcionan los multi-fondos, no todos los afiliados entienden bien el sistema y dejan esta decisión según la recomendación de la AFP, dejan sus ahorros intactos como si los depositarán en un banco.

¹⁵ El detalle de esto se puede revisar en el Anexo N°1: Modalidades de pensión, según la Superintendencia de Pensiones.

- Tener 65 años o más.
- Ser carente de recursos. (Significaba no tener ingresos propios o de tenerlos, que fueran inferiores al 50% de la pensión mínima y sujeto a la condición de que el ingreso promedio mensual del grupo familiar sea inferior a dicho monto).
- No ser beneficiario del sistema previsional contributivo.

Según Yañez, S. (2010) el valor de las pensiones asistenciales tenía escalones según la edad del pensionado. El monto unitario de las pensiones asistenciales no superaron los 30 mil pesos en los menores de 70 años, los 40 mil pesos entre 70 y 75 años y los 45 mil pesos en los adultos mayores de 75 años y más (datos de 2005). En 2003, el 79% de los beneficiarios de las PASIS de vejez pertenecían a los primeros dos quintiles de ingreso autónomo del hogar (40% más pobre de la población).

b) El Programa de Pensiones Mínimas Garantizadas (PMG) beneficiaba a todas las personas que habiendo cotizado durante 20 años, no lograron autofinanciarse una pensión mínima con los ingresos que aportaron durante su vida activa.

Bajo este sistema existían al menos 3 grupos de personas que tenían una cobertura previsional deficiente:

- Los afiliados que incluso contribuyendo al sistema de pensiones alcanzaban muy bajos beneficios.

- Los afiliados que ven muy interrumpidas sus cotizaciones (las llamadas “lagunas” previsionales).
- Y los independientes que no están afiliados a ningún sistema.

Se llegó a la conclusión que más de la mitad de los pensionados de las AFP, no alcanzarían una pensión mínima a través de sus fondos (tres cuartos de estas personas son mujeres, lo que es un punto importante de mencionar). Sin una reforma previsional, uno de cada dos afiliados requeriría algún tipo de financiamiento público futuro según Yañez, S. (2010) para que se les pudiera entregar una pensión mínima. Esto evidencio que el gasto público futuro aumentaría con creces, siendo el estado el encargado de asegurar una pensión a las personas que se jubilarían sin tener cobertura y de las que se jubilarían con una cobertura insuficiente del sistema privado (las AFP's).

El gasto público en el Programa de Pensiones Asistenciales subió de 74.094 millones de pesos en 1990 (en pesos de 2005) a 194.246 millones de pesos en 2005. Como porcentaje del PIB, el gasto público en este mismo programa se elevó de 0,3 a 0,4%. (Bertranou, Gana y Vásquez 2006). Esta situación exigía intervención social si es que se quería mantener la cohesión social y estabilidad democrática.

Por su parte el Banco Mundial se pronunció en la Conferencia Internacional sobre Reformas Previsionales en América Latina realizada en 2004: “El gobierno tiene un papel crucial que desempeñar en la prevención de la pobreza

en la vejez” y “Los gobiernos de la región deben prestar más atención a esta falta de cobertura para mejorar aún más la función de prevención de la pobreza de la seguridad social”¹⁶. Y se ha seguido pronunciando al respecto con respecto a las bajas pensiones de la región. Frente a este panorama la necesidad de alguna reforma era obvia.

Reforma provisional, Ley 20.255 (2008)

La reforma deja intacto el sistema de capitalización individual, su principal cambio consiste en sustituir el Programa de Pensiones Asistenciales (PASIS) y el Programa de Pensiones Mínimas Garantizadas (PMG) por un sistema de pensiones solidarias, que en consisten en lo siguiente:

- a) **Pensión Básica Solidaria (PBS):** beneficio en dinero mensual para las personas que no tengan derecho a pensión.

Requisitos:

- 65 años de edad para hombres y mujeres.
- Pertenecer al grupo familiar del 60% más pobre de la población (desde julio del 2011).
- Acreditar residencia en el territorio de la República de Chile por un lapso no inferior a veinte años continuos o discontinuos, contados desde que el peticionario haya cumplido veinte años de edad; y, en todo caso, por un

¹⁶ Indermit Gill, co-autor del *informe Keeping the Promise of Old Age Income Security in Latin America* presentado en la Conferencia Internacional sobre Reformas Previsionales en América Latina, 22-23 de junio de 2004, Bogotá, Colombia (<http://www.worldbank.org>, consultado el 19 de mayo del 2014)

lapso no inferior a cuatro años de residencia en los últimos cinco años inmediatamente anteriores a la fecha de presentación de la solicitud.

- b) **Aporte previsional Solidario (APS):** se entrega el dinero que falta para enterar una pensión de monto mínima según lo que estipula la Ley, que a partir del 1° de julio del 2013 es de 266.731 pesos e irá aumentando con los años.

Requisitos:

- Tener más de 65 años de edad.
- Tener una pensión base menor a la Pensión Máxima con Aporte Solidario (PMAS).
- Acreditar 20 años de residencia en Chile contando desde los 20 años de edad; y por un lapso no inferior a 4 años en los últimos 5 años inmediatamente anteriores a la fecha de presentación de la solicitud para acogerse a los beneficios.
- Integrar un grupo familiar perteneciente al porcentaje más pobre de la población de Chile.

Se hace también un pequeño cambio en el **pilar de ahorro obligatorio**, al crear el **Bono por Hijo/a Nacido Vivo o Adoptado/a:**

De este bono también se encarga el estado, es un aporte directo que el estado hace a la cuenta de capital individual de la mujer, trabajadora que cumple más de 65 años, y es de un 10% de los ingresos mínimos mensuales por cada hijo.

Requisitos:

- La trabajadora debe estar afiliada al sistema de pensiones
- Ser beneficiada de PBSV o pensión de sobrevivencia del INP.
- Que la mujer se pensione a contar del 1 de julio de 2009.

Además bajo esta reforma se introducen cambios para incentivar el **ahorro voluntario**, afectando así el **pilar 3** también.

Se crea un marco legal que fomenta el desarrollo de planes de pensiones basados en el ahorro previsional voluntario colectivo con aportes del empleador (APVC). Estos planes establecen derechos de propiedad del trabajador sobre sus propios aportes y sobre los aportes que en su beneficio haga el empleador, sujeto a una permanencia mínima del trabajador en la empresa. El proyecto contempla además que los aportes realizados a planes de Ahorro Previsional Voluntario (APV) o APVC sin beneficio tributario puedan ser retirados exentos de impuestos.

[Un breve panorama actual con respecto a la Reforma](#)

Según la Encuesta Calidad de vida en la vejez 2013 un 64.8% de los adultos mayores cotiza o ha cotizado alguna vez en algún sistema de pensiones. De ellos un 82,9% recibe alguna pensión por vejez, el 50,6% es jubilado por AFP y un 41,1% es jubilado por el IPS (ex INP).

Las principales beneficiadas con la Pensión Básica solidaria (PBS) y el Aporte Previsional Solidario (APS) son las mujeres, pero con creces. Según los

resultados que nos arroja la Superintendencia de Pensiones en cuanto a su monto y el número de beneficiados.

En PBS el número de beneficiadas mujeres (287.373) a abril del 2014 es más del doble que los hombres (111.174). Este tipo de pensión beneficia a mujeres que durante su vida no han trabajado en forma remunerada y a mujeres trabajadoras del sector informal que no hayan cotizado en el sistema de pensiones.

En cuanto al APS la proporción de mujeres (348.949) beneficiadas sigue siendo mayor en comparación a los hombres (253.310), Aquí se benefician las mujeres que a pesar de haber cotizado durante su vida laboral tienen muy bajos montos ahorrados debido a los factores que mencionamos anteriormente.

Además existen otras leyes de la reforma que apuntan a mejorar la situación de la mujer en temas referentes a su jubilación, que no veremos en profundidad, pero que son importantes de nombrar como:

- Ingreso mínimo imponible de trabajadoras de casa particular.
- La afiliación Voluntaria.
- Separación por género de la licitación del Seguro de Invalidez y Sobrevivencia (SIS).
- División de saldos acumulados en las cuentas individuales de los cónyuges en caso de divorcio o nulidad.

Por lo que creemos que esta reforma intenta contribuir a la equidad de género y todos los años bajo este sistema de pensiones que no es justo con el género femenino, lo que veremos a continuación en los problemas que presenta el actual sistema de pensiones en la actualidad.

Efectividad del sistema actual

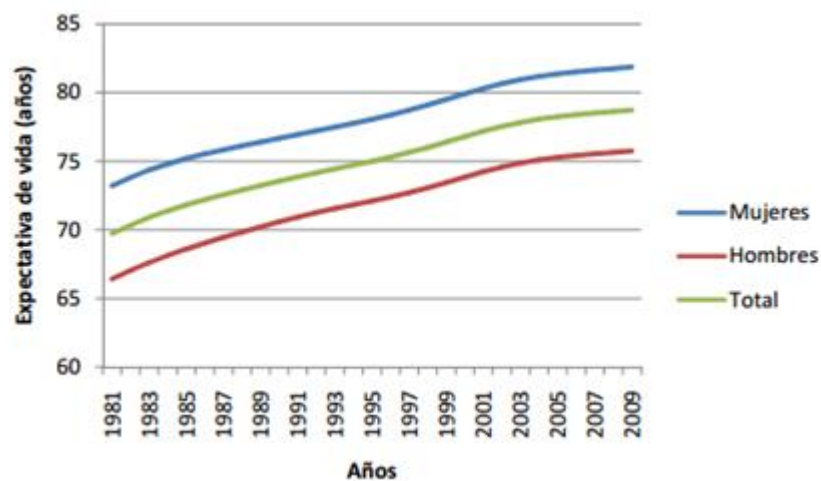
Ahora que ya explicamos a grandes rasgos cómo funciona el sistema de pensiones y sus reformas, explicaremos por qué las pensiones en Chile son tan bajas, mostrando brevemente la ineficiencia del sistema previsional y las falencias que vemos de éste.

La reforma previsional que se llevó a cabo en la década de los ochenta pretendía disminuir el gasto fiscal en previsión social y proponía que el actual sistema permitiría a las pensiones de vejez corresponder al 70% del sueldo de los últimos 10 años cotizados. Hoy en día este escenario es muy diferente, ya que las condiciones que se consideraron como ciertas en un comienzo con respecto a la esperanza de vida, el retorno promedio del mercado de capitales o las cotizaciones interrumpidas de los afiliados, por ejemplo, no se han cumplido. Las pensiones son mucho menores a las esperadas, lo que hace que el estado deba poner la diferencia de ingresos entre lo que el individuo ha ahorrado y lo que se estima una pensión mínima de supervivencia.

Las diferencias que se han generado entre la promesa del monto de las jubilaciones y lo que actualmente obtienen los pensionados se debe a los siguientes motivos:

La esperanza de vida que consideró en la implementación de este sistema de pensiones, la cual ha ido en aumento hasta hoy, lo que podemos ver en el gráfico, y se estima seguirá aumentando.

