

JUBILACIÓN PARCIAL Y CONTRATO DE RELEVO: REGULACIÓN Y PROSPECTIVA[&]

Partial retirement and relief contract: regulation and prospective

SEBASTIÁN RODRÍGUEZ SAMBLÁS*, ÓSCAR REQUENA MONTES

Universidad de Valencia, España

RESUMEN

En el marco de la «sociedad del bienestar» los Estados deben procurar acomodar la transición hacia la jubilación proveyendo a sus ciudadanos de vías efectivas, diversas y adaptadas a sus condiciones e intereses. Así pues, ante una «economía del conocimiento» donde las competencias profesionales de los recursos humanos de un país u organización adquieren un valor estratégico en términos de competitividad, resulta pertinente analizar el régimen jurídico de la jubilación parcial y del contrato de relevo.

Respecto de dichas instituciones, en este trabajo se discuten sus distintas finalidades, incidiendo en su viabilidad y utilidad como fórmula adecuada al fin de transmitir bidireccionalmente las competencias laborales y digitales.

Palabras clave: jubilación parcial, contrato de relevo, política de empleo, competencias profesionales.

ABSTRACT

In the context of the «welfare society», the States are required to provide different, effective and convenient alternatives to allow their citizens to obtain the right to retire. Furthermore, in terms of competitiveness and according to the «knowledge economy», professional skills have become a strategic asset for both States and companies. With that in mind, this paper contains an analysis of the Spanish regulation on part-time retirement and the relief contract.

Regarding these institutions, it has been argued their purposes and their economic viability and usefulness as an appropriate formula to share labor and digital skills bidirectionally.

Keywords: Part-time retirement, relief contract, employment policy, professional skills.

[&] Investigación realizada en el marco del subproyecto de investigación «Los derechos fundamentales ante el cambio del trabajo subordinado en la era digital» (DER2017-83488-C4-3-R).

* **Correspondencia a:** Sebastián Rodríguez Samblás. Avd. Rei Joan Carles I, n.º 12, p-33, Torrent (Valencia), España. — serosam@alumni.uv.es — <https://orcid.org/0000-0001-8831-460X>

Cómo citar: Rodríguez Samblás, Sebastián; Requena Montes, Óscar. (2021). «Jubilación parcial y contrato de relevo: regulación y prospectiva»; *Lan Harremanak*, 46, 13-32. (<https://doi.org/10.1387/lan-harremanak.22937>).

Recibido: 24 junio, 2021; aceptado: 09 septiembre, 2021.

ISSN 1575-7048 — eISSN 2444-5819 / © 2021 UPV/EHU



Esta obra está bajo una licencia
Creative Commons Atribución 4.0 Internacional

1. Introducción

El trabajo ocupa un rol central en la sociedad contemporánea, tanto como factor de producción como en su condición de instrumento esencial para la realización personal y la participación ciudadana. Siendo así, lo cierto es que, en un mundo globalizado donde las innovaciones tecnológicas se producen a un ritmo vertiginoso, el empleo resulta cada vez más exigente y menos estable y accesible para muchos, debiendo ejercer el Estado su función correctiva del mercado para evitar que gran parte de la población quede excluida del mercado laboral. En esta tesitura, el reparto del trabajo y la formación profesional continua se presentan como dos variantes de política de empleo a tener en cuenta para corregir las fallas del mercado.

Entre otras soluciones parciales que se podrían proponer, una situación como la descrita puede abordarse desde un enfoque que interfiera simultáneamente sobre la entrada y la salida definitiva del mercado laboral, esto es, sobre la jubilación. Concretamente, de entre los distintos tipos de jubilación (jubilación anticipada, jubilación ordinaria, jubilación parcial anticipada, jubilación parcial diferida y jubilación flexible) aquí se destaca la jubilación parcial en sus dos modalidades —anticipada y diferida o «autónoma»— (Rodríguez-Piñero y Bravo-Ferrer, 2002: 14), y más profundamente la primera de ellas, ya que es la única que exige necesariamente la concertación de un contrato de relevo como requisito para poder acceder a la misma.

Sin duda, son varios los objetivos al estudiar una modalidad contractual llamada a dinamizar el empleo de personas vulnerables —empleadas temporalmente o desempleadas— que, a su vez, trata de facilitar la transición hacia la jubilación de las personas más veteranas. En efecto, habida cuenta del abierto debate acerca de su justificación en términos económicos y sociales, merece la pena contrastar estos argumentos a la hora de valorar la reforma legislativa mediante la cual se han endurecido las condiciones de acceso a la jubilación parcial.

A *posteriori*, se estudia la utilidad de la modalidad contractual como método o vía de transmisión de competencias profesionales, con la finalidad de ofrecer propuestas de mejora, tanto en su regulación como en la implementación de medidas dirigidas a garantizar ese proceso de transmisión desde el sujeto relevado a la persona relevista y viceversa. Todo ello con el triple objetivo de conseguir nuevo personal válido para oficios tradicionales que todavía resultan útiles, al tiempo que se facilite la adaptación de las personas maduras a las innovaciones técnicas o tecnológicas y se rejuvenezcan las plantillas.

En otros términos, nos preguntamos si el contrato de relevo es la modalidad contractual única u óptima a fin de: afrontar la alta tasa de desempleo general y

juvenil que presenta España¹, facilitar el acceso del colectivo más veterano a un retiro progresivo y, por último, gestionar la transmisión del conocimiento por parte de las entidades empresariales.

2. La jubilación parcial: concepto y modalidades

La jubilación parcial permite que una persona empleada por cuenta ajena, que trabaja a tiempo completo y acredita un determinado periodo de cotización previo, transite hacia una situación en la que combina el trabajo que venía prestando con una parte de la pensión de jubilación. Como veremos a continuación, cabe diferenciar entre «jubilación parcial anticipada» o «jubilación parcial diferida» en función de la edad a la que esa persona madura se acoge a esta posibilidad.

