

# Comunicación intergeneracional y participación laboral de docentes universitarios jubilados recontratados

Intergenerational communication and labor participation of rehired retired university professors

**Lic. Yaquelin Rivero-Montañez**

<https://orcid.org/0000-0003-3717-3346>  
yaquelyn@uclv.edu.cu

**Lic. Diana Rosa Rodríguez-González**

<https://orcid.org/0000-0002-5291-9989>  
dianarg@uclv.cu

**Lic. Yamila Roque-Doval**

<https://orcid.org/0000-0003-0791-5548>  
yamilar@uclv.edu.cu

**Lic. Niurka Soto-Jiménez**

<https://orcid.org/0000-0002-9623-9651>  
niurkasj@uclv.edu.cu

**Lic. Lucrines Azcuy-Aguilera**

<https://orcid.org/0000-0003-0128-2428>  
lucrines@uclv.cu

Universidad Central “Marta Abreu” Villa Clara, Cuba

**Resumen.** La jubilación, desde el imaginario social, se concibe como paso a una etapa de decadencia que demarca la culminación de la trayectoria laboral. El estudio mixto, predominantemente cualitativo, tuvo como objetivo analizar percepciones en torno a la comunicación intergeneracional y la participación laboral de docentes jubilados recontratados en la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas. Participaron 5 docentes jubilados, 20 estudiantes, 10 profesores y 2 trabajadores no docentes. Se emplearon como instrumentos la entrevista en profundidad y el cuestionario. Las percepciones en torno a la comunicación intergeneracional manifestadas en el estudio mostraron, desde el punto de vista subjetivo, potencialidades para constituirse como mediadores favorables para el establecimiento de relaciones intergeneracionales armónicas, basadas principalmente en el respeto a la experiencia y sapiencia atribuida a los mayores. La participación laboral de los profesores jubilados recontratados se percibe principalmente como una continuidad con fronteras difuminadas entre jubilación y recontractación.

**Palabras clave:** comunicación intergeneracional, participación laboral, docentes universitarios jubilados recontractados.

**Abstract.** Retirement is conceived as a transition to a stage of decline that demarcates the culmination of the professional career. The qualitative study aimed to analyze perceptions about intergenerational communication and labor participation of retired teachers rehired at the Central University “Marta Abreu” of Las Villas. Five retired teachers, 20 students, 10 teachers and 2 non-teaching workers participated. The in-depth interview and the questionnaire were used as instruments. The perceptions about intergenerational communication manifested in the study showed, from the subjective point of view, potential to become favorable mediators for the establishment of harmonious intergenerational relationships, based mainly on respect for the experience and wisdom attributed to the elderly. The labor participation of rehired retired teachers is mainly perceived as a continuum with blurred boundaries between retirement and rehire.

**Keywords:** intergenerational communication, labor participation, rehired retired university professors.

## Introducción

El aumento de la esperanza de vida, entre otras variables demográficas, han conducido a un envejecimiento poblacional que resulta hoy un fenómeno generalizado a nivel mundial. “El envejecimiento demográfico se define como el aumento progresivo de la proporción de las personas de 60 años y más con respecto a la población total” (Llanes, 2015, p. 90). Se espera que para 2050 existan 2000 millones de personas con más de 60 años (Padilla-Góngora et al., 2017). Ante esta realidad, teorías y políticas que promulgan la participación social de las personas mayores o envejecimiento activo como lo definió la Organización Mundial de la Salud (OMS) promueven un cambio de paradigma significativo en torno a las perspectivas que ubican a este grupo poblacional como un colectivo demandante de servicios, ayudas y cuidados, con elevados estados de dependencia.

Según Benítez (2015) las edades de 60 o 65 años suelen ser utilizadas por su carácter operativo para delimitar el arribo a la adultez mayor. No obstante, “desde las perspectivas sociodemográfica y jurídico-laboral, se considera que es el paso de la actividad a la inactividad laboral la que está marcando el límite entre la adultez y la vejez, no el

estado físico, psíquico, etcétera, de las personas” (Benítez, 2015, p. 5). Según (Martín et al., 2020, p.19) “ubicar el arribo a la adultez mayor a partir de un evento vital como la jubilación posiciona a los individuos ante la modificación de necesidades superiores como el status, la seguridad, el reconocimiento social y por consiguiente la transformación de su sistema de relaciones sociales”.

La jubilación o retiro laboral ha simbolizado, a lo largo de la historia, “el paso de una etapa fértil a otra de decadencia, donde la falta de actividad en el mundo laboral precipitaba la idea de la muerte en la vida cotidiana” (Pérez, 2020, p. 110). El comienzo de la trayectoria laboral se ha ubicado tradicionalmente en el momento que la persona se inserta en el mundo del trabajo y su culminación se demarca con la jubilación (Londoño & Díaz, 2019).