Ilustración 8: Expectativa de vida al nacer en Chile



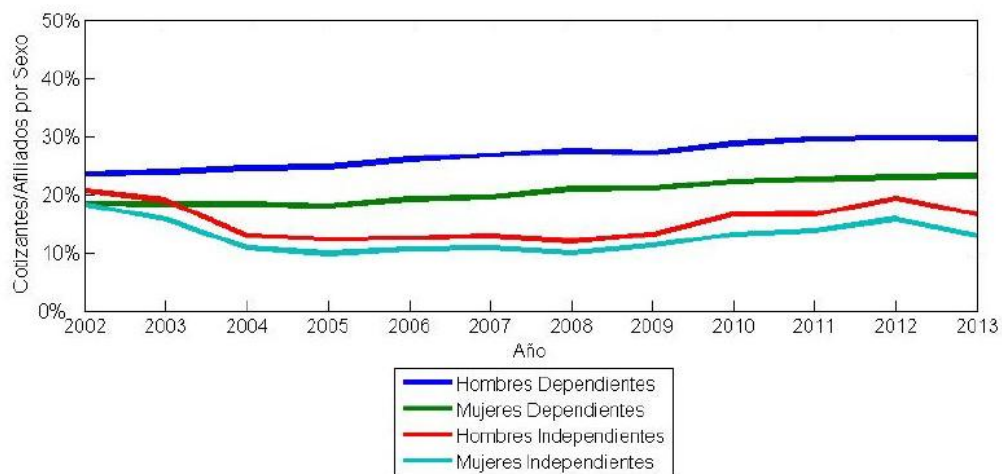
Fuente: Veliz, Gonzalo. (2011). *Sistema de Pensiones: ¿Es suficiente contribuir un 10%?* Seminario de título para optar al grado de Magister en Finanzas. Facultad de Economía y Negocios. Universidad de Chile.

La esperanza de vida al nacer en 1981 según lo que muestra el gráfico para el hombre era cercana a los 65 años y para la mujer se estimaba de unos 74, en 2009 sin embargo estas aumentaron llegando a una esperanza de 75 años para el hombre y una cercana a los 81 años para las mujeres.

Por otro lado, las **características laborales**, como el **tipo de empleo** que fueron durante su época activa también afectan el nivel de crecimiento que

tengan los fondos, ya que cada vez es mayor la cantidad de trabajadores independientes y dueñas de casa que están dejando de cotizar en las AFP generando en su ahorro futuro mayor cantidad de lagunas previsionales mientras tienen este status¹⁷, debido a que el descuento o pago con este fin no se hace automáticamente a su renta, viéndose directamente afectada la densidad de cotización de los afiliados (Veliz, 2011).

Ilustración 9: Cotizaciones como proporción de los afiliados por tipo y sexo del trabajador



Fuente: González S., Miguel (2014). *Alternativas de Reforma al Sistema de Pensiones*. Seminario para optar al título profesional de Ingeniero Comercial mención Economía. Facultad de Economía y Negocios. Universidad de Chile.

En el gráfico podemos ver las cotizaciones de los trabajadores dependientes son más altas y tienen menor volatilidad que la de los independientes, también se aprecia la diferencia por género donde la cotización de la mujer es menor que la del hombre en ambos casos.

¹⁷ Se debe mencionar que con la última reforma previsional se obligará a cotizar a los trabajadores independientes por medio de su declaración de impuestos, desde el año 2015, por lo que se estima un horizonte bastante largo de tiempo, para poder ver resultados.

Adicionalmente podemos hacer notar que hoy con la edad de jubilación que tenemos, presentamos **densidades de las cotizaciones** menores a las previstas en un comienzo¹⁸, siendo un 56% de promedio para los hombre y un 48% para las mujeres, según Veliz, G. (2011). Con densidad de cotizaciones, nos referimos al promedio de cotizaciones de una persona, en relación al total de cotizaciones que debió realizar a lo largo de su vida laboral activa. Es decir: el 56% de densidad de cotización de los hombres, significa que se ahorró en una AFP solo 22,4 años de los 40 años que dura su vida laboral y el 48% de densidad de la mujer nos dice entonces que en promedio la mujer ahorró 16,8 años de sus 35 años de vida laboral. Lo que se debe a que la mujer interrumpe más su vida laboral debido a la maternidad y a las labores de cuidado de los hijos.

Otro factor importante de mencionar es el hecho de que existan diferencias en el **nivel de ingreso de las familias**, hace que el 10% destinado a previsión difiera, haciendo que quienes tienen renta más altas generen más ahorro, por consecuente una mejor pensión para los años venideros. A lo que incluso se le suma la posibilidad de realizar ahorro voluntario a sus fondos, y disminuir así el pago de impuestos. En el lado opuesto de la balanza están las familias más pobres de nuestro país donde los precarios salarios no permiten el lujo del

¹⁸ La proyección de la Reforma Previsional de 1980 consideró en su promesa inicial una densidad de cotización de 80%, hecho que en la realidad no ocurrió, datos recientes muestran un escenario desfavorable para las mujeres, con índices desiguales y menores al de los hombres, incluso si se hubiese cumplido la promesa de densidad de cotización del 80% para ambos géneros. Esto se muestra en Anexo N°2 Tasa de jubilación con respecto a sueldo obtenido en el último periodo, tabla de combinaciones por edad y porcentaje de cotización. Hombres y Mujeres con promedio de cotización del 80%

ahorro, porque con ellos a duras penas cubren las necesidades más apremiantes de sus familias y quienes al jubilar reciben una pensión incluso aún menor que sus antiguos sueldos.

Estos factores que influyen en el ciclo de ahorro de cada persona no se ven enfrentados con un sistema de pensiones que los contrarreste. En consecuencia, el hombre al jubilar estaría percibiendo una pensión del 52% de su renta en los últimos años, muy por debajo a la tasa de reemplazo del 70% prometida en un comienzo. Siendo un escenario aún menos favorable para las mujeres que al vivir más, jubilar antes y cotizar menos (por las diferencias de sueldo y el mayor número de lagunas que poseen) reciben en promedio solo un 29% de su renta de los últimos años. Según el estudio hecho por según Veliz, G. (2011), lo que podemos evidenciar en la siguiente tabla:

Ilustración 10: Tasa de jubilación con respecto a sueldo obtenido en el último periodo, tabla de combinaciones por edad y porcentaje de cotización.

Hombres con promedio de densidad de cotización del 56%

		Edad de pensión							
		65	66	67	68	69	70	71	72
% cotización obligatoria	10%	52%	57%	61%	66%	71%	77%	83%	90%
	11%	58%	62%	67%	73%	78%	85%	92%	99%
	12%	63%	68%	73%	79%	86%	92%	100%	108%
	13%	68%	74%	79%	86%	93%	100%	108%	117%
	14%	73%	79%	86%	92%	100%	108%	117%	126%
	15%	79%	85%	92%	99%	107%	116%	125%	135%

Mujeres con promedio de densidad de cotización del 48%

		Edad de pensión							
		60	61	62	63	64	65	66	67
% cotización obligatoria	10%	29%	31%	33%	36%	39%	42%	45%	49%
	11%	32%	34%	37%	40%	43%	46%	50%	53%
	12%	35%	37%	40%	43%	47%	50%	54%	58%
	13%	37%	40%	43%	47%	50%	54%	59%	63%
	14%	40%	44%	47%	50%	54%	58%	63%	68%
	15%	43%	47%	50%	54%	58%	63%	68%	73%

Fuente: Veliz, Gonzalo. (2011). *Sistema de Pensiones: ¿Es suficiente contribuir un 10%?* Seminario de título para optar al grado de Magister en Finanzas. Facultad de Economía y Negocios. Universidad de Chile.

La tabla nos muestra que para cumplir con la tasa de reemplazo del 70% prometida, el hombre tendría que aumentar en 4 años la edad de jubilación o en un 4% su cotización mensual. Para el caso de la mujer, con su promedio de densidad de cotización, ellas requerirían no sólo aumentar en 7 años su edad de jubilación, sino que además aumentar su cotización hasta un 15% mensual de su renta. Estos números no son favorables ni para hombres ni para mujeres, siendo estas últimas las más perjudicadas, y haciendo que el efecto del estilo de vida en la vejez tenga que cambiar de una forma más drástica para ellas al momento de jubilar.

Como vemos una característica actual del sistema es que se acentúa la desigualdad de género, hacia la mujer, existente en Chile. Esto se ve reflejado en los ahorros previsionales y posteriormente en la jubilación percibida por el individuo, lo es que un tema preocupante en sí mismo y más aún si tomamos en

cuenta que de las personas mayores de 60 años en Chile en su mayoría son mujeres (56%)¹⁹, quienes además son más longevas.

Aunque el sistema de pensiones se ve neutro en el sentido de tratar tanto a hombres como mujeres de la misma forma, en su interior tiene variados factores que afectan negativamente la pensión de las mujeres. A estos factores hay que condicionarlo con lo discriminatorio del mercado laboral en Chile.

A continuación se hará referencia a estos principales problemas;

- Las mujeres presentan **mayores interrupciones laborales** en su época fértil debido a las labores que asumen de crianza, esto hace que tengan **más lagunas previsionales** (interrupciones en sus cotizaciones) como ya lo evidenciamos con al mostrar lo promedios de densidad de cotizaciones por género.

El hecho de tener esta baja en la densidad de las cotizaciones, como son en su edad fértil, dentro de los primeros 20 años de trabajo, el dinero que se pierde en retorno del ahorro es mucho mayor a que si estas ocurrieran en los últimos años antes de retirarse, debido a los efectos del interés compuesto sobre las cotizaciones.²⁰

¹⁹Según los datos del INE del año 2007, Tenemos 2.005.684 personas en Chile que tienen más de 60 años, de ellos, el 56% son mujeres (1.122.547) y el 44% hombres (883.137).

http://www.ine.cl/canales/sala_prensa/noticias/2007/septiembre/boletin/ine_adulto_mayor.pdf

(consultados el 20 de mayo del 2014)

²⁰ Según una de las conferencias del banco mundial el efecto del interés compuesto sobre el ahorro previsional implica que la temporalidad de las cotizaciones es un determinante fundamental del nivel final que pueda tener la pensión de un trabajador. Los primeros años de la vida laboral contribuyen en forma crucial al financiamiento de las pensiones. Todo lo demás constante, las cotizaciones realizadas

- Existe una **mayor proporción de mujeres** que de hombres trabajando en **jornadas parciales, temporales y/o informales**, debido al rol que la sociedad impone, de que es más aceptado que la mujer se haga en mayor parte cargo de los hijos, reduciendo sus ingresos mensuales y/o adquiriéndolos de manera independiente, no habiendo la obligación de cotizar en el sistema previsional.
- **Discriminación salarial**, es sabido que la mujer en Chile gana en promedio un 30% menos que un hombre (Yañez, 2010), desempeñando el mismo cargo. Por lo que si se gana menos, se ahorra menos.
- **Viven más años y se jubilan 5 años antes**, que los hombres. Por lo tanto tienen 5 años menos de ahorro (aunque retirarse antes ahora es voluntario, sin embargo el sistema no toma en cuentas estos alcances) y al vivir más años su pensión de vejez es más baja, ya que esta se reparte en más años. Un ejemplo de esto es que las tablas que ocupan las AFPs para calcular las pensiones de vejez a los jubilados son diferenciadas por género, por lo a la pensión de la mujer se le castiga por tener mayor expectativa de vida. Yañez denuncia que “La reforma no eliminó las tablas (...) en el pilar de capitalización individual. La existencia de estas tablas significaba antes de la reforma, que si una mujer y un hombre jubilaban a la misma edad y con un fondo ahorrado del mismo monto, ella recibía una pensión mensual inferior en alrededor de un 30% debido a su mayor expectativa de vida. Si

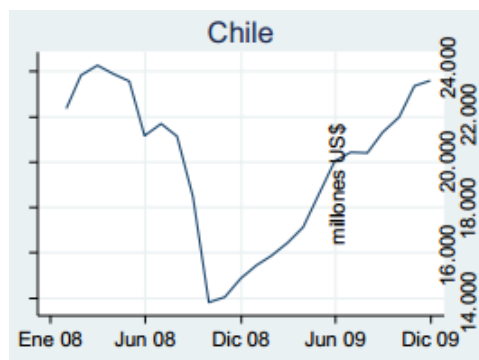
totalmente durante los primeros 10 años de vida activa podrían financiar en torno a un 60% de la pensión final de un trabajador.

ella jubilaba a los 60, esta diferencia se aumentaba a alrededor de la mitad” (2010, pág. 40).

