

# PROGRAMAS DE PREPARACIÓN DE SALIDA PARA POTENCIALES JUBILADOS, COMO RESPUESTA A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)

Jesús Emilio González Guajardo<sup>1</sup>

Juan Hermilo Zúñiga Cortez<sup>2</sup>

Leonor Gutiérrez González<sup>3</sup>

Marla María Elena Ballesteros Martínez<sup>4</sup>

## RESUMEN

El trabajo considera los impactos negativos en jubilados y potenciales jubilados de empresas del centro de Coahuila y su objetivo general es el de proponer ayuda previa como responsabilidad empresarial. Se identifican tres figuras: empresa, potenciales jubilados y jubilados con muestras representativas de 284, 211 y 117 respectivamente; hallazgos: 283 de 284 empresas desconocen los programas de salida (PSPJ). 117 jubilados, 68(59%) son anticipados, 49(41%) con más de 65 años. Existe relación entre la problemática interna y externa en los trabajadores antes y después de jubilarse por la falta PSPJ. Conocer su próxima salida, 162(77%) de 211 casos se ven emocionalmente afectados; 197 de 211 requieren orientación; indicadores de apoyo: 113(96.6%) Salud física; 107(91.45%) Salud mental; Nuevo Presupuesto Económico, 98 (83.8%), Relaciones Familiares, 89 (76.06%), Relaciones Sociales, 86 (73.50%), Derechos y Obligaciones, 45(38.46%). Como RSE, se propone incluir PSPJ en los modelos de GRH y su mecánica operacional.

**Palabras clave:** Responsabilidad social empresarial, jubilados, potenciales jubilados, Programas de Preparación de Salida.

---

Artículo recibido el 23 de Septiembre de 2014 y aprobado el 23 de Febrero de 2015.

1 Profesor – Investigador en la Facultad de Contaduría y Administración Unidad Norte de la Universidad Autónoma de Coahuila. E – mail: feb30@hotmail.com

2 Profesor – Investigador en la Facultad de Contaduría y Administración Unidad Norte de la Universidad Autónoma de Coahuila. E – mail: jh030255@hotmail.com

3 Profesora – Investigadora en la Facultad de Contaduría y Administración Unidad Norte de la Universidad Autónoma de Coahuila. E – mail: leonortz\_7@yahoo.com.mx

4 Estudiante de la Licenciatura en Contaduría en la Facultad de Contaduría y Administración Unidad Norte de la Universidad Autónoma de Coahuila

## ABSTRACT

The paper considers the negative impacts on retirees and potential retirees center companies Coahuila and propose its overall objective as previous aid corporate responsibility. Three figures are identified: business, potential retirees and retirees with representative samples of 284, 211 and 117 respectively; Findings: 283 of 284 companies are unaware exit programs (PSPJ). 117 retired, 68 (59%) are anticipated, 49 (41%) with more than 65 years; There is a relationship between the internal and external problems in workers before and after retirement from lack PSPJ. Knowing his next start, 162 (77%) of 211 cases are emotionally affected; 197, 211 require guidance; indicators of support: 113 (96.6%) Physical Health; 107 (91.45%) Mental Health; New Economic Budget, 98 (83.8%), Family Relations, 89 (76.06%), Social Relations, 86 (73.50%), Rights and Obligations, 45 (38.46%). As CSR, it is proposed departure preparation programs in HRM models and operational mechanics.

**Keywords:** Corporate social responsibility, retirees, potential retirees, Output Preparation Programs.

**Clasificación JEL:** M50, M52, M59.

## INTRODUCCIÓN

Hasta hace relativamente poco tiempo, se asumía que la responsabilidad de las empresas era únicamente generar utilidades. Actualmente, esta concepción no es suficiente ni aceptable. Además de generar utilidades para sus accionistas, la empresa debe tomar en cuenta que sus actividades afectan, positiva o negativamente, la calidad de vida de sus empleados y de las comunidades en las que realiza sus operaciones (Cajiga Calderón, 2011).

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o *Corporate Social Responsibility*, también llamada Responsabilidad Social Empresarial (RSE), es un fenómeno contribuyente en forma activa y voluntaria al mejoramiento social de las organizaciones, desde el punto de vista económico y ambiental, generalmente con el propósito de mejorar la situación competitiva y los impactos positivos internos y externos que se reflejan en sus trabajadores y la propia sociedad (Cajiga Calderón, 2011).

## **I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En las empresas de la región centro del estado de Coahuila de Zaragoza, México, existen gran cantidad de trabajadores que esperan los alcances de la seguridad social relacionados con el término de su etapa laboral, es decir, el momento de la jubilación, sin embargo, pese a las perspectivas de júbilo, se enfrentan a un panorama totalmente distinto, provocado por la información que tienen en relación a la nada grata situación de muchos de los jubilados, derivada ésta de la falta de la preparación previa para su salida de las empresas.

Considerando por lo tanto que la jubilación es la visión casi generalizada para los trabajadores de las empresas, que buscan terminar su última etapa de la vida dentro de un espacio y tiempo cubiertos con los aspectos económicos y de tranquilidad, pero existe un gran número de jubilados que están en condiciones totalmente adversas, y los potenciales a jubilarse tienen temor a llegar a la etapa, al observar las condiciones en que se encuentran tanto económica como socialmente.

Puede ser que las expectativas que los trabajadores pretendan con su salida de las empresas, forzada o no, sean totalmente opuestas como consecuencia de no tener una preparación previa y evitar al máximo los impactos negativos en su persona, con sus familiares, sobre todo su pareja, si cuenta con ella, su nuevo presupuesto económico, el impacto psicológico y el uso de tiempo, principalmente. No haber tenido la oportunidad de preparar su salida, añade una serie de problemas a la sociedad: alcoholismo, divorcios, pobre comunicación y relaciones que muchas ocasiones conducen por la pérdida de la autoestima en el jubilado, buscar la muerte lenta o bien el mismo suicidio.

