

**Socialización de la jubilación como responsabilidad social empresarial: acercamiento cualitativo en Ciudad Juárez, Chihuahua**  
**Retirement socialization as Corporate Social Responsibility: qualitative approach in Ciudad Juárez, Chihuahua**

Carmen Patricia Jiménez Terrazas\*, Inés Hernández Hernández\*\*, Josefa Melgar Bayardo\*\*\*

Recibido: Abril 2019  
Aceptado: Junio 2019

Palabras Clave  
Socialización de la jubilación, responsabilidad social empresarial, Ciudad Juárez.

Keywords  
Retirement socialization, Corporate Social Responsibility, Juarez City

**Resumen**

La socialización o preparación para la jubilación de los empleados de una organización, se considera desde las teorías integrativas de la responsabilidad social empresarial, una responsabilidad gerencial primaria e inherente a su actividad. Sin embargo, estudios previos sobre esta socialización, revelan que hay poca preparación no solo por parte de las empresas sino a nivel social. Este estudio busca conocer cómo se da la socialización de la jubilación en algunos factores predictivos en empleados próximos a su retiro laboral en Ciudad Juárez, de diversas empresas mediante un acercamiento cualitativo con entrevistas. Los resultados revelan escaso apoyo para preparar su jubilación, tendencia a la depresión, falta de planeación post-jubilación, preocupación por el aspecto económico de su retiro e interés por recibir ayuda.

**Abstract**

The socialization or preparation for the retirement of the employees of an organization, is considered from the integrative theories of the corporate social responsibility, a primary management responsibility and inherent to its activity. However, previous studies on this socialization, reveal that there is little preparation not only by companies but also at the social level. This study seeks to know how the retirement socialization occurs in some predictive factors in employees close to retirement in Juarez City, from various companies through a qualitative approach with interviews. The results reveal little support for preparing for retirement, tendency to depression, lack of post-retirement planning, concern about the economic aspect of their retirement and interest in receiving help.

**Introducción**

De acuerdo a la Encuesta Intercensal del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en 2015 se contaron 119 millones 530 mil 753 habitantes en México, de los cuales el 65% corresponden al grupo de edad de 15 a 64 años y el 7.2% al grupo de edad avanzada. De este grupo de acuerdo a la Encuesta Nacional Ingreso Gasto de los Hogares (ENIGH) del INEGI en 2016 del total de la población había 9.6 millones de mexicanos con al menos 65 años de los cuales el 31% tienen pensión o jubilación, 49% cuentan con algún programa social de pensión y el

\* Doctora en Ciencias Administrativas, Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, Docente de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

\*\* Licenciada en Administración de Empresas egresada de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, con experiencia laboral en el Departamento de Planeación de Ecología del Municipio de Juárez, en el Departamento de Normatividad de la Junta Municipal de Agua y Saneamiento de Ciudad Juárez y como inspectora de calidad en empresa maquiladora

\*\*\* Doctora en Economía y Organización de Empresas para la Competitividad empresarial, docente – investigadora del Departamento de Ciencias Administrativas del Instituto de Ciencias Sociales y Administración

26% no tienen ingresos por algún sistema de pensión (CONSAR, 2017).

Ante este panorama de envejecimiento poblacional y de bajo porcentaje de pensiones en adultos mayores por trabajo formal, se vislumbra ante las empresas la responsabilidad o necesidad no solo de administrar intergeneracionalmente, sino de incorporar la administración de personas mayores (age management en inglés) y de su preparación para la jubilación.

La jubilación como responsabilidad social empresarial es un tema que en México se ha estudiado poco, pero en otros países como los europeos (muy probablemente por el envejecimiento poblacional al que se enfrentan) cuentan con un mayor número de estudios documentados de empresas donde presentan planes de pensión para sus empleados o pruebas piloto para implementar programas.