Otra falencia del sistema es que los ahorros previsionales están directamente afectados por la **volatilidad** del mercado de capitales en que se invierten las cotizaciones realizadas, absorbiendo el efecto de ciclos económicos y crisis que ocurren a nivel global.

Esto se visualiza en la caída del valor de los Fondos de en el periodo previo y posterior a la crisis ocurrida el año 2008, lo que se muestra en el siguiente gráfico:

Ilustración 11: Valor de los Fondos de Pensiones, periodo 2008-2009 (en millones de US\$)



Fuente: Marcel C., Mario. Tapia T., Waldo. (Junio 2010). *Efectos de la Crisis Financiera sobre las Pensiones en América Latina*. Sector de Capacidad Institucional y Finanzas, Unidad de Mercados Laborales, Sector Social. Banco Interamericano de Desarrollo.

La crisis del 2008, afectó más directamente a las personas que jubilaron cercano a este periodo, dado que tuvieron pérdidas justo antes de abrir su expediente previsional (la principal caída, con un 40,3% lo presenta el fondo A en diciembre del años 2007 al 2008).

Todo lo anterior permite obtener una imagen de cómo es y cómo se comporta el sistema previsional con los individuos de la sociedad chilena, visualizándose la falta de medidas, o posibles cambios de ellas, que permitan o al menos acerquen los resultados reales a los propuestos por el sistema en un inicio.

Consecuencias del sistema de pensiones actual

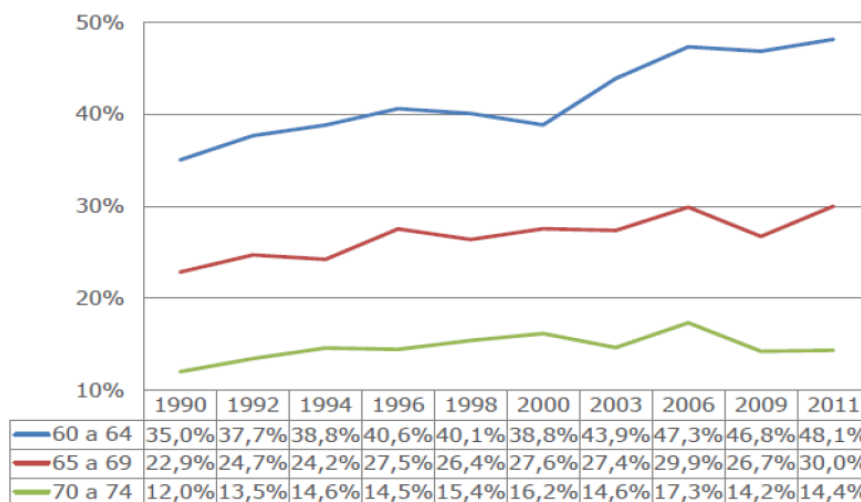
La importancia de poder obtener mejores condiciones del sistema previsional, que permita una cobertura y protección de las personas en la última etapa de sus vidas, viene de los múltiples efectos que ocasiona la falta de recursos y seguridad por el cambio de escenario que vive el individuo al abandonar el mercado laboral.

El monto de la pensión que se recibirá es un tema prioritario para el jubilado, debido a que les da una noción de cómo tendrá que cambiar su estilo de vida en esta etapa. El monto de ingreso que los adultos mayores en Chile pueden obtener al momento de jubilar, se reduce de manera sustancial en comparación a su nivel de renta de cuando se encontraba presente en el mercado laboral. Sólo se encuentran en mejores condiciones los ancianos quienes previeron esta situación y a su vez tuvieron los recursos para ahorrar más de la cuenta o comprar bienes raíces u otras propiedades que después pudiesen liquidar.

Este punto es de suma relevancia para los adultos mayores, porque al tener una pensión mucho menor que su sueldo en la edad activa, sienten los primeros cambios no favorables del hecho de jubilarse, con lo cual

posteriormente pronostican lo que se les avecina. Creen que no son capaces de solventarse por sí solos, lo que acentúa su percepción de ser una carga para otros y no ser ni siquiera lo suficientemente útil para ellos mismos. En concreto, estos recursos limitados hacen que el estilo de vida de estas personas tenga que cambiar drásticamente al final de su vida, deben aprender a sobrevivir e intentar cubrir sus necesidades más primordiales. Y si la pensión es muy baja tienes dos posibilidades depender de algún familiar o seguir trabajando, si la salud se los permite, convirtiéndose el derecho a la jubilación para todos en un ideal.

Ilustración 12: Evolución porcentual de personas mayores ocupadas



Fuente: Resultados Encuesta de Caracterización Socioeconómica, Ministerio de Desarrollo Social, CASEN 2011.

El gráfico anterior muestra el porcentaje de adultos que se encuentran en situación de ocupados, aunque estén en edad que les permite el estar retirado, en el cual se ve el incremento de actividad laboral de las personas ya mayores de 60 años, resaltando el grupo 60-64 años, de quienes se puede aseverar que

están aprovechando al máximo sus capacidades físicas con el fin de poder hacer frente a las adversidades que el retiro presenta.

Con estadísticas más actuales, en Chile el **64% de los mayores de edad declara haber trabajado el último mes por necesidad económica**, ya que sus ingresos no son suficientes para cubrir sus gastos y solo un 17,1% lo hace porque le agrada su trabajo. De los ingresos recibidos por los adultos mayores en el país el 75% de ellos declara que reciben una cantidad que les alcanza para cubrir sus necesidades, pero también hay que tener en consideración que **el 58% menciona que les alcanza justo para vivir**, dada la adaptación que han realizado a lo largo del tiempo a su nueva realidad. El principal ingreso que poseen es por pensión de vejez en el 55,6% de los casos, que por lo que se ha visto anteriormente son montos bajos dado que el sistema no ha cumplido su objetivo original; por lo que **el 60% de los encuestados declara recibir entre 50.000 y 150.000 pesos** por este concepto y el 24,3% entre 150.000 y 250.000 pesos mensualmente (Encuesta calidad de Vida en la Vejez 2013).

Otro punto de vista importante de mencionar es que la reforma deja mal a los ancianos en cuanto a su autonomía económica en la vejez, los aportes del pilar solidario actual son entregados a los 3 primeros quintiles de la población, y se calculan a partir del ingreso familiar, no a partir del ingreso individual de la persona dejándola dependiendo económicamente de su cónyuge, hijos u otros familiares que vivan con ella. Deben existir muchos casos en que el jubilado

califica con ingresos per cápita familiar mayores a los necesarios para postular a estas ayudas del estado, pero que sin embargo en la práctica no reciben ningún tipo de ingreso, sino que por obligación son mantenidos por sus familiares.

En términos de Derecho, en nuestra constitución se afirma, que el estado asume la tarea de promover las condiciones necesarias para que se concreten los valores de Justicia, igualdad, **dignidad de la persona y derecho a la seguridad social**²¹. La seguridad social se encarga de los riesgos sociales, la doctrina considera que para que un riesgo sea considerado social debe crear una necesidad en un particular, que de forma aislada, no será capaz de resolver o superar con su capacidad económica. Por ello la colectividad debe intervenir, debido a que sus consecuencias se proyectan más allá de la esfera individual. Sin embargo con dichas pensiones, pareciese ser que no se está velando hoy en día por ninguno de estos dos derechos, ni por el derecho a la dignidad de la persona ni por el derecho a la seguridad social, ya que con una pensión que se encuentre en el tramo \$50.000 a \$150.000 se obliga al anciano a depender económicamente de otro, si es que ya no se tienen las capacidades físicas²² y psicológicas para seguir trabajando.

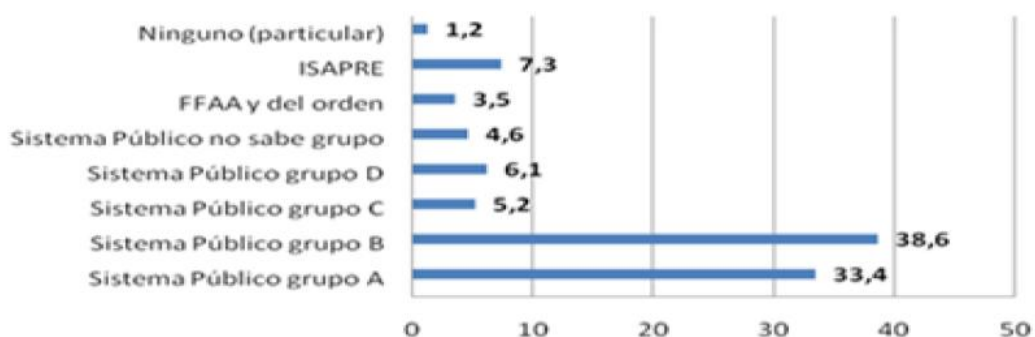
²¹ El derecho a la seguridad social se encuentra asegurado en el art. 19 N° 18 de la Constitución Política de 1980.

²² La reducción de las capacidades físicas, hacen referencia a incapacidades y enfermedades asociadas a la vejez, como por ejemplo; la movilidad reducida, las enfermedades del Síndrome Metabólico, expuestas por la *Encuesta Chile y sus Mayores 2013* (presión alta, colesterol alto y diabetes o azúcar alta), entre otras; que obligan al individuo a cambiar su estilo de vida dadas las nuevas condiciones, en ocasiones teniendo que dejar definitivamente su actividad laboral.

Salud Geriátrica

El tema de salud es relevante para los mayores, dado que en este periodo de la vida es cuando se tiende a presentar enfermedades relacionadas con la edad, que suelen reducir sus capacidades, causando en ocasiones escenarios de dependencia del individuo con otras personas o entornos. Además de ser más frecuente la presencia de enfermedades, también estas son más complejas y costosas de tratar, por lo que la cobertura de salud para su bienestar es primordial. Dado el costo de estar en el sistema privado para personas con estas características, **la mayoría de estos individuos están en el sistema público, el 87,9% de las personas mayores de 60 años**, el cual es menos eficiente en velocidad de atención y facilidad de solución de problemas comparado con el sistema privado, visualizándose en las largas listas de esperas por atención que existen en la actualidad.