La obra por lo tanto, concentra los resultados vertientes de experiencias vivenciales de potenciales jubilados, empresarios y jubilados con respecto a las diferentes problemáticas presentadas antes y después de finalizar las relaciones laborales; se encuentran elementos como referencias en las acciones futuras a realizar por la empresa como parte de su responsabilidad social, aportes a los potenciales jubilados para que puedan hacer realidad el júbilo de su meta laboral lograda; para la sociedad, se mencionan datos interesantes que pueden coadyuvar a eliminar problemáticas subsecuentes por la falta de preparación a los nuevos integrantes del grupo social de jubilados.

## II. OBJETIVOS

### 2.1 General

Desarrollar un estudio relacionado con los impactos negativos que se tienen en los potenciales jubilados con motivo de su próxima salida laboral, y la atención que aplicada por los directivos responsables de la administración de las empresas como ayuda previa en la preparación a los trabajadores próximos a jubilarse.

### 2.2 Específicos

- Determinar cuánto conocen los empresarios en relación a su responsabilidad social corporativa (RSC), exclusivamente en relación a sus trabajadores
- En su caso proponer la herramienta alternativa para cumplir con el compromiso de su responsabilidad social

## III. MARCO TEÓRICO

### Marco Conceptual

#### ***Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial (Rsc)***

Aunque la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es inherente a la empresa, recientemente se ha convertido en una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la empresa se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona y buscando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras. A nivel mundial coexisten aún diversas definiciones que dan una idea bastante amplia del concepto de Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial, pero no indican cómo una organización o una empresa pueden ponerla en práctica (Cajiga Calderón, 2011).

Para la Organización Mundial del Trabajo (OIT), “*Es el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas, para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores; es una iniciativa de carácter voluntario*” (Nieto Antolin, 2004)

Para el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), “*Es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad*

*de la empresa tanto en lo interno, como en lo externo, considerando las expectativas de todos sus participantes en lo económico, social o humano y ambiental, demostrando el respeto por los valores éticos, la gente, las comunidades y el medio ambiente y para la construcción del bien común”* (Nieto Antolin, 2004)

### ***Responsabilidad Social Empresarial***

*“Es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común”*(CORREA 2004)

### ***Jubilación***

*“El término se ubica entre los judíos como un acontecimiento que se produce cada 50 años, como una celebración del pueblo judío; supone un motivo de gozo, una liberación de cargos, ruptura en las cadenas y obligaciones a lo largo de la vida de los esclavos”* (Nieto Antolin, 2004; Buitrago Ramírez, Calvo Hueros et al. 2005)

### ***Programas de preparación de salida***

Proceso de preparar a los potenciales jubilados y su familia en su caso, para su nueva etapa de vida dentro de la sociedad a la que pertenece, brindando una mejor opción de calidad futura”(Gonzalez Guajardo, 2011)

### ***Marco Social y Económico***

Actualmente las empresas han comenzado a adoptar la RSC no sólo como resultado de presiones de los consumidores, los proveedores, la comunidad, las organizaciones de activistas, los inversionistas, entre otras figuras, llamados en conjunto “*stakeholders*”, término inglés utilizado por primera vez por R.E. Freeman en su obra: “*Strategic Managament: A Stakeholder Approach*”(Pitman, 1984), refiriéndose a “quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa”(Freeman, 1984).

Las empresas pueden desempeñar un papel muy importante en la vida de las personas no sólo como proveedoras de empleo y de riqueza, sino como agente de desarrollo en las comunidades en la que están insertas. Muchas grandes empresas son conscientes de ello y han tratado de aprovechar las expectativas que genera la RSC para obtener ventajas competitivas bajo el panorama de ganar-ganar.

La filantropía corporativa ha dejado de ser una actividad autónoma confiada a una fundación y cada vez más forma parte de las estrategias que contribuyen a realizar el objeto social de la empresa. Apoyándose en esta línea de argumentos, Michael Porter y Mark Kramer (2002) defienden que entre la filantropía pura y el negocio puro puede haber un lugar de convergencia de intereses que incidirá positivamente tanto en el beneficio social como en el económico (Porter y Kramer, 2002).

Como consecuencia, en los últimos años, en un gran número de estas empresas perciben y paralelamente aumenta el interés por la responsabilidad social corporativa (SRC); se ha producido un aumento de la conciencia ecológica y social, se manifiesta una creciente preocupación por problemas tales como el deterioro medioambiental, prácticas laborales en sí cada vez más responsables, las organizaciones asumen y están conscientes de que los comportamientos socialmente responsables inducen efectos positivos a largo plazo que contribuyen a aumentar su rendimiento y el valor de su empresa, esto es porque las prácticas de RSC mejoran las condiciones del entorno en el que operan, reducen riesgos y aumentan su reputación.

#### IV. MARCO CONTEXTUAL

En el siglo XIX algunos empresarios industriales en Europa y en los EE.UU. se preocuparon por la vivienda, el bienestar y la caridad de sus empleados; para el siglo XX y con el desarrollo del Estado de Bienestar, el sentimiento filantrópico se volcó en relaciones formales integrales dentro de las instituciones; cuando hasta entonces el único objetivo empresarial había sido aumentar la productividad y los beneficios económicos.

Aunque la expresión RSC surge entre los 50-60 en EE.UU., no llega a desarrollarse en Europa hasta los 90, cuando la Comisión Europea para implicar a los empresarios en una estrategia de empleo que generase mayor cohesión social, utilizó el concepto. Pues en la sociedad europea había cada vez más problemas en torno al desempleo de larga duración y la exclusión social que eso suponía.