La jubilación de acuerdo a Barrera, Malagón y Salasola (2007) es el momento en que, de una manera u otra, el empleado mayor deja de ser productivo en bienes materiales y pasa a un segundo plano en el sistema de producción porque ya no produce. Guerra, Mier, Manjarrez y Valdez (2016) visualiza a la RSE como una forma en que las empresas pueden mejorar las condiciones de vida de los pensionados por medio de la puesta en marcha de mecanismos orientados a la creación de planes de bienestar integral, programas de retiro y educación financiera de los trabajadores.

La importancia de estudiar la jubilación como responsabilidad social empresarial es por parte de la empresa, que reciban algún tipo de formación que les ayude a organizar su actividad y su tiempo durante la etapa de la jubilación o para iniciarse en tareas de voluntariado y participación social es en esta etapa donde el adulto mayor cae en una profunda depresión y apatía al ver que el tiempo pasa sin saber qué hacer y con un círculo social más reducido, antes dominado por lo laboral, y sin haber cultivado aficiones, el día a día se limita al cuidado de los nietos y a ver la televisión, y sería muy importante realizar un estudio en ciudad Juárez chihuahua ya que es parte de un estado industrial donde hay muchas empresas y cada una de ellas cuentan con un gran número de empleados para conocer como ayudan a sus empleados en este proceso de jubilación.

El documento se estructura en cinco partes principales: eje teórico del tema de estudio, planteamiento de problema, método de investigación, análisis e interpretación de resultados y conclusiones.

### **Eje Teórico**

Este estudio de la socialización o preparación de la jubilación como responsabilidad social empresarial, se aborda desde

la clasificación de teorías integrativas de Garriga y Melé (2004) que consideran que las empresas deben integrar las demandas sociales pues dependen de la sociedad para su continuidad, crecimiento y existencia de su negocio.

De estas teorías integrativas, este estudio se centra en el principio de la responsabilidad pública en el que Preston y Post (1981 citado en Garriga y Melé, 2004) clasifican la responsabilidad gerencial en primaria y secundaria. La responsabilidad primaria se refiere a las cuestiones económicas de la empresa como su localización, estructura, proveedores, el engagement de los empleados y cuestiones legales, entre otras.

Con base en esta clasificación, Duque (2014) relaciona las prácticas de RSE de acuerdo a Melo, Sánchez y García (2009) encontrando que la temática Jubilación y despidos, son prácticas de RSE de responsabilidad primaria, los programas de preparación para la jubilación (psicológica y financieramente) y orientación al personal sobre los procedimientos administrativos necesarios para la obtención de la jubilación.

Los programas de preparación de salida incluyen un proceso de preparar a los jubilados potenciales en una organización y a sus familias preferentemente, en esa nueva etapa de vida que empezaran a vivir sus familiares con un trabajo formal y ayudarlos a re-insertarse en la sociedad desde ese nuevo rol que empezarán a jugar a partir de su retiro laboral buscando una mejor opción de calidad de vida (González, Zúñiga, Gutiérrez y Ballesteros, 2015).

Según Madrid y Garcés (2000) algunos de los factores predictivos de la preparación para la jubilación incluyen: el sexo de quien vive el retiro; estado civil, ya que estar casado conlleva un mejor tránsito al retiro; personas que dependen económicamente del jubilado; categoría y factores laborales; apoyo social –y empresarial-; nivel educativo; ingresos económicos; salud en general y algunas variables de personalidad. Así también, la planeación que se haga para y en la jubilación, es un elemento importante en la preparación del retiro laboral.

### **Planteamiento del problema**

Aunque la jubilación se vislumbra como una responsabilidad de la gestión de personal desde la década de los noventa (como ejemplo la publicación de Ramírez, 1994) y teóricamente se ha escrito sobre la relación de la socialización o preparación a la jubilación y la responsabilidad social empresarial (RSE), son pocos los estudios empíricos realizados a la fecha.

A nivel internacional, en España, Barrera, Malagón y

Salasola (2007) estudiaron la evolución de la preparación de la jubilación en empresas de Sevilla mediante entrevistas y Sánchez-Urán (2013) analiza los puntos de conexión entre RSE y envejecimiento activo. Y en Polonia, Maj (2015) presenta las RSE como una manera de introducir la gestión de la edad en las empresas y las perspectivas que las empresas tienen ante el envejecimiento de la población.