La modalidad de jubilación parcial anticipada tuvo su origen dentro del proceso de reconversión industrial en el que estaba inmerso el país en los años 80. Por un lado, como un mecanismo para combatir las elevadas tasas de desempleo general y, especialmente, «una situación de paro juvenil preocupante», buscando de esta manera «que se creen puestos de trabajo que les permitan (a la juventud) familiarizarse con la vida laboral y completar su formación a través del trabajo». Por otro lado, para favorecer el «bienestar social de trabajadores con edad próxima a la de jubilación». En estos términos se expresaba el preámbulo de la Ley 32/1984, de 2 de agosto², declarando la intención de utilizar el contrato de relevo como una herramienta para la creación y reparto del empleo.

Pues bien, el contrato de relevo y la jubilación parcial anticipada siempre han «caminado de la mano», razón por la cual resulta necesario señalar, siquiera mínimamente, el régimen jurídico de las diferentes modalidades de jubilación parcial, acotando nuestro estudio, en todo caso, al ámbito de personas que trabajan por cuenta ajena. En este sentido, cabe comenzar el análisis del marco normativo básico de la jubilación parcial por los artículos 205 y 215 de la Ley General de Seguridad Social (en adelante, LGSS)³, pasando posteriormente a destacar los aspectos más relevantes del régimen jurídico del contrato de relevo, cuyas reglas principales se hallan en el artículo 12.7 del ET.

¹ La tasa de desempleo juvenil de España en el año 2020 fue de 38,26% en menores de 25 años. Datos consultados en: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=4966#!tabs-tabla>. Mientras que la tasa media de desempleo juvenil en la Unión Europea fue del 16,8% en el año 2020. Datos consultados en: https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php?title=Unemployment_statistics_and_beyond (última consulta: 13.06.2021).

² Sobre modificación de determinados artículos de la Ley 8/1980, de 10 de marzo, del Estatuto de los Trabajadores.

³ Real Decreto Legislativo 8/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General de la Seguridad Social.

En todo caso, en coherencia con los principios que rigen la contratación a tiempo parcial⁴, la jubilación parcial encuentra en la voluntariedad un requisito común, puesto que solo por acuerdo entre las dos partes de la relación laboral se puede modificar el contrato de trabajo de la persona que pretende acceder a la jubilación parcial, transformándolo en un nuevo contrato a tiempo parcial.

2.1. La jubilación parcial anticipada

Como se ha indicado, la aprobación de la Ley 32/1984, de 2 de agosto, introdujo el modelo de jubilación parcial anticipada en nuestra legislación como acceso progresivo del jubilado parcial al retiro definitivo del mercado de trabajo y, como sigue exigiéndose actualmente, era imprescindible la concertación de un contrato de relevo al mismo tiempo que se accedía a este tipo de jubilación.

En sus inicios, la jubilación parcial no obtuvo el éxito esperado, habiendo destacado la doctrina, entre las posibles razones, algunas de las carencias que presentaba su regulación y las dificultades organizativas que suponía para las empresas el mantenimiento de dos empleados compartiendo el mismo puesto de trabajo (López Cumbre, 1998: 53).

No obstante, las sucesivas reformas legales llevadas a cabo durante el cambio de siglo, concretamente a través del RD-Ley 15/1998, de 27 de noviembre⁵, la Ley 12/2001, de 9 de julio⁶, y la Ley 35/2002, de 12 de julio⁷, introdujeron medidas de mayor flexibilidad en su régimen jurídico, así como una regulación más amplia de la jubilación parcial. Las reformas de los años 2001 y 2002, además de permitir la reducción de jornada del personal relevado hasta un 85% (ampliándose de este modo el límite máximo general del 75%) y, en lo que respecta al ámbito subjetivo, contratar como relevista a una persona vinculada a la empresa mediante un contrato de duración determinada (por lo tanto, ya no exclusivamente a personas desempleadas), incluyeron nuevas fórmulas de jubilación —parcial diferida y jubilación flexible— en el ámbito de la jubilación parcial, lo cual demostraba el interés por el mantenimiento de la mano de obra en el mercado de trabajo, en lugar de comenzar a cobrar la pensión de jubilación.

⁴ En este sentido, la conversión de un contrato a tiempo completo a tiempo parcial, y viceversa, requieren de acuerdo entre las partes, no pudiendo imponer la persona empleadora dicha novación contractual de manera unilateral (art. 12.4.e ET).

⁵ De medidas urgentes para la mejora del mercado de trabajo en relación con el trabajo a tiempo parcial y el fomento de su estabilidad. Este RD-Ley permitía el acceso a la jubilación parcial a partir de los 60 años de edad, en lugar de 62 años.

⁶ De medidas urgentes de reforma del mercado de trabajo para el incremento del empleo y la mejora de su calidad.

⁷ De medidas para el establecimiento de un sistema de jubilación gradual y flexible, desarrollado por los Reales Decretos 1131/2002 y 1132/2002, de 31 de octubre.

Resulta curioso que fuese a partir del año 2002 y hasta el año 2008 —año en el que entra en vigor la Ley 40/2007, de 4 de diciembre⁸, endureciendo las condiciones de acceso a la jubilación parcial anticipada— cuando más aumentase el número de jubilaciones parciales. Este éxito podría ser debido, como señaló Rodríguez Cardo (2013: 46), a la posibilidad de que tanto quien se jubila parcialmente como quien le releva pactasen con la empresa la concentración de jornada, según la interpretación que se tomase del artículo 34 ET en cuanto a la distribución irregular de la jornada anual.

Ahora bien, los costes sociales asociados al éxito de este aumento de jubilación parcial anticipada pudieron provocar que, a través de posteriores reformas legislativas —como las acontecidas con ocasión de la Ley 40/2007, de 4 de diciembre, la Ley 27/ 2011, de 1 de agosto⁹ o el RD-Ley 5/2013, de 15 de marzo¹⁰—, se endureciesen todavía más los requisitos de acceso a la misma, con el objetivo de hacerla menos atractiva, lo que puso de relieve el interés del legislador por priorizar la sostenibilidad del Sistema de Seguridad Social, garantizando su viabilidad futura, en detrimento de la actuación de la jubilación parcial como un mecanismo positivo para el empleo y el bienestar social.