Sin embargo, se reclama una nueva forma de concebir la jubilación que favorezca la independencia y autonomía de las personas mayores. Las realidades evidenciadas desde finales del siglo XX han dado lugar a concepciones como las de postcarrera (Bernhoeft, 1991) y empleo puente (Ruhm, 1990). La primera define “un proceso de adaptación o de transición donde los jubilados son agentes activos, con posibilidad de elección de acuerdo a sus condiciones y alternativas sobre su proyecto de vida” (Londoño & Díaz, 2019, p.2). Para la comprensión de estas nociones la Teoría de la Continuidad planteada por Atchley (1989), que plantea que los adultos de mediana edad y mayores intentan mantener patrones similares a los que tenían durante el trabajo después de la jubilación para evitar la experiencia de una ruptura, ha sido una de las más usadas (Londoño & Díaz, 2019).

Las organizaciones laborales presentan hoy grandes desafíos en la constitución de su fuerza laboral debido a la convergencia de múltiples generaciones que *“se han enfrentado a contextos culturales, políticos y sociales diferentes y conciben las relaciones con sus empleadores y pares de una forma diferente”* (Díaz-Sarmiento et al., 2017, p.193). Estos autores plantean que no existe unicidad en el significado que se le atribuye al término generación ni siquiera a lo interno de los dos enfoques desde los que se estudia: el enfoque positivista y la visión histórico romántica.

Zemke et al. (2013) definen a las generaciones según su año de nacimiento: Generación Y o Millennials nacidos entre 1980 y 2004, Generación X nacidos entre 1960 y 1980, Baby Boomers nacidos entre 1943 y 1960 y Tradicionalistas o Generación silenciosa nacidos antes

de 1943. Aunque esta categorización es transversal en todo el mundo, la fecha exacta y características de cada generación pueden variar según la ubicación geográfica y contexto socio-económico (Díaz-Sarmiento et al., 2017).

Las formas comunicativas entre los diferentes grupos de edad han sido conceptualizadas bajo el término comunicación intergeneracional (Pérez-Sánchez y Smith-Castro, 2008). Se señala como sustento de la investigación en comunicación intergeneracional la teoría de la acomodación de la comunicación y la teoría de la identidad social (Han, 2021).

La teoría de la acomodación de la comunicación refiere que las personas adaptan o ajustan sus patrones discursivos como estrategia para interactuar con otros cuando consideran que estos no pertenecen a su grupo social, por lo cual se puede afirmar que se basan en las preconcepciones, donde interceden los estereotipos y prejuicios (Giles et al., 1991, citado por Han, 2021). “La comunicación intergeneracional depende la información (estereotípica) que se activa a partir de las características de los interlocutores” (Pérez-Sánchez y Smith-Castro, 2008, p. 591).

Una de las tres grandes formas de discriminación actualmente, detrás del racismo y el sexismo, es el edadismo o viejismo, entendido como el conjunto de prejuicios, estereotipos y discriminaciones basados exclusivamente en la edad que se aplican a las personas mayores (Castellano-Fuentes y Miguel, 2010; Posthuma y Campion, 2009). Según Nazar y Figueroa (2015) estas creencias estereotípicas impactan en la decisión de retirarse antes del mercado laboral o en las dificultades para emplearse nuevamente cuando se posee edad avanzada.

La teoría de la identidad social hace referencia a que las cohortes generacionales dividen categorías sociales, a las cuales las personas se pueden percibir como pertenecientes, distintas o excluidas (Tajfel y Turner, 1979 citado por Han, 2021). En las relaciones intergeneracionales queda enfatizada la edad como categoría de referencia que deviene en diferenciación entre endogrupo y exogrupo (Cartagena et al, 2023). La identidad como miembro de una cohorte etaria específica sirve como base a la comunicación.

Cuba, uno de los países más envejecidos de América Latina, contaba con 21.6% de la población con 60 años y más al cierre de 2021 (Figueredo, Carmona y Izquierdo, 2022). Con relación a los recursos laborales en Cuba se señala que las personas del grupo población

que alcanza la edad de retiro no son reemplazadas con activos jóvenes (Echevarría et al., 2018). De mantenerse constante, la tasa de participación actual para el grupo poblacional de los adultos mayores (18,2%), con el incremento de personas en estas edades, para el 2025 podrían rondar el medio millón de ocupados y de incrementarse hasta un 27,4%, se alcanzarían alrededor de las 700 000 personas ocupadas con 60 años y más (Centro de Estudios de Población y Desarrollo [CEPDE], 2014).