Hay ciertos organismos de carácter internacional que se encargan de delimitar en lo posible el concepto teórico de la RSC, cuyas directrices sirven como orientación para las empresas que se deciden a transitar por este camino. Dentro de los más destacados se podría citar a los siguientes:

- *Global Compact* (Pacto Mundial) de Naciones Unidas
- *Global Reporting Initiative* (*Iniciativa para la Rendición de Cuentas Global*)

Además, existen otras entidades e iniciativas nacionales con una especialización en el tema de la RSC, que están contribuyendo de forma determinante a la creación y difusión de una cultura responsable entre las organizaciones que forman el tejido empresarial de cada país.

EXPOC, empresa de comunicación y responsabilidad social, manifiesta que de acuerdo con la ONG Accountability, en un ranking del 2007, de los 108 países cuyas empresas tienen un mayor alto grado de desarrollo de la RSE, los líderes son Suecia (81.5), Dinamarca(81.0), Finlandia(78.8); México ocupa el lugar número 57 con una calificación de 54.8(<http://www.expok.com.mx> 2013)

En México, uno de los principales avances en el tema es haber logrado el consenso de los principales organismos empresariales y de responsabilidad social sobre un concepto y un marco ideológico común, lo que sin duda facilita su difusión y comprensión; la Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial en México (AliaRSE), pretende lograr que la empresa sea y se perciba como creadora de valor y generadora de un bienestar que promueve el bien común, por medio del ejercicio de su responsabilidad social sus principios han sido reconocidos y adoptados como propios por otras organizaciones regionales con las que el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), ha establecido convenios para replicar su Programa de Responsabilidad Social (Mariano Neto Antolin y Roberto Fernández Gago; (2004) *Universia Business Review-actualidad económica*).

En los últimos años han surgido numerosas iniciativas dirigidas a establecer una serie de principios y códigos de conducta con el fin de estimular y orientar a las empresas en la adopción de criterios de RSC. Estas iniciativas han sido promovidas por una gran variedad de instituciones como organismos de carácter internacional -ONU, OCDE, UE-, gobiernos, organizaciones privadas, redes de empresas y fundaciones (Nieto Antolin, 2004).

## **V. METODOLOGÍA**

El presente proyecto es del tipo de investigación exploratoria; los elementos que se concentran en lo relacionado con el planteamiento del problema nos indica que es cualitativa por su pretensión de estudiar aspectos diversos del comportamiento humano, tales como motivaciones, actitudes, intenciones, creencias, gustos, entre otros, por lo que utiliza la técnica cualitativa; sin embargo, algunas variables observan la recolección de la información exacta y concreta, por lo que pertenecen al tipo de la investigación

cuantitativa, por lo que nos muestra una perspectiva de figura mixta en su estudio (Hernández Sampieri, Fernández Collado et al. 2007).

Por otro lado, el proyecto tiene el toque de la investigación descriptiva porque este tipo de estudio utiliza frecuencias, promedios y otros cálculos estadísticos que ayudan a determinar las preguntas básicas de cada variable establecida contestando ¿quién?, ¿cómo?, ¿qué?, ¿cuántos?, ¿cuándo?, entre otras, observando y calculando parámetros que dan información sobre lo que se estudia.

### Hipótesis

H<sub>0</sub>1 Existe relación entre los impactos negativos que el jubilado tiene antes y después de salir de las empresas de la región centro del estado de Coahuila, México y los Programas de Salida

H<sub>0</sub>2 Las empresas de la región centro del estado de Coahuila, México, si cuentan con Programas de Salida

H<sub>0</sub>3 Existe relación entre la problemática externa de los jubilados actuales y la falta de un Programa de Salida en las empresas de la Región Centro del estado de Coahuila, México.

H<sub>0</sub>4 Existe relación entre la problemática interna de los jubilados potenciales y la falta de un Programa de Salida en las empresas de la Región Centro del estado de Coahuila, México.

### Muestra

El universo de empresas es de 1074; Los datos son muy aproximados a la realidad, por considerar que no existe actualización en los mismos debido a los continuos movimientos directivos en los organismos responsables de concentrar a los agremiados y sus características tipo y tamaño de la empresa que se afilia.

**Tabla 1. Información básica de población empresarial aproximada**

C O N C E P T O	MANUFACTURERA	SERVICIOS Y TURISMO	COMERCIO	TOTAL
Micro y Pequeña	123	44	546	713
Mediana	45	31	235	311
Grande	26	7	17	50
T O T A L E S:	194	82	798	1,074

Fuentes: CANACO y CANACINTRA, delegación Monclova, Coahuila, México (2009).



**Cálculo del tamaño de muestra / apéndice a:**

$$n = \frac{NZ^2(a/2PnQn)}{(N-1)E^2 + Z^2(a/2PnQn)}$$

<b>n=</b>	<b>284</b>	<b>n=</b>	<u>1031.4696</u>
N=	1074		3.6429
Z=	0.95		
a/2PnQn=	0.25		
E=	0.05		

N= Tamaño de la población

Z= Confiabilidad

E= Margen de error (0.05)

P = Proporción desconocida (por calcular)

**Muestra Probabilística Estratificada**

Según Kish (1995), la estratificación aumenta la precisión de la muestra al hacerlo por tamaños de muestra por estrato y así se logra disminuir la varianza de cada unidad de la media muestral (Hernández Sampieri, Fernández Collado et al. 2007).