Finalmente, la última reforma legal con efectos directos sobre la jubilación parcial ha sido la aprobada por el Real Decreto-ley 20/2018, de 7 de diciembre¹¹, el cual añade el apartado 6 en la Disposición Transitoria cuarta de la LGSS, extendiendo el período de aplicación de la regulación vigente con anterioridad a la entrada en vigor de la Ley 27/2011, de 1 de agosto, para las pensiones causadas antes del 1 de enero de 2023, siempre cuando se cumplan una serie de requisitos a la hora de solicitar el acceso a la jubilación parcial, entre los que cabe destacar, por diferentes respecto al régimen general:

- a) Que la persona preste servicios en empresas clasificadas como industria manufacturera realizando directamente funciones que requieran esfuerzo físico o alto grado de atención en una serie de tareas, expresamente recogidas en la propia norma¹².

⁸ De medidas en materia de Seguridad Social.

⁹ Sobre actualización, adecuación y modernización del sistema de Seguridad Social. Un análisis exhaustivo de los efectos de esta norma en DE LA PUEBLA PINILLA, A., «Jubilación parcial y contrato de relevo, un tándem con problemas», *Revista General de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*, núm. 27, 2011.

¹⁰ De medidas para favorecer la continuidad de la vida laboral de los trabajadores de mayor edad y promover el envejecimiento activo.

¹¹ De medidas urgentes para el impulso de la competitividad económica en el sector de la industria y el comercio en España.

¹² Por «industria manufacturera» quedan comprendidas todas las actividades económicas encuadradas en el apartado «C» de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE 2009).

- b) Que la reducción de la jornada de trabajo de quien se jubila parcialmente se halle comprendida entre un mínimo de un 25% y un máximo del 67%, o del 80% para los supuestos que la persona que le releva sea contratada a jornada completa mediante un contrato de duración indefinida.

En la actualidad, para que se produzca esa novación contractual de la relación laboral acordada entre el jubilado parcial y la empresa, los requisitos exigidos a las personas empleadas por cuenta ajena para el acceso a la jubilación parcial anticipada son los siguientes¹³:

- a) Tales personas —relevadas— han de estar contratadas a tiempo completo.
 b) Se debe concertar simultáneamente un contrato de relevo en los términos previstos en el artículo 12.7 ET.
 c) La persona relevada ha de cumplir con la edad mínima correspondiente y un período mínimo de cotización, teniendo en cuenta una serie de reglas, en el momento del hecho causante. En la siguiente tabla se establece la correlación entre edad y período de cotización.

Tabla 1
 Aplicación gradual del requisito de edad a efectos de jubilación parcial

Año del hecho causante	Edad exigida según períodos cotizados en el momento del hecho causante	Edad exigida con 33 años cotizados en el momento del hecho causante
2020	61 y 10 meses. 35 años o más.	62 y 8 meses.
2021	62 años. 35 años y 3 meses o más.	63 años.
2022	62 y 2 meses. 35 años y 6 meses o más.	63 y 4 meses.
2023	62 y 4 meses. 35 años y 9 meses o más.	63 y 8 meses.
2024	62 y 6 meses. 36 años o más.	64 años.
2025	62 y 8 meses. 36 años y 3 meses o más.	64 y 4 meses.
2026	62 y 10 meses. 36 años y 3 meses o más.	64 y 8 meses.
2027 y siguientes	63 años. 36 años y 6 meses.	65 años.

Fuente: elaboración propia a partir de la Disposición Transitoria Décima de la LGSS.

- d) La persona a relevar debe poder acreditar un periodo de antigüedad en la empresa de, al menos, 6 años inmediatamente anteriores a la fecha de la jubilación parcial.

¹³ Art. 215 y DT cuarta LGSS.

- e) Esta persona debe reducirse la jornada de trabajo entre un mínimo de un 25% y un máximo del 50%. La reducción de la jornada de trabajo puede ampliarse hasta un 75% de la jornada de un trabajador a tiempo completo comparable cuando la persona relevista sea contratada a jornada completa mediante un contrato de duración indefinida y quien se jubila pueda acreditar el resto de los requisitos descritos anteriormente.

En cualquier caso, la jubilación parcial anticipada es una opción que, a pesar de los intentos por desincentivarla¹⁴, ya sea mediante el endurecimiento de los requisitos de acceso a la misma o a través de la elevación de las cotizaciones sociales a las empresas, se sigue utilizando en la actualidad por las empresas, si bien en menor medida que en años anteriores¹⁵.

2.2. La jubilación parcial diferida o autónoma

La primera regulación de la «jubilación parcial diferida» se halla en la —ya citada— Ley 12/2001, de 9 de julio, la cual modificó el artículo 12.6 ET a fin de admitir y fomentar que las personas trabajadoras, una vez hayan alcanzado la edad legal de jubilación, se mantengan desempeñando una actividad laboral, si bien en este caso en un porcentaje de jornada inferior a la que venían ejerciendo, al tiempo que cobran la pensión de jubilación en una cantidad directamente proporcional al porcentaje de jornada del que se hayan liberado.

Esta modalidad de jubilación parcial, a diferencia de la «jubilación parcial anticipada», no exige —pero tampoco excluye— la celebración de un contrato de relevo, así como tampoco requiere a quienes quieran jubilarse, ni una antigüedad mínima en la empresa, ni encontrarse prestando servicios a jornada completa, pero sí la novación contractual de la relación laboral entre el jubilado parcial y la empresa, así como el cumplimiento de una serie de requisitos que recogen en los artículos 205 y 215 de la LGSS:

- a) Haber cumplido 67 años de edad; o 65 años cuando se acrediten 38 años y 6 meses de cotización. Estas edades de jubilación y períodos de cotización se aplicarán gradualmente, tal y como figura en la siguiente tabla:

¹⁴ En este sentido, véase la recomendación duodécima del Informe de evaluación y reforma del pacto de Toledo, aprobado por la Comisión de Seguimiento y Evaluación de los Acuerdos del Pacto de Toledo, en su sesión del día 27 de octubre de 2020.