En el año 2018, el 63,8% de la población cubana se encontraba en la edad laboral, entre 17 y 59 años para las mujeres y entre 17 y 64 para los hombres (Albizu-Campos, 2020). La edad de jubilación, no obligatoria, es de 60 y 65 años, para mujeres y hombres respectivamente. Uno de los sectores de la economía con mayor presencia de adultos mayores es el sector de la educación y la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas (UCLV), ubicada en la ciudad de Santa Clara, provincia de Villa Clara lo refleja. El estudio tuvo como objetivo analizar percepciones en torno a la comunicación intergeneracional y la participación laboral de docentes jubilados recontractados en la UCLV.

## Métodos

Se optó por un enfoque mixto, predominantemente cualitativo interpretativo, para responder a la pregunta de investigación. Esta forma de abordar los objetos de investigación privilegia la perspectiva naturalista, la comprensión de los fenómenos desde la subjetividad de los participantes y reconoce la investigación como un proceso dialógico (González & Mitjans, 2016). El estudio fue realizado durante el período comprendido entre septiembre a noviembre del año 2022 en la UCLV.

Mediante un muestreo intencional, guiado por los criterios de accesibilidad y pertinencia, se logró la participación de 5 docentes jubilados de la UCLV; cuatro de ellos hombres y una mujer, con edades comprendidas entre los 64 y 84 años. Los años trabajados por estos participantes comprenden entre los 39 y 61 años. Además, constituyeron unidades de muestreo 20 estudiantes, 10 profesores y 2 trabajadores no docentes. De ellos 25 hombres y 7 mujeres con edades comprendidas entre los 20 y 64 años.

## Técnicas para la recolección y análisis de datos

Se empleó la entrevista cualitativa estructurada descrita por Hernández-Sampieri y otros (2014) como una reunión para conversar con los profesores jubilados recontractados. Se elaboró una lista de temas que fueron formulados a modo de interrogantes abiertas que permitieran a los participantes responder desde sus emociones, sentimientos, actitudes, motivaciones, valores y creencias a partir de una reconstrucción de sus sentidos subjetivos en el proceso de comunicación. De esta manera, se propició la expresión de las subjetividades. La información generada en la entrevista fue registrada mediante grabaciones de audio que luego fueron transcritas íntegramente. Fue empleado el cuestionario de comunicación intergeneracional (Pérez-Sánchez, & Smith-Castro, 2008) y un completamiento de frases elaborado *ad hoc* aplicados a estudiantes y profesores jóvenes adultos medios de la facultad. Se cumplió con los requerimientos éticos.

El análisis de los datos tuvo un carácter de proceso constructivo-interpretativo de la información. Para el análisis de la información obtenida mediante las entrevistas y las preguntas abiertas del cuestionario se empleó el software para análisis cualitativo de datos ATLAS.ti. Primeramente, se organizaron los datos para ser analizados. Se realizaron lecturas y reflexiones iniciales para descubrir temas a los que luego fueron asignadas categorías emergentes a través de la generación de códigos. En un tercer momento, se integraron las categorías de análisis emergentes mediante la codificación axial que consistió en la búsqueda sistemática de relaciones entre los códigos y familias de códigos o categorías. Se generó un libro de codificación compuesto por 6 categorías y 19 subcategorías (ver tabla 1).

**Tabla 1.** Libro de codificación

Unidades de análisis	Categorías	Subcategorías	
1.Comunicación intergeneracional	1.1 Percepción de las conductas comunicativas de los interlocutores adultos mayores	1.1.1 Subacomodación	
		1.1.2 Acomodación	
		1.1.3 Control de la comunicación	
1.2 Percepción de las propias conductas comunicativas en la interacción con adultos mayores	1.2 Percepción de las propias conductas comunicativas en la interacción con adultos mayores	1.2.1 Obligación o Descontento	
		1.2.2 Manejo del discurso	
		1.2.3 Manejo del discurso	
1.3 Estereotipos intergeneracionales	1.3 Estereotipos intergeneracionales	1.3.1 Autoestereotipos	
		1.3.2 Heteroestereotipos	
		1.3.3 Heteroestereotipos	
2.Participación laboral de adultos mayores jubilados recontractados	2.1 Trabajo	2.1.1 Significados sobre el trabajo	
		2.1.2. Satisfacción con el trabajo antes de la jubilación	
		2.1.3. Satisfacción con el trabajo después de la recontractación	
		2.1.4. Aportes al centro laboral	
		2.1.5. Tratos recibidos desde el centro laboral	
		2.1.6. Aportes que le brinda encontrarse activo laboralmente	
	2.2 Jubilación	2.2 Jubilación	2.2.1. Nociones sobre la jubilación antes de jubilarse
			2.2.2. Motivos para jubilarse
			2.2.3. Proceso de jubilación
			2.2.4. Nociones sobre la jubilación después de jubilarse
	2.3 Recontratación	2.3 Recontratación	2.3.1. Motivos para recontratarse
			2.3.2. Proceso de recontractación