Por otro lado, en México, González, Zúñiga, Gutiérrez y Ballesteros (2015) proponen ayuda previa a potenciales jubilados como responsabilidad empresarial en un estudio realizado en el centro de Coahuila y Guerra, Mier, Manjarrez y Valdez (2016) visualizan la RSE como una forma en que las empresas pueden mejorar las condiciones de vida de los pensionados.

Estos estudios empíricos recientes ponen de manifiesto el interés por incorporar la preparación de la jubilación no solo como programas de gestión del personal en las empresas, sino como RSE por lo que el presente estudio se centra en las siguientes preguntas:

¿Cómo ven las personas con trabajo formal próximas a jubilarse el apoyo que las empresas les brindan en su socialización para la jubilación y que tanto se relaciona con la RSE?

¿Cómo ven las personas con trabajo formal próximas a jubilarse algunos factores predictivos en la socialización o preparación a la jubilación?

### Método de investigación

Este estudio busca conocer cómo se da la socialización de la jubilación en algunos factores predictivos como el género, vida marital, personas dependientes de los conyugues e ingresos económicos, así como planeación para el retiro y apoyo social y de la empresa como responsabilidad social empresarial. Para alcanzar el objetivo se desarrolla una investigación cualitativa con diseño narrativo (perspectiva interpretativa), mediante muestreo de casos típicos y sujetos voluntarios de empleados próximos a su retiro laboral de diversas empresas mediante la técnica de levantamiento de datos de entrevistas y el instrumento de guía de entrevista semiestructurada. Pulido, Ballén & Zúñiga (2007, p.25) definen la investigación cualitativa como un proceso en el que se comprende e interpreta un hecho, acontecimiento o fenómeno social, que en el caso de esta investigación es la socialización o preparación de la jubilación, vista desde las perspectivas de los actores dentro del contexto individual o colectivo de las empresas de las que forman parte.

De acuerdo a Lucas y Noboa (2013 p.327) en el muestreo de caso típico los investigadores deciden las características de los

individuos típicos y seleccionan la muestra de acuerdo a esas características. Las muestras de sujetos voluntarios según Gómez (2006, p. 117-118) se refieren a muestras fortuitas o personas que participan en la investigación sin ser coaccionadas de alguna manera. Para esta investigación se seleccionaron personas cercanas a los 60 años de edad, que estén trabajando actualmente y ser empleado de cualquier giro comercial o industrial. Estas características permiten conocer la socialización o preparación para la jubilación no solo de empresas que cuenten con distintivo socialmente responsable, sino conocer a las empresas en general.

Para conocer la socialización o preparación de la jubilación, vista desde las perspectivas de los participantes se utiliza la técnica de levantamiento de datos de entrevista, ya que establece un diálogo o comunicación entre entrevistado y entrevistador que favorece la obtención de respuestas a preguntas formuladas. Por lo que, para la construcción del instrumento de recolección de datos de la guía de la entrevista, se revisaron los estudios de Barrera, Malagón y Sarasola (2007), González, Zúñiga, Gutiérrez y Ballesteros (2015), Peláez y García (2003) y Guerra, Mier, Manjarrez y Valdez (2016), para posteriormente seleccionar las preguntas que permitieran lograr el objetivo planteado. La guía de entrevista se dividió en dos partes: 8 preguntas de identificación sociodemográficas y 9 preguntas sobre la temática de investigación.

### Análisis e interpretación de resultados

Previo al levantamiento de datos, se realizó una primera entrevista (que no se incluye en los resultados) siguiendo la guía de entrevista elaborada, para verificar la comprensión y confiabilidad de las respuestas de los participantes. Ésta se llevó a cabo en noviembre 2018 en el interior de una empresa de la ciudad. Se solicitó el consentimiento informado por escrito de la participante y se le pidió autorización para grabar la entrevista. Después de analizar cómo se llevó a cabo la entrevista y las respuestas que proporcionó, fue necesario modificar la redacción de 5 preguntas ya que la entrevistada no las entendía y fue necesario explicarle de que se trataba.