¹⁵ Según los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística, entre 2013 y 2018 apenas se celebraron una media de 15.336 contratos de relevo por año, mientras que, en el otro extremo, la media de los contratos para obra o servicio determinado firmados anualmente ascendió a 7.369.308. Esta media aritmética ha sido calculada a partir de los datos suministrados por el Servicio Público de Empleo Estatal, *Estadísticas de contratos*, mayo 2019, Volumen primero, en pdf, p. 20/234.

Tabla 2
Aplicación paulatina de la edad de jubilación y de los años de cotización

Año	Períodos cotizados	Edad exigida
2020	37 o más años.	65 años.
	Menos de 37 años.	65 años y 10 meses.
2021	37 años y 3 meses o más.	65 años.
	Menos de 37 años y 3 meses.	66 años.
2022	37 años y 6 meses o más.	65 años.
	Menos de 37 años y 6 meses.	66 años y 2 meses.
2023	37 años y 9 meses o más.	65 años.
	Menos de 37 años y 9 meses.	66 años y 4 meses.
2024	38 o más años.	65 años.
	Menos de 38 años.	66 años y 6 meses.
2025	38 años y 3 meses o más.	65 años.
	Menos de 38 años y 3 meses.	66 años y 8 meses.
2026	38 años y 3 meses o más.	65 años.
	Menos de 38 años y 3 meses.	66 años y 10 meses.
A partir del año 2027	38 años y 6 meses o más.	65 años.
	Menos de 38 años y 6 meses.	67 años.

Fuente: elaboración propia a partir de la Disposición Transitoria Séptima de la LGSS.

- b) Tener cubierto un período mínimo de cotización de quince años, de los cuales al menos dos deberán estar comprendidos dentro de los quince años inmediatamente anteriores al momento de causar el derecho.
- c) Reducción de la jornada de trabajo entre un mínimo de un 25% y un máximo del 50%, o del 75% si se celebra simultáneamente un contrato de relevo por tiempo indefinido.

En definitiva, este modelo de jubilación nace con dos objetivos principales: facilitar la prolongación voluntaria de la vida activa de las personas que lo desearan, tal y como viene recogida en la Recomendación décima de la renovación del Pacto de Toledo de 2003, y reducir la presión en las arcas del Sistema de Seguridad Social, dejando a un lado en esta ocasión el objetivo de reparto del empleo, dado que la persona madura continúa ocupando un puesto de trabajo y no se exige la celebración simultánea de un contrato de relevo.

3. La configuración legal del contrato de relevo

El núcleo básico del régimen jurídico del contrato de relevo se halla en el artículo 12.7 ET, si bien ya viene anunciado y ligeramente reglado en el apartado que le precede, al hilo de la regulación de la jubilación parcial. No en vano, es precisamente este marco —el de la jubilación parcial de otra persona trabajadora— el único resquicio donde el contrato de relevo encuentra su razón de ser; esta es, tal y como señala la norma estatutaria, la de «sustituir la jornada de trabajo dejada vacante por el trabajador que se jubila parcialmente» (art. 12.6 ET).

En efecto, sobre el papel, el campo de aplicación y uso del contrato de relevo es extremadamente reducido, casi anecdótico, por lo que no sorprende las grandes diferencias existentes en términos comparativos con otras modalidades contractuales temporales referenciadas anteriormente. Además, al tenor de la letra del artículo 12.6 ET, se da a entender que la creación de esta nueva modalidad contractual responderá a la voluntad social, política y legislativa de que otra persona «pueda acceder a la jubilación parcial». Todo ello sin perjuicio de que, como veremos, el contrato de relevo presente una fuerte conexión con la política de fomento y estabilidad del empleo.

Pues bien, a grandes rasgos, la jubilación parcial se ha definido en el presente estudio como aquella situación donde quien lo desea y cumple ciertos requisitos, compatibiliza la actividad laboral que venía desempeñando con el disfrute de la pensión de jubilación, cuantificada ésta en proporción al porcentaje de jornada laboral que voluntaria y necesariamente haya reducido la persona trabajadora, de tal modo que ésta accede gradual o escalonadamente a la fase de jubilación sin que ello le suponga un agravio monetario, pues la reducción salarial aparejada a la reducción de jornada se ve compensada por la prestación proveniente de la Seguridad Social.

No cabe, por lo demás, recordar lo que ha significado la jubilación parcial en España desde su origen, pero como bien sintetiza López Balaguer (2015: 110) en su pormenorizado estudio sobre la evolución jurídica de esta institución, los éxitos en la consecución de los objetivos inicialmente marcados en clave de política de empleo y de potenciación del relevo generacional en el mercado de trabajo no fueron acompañados de medidas que contuviesen el importante incremento del gasto de Seguridad Social que ello tenía, lo cual supuso un giro radical en el planteamiento de la regulación de la jubilación parcial, cada vez más comedida y restrictiva.

3.1. El ámbito subjetivo

A fin de conocer cualquier figura contractual es imprescindible identificar a las partes que pueden suscribirlo y los requisitos que deben cumplir. En el contrato de relevo no se produce una relación laboral triangular, como sucede, por

ejemplo, en el caso de las contrataciones donde interviene una empresa de trabajo temporal, pero sí resultan fácilmente identificables los tres protagonistas de la relación laboral. No obstante, además de las dos partes que formalizan el contrato de relevo —empleadora y trabajadora relevista— debemos tener en consideración a una tercera persona —la relevada— cuya importancia es tal que el contrato de relevo no podría celebrarse en su ausencia. No en vano, el acceso a la jubilación parcial por parte de esta última constituye, como se ha indicado previamente, un requisito *sine qua non*.

En esta línea, cabe subrayar la interdependencia del éxito de los objetivos perseguidos por la persona relevada —el acceso a la jubilación parcial— y los de la persona relevista —un empleo—, puesto que tampoco podrá jubilarse parcialmente la empleada de avanzada edad hasta alcanzada la edad ordinaria de jubilación si no se celebra simultáneamente un contrato de relevo y no se observa ningún vicio en la contratación del relevista. Uno de los requisitos que debe cumplirse estrictamente consiste en que la persona relevista se encuentre «en situación de desempleo o que tuviese concertado con la empresa un contrato de duración determinada»¹⁶. Condición que resulta, por lo demás, igualmente aplicable —como, en general, el resto de requisitos— al supuesto especial de las empresas cooperativas y los socios trabajadores o de trabajo que presten servicios en aquéllas (art. 215.5 LGSS).