Finalmente, se realizó un análisis de casos cruzados para captar las variaciones y similitudes en las experiencias de los participantes. De esta manera, se generaron significados pertinentes para responder a la pregunta de investigación. En todo el proceso se empleó la triangulación de investigadores con el fin de velar por la fidelidad al reflejar las experiencias de los participantes y propiciar una mayor riqueza interpretativa y analítica.

## Resultados y discusión

Al finalizar el año 2018, como refieren Martín, Roque, Rodríguez et al. (2020), la UCLV contaba con una plantilla general de 4.220 personas. La edad promedio de las personas que componen el claustro es de 45 años, con una tendencia a variar por debajo o por encima en 15 años (entre 30 y 60 años). El 34% de docentes cuenta con menos de 35 años, mientras que los mayores de 60 representan el 20%. Dentro del per-

sonal docente contratado, se encuentran 138 profesores universitarios jubilados que fueron reincorporados en sus funciones, lo que supone un 7% del total de docentes, de los que 81, es decir el 58,7% del profesorado jubilado reincorporado, lo está a tiempo completo.

Existen diferencias significativas de franjas etarias por facultades según Fuente et al., (2020). Las facultades más envejecidas, con una media superior a los 50 años, son la Facultad de Educación Media (51.11) y la Facultad de Cultura Física (50.84), seguidas de la Facultad de Química y Farmacia y la Facultad de Ingeniería Mecánica e Industrial con un promedio de 45 y 48 años respectivamente. Solo cuentan con un promedio de 40 años o menos la Facultad de Ingeniería Eléctrica (40.6), la Facultad de Matemáticas, Física y Computación (38.90) y la Facultad de Ciencias Sociales (38.56). Estos datos condujeron a seleccionar como escenario de investigación a la Facultad de Ingeniería Eléctrica, por presentar una alta heterogeneidad etarea en el claustro.

### **Comunicación intergeneracional: percepción de las conductas comunicativas y estereotipos**

La percepción de las conductas comunicativas de los interlocutores adultos mayores en las relaciones intergeneracionales que manifestaron los estudiantes, profesores y trabajadores no docentes seleccionados como unidades de muestreo se agruparon en las tres dimensiones propuestas por Pérez-Sánchez, & Smith-Castro (2008): subacomodación, acomodación y control de la comunicación. La primera de estas dimensiones esta constituida por percepciones negativas acerca de los adultos mayores como interlocutores poco tolerantes, cerrados o desconsiderados. Los participantes, como tendencia, manifestaron que los adultos mayores hacen que la diferencia de edad parezca mayor en las situaciones comunicativas intergeneracionales y actúan con superioridad.

La dimensión acomodación está constituida por las percepciones en torno a los resultados positivos del encuentro intergeneracional. En la comunicación con personas mayores, como tendencia, se mostró satisfacción con las historias contadas por los interlocutores mayores y por los consejos ofrecidos por estos. La dimensión control de la comunicación está conformada por la percepción de los interlocutores como monopolizadores de la conversación. Los resultados mostraron la percepción de que los interlocutores mayores hablan sin parar.

La percepción de las propias conductas comunicativas en la interacción con adultos mayores se analizó en fusión de dos dimensio-

nes: obligación o descontento y manejo del discurso, propuestas por Pérez-Sánchez, & Smith-Castro (2008). La dimensión obligación o descontento describe la propia conducta como forzada y poco auténtica. Evidencian un sentimiento de inadecuación e insatisfacción con los encuentros comunicativos intergeneracionales que son percibidos como obligación incómoda y estresante. Se apreció en los participantes jóvenes la presencia de estos sentimientos, especialmente cuando un mayor número de ellos afirmó que: buscaron maneras de terminar la conversación con interlocutores mayores, tuvieron que reprimir la expresión de opiniones, se sintieron obligados a ser corteses, evitaron usar palabras que emplean en la comunicación con interlocutores jóvenes y no sabían qué decir.

Finalmente, la dimensión manejo del discurso evidencia el empleo de estrategias de ajuste ante las necesidades de los interlocutores y satisfacción con los encuentros intergeneracionales. A pesar de los sentimientos de inadecuación analizados anteriormente, los participantes tendieron a plantear que se sintieron satisfechos en los encuentros intergeneracionales y mostraron respeto por la edad de los interlocutores.