Ilustración 13: Distribución porcentual de la población de personas adultas mayores según sistema previsional de salud que poseen



Fuente: Base de datos Casen 2011

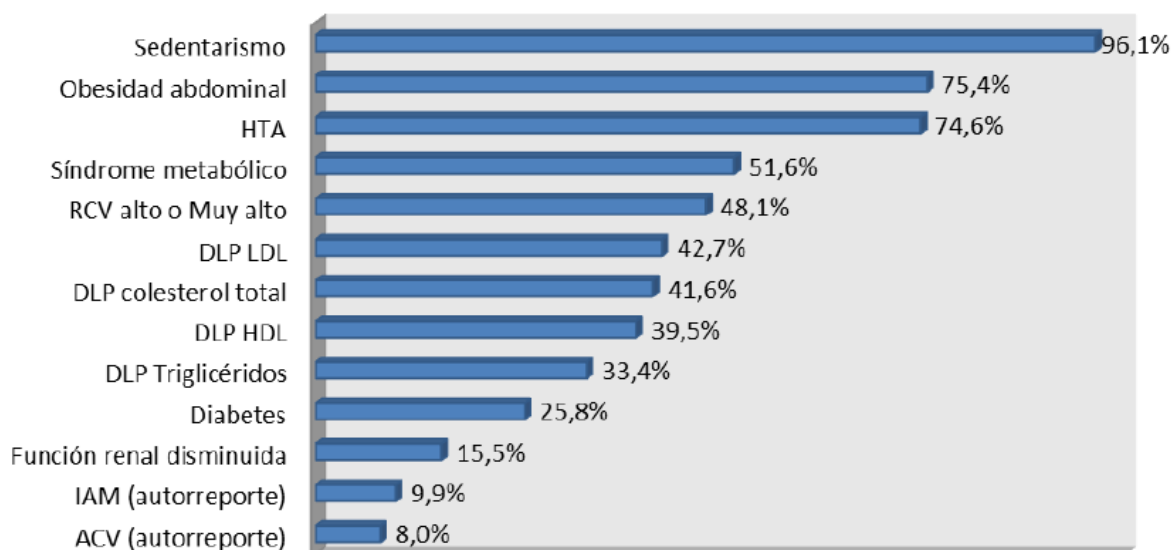
Como ya se mencionó la salud es esencial en los adultos mayores, dado que este factor es fundamental en la capacidad de independencia y percepción de la

calidad del estilo de vida que poseen, ya que a mayor número de enfermedades que posee una persona, ella siente que está en un peor escenario en comparación a otros. En Chile existen diferentes enfermedades asociadas a la vejez y que están presente en un porcentaje importante de este sector de la sociedad. El 80% de la carga de enfermedad obedece a las enfermedades crónicas, mientras el 12% corresponde al grupo de lesiones.

Dentro de los grupos de enfermedades más frecuentes y relevantes dentro de este grupo son las enfermedades cardiovasculares, entre las que se contempla la hipertensión arterial, la diabetes mellitus, el síndrome metabólico²³ y el riesgo cardiovascular. Frente a estas enfermedades los individuos chilenos no poseen un buen escenario para enfrentar estas enfermedades, dadas las características en sus estilos de vida que potencian los factores de riesgo de estas enfermedades.

²³ El Síndrome Metabólico se refiere a la presencia de a lo menos 3 de 5 condiciones de salud que ponen a la persona en una categoría de mayor riesgo para el desarrollo de diabetes o de enfermedad cardiovascular

Ilustración 14: Prevalencia de factores de riesgo y patologías cardiovasculares en personas de 65 años y más²⁴



Fuente: Encuesta Nacional de Salud 2009-2010.

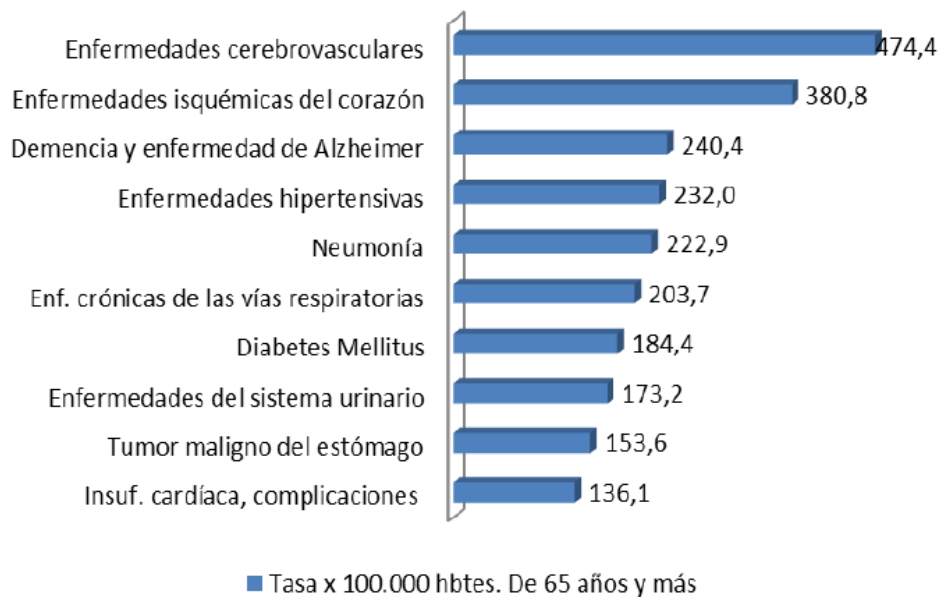
Por otra parte, las patologías Neuropsiquiátricas tienen gran importancia entre quienes pertenecen al círculo de la vejez, con enfermedades como deterioro cognitivo, demencia, Parkinson, trastornos del sueño, síntomas depresivos y trastornos del ánimo; ya que, estos son factores de riesgo que generan circunstancias no positivas al momento de jubilar, debido a que si una persona no se encuentra muy bien preparada para enfrentar la transición del retiro laboral definitivo, las posibilidades de desarrollar alguna de estas enfermedades aumentan.

La importancia, tanto de las enfermedades cardiovasculares como de las neuropsiquiátricas, se basa en que estos grupos de enfermedades son las

²⁴ HTA: Hipertensión Arterial ;DLP LDL: Colesterol no beneficioso para la salud; DLP HDL: Colesterol útil para la salud.

principales causas de defunción de las personas adultas mayores en Chile y que afectan la calidad de vida que llevan los individuos durante su vejez.

Ilustración 15: Principales causas de defunción en personas adultas mayores en Chile



Fuente: DEIS-MINSAL, 2013.

Familia

El compromiso y apoyo de la familia del adulto mayor en esta etapa es primordial, es cuando él está viviendo los cambios propios del término de su carrera al jubilar y del envejecimiento biológico y social de su persona. Como lo mencionamos con anterioridad en el seminario, el individuo está en la construcción de un nuevo sentido de su identidad, por lo que es fundamental que se sienta acompañado en este proceso.

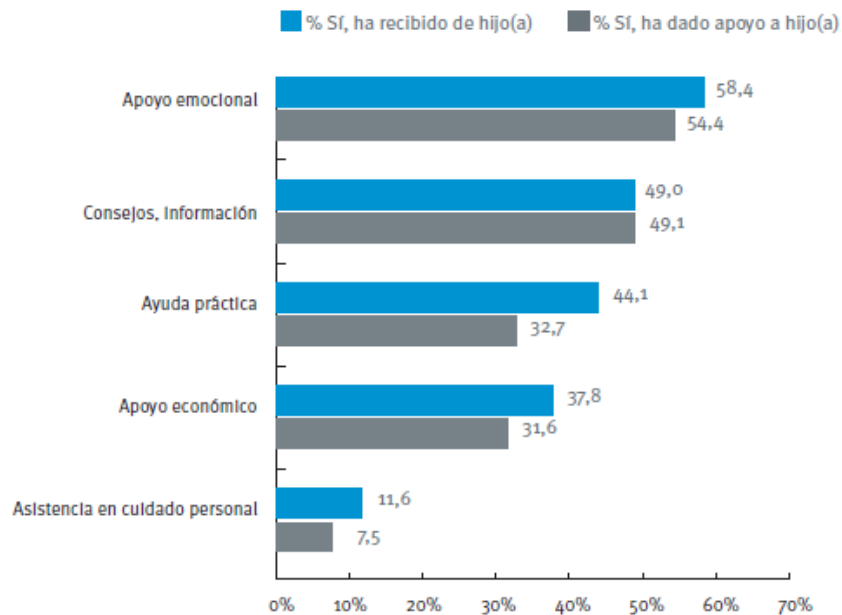
Con los Resultados de la Tercera Encuesta Nacional de Calidad de Vida en la Vejez 2013 podemos caracterizar el grupo familiar de los adultos mayores en

nuestro país. Los datos no muestran que un 85% de los mayores de edad viven acompañados, de preferencia con su cónyuge o pareja (65%) pero también en un porcentaje relevante lo hace con al menos un hijo(a) (59%) y/o con al menos un nieto(a) (41%), siendo así la convivencia entre dos o tres generaciones algo aún habitual entre los encuestados, lo que se explica en parte por el aumento de la longevidad y esperanza de vida.

Con respecto a la afectividad y calidad de las relaciones con su familiares por separados. La relación más satisfactoria es la establecida con los nietos un 66,1% de los encuestados dice sentirse muy satisfecho con este tipo de relación, seguida por la relación con los hijos (un 65,5%), la pareja (54.9%) y finalmente los hermanos (31,3%).

En cuanto al apoyo percibido por parte de sus hijos, podemos ver lo respondido por los adultos mayores cuando le hacían la siguiente pregunta:

Ilustración 16: En los últimos 3 meses, ¿ha recibido o ha dado algunos de los siguientes tipos de apoyo de forma regular de/a un hijo(s)



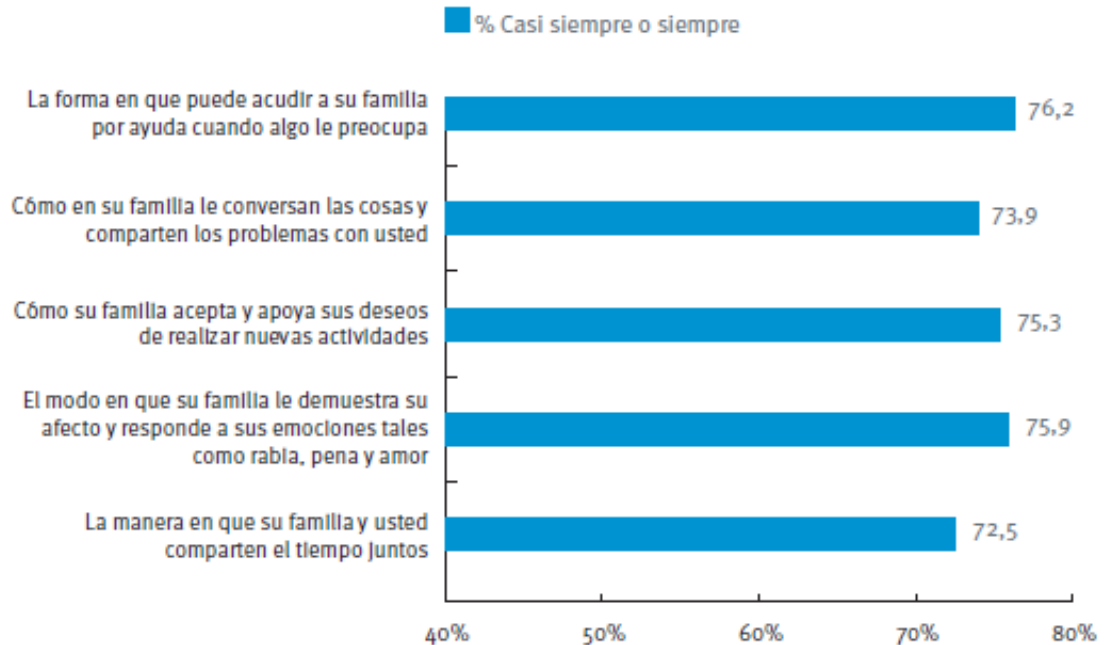
Fuente: SENAMA, Resultados Tercera Encuesta Nacional: Calidad de Vida en la Vejez 2013.