El proceso es simple:

Tamaño de la Población:	1074
Error máximo aceptable:	5%
Nivel de Confianza:	95%
Tamaño de Muestra (n)	284

El factor de muestra constante (ksh) para cada estrato es el siguiente:

nh = Tamaño muestra poblacional :( 284)

Nh = Población de los estratos :( 1074)

$$ksh = \frac{n}{N} = \frac{284}{1074} = 0.2644\dots$$

ksh = 0.2644 (eliminando fracciones) al que le identificamos como:

fh = factor de la muestra poblacional

$$fh = 0.2644$$

Para la obtención de la muestra por estrato, se multiplica el total de la subpoblación por el factor de muestra constante ( fh = 0.2644); así:

$$\text{Ejemplo: } nh = \text{muestra población / estrato} = nh = (123) (0.2644) = 33$$

**Tabla 2. Selección de muestra: NH = (NN) (FH)**

CONCEPTO	MANUFAC TURERA	SERVICIOS Y TURISMO	COMERCIO	TOTAL
Micro y Pequeña	123 / 33	44 / 12	546 / 144	713 / 189
Mediana	45 / 12	31 / 8	235 / 62	311 / 82
Grande	26 / 7	7 / 1	17 / 5	50 / 13
TOTALES:	194 / 52	82 / 21	798 / 211	1,074 / 284

Fuente: Directivos de empresas seleccionadas.

### Segundo Grupo: *Potenciales Jubilados*

Se visitaron algunas al azar empresas para ver casos potenciales de jubilación, encontrando los datos siguientes más aproximados.

**Tabla 3. Potenciales jubilados**

ESTRATO:	MANUFAC TURERA		SERVICIOS Y TURISMO		COMERCIO		TOTAL	
Micro y Pequeña	33	2	12	0	144	3	189	5
Mediana	12	7	8	1	62	1	82	9
Grande	7	195	1	1	5	1	13	197
TOTALES:	52	204	21	2	211	5	284	211

Fuente: Directivos de empresas seleccionadas.

### Tercer grupo: *Jubilados*

Se determinan 117 casos, 68 anticipados y 49 legales, considerando la información proporcionada por el IMSS y el ISSSTE y Asociaciones de Pensionados y Jubilados del municipio de Monclova relacionada con los eventos presentados en los últimos cinco años.

**Tabla 4. Selección de muestra: jubilados**

ESTRATO	MANUFAC TURERA		SERVICIOS Y TURISMO		COMERCIO		TOTAL	
	Ant.	Legal	Ant.	Legal	Ant.	Legal	Ant.	Legal
Micro y Pequeña	2	1	0	0	2	1	4	2
Mediana	14	13	0	0	5	2	19	15
Grande	35	28	1	0	9	4	45	32
TOTALES:	51	42	1	0	16	7	68	49

Fuentes: Instituto Mexicano del Seguro Social y el Instituto de Seguridad Social y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, Asociación de Pensionados y Jubilados.

### **Instrumento de medición**

Se elaboran tres cuestionarios: Para la empresa, potenciales jubilados y jubilados, estructurados con tres apartados similares:

### **Validez y Confiabilidad**

Se utiliza el método de *jueces*, es decir, la revisión por expertos (*face validity*); para ello, se identifican seis especialistas en diversos temas relacionados con las variables que se estudian: Metodología de la Investigación, Administración de Capital Humano, Desarrollo Organizacional, Gerencia de Recursos Humanos, Impactos Sociales de los Pensionados, Conducta Organizacional de los trabajadores.

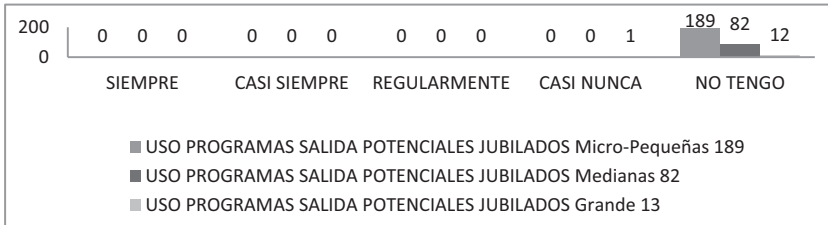
Se realizan pruebas piloto; la primera prueba con una pequeña muestra de 25 casos: 12 de empresas en cada uno de los estratos señalados; 5 para jubilados y 8 para potenciales jubilados; se hacen una segunda aplicación a 20 casos; 8 empresas, 5 jubilados y 7 potenciales jubilados; observando en las respuestas, la eliminación en las dudas surgidas en el primer caso en cuanto a lo que debiera entenderse en los cuestionamientos; se hacen las modificaciones y ajustes necesarios; se utilizó el coeficiente de ( $\alpha$ ) alfa de Cronbach con software estadístico SPSS 17.0, con resultados de correlación en los ítems que van de 0.6978 al 0.8617

## **VI. RESULTADOS**

Se entrevistan 284 (100%) empresas en sus diferentes giros de manufactura, comercio y servicio y turismo, ubicadas en los diferentes municipios de la región centro del estado de Coahuila, México, 189(67%) micros y pequeñas, 82(29%) medianas y 13(5%) grandes, estratos identificados de acuerdo a la ubicación que hace la Secretaría de Economía mediante el Diario Oficial de la Federación en Junio de 2009, con los resultados siguientes:

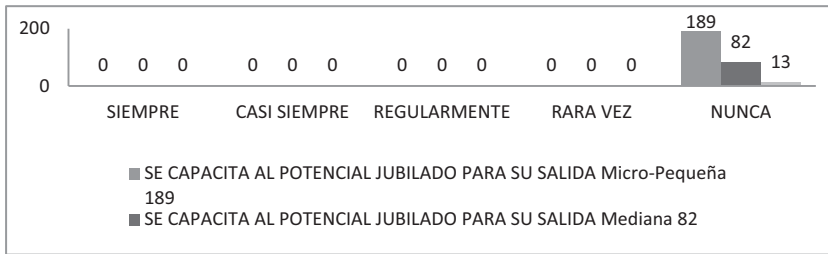
**Empresa**

**Gráfico 1. Frecuencia con la que las EMPRESAS utilizan los Programas de Salida para potenciales jubilados, las respuestas son: 283 NUNCA; 1 CASI NUNCA**



Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico 2. Se cuestiona si existe la capacitación para la salida del personal y las respuestas son muy arcadas en el nivel de NUNCA.**



Fuente: Elaboración propia.