En cuanto a los estereotipos intergeneracionales, los jóvenes profesores y estudiantes que fueron encuestados estereotiparon a los adultos mayores como “sabios”, “responsables”, “respetuosos”, “rectos”, “pacientes”, con “conocimiento” y “experiencia”. Todas estas resultaron cualidades connotadas favorablemente. Sin embargo, también se expresaron otras connotadas negativamente: “impositivos”, “estrictos” y “autosuficientes”. Estos estereotipos se encuentran mediando las percepciones acerca de los adultos mayores como interlocutores que actúan con superioridad en la relación intergeneracional.

Específicamente, para los profesores adultos mayores destacan su “experiencia” y superioridad en tanto se perciben como “mejores profesores” que “le llegan mejor a los estudiantes”. Además, señalan que poseen “conocimiento”, “dominio pedagógico” y “preparación”. También son considerados “buenos”, “exigentes”, “dedicados”, “importantes”, “capaces”, “ejemplares” y “motivadores”.

Los jóvenes profesores y estudiantes encuestados estereotiparon a los profesores jóvenes como “dinámicos”, “amables”, “empáticos”, “entusiastas” y “divertidos”, cualidades favorecedoras de encuentros comunicativos horizontales. Además, refirieron que “apoyan más a los estudiantes”, “simplifican los contenidos” y son “motivadores”. No obs-

tante, se les atribuyeron cualidades de connotación desfavorable asociadas a carencias en la formación profesional y pedagógica: “muchas veces piensan que lo saben todo y son muy buenos profesores, pero en realidad muchas veces no saben llegarles a los estudiantes” y “no tienen experiencia”.

Los adultos medios estereotiparon a las personas mayores como “cumplidoras” y “disciplinadas”. Igualmente, solo atribuyeron cualidades positivas a los profesores adultos mayores, a los que estereotiparon como “consagrados”, “ejemplares”, “experimentados” y “con dominio pedagógico”. Con una connotación desfavorable, solo se manifestó un participante que consideró que los profesores adultos mayores están “un poco desadaptados a esta época” y requieren la ayuda de los jóvenes para integrarse. A los jóvenes profesores los estereotiparon como “emprendedores” y desde la carencia al afirmar que “deben seguir el ejemplo de los mayores” y “necesitan aprender”.

Los profesores adultos mayores estereotiparon a los profesores jóvenes desde carencias expresadas como necesidades de formación: “deben preocuparse más por su preparación académica e investigativa”. Además, se atribuyeron cualidades de connotación positiva como “son facilitadores de la introducción de tecnologías” y cuentan “con la esencia de lo viejo y lo nuevo”.

Se autoestereotiparon como “consagrados”, “ejemplares”, “experimentados”, con “dominio pedagógico” y “profesionalidad”. Con una connotación desfavorable, solo se manifestó un participante que consideró que los profesores adultos mayores presentan limitaciones para realizar actividades que requieren condiciones físicas. A las personas mayores en general las estereotiparon mediante cualidades positivas como “comprometidos”, “leales”, “respetuosos” y “dedicados”.

Acerca de la existencia a nivel social de estereotipos como que las personas mayores son inflexibles, tienen una menor capacidad de aprender nuevas tareas, menor eficiencia en habilidades tecnológicas e incapacidad de incorporar nuevos procedimientos expusieron que estos resultan generalizaciones incorrectas. En primer lugar, señalaron que estas características pueden presentarse en algunas personas mayores en función de su trayectoria de vida, su voluntad de aprender continuamente y su estado de salud.

En segundo lugar, manifestaron que los más jóvenes son nativos digitales y es posible, por tanto, encontrar más competencias para el

manejo de las nuevas tecnologías en las nuevas generaciones. Dos de los participantes pertenecen a un proyecto de la facultad que se dirige a la introducción de nuevas herramientas tecnológicas en el proceso de enseñanza-aprendizaje que implica a varios profesores adultos mayores. Mediante este proyecto, afirmaron, han podido adquirir habilidades tecnológicas. Además, señalaron que se presentan limitaciones reales con la edad que deben reconocerse, por ejemplo, en la esfera cognitiva, especialmente en la memoria.