En general los adultos mayores perciben una relación bastante recíproca con sus hijos entre lo que dan y reciben, con excepción del apoyo económico y la ayuda práctica, donde las personas mayores reciben más de lo que dan.

El apoyo que más reciben y dan a la vez es el emocional además de consejos e información. Es importante mencionar también que si bien casi un 60% de los encuestados responde recibir y dar a sus hijos apoyo emocional, hay que ver qué ocurre con el otro 40% restante, que no es una cifra menor de personas.

Los adultos mayores de nuestro país también muestran sentirse satisfechos del funcionamiento de su familia y de la forma que tienen de relacionarse:

Ilustración 17: Se siente satisfecho en relación a...

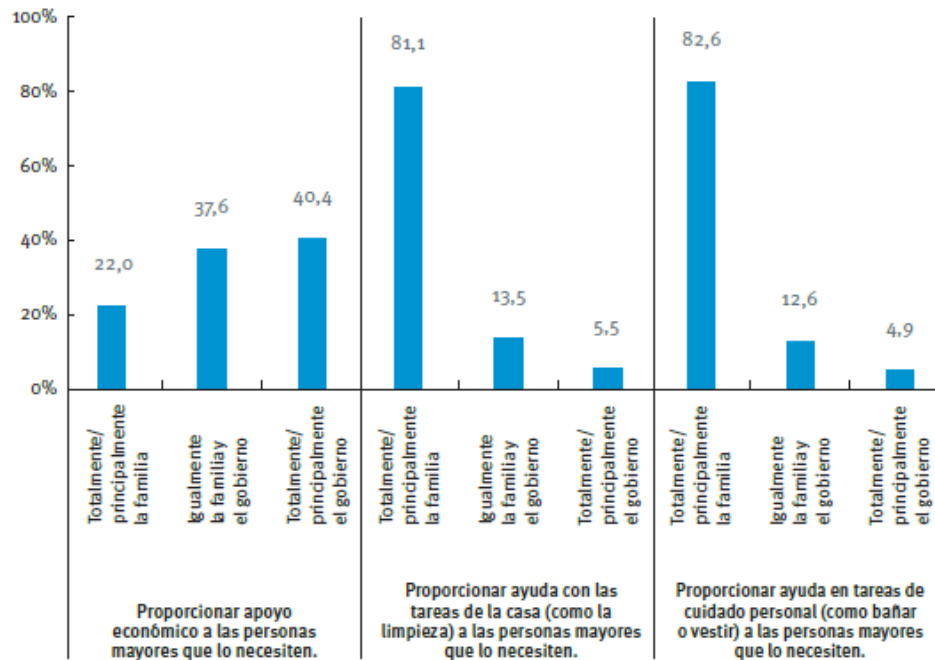


Fuente: SENAMA, Resultados Tercera Encuesta Nacional: Calidad de Vida en la Vejez 2013.

Como podemos ver en el gráfico las cifras de satisfacción son bastante altas en general (todas mayores a un 70%), sienten que pueden pedir ayuda a sus familias cuando lo necesiten, que conversan los problemas con ellos, que los apoyan en el momento en que desean realizar otras actividades y están satisfechos en cómo le demuestran su afecto y comparten el tiempo juntos.

En cuanto a la responsabilidad de quien los debe ayudar en ciertas tareas, los adultos mayores explicitan lo siguiente:

Ilustración 18: ¿Cuánta responsabilidad considera usted debiera tener la familia por un lado, y el gobierno por otro, a la hora de...?



Fuente: SENAMA, Resultados Tercera Encuesta Nacional: Calidad de Vida en la Vejez 2013.

Como podemos ver en el gráfico la mayoría de los encuestados considera que la responsabilidad hacia el adulto mayor debe recaer principalmente en la familia. El ámbito económico es el único donde existe mayor acuerdo en que el gobierno debe participar más activamente.

Por último, como comenta en los resultados de la encuesta María Fernández, Académica Instituto de Sociología y Coordinadora del Centro de Geriátrica y Gerontología de la Universidad Católica, si bien el bienestar de nuestros mayores sigue teniendo como pilar fundamental a sus propias familias, no se deben desconocer los límites y retos que dicha situación implica, particularmente para las mujeres, quienes suelen asumir el rol de cuidador

principal. Es evidente el desafío de lograr que el Estado asuma un rol más activo con el objetivo de mejorar las condiciones de vida de las personas mayores, complementando, y en cierta medida aliviando el trabajo desarrollado por las familias. Este mayor involucramiento no debe estar solo circunscrito a la esfera económica, que es el área que se percibe como de mayor responsabilidad por parte Estado hacia los mayores necesitados, sino que también deben incluirse otros ámbitos considerados como “deberes propios de la familia”, como proporcionar ayuda instrumental y de cuidado. Son estos los que al final del día reducen el tiempo libre disponible y complejizan el cumplimiento de otros roles sociales, lo que puede afectar negativamente el bienestar de la persona que provee apoyo hacia el adulto mayor dependiente.

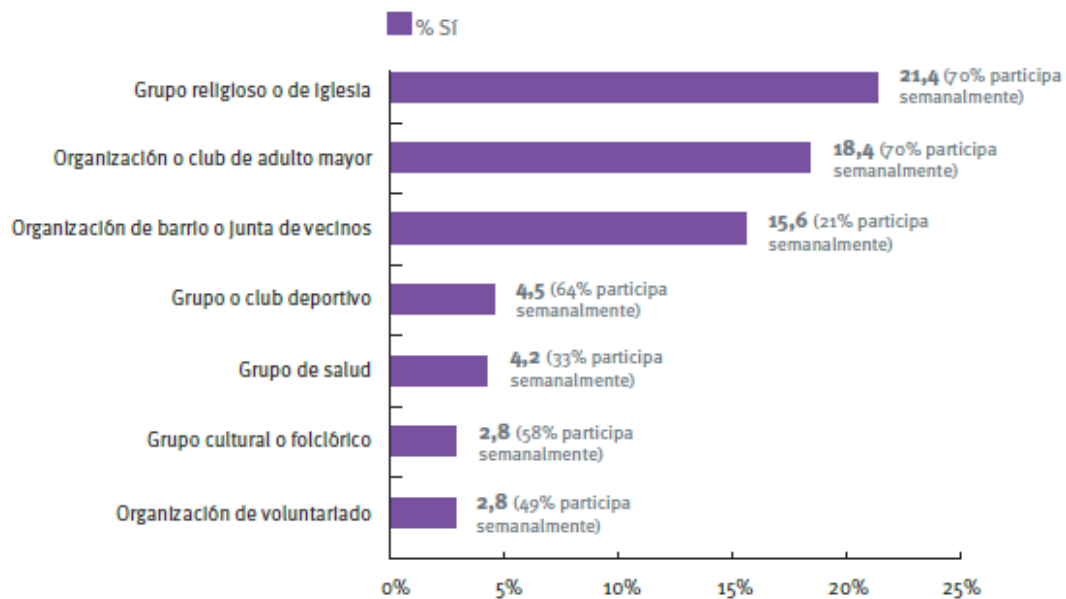
Apoyo de la Comunidad

Como decíamos no sólo el apoyo de la familia nuclear es primordial en esta etapa, que se sientan apoyados por la comunidad y participen de actividades sociales es una contribución importante para la salud física y mental del adulto mayor. Es parte del concepto de “envejecimiento activo” que es lo que se promueve hoy en día en la mayoría de las sociedades, siendo planteado explícitamente por las Naciones Unidas como un proceso por el que se optimizan las oportunidades de bienestar físico, social y mental con el objetivo de ampliar la esperanza de vida saludable, la productividad y la calidad de vida en la vejez.

Los Resultados de la Tercera Encuesta Nacional de Calidad de Vida en la Vejez 2013 nos muestran que la capacidad asociativa es muy baja en la población de adultos mayores de nuestra sociedad. Entendiéndose ésta como la habilidad para “hacer cosas” con extraños, para juntarse con desconocidos en torno a objetivos y tareas comunes²⁵. La actividad que cuenta con mayor participación social son los grupos religiosos o la iglesia, donde un 21,4% de los encuestados dijo ser parte.

Lo que podemos ver en el siguiente gráfico:

Ilustración 19: ¿Participa usted en alguna de las siguientes organizaciones?



Fuente: SENAMA, Resultados Tercera Encuesta Nacional: Calidad de Vida en la Vejez 2013.

Como podemos ver el 70% de los adultos mayores que participa en grupos religiosos o en organizaciones de adulto mayor, que son las dos organizaciones con mayor participación, asisten a ellas semanalmente. Las demás

²⁵ Según lo explicado por Ignacio Irrarázaval Académico y Director del Centro de Políticas Públicas de la Universidad Católica, en los comentarios de la misma encuesta.

organizaciones tales como las juntas de vecinos, clubes deportivos, grupos de salud, cultural o de voluntariado poseen una muy baja participación por parte de los adultos mayores.

A pesar de esta baja participación encontrada por parte de los adultos mayores, es importante destacar los esfuerzos realizados por municipios, varias ONG y el Instituto de Previsión Social (ex INP), en materia de apoyo a la integración social por medio de talleres y programas de capacitación como son: Las casas de encuentro, los talleres de gimnasia, los programas de alfabetización digital y los programas de turismo interior.

Además el Servicio Nacional del Adulto Mayor (SENAMA) por su parte ha implementado programas como: las asesorías seniors (programa de Adultos Mayores voluntarios que brindan apoyo escolar a niños y niñas entre 1° y 8° año), Vínculos (programa de apoyo psicosocial que entrega Acompañamiento psicosocial, Subsidios (Subsidio al Agua Potable (SAP).

Por lo que si bien se están haciendo esfuerzos en esta materia se debe buscar la razón por la cual estos no han tenido una buena acogida, con esto nos referimos a la baja participación de los adultos mayores en estos programas. Es posible que haya una falta de difusión o que no se esté apuntando a los gustos de esta población, por lo que es importante para esto prestarles más atención como sociedad.

Normativa Laboral

Hemos visto como el estado se preocupa de dar protección social a los adultos mayores en nuestro país en ámbitos referentes a las pensiones, salud, y apoyo de la comunidad. Ahora nos enfocaremos en como el estado regula a las empresas en el momento en que éstas, en conjunto o no con la persona, deciden desvincularla por concepto de vejez.

Con este fin se revisó el Código del Trabajo, sin embargo no se encontró nada referente a la desvinculación del trabajador por concepto de Jubilación. Por lo que se recurrió a los documentos de la Inspección del Trabajo que explican lo siguiente:

La dirección del trabajo explicita que “las causales de terminación del contrato de trabajo se encuentran establecidas dentro de nuestra legislación laboral en los artículos 159 y siguientes del Código del Trabajo, no contemplándose en dichas disposiciones el beneficio de la jubilación como causal de término de la relación laboral” (Normativa Laboral: ORD. N° 2058/102, 1995, pág. 1). Esto quiere decir que al cumplir la edad correspondiente (65 para los hombres y 60 para mujeres) la persona puede seguir trabajando hasta la edad que estime necesaria, y no por cumplir dicha edad se pondrá fin al contrato que ésta tiene.

Como la jubilación no es causal de término del contrato de trabajo, sino que es vista como un beneficio al que el trabajador puede acogerse cuando estime necesario, no genera legalmente, derecho a la remuneración por años de

servicio (como si lo generaría un despido). Por lo que si el trabajador decide acogerse a la jubilación el empleador no debe hacer ningún desembolso por ello.