Una vez corregida la guía de la entrevista, en febrero 2019 se realizaron las entrevistas del estudio en Ciudad Juárez, Chihuahua. Fueron 6 en total. Para favorecer el muestreo de casos típicos, las 6 entrevistas se buscaron con diferentes estrategias: la primera a un operador de producción de una empresa maquiladora industrial de moldeo, a la que se llegó en el horario de salida y sin conocerlo, se le abordó; la segunda entrevista a un empleado surtidor del área de abarrotes de un supermercado de alta afluencia en la ciudad, el

participante estaba en su trabajo en su hora de comida y se le abordó cuando termino de comer.

La tercera participante es una inspectora de calidad de una empresa maquiladora de costura automotriz y la entrevista se realizó en una pequeña tienda de abarrotes donde ayuda a su hermana por las tardes; el cuarto participante su puesto es en el área de almacén en una empresa maquiladora automotriz electrónica; el quinto participante es jefe de grupo empleado en una empresa maquiladora automotriz y la entrevista se realizó en su lugar de trabajo y el sexto participante es auxiliar de piso de una tienda departamental que ofrece una amplia gama de productos y la entrevista se realizó en un parque de la zona centro de la ciudad. A todos los participantes se les pidió firmar consentimiento informado y su autorización para grabar la entrevista.

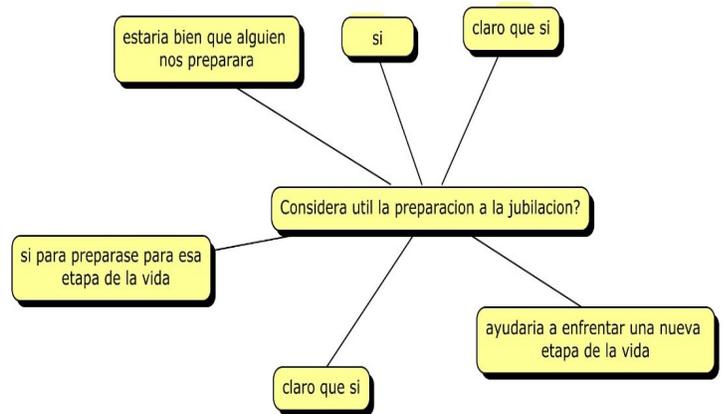
Entre los principales problemas durante la realización de las entrevistas, fue la falta de accesibilidad para participar en el estudio, algunos por cuestiones de tiempo y otros porque no conocen mucho sobre el tema a pesar de que son personas próximas a jubilarse.

Para el análisis de las entrevistas se procedió a transcribir las mismas y los archivos transcritos fueron analizados en el software NVivo donde se realizó la codificación. De acuerdo a Robles (2011) la codificación consiste en concentrar todos los datos que se refieren a temas, ideas y conceptos similares. En el caso de esta investigación, los temas estaban concentrados en las preguntas que se habían hecho a los participantes. Según Gil y Cano (2010) la codificación permite condensar los datos en unidades analizables y así poder revisar lo que nos quieren decir. En NVivo se subrayó de manera resumida la idea central del entrevistado en cada pregunta, lo que permitió generar reportes por temática analizada.

La identificación sociodemográfica de los participantes es que a todos les falta poco para jubilarse; cinco hombres y una mujer; cinco son casados y uno separado; cinco son menores de 60 años y uno de 72 años; todos en su tiempo libre descansan o la pasan con la familia; todos tienen años trabajando en la misma empresa; casi todos tienen casa propia y cinco de ellos mencionaron que aún tienen dependientes económicos.

Sobre si es útil la preparación a la jubilación, los seis entrevistados contestaron que sí, ya que es una nueva etapa de la vida y en las respuestas coincidieron todos porque si consideran que es útil se les prepare o se les brinde más información. Uno de ellos expresó que “estaría bien que alguien nos preparara”. En la figura 1 se muestran las respuestas codificadas de los participantes.