Por lo que respecta a la figura empleadora conviene resaltar la relevancia de su diligencia a la hora de comprobar los citados requisitos y otros que seguidamente señalaremos, puesto que, en caso de incumplimiento, «será responsable del reintegro de la pensión que haya percibido el pensionista a tiempo parcial»¹⁷.

En este sentido, cabe destacar la obligación legal de la persona empresaria de sustitución del personal en caso de «cese del trabajador relevista» (como inicialmente se expresaba la Disposición Adicional segunda del Real Decreto 1131/2002, de 31 de octubre) o de que «*se extinga*» (en la redacción del artículo 215.2.f LGSS) el contrato de relevo antes de la fecha de finalización que correspondería conforme a las reglas recogidas en el mismo artículo de la LGSS. Sobre la interpretación normativa de ambos preceptos —y, concretamente, de la asimilación entre los conceptos de «cese» y «extinción»— se ha pronunciado el Tribunal Supremo tanto ante supuestos de excedencia por cuidado de hijo o de excedencia voluntaria¹⁸, como también ante otros supuestos de suspensión de

¹⁶ Art. 12.7.a) ET, tras la redacción otorgada por la Ley 12/2001, de 9 de julio. Como señala Martínez Lucas (2013: 8), el trabajador relevista puede ser aquél que, pudiendo y queriendo trabajar, se encuentre en desempleo forzoso, porque ha perdido su empleo o porque nunca ha tenido un empleo.

¹⁷ Art. 215.2.f) LGSS y STS de 4 de abril de 2019 (Rec. 1014/2017).

¹⁸ FJ 3.º de la STS de 23 junio 2015 (Rec. ud. 3280/2014).

empleo y sueldo —sin mantenimiento de la obligación de cotizar¹⁹— a raíz de una sanción disciplinaria en el ámbito laboral²⁰.

3.2. La duración del contrato

Una vez expuestas las circunstancias que deben presentarse para que pueda celebrarse un contrato de relevo es importante conocer qué duración puede tener esta modalidad contractual, siendo que, *a priori*, este contrato puede concertarse por tiempo indefinido o con una duración determinada.

En el supuesto de jubilación parcial anticipada, el periodo mínimo que deberá durar el contrato será el que reste por transcurrir hasta que el relevado alcance la edad de jubilación²¹, incluso ante causas sobrevenidas como, por ejemplo, el fallecimiento de ese trabajador relevado²².

Por otro lado, si no se jubila efectivamente al cumplir la edad ordinaria de jubilación, existe la posibilidad —no la obligación— de acordar la prórroga del contrato de relevo por periodos anuales hasta, como máximo, el término del año en el que se produzca la jubilación total de la persona relevada.

Sin embargo, en el caso de que la relevada acceda a una reducción de jornada de más del 50%, la duración del contrato de relevo habrá de ser indefinida, aunque la misma norma «parece prever» como causa legal de extinción del contrato de relevo el cumplimiento de dos años desde que dicha persona hubiese alcanzado la edad de jubilación ordinaria. Sostenemos que «parece prever» esa causa de extinción con evidentes dudas, ya que casa mal con las previsiones de los artículos 12.6 ET y 215.2.f) LGSS, que requieren la formalización de un contrato de duración indefinida. Razón por la que, contrariamente, cabría interpretar que lo que se está exigiendo en todo caso es que la empresa cumpla con su compromiso de contar con una relevista durante ese periodo de dos años tras el cumplimiento de la edad de jubilación de la persona relevada —im-

¹⁹ Como bien sintetizaba el FJ 4.º de la STS de 23 junio 2015 (Rec. ud. 3280/2014): «... en los supuestos de suspensión del contrato de trabajo del relevista, las obligaciones de sustituirle por otro trabajador y —en su caso, de haberse incumplido aquella— la de reintegro de las prestaciones percibidas por el jubilado, se limitan a los casos en que no se cotice por el trabajador con contrato suspendido [no mientras se cotice, como es el caso del periodo ordinario de IT], pues si bien en estos casos ha de admitirse que se alcanza uno de los objetivos perseguidos por la institución de que tratamos [la representada por el binomio jubilación parcial/contrato de relevo], cual es el mantenimiento del empleo, lo cierto es que la otra finalidad —la de asegurar la financiación del sistema— se ve por completo defraudada».

²⁰ Al respecto, la STS de 9 de mayo de 2019 (Rec. ud. 1776/2017), que cuenta con un voto particular firmado por la Magistrada Doña Rosa María Viroles Piñol.

²¹ Correspondiendo, en estos casos, la indemnización prevista en el artículo 49.1.c) ET para los contratos que se extinguen por expiración del tiempo convenido, como así ha venido sosteniendo la jurisprudencia. Véase, por todas, la STS de 11 de marzo de 2010, Rec. 135/2009).

²² STS de 25 de febrero de 2010 (Rec. ud. 1744/2009).

poniéndose la contratación de una nueva relevista para cubrir ese periodo bienal en caso de que el contrato de relevo previo se extinga antes (art. 215.2.f LGSS)²³—, sin que ello suponga concluir que la llegada a término de esos dos años sea causa autónoma y válida de extinción del contrato de relevo firmado con carácter indefinido.

La interpretación anterior se ve reforzada cuando observamos que el apartado «b» del artículo 12.7 ET, en su último párrafo, prevé, a efectos del contrato de relevo celebrado en el marco de una jubilación parcial diferida, la posibilidad de que la duración del contrato de relevo sea indefinida o anual, de modo que de optarse por esta segunda alternativa, la llegada a término del contrato sí sería causa válida para su extinción, a diferencia de lo que ocurre en el supuesto anteriormente analizado, donde la redacción es meridiana al requerir, en exclusiva, la celebración de un contrato de duración indefinida.