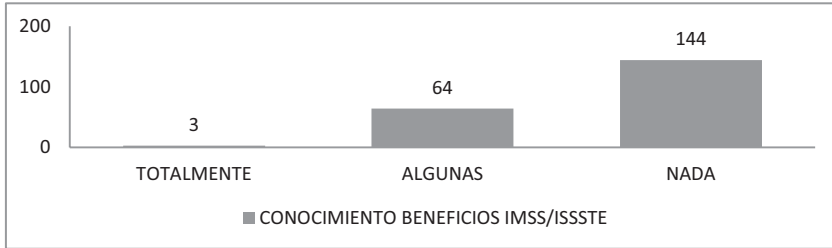
**Segunda Figura: Potenciales Jubilados**

Se entrevistan 211 casos en las 284 empresas en sus diferentes estratos, así, la información es la siguiente:

**Tabla 5. Potenciales jubilados**

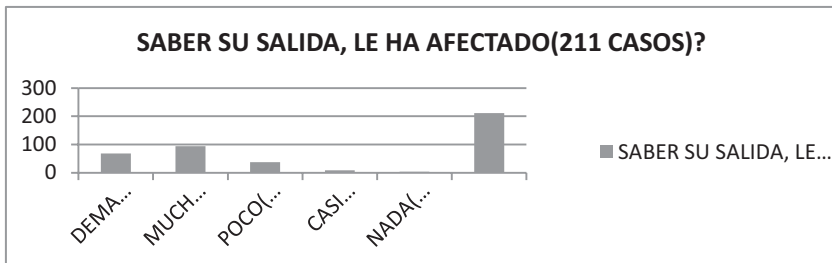
E S T R A T O:	MANUFAC TURERA		SERVICIOS Y TURISMO		COMERCIO		TOTAL	
	Micro y Pequeña	33	2	12	0	144	3	189
Mediana	12	7	8	1	62	1	82	9
Grande	7	195	1	1	5	1	13	197
T O T A L E S:	52	204	21	2	211	5	284	211

Fuente: Directivos de empresas seleccionadas.

**Gráfico 3. Conocimiento de beneficios seguridad social**

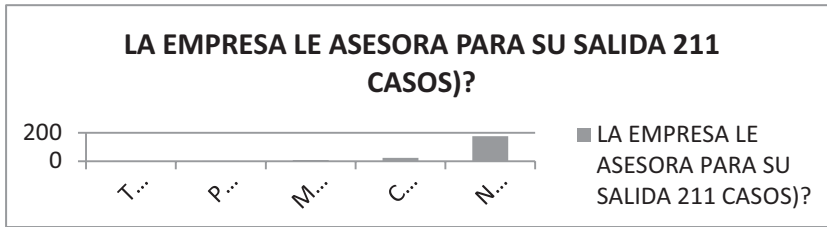
Fuente: Elaboración propia.

144 casos (68.2%) de un total de 211 no conocen nada acerca de los beneficios de seguridad social, entre los que se encuentra los alcances por el concepto de jubilación; 64 (30.3%) sabe algunas cosas y el resto, 3 casos (1.5%), manifiesta que los conoce totalmente.

**Gráfico 4: Afectación personal por conocimiento de jubilación próxima**

Fuente: Elaboración propia.

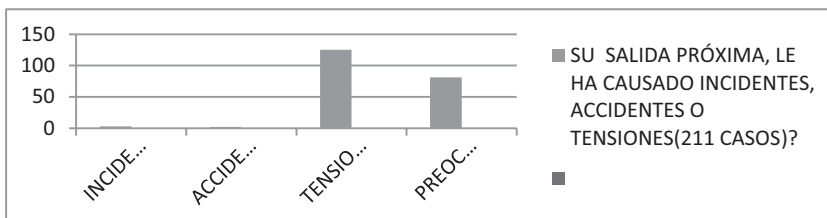
Las respuestas a la afectación negativa emocionalmente hablando, al personal que conoce su próxima salida por jubilación, las respuestas son: Demasiado, 68 casos (32 %); Mucho, el 45% (94 casos); Poco, 18% que corresponde a 37 trabajadores potenciales a la jubilación; Casi nada, 8 casos (4%) y Nada, 4 casos(1%), lo cual es muy impactante, ya que la sumatoria de los casos que se ven afectados en los rangos de Demasiado y Mucho, estamos hablando de 162 casos de 211, lo que equivale a un 77%, lo cual es significativamente alto, lo que amerita atención muy específica.

**Gráfico 5. Comportamiento de asesoría de la empresa**

Fuente: Elaboración propia.

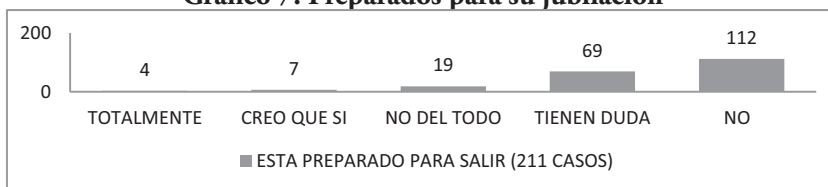
Los potenciales jubilados expresan sus respuestas en cuanto al asesoramiento recibido por la empresa en relación a los beneficios de seguridad social a recibir en la que se encuentra lo relacionado a la jubilación.