Como vemos al trabajador no se le puede obligar a jubilarse. En el sector público hay una Ley que incentiva el retiro, con el fin de promover el recambio y reducir el tamaño del sistema público: la Ley N° 20.734, que explicita se dará un bono de 395 UF a la persona que decida por cuenta propia acogerse al retiro por vejez. Pero en ningún momento el empleador puede poner término al contrato del trabajador por concepto de jubilación.

La jubilación sólo puede ser causa de término del contrato, sí y solo sí, el trabajador manifiesta que quiere retirarse por esta razón; lo que se regula en el artículo 17 de la ley 17.671, de la siguiente forma: “La pensión correspondiente al empleado particular que inicie su expediente de jubilación encontrándose en servicio, se pagará a contar del 1° del mes siguiente a la fecha de la resolución respectiva, fecha en que, simultáneamente, expirará el contrato de trabajo. Lo dispuesto en el inciso anterior no se aplicará en caso que el contrato expire anticipadamente por cualquier otra causa”.

Si el empleador estima que el trabajador ya no es tan productivo como antes, ya que cumplió la edad mínima para jubilar, y si éste no quiere acogerse a la jubilación el empleador puede despedirlo y hacer alusión al artículo 161 del Código del Trabajo. Que dice lo siguiente: “Sin perjuicio de lo señalado en los

artículos precedentes, el empleador podrá poner término al contrato de trabajo invocando como causal las necesidades de la empresa, establecimiento o servicio, tales como las derivadas de la racionalización o modernización de los mismos, bajas en la productividad, cambios en las condiciones del mercado o de la economía, que hagan necesaria la separación de uno o más trabajadores". Si esto pasa y el contrato de trabajo de la persona hubiese estado vigente un año o más el empleador debe pagar al trabajador, al momento de la terminación del contrato "la indemnización por años de servicio que las partes hayan convenido individual o colectivamente, siempre que ésta fuese de un monto superior a la establecida en el inciso siguiente" (Normativa Laboral: ORD. N° 2058/102, 1995, pág. 2).

Si no existe convenio previo en cuanto a la indemnización o ésta es muy baja, el empleador deberá pagar al trabajador una " indemnización equivalente a treinta días de la última remuneración mensual devengada por cada año de servicio y fracción superior a seis meses prestados continuamente a dicho empleador. Esta indemnización tendrá un límite máximo de trescientos treinta días de remuneración" (Normativa Laboral: ORD. N° 2058/102, 1995, pág. 2).

Además si el trabajador tiene poder para representar al empleador o es trabajador de casa particular "el contrato de trabajo podrá, además, terminar por desahucio escrito del empleador, el que deberá darse con treinta días de anticipación, a lo menos, con copia a la Inspección del Trabajo respectiva. Sin

embargo, no se requerirá esta anticipación cuando el empleador pague al trabajador, al momento de la terminación, una indemnización "en dinero efectivo equivalente a la última remuneración mensual devengada" (Normativa Laboral: ORD. N° 2058/102, 1995, pág. 2).

A modo de resumen, las Leyes Chilenas ven la jubilación como un beneficio para el trabajador y él debe decidir cuándo acogerse. Cabe destacar que si el trabajador decide optar por la jubilación el empleador no incurre en ningún gasto. Sin embargo, si este último quiere prescindir de los servicios de su trabajador deberá despedirlo y pagar una indemnización por esto, según las razones anteriormente explicadas, que corresponden a las condiciones de indemnización por despido del Código del Trabajo.

Empresas y desvinculación

El hecho de salir de la empresa implica un duro proceso para la persona en cuanto a como ella se enfrenta a esta nueva realidad que ha cambiado en relación a la ha tenido en el pasado. Desde el hecho de prepararse económicamente para vivir el resto de su vida con un estatus de jubilado, hasta el saber enfrentar su entorno en otra perspectiva de la vida, permitiendo la adaptación del individuo a sus nuevas actividades, responsabilidad, papel en su entorno y tiempos.

La responsabilidad de ayudar a hacer frente a esto debe venir de varias ramas, por una parte de la misma persona tomando decisiones con buenas

repercusiones a futuro, pasando por las amistades y la familia como pilares de apoyo y hasta las entidades públicas que faciliten y la vida de este grupo de personas con un desarrollo activo y presente en la sociedad. Pero existe una arista que hasta la actualidad no es muy considerada, las empresas, que siendo instituciones de gran relevancia para la vida de las personas, ya que ellas dedican gran porción de su vida a ser parte de su funcionamiento, no es común la entrega de ayuda por parte de ellas a sus trabajadores en temas de jubilación, mediante programas de Outplacement o Desvinculación Asistida.

Escenario Nacional

En nuestro país existen instituciones como las empresas Watts y El Mercurio²⁶, que hacen aplicación de este tipo de planes de Asistencia al individuo que se retira del mercado laboral con el fin de buscar asegurar el bienestar de esta persona para cuando deba salir de la empresa. Pero del mismo modo, aún existen empresas que no hacen frente a este tema.

El hecho de entregar apoyo mediante un programa de Outplacement en la desvinculación definitiva de un trabajador conlleva variados beneficios, tanto para el individuo que está a punto de dejar el mercado laboral, como también para la empresa que está entregando esta posibilidad; puntos a favor que fueron obtenidos por Auger S., Francisca; Jorquera B., Diara; Torres E.,

²⁶ Información obtenida de Agüero, M. Flores, R. (2009). *Procesos y Consideraciones para Elaborar un Futuro Programa de Desvinculación Laboral: Secretaría Ministerial de Educación. Región Metropolitana* (Tesis para optar al Grado Académico Magister en Trabajo Social). Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago.

Merivette, en el año 2012, mediante un estudio llevado a cabo en Chile que buscó recolectar opiniones de trabajadores con respecto al tópico jubilación y como la empresa a la que pertenecen lo enfrenta. El estudio también abarcó empresas que no poseían planes de apoyo establecidos, de modo de percibir el punto de vista del trabajador con respecto a su preparación para su posterior salida del mercado y de los motivos de la empresa para no incluirse en la tendencia de la realización de este tipo de programas a sus colaboradores.

Esta investigación tiene un carácter analítico descriptivo, llevada a cabo con una metodología cualitativa, que buscó reconstruir la información obtenida identificando aspectos relevantes y comunes entre las diferentes empresas participantes.

Con las personas seleccionadas, se realizaron entrevistas semi-estructuradas e individuales para la obtención de la información.

La selección de la muestra se basó en la búsqueda de empresas con criterios homogéneos; que fueran empresas privadas con sede en la región Metropolitana y que tuvieran a lo menos 200 trabajadores (se consideraron compañías de a lo menos 100 empleados, pero que formaran parte de una multinacional), de las cuales se escogió como entrevistado a una persona de cada una de ellas relacionada con áreas de bienestar, gestión social, beneficio, relaciones laborales y desarrollo organizacional.

Se diferenció a los entrevistados en dos grupos:

- Por una parte quienes formaban parte de empresas que poseían algún tipo de programa de apoyo para la jubilación. Cuyos tamaños fluctuaban entre 120 y 16.000 empleados, las cuales sin mencionar nombres en específico²⁷, pertenecían al rubro medicinal, agrícola, gases y soldaduras, alimentos, vitivinícola y financiero.
- Y quienes pertenecían a empresas sin ningún tipo de apoyo para la transición, con dotaciones entre 160 y 14.000 trabajadores, en industrias de comercialización de detergente industrial, construcción, retail, transporte de combustible, telecomunicaciones y consultoría.

El resultado obtenido de este estudio realizado por Auger S., Francisca; Jorquera B., Diara; Torres E., Merivette, en el año 2012, como estudio de finalización de carrera de Trabajo social, llamado “*Retiro Laboral por edad: ¿Cómo abordan las empresas esta materia?*”, fue el siguiente:

Beneficios de aplicar el Outplacement

Los motivos principales que se establecen como objetivo para la implementación de este tipo de programa, es el bienestar de los empleados durante toda su estadía en la empresa, hasta la salida de ella. El impulso de realizar este tipo de instancias, en la mayoría de los casos, vino de parte de los mismos empleados que plantearon la necesidad de apoyo y asesoramiento para la salida.

²⁷ El estudio consultado no da a conocer los nombres de las empresas entrevistadas, sino que entrega solo descripción de ellas.

En los distintos programas se pueden reconocer diferentes actividades que plantean realizar, asesoramiento en cuanto a sus decisiones previsionales, lo cual se realizaba no al salir, sino que desde un periodo anterior; al igual que actividades que apoyaran el cambio, el establecimiento del individuo en su nueva vida y asesoramiento en cuanto al crecimiento personal que pueden tener las personas en su periodo de jubilación, tomándole el peso a temas de autoestima y de posición del individuo en la sociedad, como un aporte social.

Los programas diferían en cuando al objetivo que poseían, ya que algunos buscaban que los empleados se sintieran que eran importantes, por lo que el foco se centraba en generar un vínculo de pertenencia hacia la empresa, fortalecer la transición, sensibilizar a los trabajadores en cuanto al tema, entre otros. Pero en otras empresas mencionaron que estos programas se establecían e implementaban con el fin de buscar el retiro anticipado del individuo de manera que este trabaje y permanezca en la compañía mientras siga manteniendo cierto nivel de productividad al desarrollar su trabajo. Para esto se hace entrega de indemnizaciones de acuerdo a la antigüedad, con compromiso de seguros de vida o cotizaciones de salud por un periodo posterior.

Una de las empresas visualizó que este tipo de estrategias no combatía el hecho de que el promedio de edad de sus empleados estaba aumentando a gran velocidad, por lo que optó por implementar el programa 1+1, que implicaba

que el empleado cotizaba el 3% de su sueldo en APV y la empresa le aportaba otro 3%, esto con el objetivo de que los individuos pudieran mejorar sus ahorros previsionales desde temprana edad y al momento de jubilar se redujera la necesidad de continuar trabajando.

Los principales beneficios que este tipo de programa entrega, además de preparar a las personas, es que ellas sienten que son relevantes en la organización, y que hay un grado de importancia por su bienestar y no sólo mientras estén en la empresa, sino que ha futuro. Generando compromiso de parte de ellos con la compañía, aportando a la productividad y por tanto a la salud de la empresa también.

Motivos para no realizar programa de desvinculación asistida a los empleados

En este caso las industrias a las que pertenecen las empresas que expusieron no tener programa de retiro establecido no es vinculante a esta decisión, pero si se observó que en su mayoría eran empresas de, relativamente, menor tamaño que el grupo anterior, a pesar de que una de ellas poseía cerca de catorce mil empleados.

El hecho de que no se tuvieran planes formales para la jubilación se basaba principalmente en dos motivos; por un lado planteaban la no necesidad de este tipo de iniciativas dado que el promedio de edad de sus trabajadores era relativamente baja, bordeando los 35 años, considerando que era injustificado

en este caso, y por otro, se observó que eran empresas que valoraban muy poco el rol de Recursos humanos dentro de ellas, considerando que este tipo de departamentos no aportaban en gran medida a la rentabilidad de la empresa.

Además este grupo planteó como motivo, los altos costos que este tipo de programa genera para ellos, lo cual se condiciona con el tamaño de la empresa, ya que mientras más pequeñas más se dificulta la viabilidad de realizar un outplacement efectivo.

Independiente del país o lugar en que se realice o se quiera utilizar un programa de desvinculación asistida, un tema en común son los beneficios que aportan a los empleados. De acuerdo a lo mencionado por Echeverría, M. en el año 2002, una de las principales ayudas es el apoyo emocional que se les entrega a los individuos, como manera de facilitarles el adaptarse a su nueva realidad, entregando asesoramiento personalizado y acorde a como cada uno enfrenta este proceso de adaptación.