En suma, ese último párrafo del apartado «b» del artículo 12.7 ET esconde otra cuestión conflictiva, puesto que su redacción no es clara a la hora de precisar la fecha válida de extinción del contrato de trabajo cuando el contrato de relevo se haya celebrado por periodos anuales y la persona relevada acceda a la jubilación. Es obvio que la fecha en que se produzca dicha jubilación total no es la que provoca automática e inmediatamente la extinción del contrato de relevo, pero sí resulta determinante porque dicho contrato podrá o deberá extinguirse «al finalizar el periodo correspondiente al año en que se produzca la jubilación total del trabajador relevado». Pues bien, ante esta regla caben, desde nuestro punto de vista, dos interpretaciones: la primera, consistiría en entender que la fecha de extinción procedente del contrato de relevo por llegada a término sería la del año «natural» —31 de diciembre— en la que se jubile totalmente la persona relevada; la segunda, llevaría a entender que el contrato se extingue en la fecha en la que termine el contrato o la prórroga automática —«por periodos anuales»— vigente en el momento en el que la relevada accede a la jubilación total.

3.3. La jornada de trabajo de quien es relevada y de quien releva

Como se ha venido indicando, la jornada de trabajo del empleado relevado será, en todo caso, a tiempo parcial²⁴, como máximo del 75% de la jornada (porque la reducción mínima de jornada —y de salario— a la que debe someterse es de un 25%) y, con carácter general, como mínimo del 50%²⁵.

²³ Supuesto, éste, distinto al de reducción de jornada de la persona relevista por guarda legal, pues ante esta situación la empresa no se encuentra obligada a contratar un nuevo relevista para suplir la parte de jornada sin cubrir (STS de 23 de junio de 2011, Rec. ud. 3884/2010).

²⁴ Como contemplan los artículos 215.3 LGSS y 12.6 ET, el disfrute de la pensión de jubilación parcial es compatible con la ocupación de un puesto de trabajo a tiempo parcial.

²⁵ Arts. 12.6 ET y 215.2.c) LGSS.

Ese porcentaje mínimo de jornada puede reducirse hasta el 25% y, muy excepcionalmente, hasta el 20%. La normativa no se opone a que la jornada que venía desarrollando la persona de edad avanzada se reduzca en un porcentaje superior al 50% y hasta el 75%, pero impone un mayor compromiso con la persona relevista, como ya se ha indicado anteriormente. En cuanto a la superación de ese 75% de la jornada, actualmente resulta una posibilidad teóricamente residual, ya que el apartado 6 de la Disposición Transitoria cuarta de la LGSS circunscribe esta opción exclusivamente a ciertos puestos de trabajo vinculados a la industria manufacturera.

De lo anterior se deduce que la empleada relevista puede ser contratada a tiempo completo (voluntariamente, u obligadamente en el caso de que la reducción de jornada de la relevada sea superior al 50%) o a tiempo parcial, como mínimo la parte de la jornada que deja de trabajar la relevada, que en ningún caso será inferior al 20% ni, en la mayoría de supuestos, al 25%. En otras palabras, por lo que respecta a la jornada de trabajo de la persona relevista, debemos partir de la posibilidad de acordar tanto su configuración a tiempo completo o a tiempo parcial. La concertación de la jornada a tiempo completo será voluntaria, salvo en el supuesto de que la reducción de jornada que se aplica a la persona relevada supere el 50%, dado que en tal caso resulta obligatoria. Excepto en dicha tesitura, quien releva puede ser contratado a tiempo parcial, pero su jornada no puede ser inferior —sí superior— a la que deja de prestar la persona que accede a la jubilación parcial.

Por último, teniendo en cuenta que uno de los requisitos que debe cumplir la persona a relevar es que, antes de jubilarse parcialmente, se encuentre trabajando a jornada completa, no se termina de entender por qué motivo el artículo 215.2.c) LGSS alude a la fórmula de «un trabajador a tiempo completo comparable» como referente para calcular el porcentaje de jornada que significaría el número —reducido— de horas que pasa a prestar servicios con ocasión de su conversión parcial a pensionista. No en vano, cabría pensar que la referencia más fidedigna al efecto se encuentra en la propia jornada completa que venía realizando.

3.4. El horario de trabajo

La regulación del contrato de relevo es considerablemente flexible en lo que respecta al horario de trabajo que puede convenirse con las trabajadoras relevada y relevista. En efecto, la interdependencia que hemos destacado en otros puntos brilla por su ausencia en materia de horario, dado que se permite tanto la simultaneidad como la sucesión de la prestación laboral del relevado y el relevista.

Si bien es cierto que, en virtud de lo dispuesto en el artículo 12.6 ET, «la empresa deberá concertar simultáneamente un contrato de relevo», parece que el

inicio de la prestación laboral por parte de quien releva puede retrasarse, puesto que el objeto del contrato es «sustituir la jornada de trabajo dejada vacante por el trabajador que se jubila parcialmente» y la concentración de la jornada anual de ambas personas en ciertos periodos del año es una práctica aceptada por la doctrina. En la misma dirección, indica la regulación laboral que «el horario de trabajo del trabajador relevista podrá completar el del trabajador sustituido», no siendo necesario, por lo tanto, que la prestación de trabajo de ambos sea simultánea.

Posibilidad ésta, la de concentrar la jornada de la persona relevada en los primeros meses del contrato, que jurisprudencialmente se ha declarado válida porque, aunque no debería ser el modo usual previsto en la Disposición Adicional 3.^a del RD 1131/2002, el Tribunal Supremo ha estimado que no supone un fraude de ley ni perjudica los intereses de la persona relevista ni de la Seguridad Social²⁶.

En nuestra opinión, la persona que releva sí puede verse perjudicada, en tanto que el periodo durante el que se comparte experiencias con su compañera —la persona a quien releva— disminuye considerablemente. Asimismo, el personal relevado se ve perjudicado porque no accede a la jubilación de un modo transitorio y, por lo tanto, no evita ese choque brusco entre la vida activa y la etapa de jubilación. Sin embargo, dicha flexibilidad puede considerarse adecuada debido a que la misma deja espacio a la hipotética relación que pueda crearse entre: a) la persona relevada; b) la empleada de la empresa que ocupará efectivamente el puesto de trabajo que viene desempeñando la persona relevada y, en tercer lugar; c) la persona relevista, cuyas funciones serán aquellas en las que cesa la empleada que sustituye realmente a quien es relevada, creándose así una cadena de transmisión de conocimientos acorde con una clasificación profesional jerarquizada y tradicional.