Con relación a los estereotipos referidos a que los trabajadores adultos mayores son más leales y es menos probable que abandonen el empleo que tienen, como tendencia, mostraron estar de acuerdo con ellos. Justificaron que esto sea así debido a que las personas mayores se encuentran centradas en el pasado y presentan mayor resistencia al cambio, mientras que los jóvenes, pensando en el futuro, buscan el cambio para mejorar sus condiciones de vida profesional y personal. Perciben que la presencia de estos estereotipos no se ha reflejado en los tratos que reciben por parte de los estudiantes y los compañeros de trabajo. En conversaciones con personas más jóvenes solo han percibido diferenciaciones debido a su edad por el respeto que les muestran.

### **Participación laboral de adultos mayores jubilados recontratados**

La trayectoria laboral de los adultos mayores jubilados recontratados participantes en el estudio tiene como característica común haberse desarrollado fundamentalmente en la UCLV. Desde muy jóvenes, estos profesores se vincularon a la docencia en este centro de educación superior al cual se refieren con orgullo y aprecio. El trabajo es para estos participantes: “la motivación fundamental”, “la vida misma”, “sustento”, “lo que a uno le gusta hacer”, “la forma de contribuir con la sociedad” y “el modo de sustentar económicamente a la familia”.

De manera general, se mostraron muy satisfechos con su trabajo, tanto antes como después de la jubilación. Estos resultados coinciden con los que son descritos por Azcuy (2021) para personas mayores ocupadas laboralmente en diferentes sectores de la economía cubana. También refieren que se sienten útiles a la sociedad, se sienten bien física y mentalmente, mantienen buenas relaciones con sus compañeros de trabajo y pueden ayudar económicamente a su familia al mantenerse activos laboralmente.

La jubilación es significada como un evento normativo, “un momento al que hay que llegar necesariamente” y “una nueva etapa de

vida”. Sin embargo, los participantes subjetivan la jubilación como una etapa que aún no ha marcado su propia vida laboral, en tanto se encuentran recontratados en el mismo puesto de trabajo y la recontratación ocurrió casi de manera inmediata al momento de recibir la jubilación. Es por ello que se asocia más a un procedimiento burocrático y a una “continuidad” que derivará en una “jubilación definitiva” cuando deje de ser posible la recontratación.

Los motivos para jubilarse se concentraron en la llegada a la edad establecida para ello, la mejoría económica gracias a la posibilidad de percibir ingresos por la pensión y el salario correspondiente al puesto en que se recontrata. En dos de los casos, los participantes se jubilaron debido a que era una necesidad del departamento liberar plazas para que fueran ocupadas por profesores jóvenes que culminaban su adiestramiento. Uno de los participantes planteó que pensaba hacer “definitiva” su jubilación próximamente motivado, fundamentalmente, por dificultades con el transporte que, de conjunto con sus condiciones de salud, le dificultan acceder al centro de trabajo.

Los motivos para recontratarse fueron la posibilidad de incrementar los ingresos monetarios, el déficit de profesores, la satisfacción con su profesión y la necesidad de seguir siendo útil. Tanto el proceso de jubilación como el de recontratación fue sencillo y rápido. Son descritos por los participantes como “inmediatos”, “nada traumáticos”, “los trámites que se consideran normales y admisibles”, sin “tanto burocratismo como otras personas”.

Los aportes que brindan al centro laboral al mantenerse activos se percibieron relacionados con la transmisión de la experiencia profesional acumulada a las nuevas generaciones a través de los procesos formativos e investigativos que desarrollan. Mientras, los aportes a su bienestar y satisfacción con la vida que les brinda el hecho de mantenerse activos laboralmente se configuran en torno al sentimiento de utilidad.

Se coincide con los resultados del estudio realizado por Azcuy (2021) donde los participantes refirieron que encontrarse ocupados laboralmente significa: contribución, responsabilidad, satisfacción y compromiso. Consideran que es un reconocimiento a su experiencia en el desempeño de determinados roles que les brindan satisfacción y sentido a sus vidas.

De manera coherente con lo encontrado en el estudio de Londoño & Díaz (2019) y, según señalan estos autores, en correspondencia con la teoría de Atchley (1989), se apreció el uso de la continuidad como una forma de adaptación al proceso de postcarrera. La recontractación en la actividad laboral que desempeñaban antes de la jubilación se configura como una fuente generadora de valor y de sentido, que ofrece beneficios a nivel económico y permite mantener las relaciones interpersonales generadas en el trabajo.

La atención de la universidad como centro laboral a sus trabajadores jubilados y a sus trabajadores jubilados recontractados se valora como insuficiente. Los participantes realizaron recomendaciones como trazar objetivos y un plan de acciones desde la dirección de Recursos Humanos de la UCLV para la atención a los jubilados, pero en todos los casos se aseguró que, debido a la situación socioeconómica que atraviesa el país, entienden que no se cuente con los recursos para brindarles un mejor tratamiento. Recomendaron, por tanto, que la universidad contara con un diagnóstico de aquellos jubilados que presentan una mayor vulnerabilidad para brindarles acompañamiento.