Figura 1.- respuestas a la pregunta de si considera útil la preparación a la jubilación

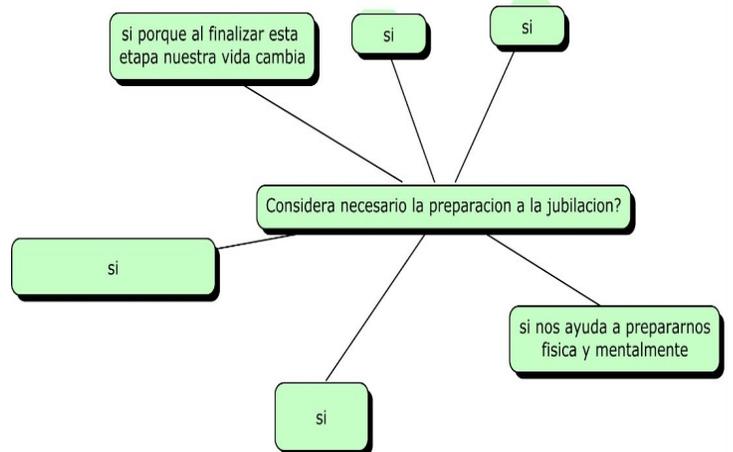


Fuente: elaboración propia

Este resultado es coincidente con el estudio de Barrera, Malagón y Sarasola (2007) donde mencionan que existe un importante desconocimiento de dónde hay preparación a la jubilación por parte de los empleados

En relación a si los participantes consideran necesario la preparación a la jubilación, los seis coincidieron que si, pero casi nadie se prepara por falta de información o también por falta de apoyo por parte de las empresas. Entre las frases que mencionaron fue “si es necesario prepararse física y mentalmente” y “si por que al finalizar esta etapa nuestra vida cambia”. En la figura 2 se muestran las respuestas codificadas de los participantes

Figura 2.- respuestas a la pregunta de si considera necesario la preparación a la jubilación

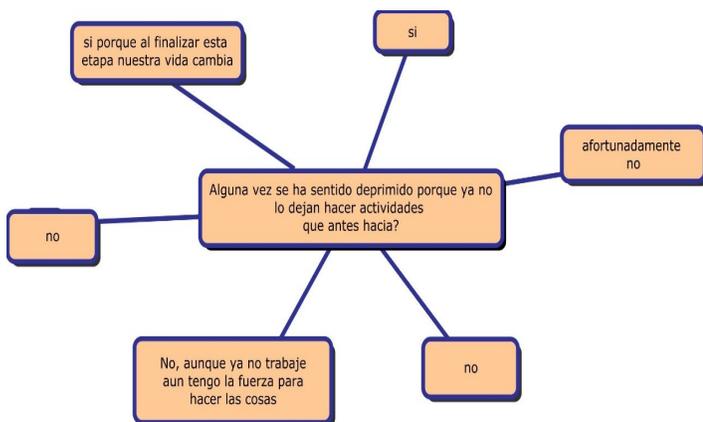


Fuente: elaboración propia

Estas respuestas son coincidentes al estudio de González et al (2015) quienes mencionan que preparar a los potenciales jubilados y su familia en su caso es esencial, para su nueva etapa de vida dentro de la sociedad a la que pertenece, brindando una mejor opción de calidad futura. También Barrera et al (2007) mencionan la importancia de la preparación a la jubilación ya que el jubilado está acostumbrado desde hace mucho tiempo a ser guiado por su trabajo y puede encontrarse desorientado y angustiado cuando se da cuenta de que la distribución de su actividad y de su tiempo sólo dependen de él.

A la pregunta de si alguna vez se ha sentido deprimido por que ya no lo dejarán hacer sus actividades que antes hacía, de los 6 participantes, cuatro contestaron que no porque, aunque sean personas mayores de edad aun van a poder hacer las cosas y dos contestaron que sí, porque va llegar el momento en que si se van a sentir así porque muchos los van a considerar personas mayores que por su edad ya no tienen la fuerza para hacer las cosas, aunque una de las frases mencionadas fue “afortunadamente no, no tengo problema por ese lado”. En la figura 3 se presentan las respuestas codificadas.