Solo 2 casos (0.94%) de 211, expresan que la reciben totalmente, igualmente, solo 2 de ellos (0.94%) expresan que les asesoran prácticamente todo; 7 (3.3%) muy poco asesoramiento, 24 (11%) casi nada y 176 (82.82%) Nada de asesoría recibida. En resumen, cerca del 94% (200 casos), no reciben asesoría alguna.

**Gráfico 6. Causas derivadas por la próxima jubilación**

Fuente: Elaboración propia.

Estar pensando en la salida por jubilación puede ser un impedimento para cumplir con sus objetivos de trabajo y además, causarle paralelamente un posible riesgo de trabajo a éste o al trabajador que se relaciona laboralmente; respecto a esto, los trabajadores expresan lo siguiente: 3 de ellos (1.42%) han tenido por suerte incidentes; 2 (0.94%) accidentes no graves, solamente de días perdidos, sin lesiones permanentes; 125 casos(59%) manifiestan tener mucha tensión y 81 de ellos (38.1%), no dejan de estar tensionados.

**Gráfico 7. Preparados para su jubilación**

Fuente: Elaboración propia.

Lo expresado por los trabajadores en cuanto a estar preparado para su salida, de los 211 casos potenciales, 4 (%), dicen estar totalmente; 7 (%), creen que sí; 19 (9%) no del todo; 69 (33%) tienen duda y, 112 (53%) de plano expresan no estar preparados, lo que finalmente se observa es que 200 casos (95%), necesitan apoyo para orientarles y ayudarles en su salida.

### Tercera Figura: Jubilados

Se determinan 117 casos, 68 anticipados y 49 legales, considerando la información proporcionada por el (IMSS) y el (ISSSTE) y Asociaciones de Pensionados y Jubilados del municipio de Monclova relacionada con los eventos presentados en los últimos cinco años.

**Tabla 6. Jubilados por encuestar**

E S T R A T O	MANUFAC TURERA		SERVICIOS Y		COMERCIO		TOTAL	
	Ant. Legal		TURISMO Ant. Legal		Ant.	Legal	Ant. Legal	
Micro y Pequeña	2	1	0	0	2	1	4	2
Mediana	14	13	0	0	5	2	19	15
Grande	35	28	1	0	9	4	45	32
T O T A L E S:	51	42	1	0	16	7	68	49

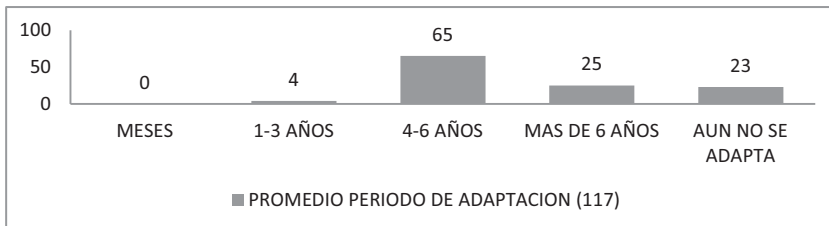
Fuentes: Instituto Mexicano del Seguro Social y el Instituto de Seguridad Social y Servicio Sociales de los Trabajadores del Estado, Asociación de Pensionados y Jubilados.

De los 117 casos de jubilados en los últimos cinco años a la fecha del estudio, el comportamiento de antigüedad en la jubilación se manifiesta de la siguiente manera:

**Gráfico 8. Años de jubilados**

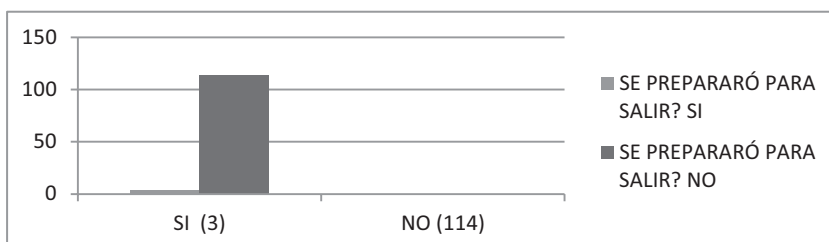
Fuente: Elaboración propia.

El tipo de jubilación que toman los beneficiados con este concepto de seguridad social al momento de salir de la empresa de acuerdo a la legislación vigente, es la siguiente: de 117 casos, 93 (79.5%) son en el carácter de anticipada, es decir, hacen realidad el beneficio dentro del rango de los 60 a los 64 años de edad y, 24 (20.5%) de los ex trabajadores lo hacen al momento en que están en el rango de 65 años o más, es decir dentro del tipo de jubilación legal.

**Gráfico 9. Tiempo de adaptación**

Fuente: Elaboración propia.

Solamente 3 casos (2.6%) manifiestan haberse preparado para salir de la empresa como jubilados; los 114 (97.4%) restantes no lo hicieron, lo que ratifica el dato anterior en cuanto al tiempo necesitado para la adaptación; sin embargo sigue prevaleciendo la idea de observar lo relacionado a la calidad de vida de éstos.

**Gráfico 10. Preparación de salida**

Fuente: Elaboración propia.



En relación a los tres casos que si se prepararon para jubilarse, la información recabada nos señala que lo hicieron en forma individual y por ellos mismos, lo cual presumiblemente, de acuerdo a los comentarios adicionales que hacen al momento de la entrevista, no fueron los más elementales.