También se considera necesario el tratamiento de los cuidados y autocuidado de las personas mayores ocupadas debido a su susceptibilidad para presentar sobrecarga de roles. Las entidades empleadoras deben realizar acciones, proveer servicios que contribuyan a la calidad de vida de estas personas que se mantienen en la actividad productiva.

## Conclusiones

Las percepciones en torno a la comunicación intergeneracional manifestadas en el estudio mostraron, desde el punto de vista subjetivo, potencialidades para constituirse como mediadores favorables en el establecimiento de relaciones intergeneracionales armónicas, basadas principalmente en el respeto a la experiencia y sapiencia atribuida a los mayores. El aprendizaje y enseñanza multigeneracional contribuye a quebrar las brechas en la comunicación intergeneracional.

La participación laboral de los profesores jubilados recontractados se percibe como una continuidad con fronteras difuminadas entre jubilación y recontractación. Se develaron subjetividades configuradas en torno a una primera jubilación como proceso burocrático previo a la recontractación que supone una mejoría salarial y una segunda jubilación, “la definitiva”, como expresarían los participantes, asociada pro-

piamente a la culminación de la vida laboral activa. La implicación de los profesores jubilados recontratados en un proyecto dirigido a la introducción de nuevas herramientas tecnológicas en el proceso de enseñanza-aprendizaje se constituye como buena práctica en el contexto universitario para paliar la brecha digital que puede afectar a las personas mayores y, con ello, reducir estereotipos viejistas.

## Referencias bibliográficas

- Albizu-Campos, J. (2020). Cuba. Una mirada a la población económicamente activa. *Revista Novedades en Población*, 16(32), 132-181. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1817-40782020000200132&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1817-40782020000200132&lng=es&tlng=es)
- Atchley, R. (1989). A continuity theory of normal aging. *The Gerontologist*, 29(2), 183-190. <https://doi.org/10.1093/geront/29.2.183>
- Azcuy, L. (2021). *Política social local orientada a personas mayores desde una praxis comunitaria: principios articuladores* [Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Sociológicas, Universidad Central Marta Abreu de La Villas].
- Benítez, M.E. (2015). Envejecer en Cuba: mucho más que un indicador demográfico *Novedades en Población*, 11(22), 10-19. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1817-40782015000200002&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1817-40782015000200002&lng=es&tlng=es)
- Bernhoeft, R. (1991). *Trabalhar e desfrutar: Equilíbrio entre vida pessoal e profissional*. Nobel.
- Castellano-Fuentes, C. y Miguel, A. D. (2010). Estereotipos viejistas en ancianos: actualización de la estructura factorial y propiedades psicométricas de dos cuestionarios pioneros. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 10(2), 259-278. <https://www.ijpsy.com/volumen10/num2/261/estereotipos-viejistas-en-ancianos-actualizaci-ES.pdf>
- Cartagena Beteta, M., Santana González, Y., Revuelta Domínguez, F. I., & Pedrera Rodríguez, M. I. (2023). Creencias Docentes en la Integración Curricular de las TIC en Educación Religiosa en Perú. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(1), 185-198.
- Centro de Estudios de Población y Desarrollo (CEPDE). (2014). *Estudio sobre envejecimiento poblacional a partir del Censo de Población y Viviendas 2012*. Oficina Nacional de Estadística e In-

formación (ONEI). [http://www.onei.gob.cu/sites/default/files/estudio\\_sobre\\_envejecimiento\\_poblacional\\_censo\\_2012\\_0.pdf](http://www.onei.gob.cu/sites/default/files/estudio_sobre_envejecimiento_poblacional_censo_2012_0.pdf)

Díaz-Sarmiento, C., López-Lambrano, M., y Roncallo-Lafont, L. (2017). Entendiendo las generaciones: una revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los baby boomers, X y millennials. *Clío América*, *11*(22). <https://doi.org/10.21676/23897848.2440>

Echevarría, D., Borrego, A. E. y Vázquez, S. R. (2018). Cuba: continuidades, rupturas y desafíos para la política de empleo. Balance de la última década. *Novedades en población*, *14*(27) 1-16. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1817-40782018000100009&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1817-40782018000100009&lng=es&tlng=es)

Figueredo, O., Carmona, E., y Izquierdo, L. (2022, 15 de julio). Cuba en Datos: Población cubana decrece y envejece. Cubadebate. Recuperado en 8 de agosto de 2022, de <http://www.cubadebate.cu/especiales/2022/07/15/cuba-en-datos-poblacion-cubana-decrece-y-envejece/>