Figura 3.- respuestas a la pregunta si alguna vez se ha sentido deprimido por que ya no lo dejarán hacer sus actividades que antes hacía



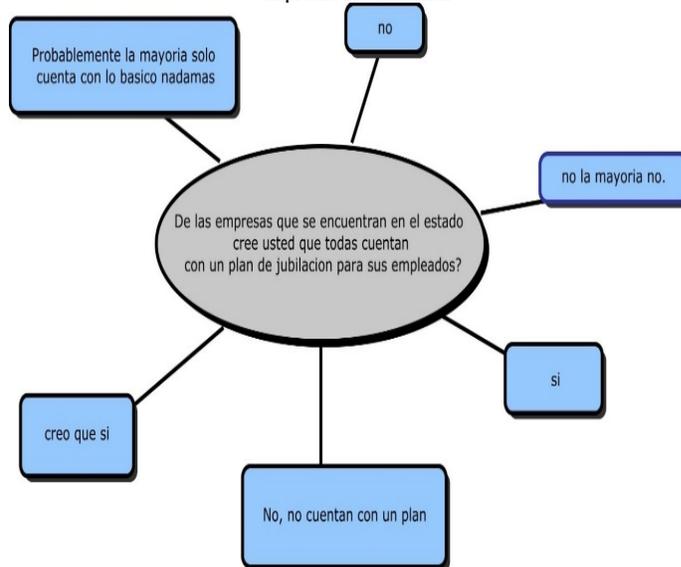
Fuente: elaboración propia

En relación a las respuestas a esa pregunta es importante mencionar que cinco de los seis participantes aún siguen laborando, lo que hace que sus respuestas revelen un sentimiento o emoción ajena a la depresión. Sin embargo, los seis participantes mencionaron que, si existe impacto negativo después de terminar la relación laboral en el jubilado, entre sus respuestas dijeron “entran en depresión, se sienten solos”. De acuerdo a Skoknic (1998) una preparación psicológica para la jubilación ayuda a prevenir o retrasar alteraciones como la

depresión, neurosis, sentimientos de deshabitación o pérdida entre otras, lo que hace suponer que, para los participantes en el presente estudio, esta preparación no se ha dado de la manera apropiada.

En cuanto a si las empresas del estado de Chihuahua cuentan con plan de jubilación para sus empleados, de los seis participantes, cuatro respondieron que no, porque la mayoría de las empresas no cuentan con un plan de jubilación para sus empleados y las empresas que si cuentan con un plan, son muy pocos en el estado, y los dos que respondieron que sí hay empresas que cuentan con un plan, mencionaron que solo son plan de ahorro voluntario aparte de su aportación al seguro para su retiro, pero no un plan de preparación. En la figura 4 se muestran las respuestas codificadas a esa pregunta.

Figura 4.- respuestas a la pregunta relacionada con los planes de jubilación en las empresas de Chihuahua



Fuente: elaboración propia

En relación a la participación de las empresas en la jubilación de sus empleados, González et al (2015) menciona que debería exigirse a las empresas que jueguen un papel más activo en esta materia. Con ello persiguen satisfacer las nuevas expectativas de sus grupos de interés y disminuir la severidad de los efectos psicológicos y sociológicos en los futuros jubilados, antes y después de salir de las empresas.

Sobre lo que tienen planeado hacer cuando ya estén jubilados, los seis participantes respondieron que, si tienen pensado hacer algo, aunque no saben que o no tienen planeado, pero los seis entrevistados tienen en mente algo ya sea descansar o pasear, pero lo

que sí es seguro es que no se quedaran sin hacer algo ya sea con su familia o ellos solos. Goudy, Powers y Keith (1975 citado en Madrid y Garcés, 2000) mencionan que cuando se planifican las actividades que les gustaría hacer posterior a la jubilación, el ajuste es más positivo.