La calidad de vida que actualmente tienen los 117 casos jubilados en comparación con la que tenían antes de salir de la empresa, las expresiones de los entrevistados se resumen a los siguientes datos:

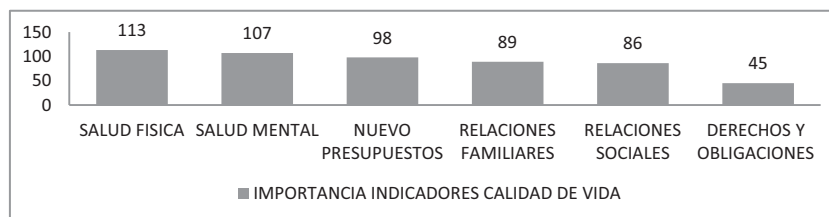
**Tabla 7. Calidad de Vida de los jubilados**

	CONCEPTOS	Mejor	Igual	Peor
1	Salud Física	0	0	117
2	Salud Mental	2	0	115
3	Relaciones Familiares	12	88	17
4	Relaciones Sociales	15	80	22
5	Recursos Económicos	3	15	99

Fuente: Elaboración propia.

Los datos del cuadro anterior en relación al apartado de PEOR en cuanto a los diferentes indicadores señalados para el panorama de la calidad de vida, se ratifican en el renglón de salud física, dado que el 100% de los encuestados afirma la visita al médico y la toma de medicamentos.

**Gráfico 11. Importancia Indicadores calidad de vida**



Fuente: Elaboración propia.

Expresan la totalidad de ellos que la existencia de Programas de Preparación para la jubilación sea una gran oportunidad para que los futuros jubilados aspiren a mejor calidad de vida en esa faceta de su vida y que estos programas debieran incluir principalmente, en el siguiente orden prioritario, conforme sus respuestas, el consecutivo siguiente:

Salud Física, 113 casos (96.6%); Salud Mental con 107 opiniones favorables (91.45%); Nuevo Presupuesto, 98 opiniones (83.8%);

Relaciones Familiares, 89 (76.06%); Relaciones Sociales con 86 (73.50%) y, finalmente los Derechos y Obligaciones, 45 opiniones que representan el 38.46% de los deseos de inclusión en un programa de preparación de futuros jubilados, señalado al inicio del párrafo.

Referente a quién o quiénes debieron de organizar los Programas de Preparación de Salida para Potenciales Jubilados, las respuestas de los 117 encuestados que equivalen al 100% de ellos, determinan que sea la empresa, la figura obligada para diseñarlos y aplicarlos, en beneficio de todos los entes que se involucran antes, durante y después de hacer realidad el beneficio de la jubilación en el trabajador.

## VII. PROPUESTAS

### **Primera:**

Adecuación a los modelos de Gestión de Recursos Humanos, adecuación que consiste en adicionar un apartado más que lleve el nombre de Programas de Preparación de Salida Para Potenciales Jubilados (PSPJ), con la intencionalidad de que sean incluidos y observados en su práctica administrativa los diferentes aspectos de atención al trabajador próximo a terminar su etapa laboral en las organizaciones, de esta manera se puede justificar la participación en cuanto a su responsabilidad empresarial se refiere, coadyuvando en la eliminación potencial de una serie de problemas empresariales, sociales, familiares y económicos.

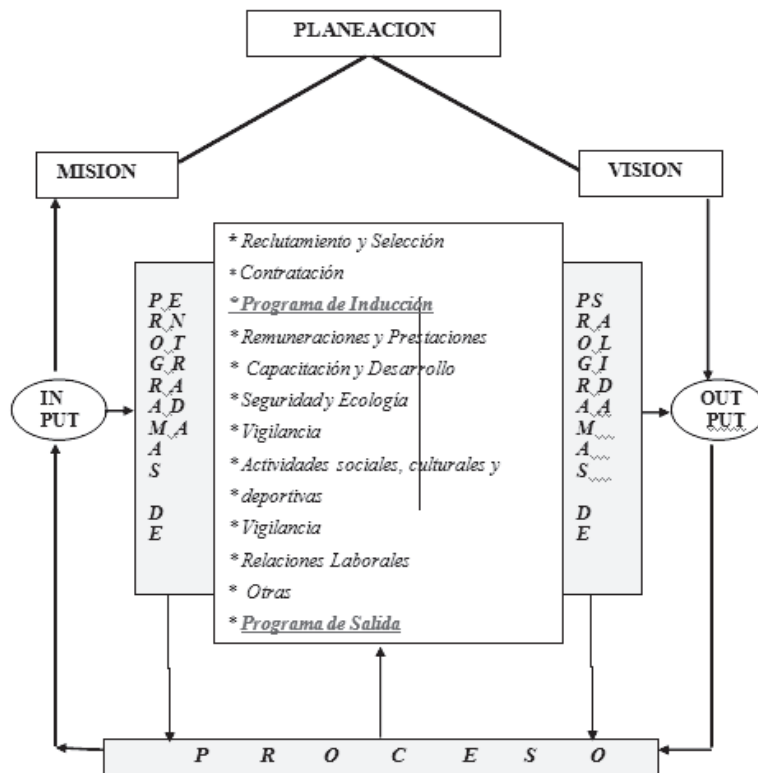
### **Segunda:**

Se transmiten las recomendaciones de contenidos y la mecánica operacional.

- a) Los principales enunciados que debieran considerarse como contenido de los Programas de Preparación de Salida Para Potenciales Jubilados (PSPJ) y,
- b) La mecánica operacional de los mismos.

Modelo de Gestión de Recursos Humanos con la inclusión del apartado de Preparación de Salida Para Potenciales Jubilados (PSPJ), primera propuesta.

**Figura 1. Modelo modificado propuesto para la gestión de capital humano mecánica operacional**



Fuente: Elaboración propia.