La importancia de este ámbito se basa en que este tipo de apoyo o ayuda permite que el individuo cambie su perspectiva de lo que está por vivir, entregando información de cómo él puede seguir siendo parte de la sociedad activamente, con un papel relevante; y además entregando entendimiento de la importancia de enfrentar este cambio con una actitud positiva para su propio beneficio.

Conclusiones

Luego de haber expuesto la situación de jubilación en Chile y los estudios que se han hecho sobre el retiro laboral, como futuras ingenieras comerciales podemos concluir que como país, y específicamente como las empresas que forman este país, queda mucho camino por recorrer para que éstas sean un aporte a las personas y a la sociedad. En especial, si las autoridades no logran ser capaces de ver el término del ciclo de vida laboral como enfoque indispensable del ciclo completo. Para esto es indispensable que logren ser capaces de satisfacer las necesidades de ellas mismas (de productividad, mano de obra especializada y comprometida, etc.) de forma conjunta a las necesidades de sus empleados (Sentirse valorados y parte de una organización, lograr un buen desarrollo de carrera, capacitaciones, etc.), para con todos esto aportar a una mejor sociedad.

De forma más específica, creemos que gran parte de los altos mandos de las empresas de nuestro país no consideran la importancia psicológica que tiene para sus empleados el retiro laboral definitivo, debido a las pocas o nulas investigaciones que hay de este tema en Chile.

Cuando se pregunta a las personas que trabajan en empresas que no tienen ningún tipo de programa de desvinculación para sus empleados, por qué no lo tienen, éstas dejan expuesta la poca valoración que se da en algunas empresas de Chile al rol del departamento de recursos humanos. Se tiene la

visión de que es una unidad que sólo genera gastos y nada de productividad, como sí lo hace el área de ventas, por ejemplo.

Si bien no se puede obligar a que todas las empresas valoren el rol de Recursos Humanos y la importancia de tener un programa de desvinculación definitiva, si se puede cuestionar la dimensión ética de no poseer un área dedicada a esta gestión. El no poseer gestión de retiro pone en igualdad de condiciones al ser humano con una máquina productiva, un computador por ejemplo, que debe desecharse porque está lento y su sistema operativo está obsoleto, por lo que sólo es necesario buscar uno nuevo que lo reemplace y traiga mayor productividad a la empresa.

En relación con esto y los datos presentados en el seminario, surge la siguiente interrogante: ¿La Jubilación en Chile obedece a decisiones propias o forzadas? Como se mencionó en el tema de normativa laboral, el empleador tiene motivos para querer prescindir de su trabajador quien va cumpliendo años y por consecuente va perdiendo algunas capacidades, si éste decide despedirlo debe indemnizarlo, pero si el trabajador decide acogerse a la Jubilación por cuenta propia, el empleador no incurre en ningún gasto. De esta forma se crean incentivos para que el empleador busque la forma de forzar al empleado hacia el retiro. Sin embargo, no existen encuestas o datos donde se pueda corroborar una tendencia que responda esta interrogante.

Quizás en determinadas circunstancias los adultos mayores de nuestro país pueden estar viviendo experiencias traumáticas de retiro laboral en donde se les obliga a salir de la empresa sin ningún reconocimiento, y menos aún preparación psicológica frente al tema, dejándolos solos en la tarea de encontrar un nuevo sentido a sus vidas, en la mejor de las circunstancias junto a sus familias. Al ponernos en este escenario surge la interrogante ¿En qué condiciones físicas y psicológicas se jubilarán hoy las personas en Chile?

Por otra parte, tampoco se puede ser tan negativo y se debe evidenciar que también existe otro escenario en nuestro país que corresponde a las empresas que se preocupan y ocupan del desarrollo y el bienestar de sus trabajadores. Éstas dan variados incentivos y beneficios a sus empleados a lo largo de sus carreras, entre éstos un programa de preparación para el retiro. Sabiendo la importancia que tienen para que la forma de enfrentar la jubilación sea positiva, y para que tengan una mejor calidad de vida después del retiro.

Como se mencionaba en la parte de desvinculación, la efectividad que tenga el programa va a depender de cada individuo, porque cada uno vive un proceso transicional distinto y le da una distinta valoración al apoyo que le brindan los demás. Bajo este enfoque surgen interrogantes interesantes a resolver, para poder crear mejores programas de desvinculación en Chile, referentes al género, la edad, el estrato socioeconómico, la familia y qué tipo de trabajador se es.

Interrogantes como; si el género tiene alguna relevancia en el momento de enfrentar la jubilación, si el perder el rol de proveedor es vivido de forma más dolorosa por lo hombres en nuestra sociedad machista. Si la edad tiene preponderancia, si la vivencia es la misma al jubilar en edad temprana, en la edad mínima (65 para hombres y 60 para las mujeres) o mucho después de la ésta. Qué tan preponderante es el apoyo entregado por la pareja y la familia. Si puede un adulto mayor vivir este proceso sólo, sin ningún tipo de ayuda y salir airoso. Si los ejecutivos viven las mismas experiencias de desvinculación y retiro que los rangos más bajos de la empresa, y junto con esto, cuestionarse si viven la misma acogida por la sociedad y sus familias, por ejemplo.

Un factor importantísimo de investigar también -desde este punto de vista- es el nivel de recursos que posee el individuo, qué tan importante es el estrato socioeconómico en la posible vivencia traumática de esta etapa de la vida. Ya que, como pudimos ver en el seminario, nuestro sistema de pensiones está entregando jubilaciones precarias a gran parte de los afiliados, quienes no pueden ahorrar más de lo cotizado debido a los bajos sueldos que reciben.

Sin lugar a dudas el retiro laboral o jubilación en nuestro país, es un tema donde queda mucho por investigar por parte del estado. Donde aún hay aspectos que debe mejorar como el hecho de entregar mejores condiciones de pensiones, la sociedad al hacer más participes a los ancianos en ella, las empresas al desarrollar más y mejores programas de desvinculación asistida, y

nosotros mismos -como parte de este sistema- al tomar mayor conciencia de la situación que llegaremos a vivir, para permitirnos una mayor preparación y planificación del futuro.

Bibliografía

- Acuña, E. (2004). *Experiencias de Desempleo: Un Estudio de Casos*. Santiago: Repositorio Académico Universidad de Chile.
- Adams, J. Hayes, J. Hopson, B. (1976). *Transition: Understanding and Managing Personal Chance*, London: Robertson & Company.
- Agüero, M. Flores, R. (2009). *Procesos y Consideraciones para Elaborar un Futuro Programa de Desvinculación Laboral: Secretaría Ministerial de Educación. Región Metropolitana* (Tesis para optar al Grado Académico Magister en Trabajo Social). Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago.
- Auger, F. Jorquera, D. Torres, M. (2012). *Retiro Laboral por edad: ¿Cómo Abordan las empresas esta materia?* (Estudio de Finalización de carrera). Escuela de Trabajo Social. Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago.
- Bueno, B. Buz, J. (2006), Informes Portal Mayores, N°65 Lecciones de Gerontología IX: *Jubilación y Tiempo Libre en la Vejez*. Madrid: Portal Mayores.
- Corporación de Investigación, Estudio y Desarrollo de la Seguridad Social (2012). *Trabajo y envejecimiento: teorías emergentes y perspectivas empíricas*. Santiago: CIEDESS

- Dirección del Trabajo (1995). *Normativa laboral: ORD. N° 2058/102*, Gobierno de Chile.
- Dirección del trabajo (2011), *Código del Trabajo*. Chile
- Echeverría, M. (2002). *Outplacement: Una alternativa para la desvinculación Laboral* (Seminario para optar título de Ingeniero Comercial) Facultad de economía y Negocios. Universidad de Chile. Santiago.
- Encuesta Nacional de Calidad de vida en la Vejez. *Chile y sus Mayores*. Año 2013. Chile
- España: Ministerio de Educación, Política Social y Deporte (2008) *Prejubilación y desvinculación laboral después de los 50 años: Vivencia del proceso y adaptación del cambio*. Observatorio de personas mayores: INMERSO.
- González S., Miguel (2014). *Alternativas de Reforma al Sistema de Pensiones*. Seminario para optar al título profesional de Ingeniero Comercial mención Economía. Facultad de Economía y Negocios. Universidad de Chile.
- Huenchuan, S. (2011). “Conceptos de vejez y enfoques de envejecimiento”. CEPAL, Corporazione Italiana y UNFPA.
- Indermit Gill et al., Keeping the Promise of Old Age Income Security in Latin America presentado en la Conferencia Internacional sobre

Reformas Previsionales en América Latina, 22-23 de junio de 2004,
Bogotá, Colombia

- Izaguirren, R., Rivera, R. y Mustelier, S. (2010). *La revisión bibliográfica como paso lógico y método de la investigación científica*. Facultad de Ciencias Médicas. Universidad de Nacional de Guinea Ecuatorial. Guinea Ecuatorial.
- Kalish, R (1991). *La Vejez: Perspectivas sobre el desarrollo humano*. Madrid. Ediciones Pirámide.
- Kets de Vries, M. (1984). *Organizational Paradoxes*. Londres. Tavistock Publications Ltda.
- Kets de Vries, M. (1995). *Life and Death in the Executive Fast Lane*. San Francisco, Estados Unidos. Jossey-Bass Publishers.
- Levinson, H. (1972). *Easing the pain of personal loss*. Harvard Business Review. Vol. 50. p 80-88.
- Lopez-Mena, L. (1997). *La desvinculación asistida (outplacement) y la continuidad del empleo*. Revista de Psicología de la Universidad de Chile Vol. VI. Santiago
- Lorca, M. (1992). *Consuelo Moderno*. Revista Qué pasa. 19 de Octubre. p. 58-59. Santiago

- Marcel, M. Tapia, W. (Junio 2010). Efectos de la Crisis Financiera sobre las Pensiones en América Latina. Sector de Capacidad Institucional y Finanzas, Unidad de Mercados Laborales, Sector Social. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Mesa-Lago, C. (2005). *Las reformas de salud en América Latina y el Caribe: su impacto en los principios de la seguridad social*. Santiago de Chile: CEPAL, Documentos de proyectos.
- Ministerio de Salud (2014). Programa Nacional de Salud de las Personas Adultos Mayores. Gobierno de Chile.
- Ministerio del Trabajo y Previsión Social (2008), *Ley N°20255: Establece Reforma Previsional*, Biblioteca del Congreso Nacional de Chile-www.leychile.cl, Documento generado el 18 de mayo del 2014. Chile.
- Miranda, P. (2013). *Calidad de vida en la vejez: Propuestas de Desvinculación Asistida*. (Estudio para optar al título profesional de Asistente Social). Escuela de Trabajo Social. Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago.
- Osborne, J. (2012). *Psychological Effects of the Transition to Retirement*. Canada: Revue canadienne de counseling et de psychothérapie, University of Alberta.