Finalmente, a la pregunta de si además de su pensión mensual recibirán algún otro tipo de ingreso, de los seis participantes, tres respondieron que sí tienen otro tipo de ingreso ya sea el del esposo o esposa o de otro trabajo extra que tienen, pero informal que es un ingreso extra y tres respondieron que no que únicamente será la pensión que reciban por parte del seguro ya que no tienen otro de ingreso. Esta preocupación sobre sus ingresos después del retiro, es coincidente con Herrera (2008) que menciona que el ingreso a partir de la jubilación, ya mermó el estatus económico del jubilado y de su familia, pues la pensión que recibe es considerablemente menor al sueldo que ganaba como trabajador.

### Conclusiones y recomendaciones

La jubilación desde la responsabilidad social empresarial busca favorecer la preparación o socialización de la jubilación en sus empleados con la intención de ayudarles a vivir esa transición de vida de la mejor manera, con la intención de que su satisfacción durante su retiro sea mayor, aumente la autoestima de los jubilados y próximos a jubilarse y disminuya el aislamiento social del adulto mayor jubilado a causa del impacto negativo que presentan las personas cuando terminan su relación laboral con la empresa.

Sobre la socialización o preparación de la jubilación en algunos factores predictivos relacionados a la identificación sociodemográfica el 100% de los participantes en el presente estudio estaba próximo al retiro laboral y el 83% (5 de 6 participantes) era de género masculino, menor de 60 años, casado y aún con dependientes económicos. En el caso de tres de los participantes, aún tienen hijos que les faltan dos años o menos para ser mayores de edad y aun dependen de ellos y las esposas no trabajan o se dedican a las tareas del hogar y el único ingreso es el de ellos y cuando se llega el momento de la jubilación es donde el adulto mayor ya jubilado siente el impacto en su vida y de las personas que lo rodean porque el ingreso es menos de lo que estaba acostumbrado a recibir, en la casa empiezan los problemas porque ya no alcanza para comprar todo y es donde empieza la desesperación y en ocasiones su salud empieza a verse afectada.

Estas características, aunque no generalizables a la población de la ciudad, si representan en cuanto a los dependientes económicos de las personas próximas a la jubilación, una realidad no

solo nacional, sino internacional que presenta cómo las personas con trabajo formal constante, llevan sus responsabilidades de manutención hasta muy avanzada edad. Otro hallazgo es que, aunque los participantes en el estudio no se han jubilado todavía, su percepción es que cuando las personas terminan su relación laboral, muchos entran en depresión y van surgiendo problemas familiares.

Relacionado directamente a la socialización de la jubilación, los participantes mencionaron que si es útil la preparación al retiro laboral porque si planean lo que van a hacer con su tiempo una vez jubilados, pueden enfrentar esa nueva etapa de una manera más plena. También mencionaron que no saben cómo llevar a cabo su proceso de jubilación porque no hay mucha información difundida por parte de las empresas a sus empleados o por otros medios donde ellos podrían acudir o buscar información. La falta de apoyo, estrategias o programas de preparación para la jubilación por parte de las empresas fue latente en los participantes a pesar de que varios de ellos trabajaban en organizaciones grandes como maquiladoras o supermercados.

Esta realidad de la falta de apoyo en las empresas, pone de manifiesto la necesidad de hacer conciencia en la sociedad en general y en las empresas en particular, en este tema de la jubilación, que sean más responsable socialmente, en las empresas que se les proporcione más información, se desarrollen más proyectos y se manifieste más preocupaciones por las personas mayores ya que la empresa juega un papel muy importante en la vida de las personas y a través de los participantes en las entrevistas se obtuvo esta información y estos nos ayuda a identificar los factores que implican en los jubilados que presentan un impacto negativo en esta etapa de su vida y a partir de esta información obtenida podemos analizar y buscar posibles soluciones que permitan que el adulto mayor ya jubilado tenga una vida más plena.