González-Rey, F., & Mitjanz, A. (2016). Una epistemología para el estudio de la subjetividad: Sus implicaciones metodológicas. *Psicoperspectivas*, *15*(1), 5-16. <https://doi.org/10.5027/PSICOPERSPECTIVAS-VOL15-ISSUE1-FULLTEXT-667>

Han, P. (2021). Intergenerational communication in the workplace: A Critical Review. [Disertación Doctoral, Auckland University of Technology]. <https://openrepository.aut.ac.nz/bitstream/handle/10292/14920/HanP.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Llanes, C. (2015). Envejecimiento demográfico y necesidad de desarrollar las competencias profesionales en enfermería geriátrica. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, *14*(1), 89-96. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-519X2015000100013&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2015000100013&lng=es&tlng=es)

Londoño, A. M., & Díaz, F. (2019). Postcarrera: Una experiencia de los jubilados en trabajos puente. *Psicoperspectivas*, *18*(2), 1-13. <http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol18-issue2-fulltext-1508>

Martín, M., Roque, Y., & de la Fuente, Y. (2020). Manifestaciones de la soledad en el envejecimiento en España y Cuba. Propuestas de actuación desde la óptica de la accesibilidad. *Novedades en*

- Población*, (Especial Mayo), 18-28. <http://www.novpob.uh.cu/index.php/NovPob/article/view/439/467>
- Martín, C., Roque, Y., Rodríguez, F., Muñoz, M., García, L., Rodríguez, D., Durán, G., & Pérez, J. (2020). *Accesibilidad universal para la gestión estratégica del envejecimiento poblacional en la provincia de Villa Clara (Cuba) Diagnóstico y Propuestas*. GEDEX.
- Nazar, G. y Figueroa, C. A., (2015). Creencias estereotípicas sobre el desempeño laboral de trabajadores mayores en Chile. *Psicoperspectivas*, 14(1), 114-125. <http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol14-Issue1-fulltext-435>
- Padilla-Góngora, D., López-Liria, R., Aguilar-Parra, J. M., Lozano-Segura, M. C. y Morales-Montoya, A. (2017). El emprendimiento en adultos mayores y su entrenamiento como oportunidad para favorecer el envejecimiento activo. *International Journal of Developmental and Educational Psychology INFAD Revista de Psicología*, 1(2), 33-40. <https://doi.org/10.17060/ijodaep.2017.n2.v1.1106>
- Pérez, M., Ortega, T., & Azcuy, L. (2020). Programas universitarios para mayores. Experiencias en Cuba y España. *Novedades en Población*, (Especial Mayo), 105-115. <http://www.novpob.uh.cu/index.php/NovPob/article/view/446/474>
- Pérez-Sánchez, R., y Smith-Castro, V. (2008). Comunicación intergeneracional: el cuestionario de percepción de la comunicación intergeneracional (CPCI) en el contexto costarricense. *Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology*, 42(3), 589-603. Recuperado en 08 de agosto de 2022, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28442319>
- Posthuma, R. A. y Campion, M. A. (2009). Age stereotypes in the workplace: Common stereotypes, moderators, and future research directions. *Journal of Management*, 35, 158-188. <https://doi.org/10.1177/0149206308318617>
- Ruhm, C. J. (1990). Bridge jobs and partial retirement. *Journal of Labor Economics*, 8(4), 482-501. [https://libres.uncg.edu/ir/uncg/f/C\\_Ruhm\\_Bridge\\_1990.pdf](https://libres.uncg.edu/ir/uncg/f/C_Ruhm_Bridge_1990.pdf)
- Zemke, R., Raines, C. y Filipczak, B. (2013). *Generations at work: Managing the clash of Boomers, Gen Xers, and Gen Yers in the workplace*. Kindle Edition de AMACOM Div American Mgmt Assn.

## **Conflictos de intereses**

No existen

## **Contribución de autoría**

Yaquelin Rivero Montañez: Conceptualización y diseño del estudio, revisión teórica, metodologías, recolección y análisis de resultados, redacción borrador original.

Diana Rosa Rodríguez González: Revisión teórica, metodologías, trabajo con el software utilizado, análisis e interpretación de resultados, redacción borrador original.

Yamila Roque Doval: Concepción, conceptualización y diseño del estudio, análisis de resultados, revisión y edición.

Niurka Soto Jiménez: Curación de datos, análisis de resultados, revisión y edición.

Lucrines Azcuy Aguilera: Revisión teórica, metodologías, análisis e interpretación de resultados, redacción borrador original.