De hecho, la legitimidad de esta estrategia de gestión de recursos humanos viene avalada por el propio legislador, puesto que vuelve a ser permisivo al inferirse de la redacción de la norma que el puesto de trabajo a ocupar por la relevista «podrá ser» el mismo de quien es relevada u otro distinto, siempre y cuando las bases de cotización de ambos puestos sean correspondientes conforme a la LGSS²⁷. En este sentido, mientras que la redacción actual del Estatuto de los Trabajadores no precisa en qué se concreta esa «correspondencia», este aspecto viene regulado, con carácter general, en el artículo 215.2.e) LGSS, según el cual existirá correspondencia entre las bases de cotización de uno y otro cuando la de la persona relevista no sea inferior al 65% del promedio de las ba-

²⁶ STS de 19 de enero de 2015, Rec. 627/2014.

²⁷ Véase el artículo 12.7.d) ET y SSTS, de 5 de noviembre de 2012, Rec. 4475/2011; de 24 de abril de 2012, Rec. 1548/2011; de 23 de noviembre de 2011, Rec.1416/2001.

ses de cotización de los seis últimos meses del período de base reguladora de la pensión de jubilación parcial²⁸.

Con todo, parece que se desea invertir esta tendencia legislativa cuando, en el actual Plan de Empleo Juvenil, se promueve que «parte de la jornada de trabajo de ambos [...] se destine a la formación del relevista por parte del jubilado parcial, compatibilizando ambas jornadas»²⁹.

3.5. Desincentivos al uso empresarial del contrato de relevo en materia de cotización

Al hilo de lo anterior, conviene resaltar que la concertación del contrato de relevo se ha visto dificultada, no solo indirectamente por el endurecimiento de los requisitos de acceso a la jubilación parcial del personal a relevar, cuya base de cotización mínima se viene incrementando en un 5% desde el año 2014 y hasta el año 2023, que alcanzará el 100% de la base de cotización que le hubiera correspondido a jornada completa, sino también directamente en la cotización por el personal relevista, cuya cuota mínima a la Seguridad Social será del 65% de la base de cotización media de los últimos seis meses de la persona relevada, independientemente de que la jornada que efectivamente realice pueda ser inferior a dicho porcentaje³⁰.

3.6. El contrato de relevo en la negociación colectiva

El artículo 12.7 ET, en su apartado «e», delega en la negociación colectiva la posibilidad de «establecer medidas para impulsar la celebración de contratos de relevo». Esta llamada a los agentes sociales se manifiesta de una manera muy tímida, pues se opta por la expresión «se podrán establecer», en lugar de otras más imperativas como «se establecerán» o «se deberán establecer»³¹. Dicha laxitud se ha visto reflejada en el escaso número de convenios colectivos que se han preocupado de abordar esta cuestión más allá de un recordatorio de la regla legalmente prevista (Gala Durán, 2017: 5-12).

²⁸ Con carácter más específico, el mismo criterio se contiene en el apartado 6.e de la vigente Disposición Transitoria cuarta de la LGSS.

²⁹ Punto 25 del Plan de Empleo Joven 2019-2021, titulado «Impulso de los programas de formación y transmisión de conocimiento a través del contrato de relevo».

³⁰ Cfr. DT décima y art. 215.2.e) LGSS.

³¹ Entre otros ejemplos que se podrían compartir, el mismo artículo 12 ET, en su apartado 4.f, emplea este otro modo de delegación en lo relativo al acceso a la formación profesional continua por parte de quien trabaja a tiempo parcial, al señalar que «*los convenios colectivos establecerán medidas para facilitar el acceso efectivo...*». Esta previsión se extiende también, por ejemplo, a favor de las personas empleadas mediante contratos de duración determinada en el artículo 15.7 ET, donde, sin embargo, se recurre nuevamente a la expresión menos exigente —la de «*podrán establecer*»— en lo relativo a los criterios objetivos y compromisos de conversión de los contratos temporales o de duración determinada en indefinidos.

4. La transferencia de competencias profesionales como finalidad del contrato de relevo

En un mundo cada vez más globalizado y en el marco de la economía del conocimiento (World Bank, 2004), donde las competencias personales y profesionales se muestran imprescindibles tanto para la competitividad de las empresas como para la carrera profesional de cada persona, las empresas encuentran en la gestión del conocimiento la base a partir de la cual crear, desarrollar y adaptarse a la actividad económica.

Así pues, la formación profesional de las personas trabajadoras es beneficiosa para las dos partes antagónicas que las forman: la empresaria y la trabajadora. Respecto a la primera, no cabe duda de la mayor competitividad a la que se ve sometida hoy en día en el mercado de bienes y servicios, y no solo en relación a la reducción de costes sino especialmente en cuanto a diferenciación del producto o servicio que ofrece. Esto hace necesario contar con una plantilla bien cualificada, tanto desde el punto de vista de la especialización como del de la polivalencia funcional. Desde la primera perspectiva porque será la clave para afrontar el reto del relevo generacional en la organización, y, desde el segundo punto de vista, para dar respuesta a los cambios en las necesidades de producción sin hacer uso de la extinción del contrato y la contratación de una aspirante desconocedora del funcionamiento de la empresa.

En cuanto a la persona trabajadora, la formación profesional tiene tres efectos u objetivos principales. Cronológicamente, el primero puede centrarse en su inserción laboral, de modo que la formación en el puesto de trabajo, junto a la persona a relevar —u otra con experiencia—, permita a la nueva incorporación aprender el oficio y conseguir cierta estabilidad en el empleo, máxime cuando la inmensa mayoría de los empleos requieren de un determinado grado de cualificación para su correcto desempeño, siendo los trabajos más rutinarios aquellos con mayor probabilidad de ser automatizados (World Economic Forum, 2018: 9). El segundo consiste en incrementar sus conocimientos y habilidades como método de promocionar profesionalmente en la estructura jerárquica de la empresa en un futuro, mientras que el tercero trataría de combatir su vulnerabilidad ante una posible extinción del contrato de trabajo.