- Parkes, C. M. (1971). *Psycho-social Transitions: A field for study*. Great Britain: Social Science & Medicine. 5(2):Pág. 101-115.
- Pautassi, L. (2002) *Legislación previsional y equidad de género en América Latina*. Santiago de Chile: CEPAL.
- PNUD, (1998), *Desarrollo Humano en Chile- 1998: las paradojas de la modernización*, Santiago de Chile: PNUD.
- Polanco, L., Subiabre, J., (2013). *Situación Geriátrica de Chile*. Universidad de Chile. Chile.
- Rodríguez-Kabana, L. (1987). *El Outplacement tiene ventajas para el empleado cesado y la empresa*. Negocios. Madrid.
- Schein, E. (1978). *Career Dynamics: matching individual and organizational needs*, Estados Unidos: Addison –Wesley Publishing Company.
- Segura, J. (2010). *Búsqueda Bibliográfica*. Universidad de Sevilla. España.
- Sher, M. (2008). *Despidos, lo que producen en las personas*. Revista Psiquiatría y Salud Mental. N° 1-2, p 40-49.
- Trejo, C. (2001). *El viejo en la Historia*. Programa Interdisciplinario de Estudios Gerontológicos. Web <http://www.gerontologia.uchile.cl/index.htm>

- Véliz, G. (2011). *Sistema de pensiones chileno: ¿es suficiente contribuir un 10%?* (Seminario para optar al grado de Magíster en Finanzas) Facultad de economía y Negocios. Universidad de Chile. Santiago.
- Yañez, S. (2010). *La dimensión de género en la reforma previsional chilena (Ley N°20.255 de reforma de pensiones)*. Santiago de Chile: CEPAL, División de asuntos de género.

Anexos

Anexo N°1: Modalidades de pensión

Retiro Programado: Pensión que paga la AFP con cargo a la Cuenta de Capitalización Individual del afiliado. El monto de la pensión se actualiza cada año en función del saldo de la cuenta individual, la rentabilidad de los fondos, la expectativa de vida del afiliado y/o la de sus beneficiarios y la tasa vigente de cálculo de los retiros programados. Lo anterior significa que el monto de la pensión varía cada año, disminuyendo con el tiempo, según la definición de la Superintendencia de Pensiones.

Renta Vitalicia inmediata: Es aquella modalidad de pensión que contrata un afiliado con una compañía de Seguros de Vida. Esta empresa se compromete con el pensionado a pagarle una renta mensual, fija en UF, por todo el resto de su vida. Fallecido éste, sus beneficiarios reciben la pensión.

Renta Temporal: En esta modalidad, el afiliado contrata con una compañía de seguros de vida el pago de una renta vitalicia mensual, fija en UF, a partir de una fecha futura, dejando en su cuenta individual de la AFP un saldo para una renta temporal, por el periodo que va entre la selección de esta modalidad y el inicio del pago de la renta vitalicia diferida.

Retiro Programado con Renta Vitalicia simultánea: En esta modalidad se dividen los fondos que el afiliado tiene en su cuenta individual de la AFP y contrata con ellos simultáneamente una renta vitalicia inmediata y una pensión por Retiro Programado.

Fuente: Superintendencia de Pensiones, sección orientación

<http://www.safp.cl/portal/orientacion/580/w3-propertyvalue-6105.html>

(Revisado el 15 de junio del 2014).

Anexo N°2: Etapas Ciclo de la Carrera

Etapas	Problemas generales a enfrentar	Tareas específicas
<p>Crecimiento, fantasía y exploración (edad: 0-21 años) (Roles: estudiantes, aspirantes, postulantes)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo de bases realistas para la elección de vocacional 2. Volviendo ocupaciones fantasiosas tempranas en realidades viables. 3. Evaluación de las restricciones realistas basadas en nivel socioeconómico y otras circunstancias familiares. 4. La obtención de educación o formación adecuada. 5. Desarrollo de los hábitos básicos en el mundo del trabajo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar y descubrir las necesidades e intereses propios 2. Desarrollar y descubrir las capacidades y talentos propios 3. Encontrar modelos realistas de los cuales aprender acerca de las ocupaciones 4. Obtener el máximo de información a partir de pruebas y asesoramiento 5. Buscar fuentes confiables de información sobre las profesiones y roles de trabajo 6. Desarrollar y descubrir sus propios valores, motivos y ambiciones 7. Tomar decisiones educativas acordes 8. Obtener buen desempeño en la escuela para mantener opciones sus de carrera tan abiertas como sea posible 9. Encontrar oportunidades de auto-pruebas en los deportes, pasatiempos y actividades escolares con el fin de desarrollar una auto-imagen realista 10. Encontrar prácticas y oportunidades de trabajo a medio tiempo para poner a prueba las decisiones vocacionales tempranamente
<p>La entrada al mundo del trabajo (edad: 16-25 años) (Roles: reclutamiento, entrada)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Al entrar en el mercado del trabajo - conseguir un primer trabajo que puede ser la base de una carrera 2. La negociación de un contrato formal y psicológicamente viable para asegurar que las propias necesidades y las de empleador estén alineadas 3. Convertirse en un miembro de una organización o de una ocupación - el primer paso de la frontera de la inclusión 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprenda a buscar un empleo, cómo aplicar y cómo negociar en una entrevista de trabajo 2. Aprenda cómo evaluar la información sobre un trabajo y una organización 3. Pasar las pruebas de selección y de detección 4. Haga una primera elección de tareas realista y válida

<p>Entrenamiento básico (edad 16-25 años) (roles: aprendiz, principiante)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tratar el choque de la realidad del trabajo y la pertenencia como son realmente 2. Convertirse en un miembro efectivo lo antes posible 3. Adaptarse a las rutinas diarias de trabajo 4. Lograr la aceptación como miembro contribuyente 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Superar la inseguridad de la inexperiencia y desarrollar un sentido de confianza 2. Descifrar la cultura lo más rápidamente posible 3. Aprender a llevarse bien con el primer jefe o demás aprendices 4. Aceptar y aprender de los ritos de iniciación y otros rituales asociados con ser un novato 5. Aceptar responsablemente los signos oficiales de entrada y la aceptación - los uniformes, insignias, tarjetas de identidad, manuales de la empresa
<p>Full afiliación al inicio de la carrera (edad: 17-30 años) Roles: nuevo miembro, pero completamente integrado)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aceptar la responsabilidad y éxito de las tareas que corresponden a la primera asignación formal 2. Desarrollar y mostrar habilidades especiales y experiencia para asentar las bases hacia otras áreas 3. Equilibrio entre las necesidades propias de independencia con las restricciones y requisitos de la organización por el período de subordinación y dependencia 4. Decidir si se debe permanecer en la organización o en la ocupación, o buscar una mejor adecuación entre las necesidades propias, las limitaciones de la organización y las oportunidades 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar con eficacia y aprender cómo se hacen las cosas, para mejorar 2. Aceptar responsabilidad parcial 3. Aceptar el estatus de subordinado y aprender a llevarse bien con el jefe y compañeros 4. Desarrollar la iniciativa y un nivel realista de agresividad dentro de los límites del trabajo, para demostrar el pleno compromiso 5. Encuentre un mentor, patrocinador 6. Reevalúe la decisión original por la cual persiguió este tipo de trabajo en términos de talentos y valores, y en términos de las oportunidades y limitaciones de la organización 7. Prepárese para los compromisos a largo plazo y un período de máxima aportación o para el paso a un nuevo puesto de trabajo en la organización 8. Lidiar con la sensación de éxito o fracaso en el primer empleo
<p>Crisis de media carrera (edad: 35-45 años)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Importante reevaluación del propio progreso con respecto a las ambiciones de uno forzando decisiones de estabilizarse, cambiar de carrera o avanzar a nuevos y mayores desafíos 2. La evaluación de las propias ambiciones de carrera contra los aspectos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tomar conciencia de un ancla de carrera - uno de los talentos, motivaciones y valores 2. Evaluar de manera realista las consecuencias para las de un ancla de carrera 3. Tomar decisiones específicas acerca de la aceptación de la presente o de trabajo para lo futuro se visualiza

	<p>más generales de la transición de la mediana edad -- los propios sueños y esperanzas vs realidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Decidir lo importante que el trabajo y la carrera de uno han de ser en la vida 4. Reunión de las propias necesidades para convertirse en un mentor para otros 	<ol style="list-style-type: none"> 4. Elaborar nuevos alojamientos con familiares alrededor de las opciones específicas realizadas 5. Elaborar las relaciones de tutoría con los demás
Última carrera en un rol de no liderazgo (edad: 40 años hasta el retiro)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Convertirse en un maestro, aprender a influir, guiar, dirigir y ser responsable de otros 2. Ampliación de los intereses y habilidades basadas en la experiencia 3. La profundización de las competencias si la decisión es seguir una carrera técnica o funcional 4. Tomando en más áreas de responsabilidad, si la decisión es perseguir papel-dirección general 5. Aceptando reducida influencia y desafío si la decisión es a estabilizarse y buscar el crecimiento fuera de la carrera o del trabajo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cómo seguir siendo técnicamente competente o cómo aprender a sustituir la sabiduría basada en la experiencia de las habilidades técnicas inmediatas 2. Cómo desarrollar habilidades interpersonales y de grupo, si es necesario 3. Cómo aprender a tomar decisiones eficaces en un entorno político 4. Cómo lidiar con la competitividad y la agresividad de las personas más jóvenes "en el camino" 5. Cómo lidiar con la crisis de la mediana edad y el problema del nido vacío en el hogar 6. Cómo prepararse para los papeles de liderazgo de alto nivel
Última carrera en un rol de liderazgo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Utilizando las habilidades y talentos propios para el bienestar de largo alcance de la organización 2. Aprender a integrar los esfuerzos de los demás e influir ampliamente en lugar de tomar las decisiones del día a día o supervisar estrechamente 3. Selección y desarrollo de los subordinados clave 4. Desarrollar perspectiva amplia, los horizontes temporales de largo alcance, y una evaluación realista del papel de la organización en la sociedad 5. Aprender a vender ideas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cómo desactivar de ser principalmente de uno mismo a ser más responsable del bienestar organizacional 2. cómo manejar los secretos de la organización y los recursos de forma responsable 3. Aprender a manejar las situaciones políticas de alto nivel, tanto dentro como en el organizacional / ambiente límite 4. Aprenda cómo equilibrar continuado alto compromiso con la carrera con las necesidades de la familia, especialmente el cónyuge 5. Aprenda a manejar altos niveles de responsabilidad y el poder sin llegar a ser paralizado o emocionalmente alterada
Declinación y desconexión	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprender a aceptar los niveles reducidos de la 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cómo encontrar nuevas fuentes de satisfacción en pasatiempos,

Jubilación/Retiro Laboral: Un Estudio Exploratorio

(edad: 40 años hasta el retiro)	<p>energía, responsabilidad y centralidad</p> <p>2. Aprender a aceptar y desarrollar nuevos roles basados en la disminución de la competencia y la motivación</p> <p>3. Aprender a manejar una vida que está menos dominado por el trabajo</p>	<p>familia, actividades sociales y comunitarias, el trabajo a tiempo parcial, etc.</p> <p>2. Aprenda a vivir más de cerca con el cónyuge</p> <p>3. Evaluar la carrera total y prepararse para la jubilación</p>
Retiro	<p>1. Adaptarse a más cambios drásticos en el estilo de vida, papel, estándar de vida</p> <p>2. El uso de la propia experiencia y sabiduría acumuladas en nombre de otros en diversos puestos de alto rango</p>	<p>1. Cómo mantener un sentido de identidad y autoestima sin un trabajo a tiempo completo o papel organizativo</p> <p>2. Cómo seguir participando en algún tipo de actividad con el nivel de energía y habilidades de uno</p> <p>3. Cómo utilizar su sabiduría y experiencia</p> <p>4. Como lograr una sensación de plenitud y satisfacción en la propia carrera pasada</p>

Fuente: Schein, E. (1978). Career Dynamics: matching individual and organizational needs, Estados Unidos: Addison – Wesley Publishing Company.