### Referencias

- Báez y P.d T., J. (2009). Investigación cualitativa (2da ed.). Madrid, España: ESIC Editorial
- Barrera, A, E., Malagón, B, J. L., & Sarasola S.-S., J. L (2007). Evolución de la preparación a la jubilación en la empresa. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, (35), 1-36. Recuperado de <http://www.apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/ebarrera.pdf>
- CONSAR – Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (14 de noviembre de 2017). ¿Quiénes y cuántos mexicanos

- tienen acceso a una pensión?. Recuperado de: <https://www.gob.mx/consar/articulos/quienes-y-cuantos-mexicanos-tienen-acceso-a-una-pension>
- Duque C., J. L. (2014). Responsabilidad social empresarial desde las percepciones de los trabajadores en una empresa vallecaucana del sector de clase mundial cosméticos y productos de aseo. *Pensamiento y gerencia*, 36, 56-108
- Garriga, E. & Melé, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 53, 51-71
- Gil, T., & Cano, A. (2010). Introducción al análisis de datos en investigación cualitativa: Tipos de análisis y proceso de codificación (II). *Nure Investigation*, 45, 1-10
- González G., J. E.; Zúñiga C., J. H.; Gutiérrez G., L y Ballesteros M., M. M. E. (2015). Programas de preparación de salida para potenciales jubilados, como respuesta a la responsabilidad social empresarial (RSE). *INCEPTUM Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 10 (18), 5-26. Recuperado de: <https://www.inceptum.umich.mx/index.php/inceptum/article/view/276>
- Gómez. M. (2006). Introducción a la metodología de la investigación científica. Córdoba, República de Argentina: Editorial Brujas.
- Guerra, C., Mier, Manjarrez, J., & Valdez, L.C. (2016). Responsabilidad social empresarial como respuesta a la precarización del sistema de pensiones mexicano. *Revista vincula tegica efan*, (1), 1064-1089. Doi: 10.1017/S147474721400016X.
- Herrera S., P. M. (2008). Jubilación y vejez, su repercusión en la salud familiar. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 24 (4). Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21252008000400008](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252008000400008)
- Lucas, A. Noboa, A. (2014). *conocer lo social estrategias, técnicas de construcción y análisis de datos*. Madrid, España. Fragua
- Madrid G., A. J. y Garcés F. R., E. J. (2000). La preparación para la jubilación: revisión de los factores psicológicos y sociales que inciden en un mejor ajuste emocional al final del desempeño laboral. *Anales de psicología*, 16 (1), 87-99
- Maj, A. (2015). Age Management in Polis Enterprise: CSR or a necessity?. In Iveta Ubreiová, Drahoslav Lanari, and Ingrida Košíárová (editors) *Proceedings from the international scientific conference Corporate Social Responsibility and Human Resource Management in V4 Countries* (pp. 103-110), Organised by the Department of Management, Faculty of Economy and Management, Slovak University of Agriculture. June 4-5, 2015 Nitra. Retrieved in: [https://spu.fem.uniag.sk/fem/ISC2015/data/proceedings\\_isc2015.pdf#page=103](https://spu.fem.uniag.sk/fem/ISC2015/data/proceedings_isc2015.pdf#page=103)
- Melo, J., García M & Sánchez, K. (2009). *La Responsabilidad Social de las empresas desde las áreas de gestión humana: Guía de primeros pasos*. Cali, Colombia: Universidad del Valle.
- Peláez, M. B., & Ferrer Lúes, M. (2001). Salud pública y los derechos humanos de los adultos mayores. *Acta bioética*, 7(1), 143-155.
- Pulido R., R; Ballén, A. M. y Zuñiga, L. F. S. (2007). *Abordaje hermenéutico de la investigación cualitativa Teorías, proceso, técnicas* (2da ed.). Bogotá, Colombia: Editorial Universidad Cooperativa de Colombia
- Ramírez M., M. A. (1994). Situaciones de la jubilación: una responsabilidad en la administración de personal. *Gestión. Revista de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social*, 2 (1), 37-41. Recuperado de: <http://www.binasss.sa.cr/revistas/rcafss/v2n11994/Contenido.pdf>
- Robles, B. (2011). La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropofísico. *Cuicuilco*, 18 (52), 39-49
- Sánchez-Urán A., Y. (2013). Responsabilidad social empresarial y envejecimiento activo. *Revista Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 7 (3), 60-75
- Skoknic, V. (1998). Efectos de la preparación psicológica para la jubilación. *Psychosocial intervention*, 7 (1), 155-168