Hechos los comentarios anteriores, se presenta las siguientes consideraciones por atender en lo que sería el contenido práctico de éste:

- I. Introducción
  - Bienvenida
- II. Objetivos
  - Propósito de la reunión
  - Fines últimos
- III. Beneficios económicos
  - Legales por relación laboral

- Obligaciones fiscales actuales y futuras
- De Beneficio Social
  1. Monto de Pensión
  2. Asistencia médica
  3. Prestaciones Económicas
  4. Instancias de atención futura en dudas, reclamaciones y otras que se requieran
  5. Extensión de beneficios actuales y futuros a derechohabientes
- IV. Estructuración de la vida
  - ¿Cómo retirarse?
  - ¿Cuándo retirarse?
- V. Apoyos Psicológicos y de salud
  - Para el futuro jubilado
    1. Preparación para la salida
    2. Futuro rol social con el medio, conocidos, amigos y familiares
    3. Identificación y probable manejo de conducta relacionados con actividades y tiempos comportados con su cónyuge o pareja( si la hay)
    4. Eliminación de temor
    5. Fortaleciendo la decisión de salida
    6. Autoestima
    7. Seguridad laboral para el interesado y subordinados ( si los hay) hasta el momento de su salida
    8. Relación con los hijos ( si los hay)
    9. El manejo de sus nuevos ingresos económicos
    10. Se pueden agregar otros si son necesarios
  - Para su cónyuge o pareja ( si la hay)
    1. Identificando el nuevo rol de su cónyuge o pareja (si la hay).
    2. Aprendiendo a compartir acciones y espacios
    3. Caminando juntos una nueva etapa
    4. Relación con los hijos
    5. El manejo del nuevo ingreso económico
    6. Se pueden agregar otros si son necesarios
  - Para ambos
    1. Vivir como pareja en su nueva etapa
    2. Manejo de la nueva economía familiar
    3. Su relación con los familiares

4. Programa nutricional
  5. Actividades físicas y mentales
  6. Se pueden agregar otros si son necesarios
- Para sus familiares
    1. Orientación a los hijos sobre sus relaciones con el potencial jubilado y su cónyuge o pareja

## VI Uso del tiempo

1. Integración a clúster de conocimientos
  - a) Asesoría a la empresa que perteneció y otras
  - b) Planes de negocio
  - c) Apoyo a la educación
  - d) Se pueden agregar otros si son necesarios
2. Integración a grupos sociales:
  - a) Redes sociales de apoyo y salud
  - b) Actividades sociales, culturales o deportivas
  - c) Se pueden agregar otros si son necesarios

## VIII. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

El estudio tiene como resultados principales las respuestas a los requerimientos de precisar la no existencia en la administración de Recursos Humanos, de los modelos de apoyo a los potenciales jubilados y por consecuencia, las empresas en su generalidad no los utilizan.

Con la información obtenida y procesada, consideramos que existen elementos más que suficientes para establecer que el estudio nos marca la severidad de los efectos psicológicos y sociológicos en los futuros jubilados, antes y después de salir de las empresas y todo por la ausencia de los programas de preparación de salida.

Es totalmente justificable la inversión que realicen las empresas en la adopción del modelo de apoyo; el resultado de nuestra tesis, puede traducirse en la disminución potencial en la problemática laboral, social y familiar, por eso es que se propone un cambio de mirada hacia el interior y exterior de las organizaciones laborales con la intención del beneficio mutuo, en este caso, en las tres figuras principales en las que se ve involucrado el trabajador; la empresa, la sociedad a la que pertenece y la familia.

Se puede concluir que el creciente interés que despierta la RSC Adicionalmente, desde distintos frentes, se exige a las empresas que jueguen un papel más activo en esta materia. Con ello persiguen satisfacer las nuevas expectativas de sus grupos de interés, las cuales se manifiestan con formas diversas:

Estos factores inciden sobre las empresas, presionándolas para asumir compromisos en el ámbito de lo social y lo medioambiental, por encima de sus obligaciones legales. De esta forma, se augura un futuro dentro del *management* en el que innovadoras prácticas de RSC se difundirán y consolidarán, convirtiéndose en una nueva arma competitiva.

## BIBLIOGRAFÍA

- Buitrago Ramírez, F., J. I. Calvo Hueros, et al. (2005). "Preparation for retirement." *Preparación de la jubilación* **12**(4): 264-272.
- CAJIGA CALDERON, J. F. (2011). El Concepto de la Responsabilidad Social Empresarial; p 11; Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI). México, Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI).
- CORREA, M. E. (2004). Responsabilidad Social Corporativa en América Latina: una visión empresarial; CEPAL, División de Desarrollo sostenible y asentamientos humanos; p15-16. D. d. D. s. y. a. h. CEPAL. Santiago de Chile, CEPAL, División de Desarrollo sostenible y asentamientos humanos.
- FREEMAN, R. E. (1984). Strategic Management; a stakeholder approach, p 184, Cambridge University Press. C. U. Press, Cambridge University Press.
- GONZALEZ GUAJARDO, J. E. (2011). Inclusión de los Programas de Preparación de Salida (PSPJ) al modelo de Gestión de Recursos Humanos (GRH) por los impactos de jubilados en las empresas de la región centro del estado de Coahuila de Zaragoza, México, pp 183-186, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE COAHUILA. DOCTORAL: 389.
- HERNANDEZ SIAMPIERI, R., C. FERNANDEZ COLLADO, et al. (2007). Metodología de la Investigación. Mexico, Mc Graw Hill.
- <http://www.expok.com.mx> (2013). "Según AccountAbility ¿Cuáles son los países cuyas empresas tienen un mayor grado de desarrollo de la RSE?". from <http://www.expok.com.mx>.
- NIETO ANTOLIN, M. (2004) *Universia Business Review* Responsabilidad social corporativa: la última innovación en management; *Universia Business Review*; p8. 11
- PORTER, M. and M. KRAMER (2002). "The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy, *Harvard Business Review*, 2001." *Harvard Business Review*, 2002.