Dentro de la formación continua (Requena Montes, 2020: 29-33), queremos poner el foco de atención en aquella que se produce en el puesto de trabajo a través de la interacción personal entre el personal que compone la organización, favoreciéndose con ella la transmisión del conocimiento.

Actualmente las empresas modernas requieren de modelos sistémicos para la gestión y toma de decisiones, y esto se refleja en la gestión de los recursos intangibles, la gestión documental, la gestión de información y del conocimiento (Rivero y Díaz, 2008).

En este sentido, no cabe duda de que las personas forman parte de los recursos intangibles que mayores diferencias pueden marcar a favor de la competitividad y adaptabilidad de las empresas, puesto que son éstas quienes poseen los conocimientos, habilidades, valores y destrezas que, combinados con otras fortalezas organizacionales, permiten afrontar las diversas turbulencias del entorno. Tampoco cabe olvidar que, entre las principales fuentes de ventaja competitiva que existen en la actualidad, el «saber» es una de ellas y, por tanto, muchas empresas apuestan por la llamada «gestión del conocimiento» (Domínguez y Plaza, 2013: 144), que algunos autores como Nonaka y Takeuchi (1995) la consideran como la capacidad de la empresa para generar conocimiento nuevo, extenderlo en la organización e integrarlo en productos, servicios y sistemas. Del mismo modo, esa percepción ha cuajado entre la doctrina española, habiéndose entendido la gestión del conocimiento como el conjunto de políticas y decisiones empresariales cuyo objetivo sería el de fomentar los procesos de aprendizaje individual, grupal y organizativo que tienen como fin generar conocimiento acorde con los objetivos de la organización (Moreno *et al.*, 2001).

Sin embargo, no podemos perder de vista que un correcto proceso de gestión del conocimiento debe ir acompañado de un sistema de información que persiga, entre otros objetivos, plasmar la experiencia acumulada por la empresa y sus profesionales en la confección de protocolos y normas, utilizando, a su vez, modalidades de contratación laboral que favorezcan la transmisión del conocimiento y el proceso de socialización organizacional (Domínguez y Plaza, 2013: 148). Esta es la línea a seguir conforme a lo dispuesto en el Plan de Empleo Joven 2019-2021, donde se propone de manera explícita y directa el impulso de «... la reforma del contrato de relevo a efectos de garantizar la transmisión de conocimientos y habilidades por parte de las personas trabajadoras en jubilación parcial y la persona trabajadora contratado a través del contrato de relevo»³².

Al respecto, atendiendo al origen y el modo en el que se suelen transmitir tales conocimientos, y a los efectos de este trabajo, conviene distinguir entre dos tipos de conocimiento: por un lado, el conocimiento explícito, es decir, aquél que se encuentra formalizado y estandarizado, de manera que su difusión resulta más común y sencilla, puesto que se ve facilitada por las Tecnologías de la Información y Comunicación (en adelante, TICs); por otro lado, el conocimiento tácito, esto es, aquél que no se encuentra formalizado y se transfiere mediante la interacción entre personas, que comparten su experiencia y habilidades técnicas (López y Götting, 2010: 120).

³² Punto 25 del Plan de Empleo Joven 2019-2021, titulado «Impulso de los programas de formación y transmisión de conocimiento a través del contrato de relevo». Recuperado de <https://www.sepe.es/HomeSepe/Personas/encontrar-trabajo/plan-de-choque-empleo-joven-2019-2021.html> (última consulta: 13.06.2021).

En definitiva, el proceso de gestión del conocimiento debe combinar la transferencia del conocimiento tácito y explícito, especialmente ante la necesidad de relevos generacionales en la empresa, bien para actualizar las competencias profesionales de las personas en edad madura ante las innovaciones tecnológicas, o bien con el fin de evitar la pérdida del *know-how* cuando alguien se jubila. Esto ocurre especialmente cuando hablamos de personal experto en trabajos cualificados de sectores específicos, cuyas habilidades y conocimientos pueden ser adquiridas de forma óptima por otro individuo —relevista— a través de la experiencia compartida en el puesto de trabajo.

5. Conclusiones

Tras poner de manifiesto la estrecha relación existente entre la jubilación parcial anticipada y el contrato de relevo, se ha podido comprobar cómo el régimen jurídico de la primera, que ha sufrido numerosas modificaciones, ha venido reduciendo la predisposición de las empresas a utilizar la mencionada modalidad contractual.

La justificación de dichos cambios legislativos desde argumentos puramente económicos, ante la percepción de esta institución como un coste para el sistema de Seguridad Social, no parecen dejar espacio a otros posibles motivos por los que sí convendría seguir apostando por este tipo de políticas de empleo. Sin embargo, en el presente trabajo nos resistimos a desprestigiar otros valores y objetivos esenciales desde un punto de vista socioeconómico, como pueden ser el derecho al descanso tras una prolongada carrera laboral o la transmisión de conocimientos.

Con esta intención se ha analizado el articulado y las exposiciones de motivos de los diversos textos legislativos que han regulado, desde sus orígenes, tanto la jubilación parcial como el contrato de relevo, observándose una clara incongruencia entre la retórica mediante la que se publicitan algunas normas y la real implementación de las mismas.

A modo de ejemplo, cabe destacar las buenas intenciones que se propugnan desde instrumentos legislativos programáticos como el Plan de Empleo juvenil 2019-2021, donde se anuncia el interés por fomentar el contrato de relevo como mecanismo de transferencia de conocimientos, cuando, a su vez, la regulación principal en esta materia se empeña en obstaculizar y desincentivar dicha opción a través de medidas como: la tendencia general hacia el retraso de la edad de acceso a la jubilación —y, concretamente, de la jubilación parcial anticipada—, la elevación del periodo de carencia requerido para ello o la penalización económica en las cuotas de cotización a la Seguridad Social relativas a la contratación a tiempo parcial. No sorprende, en consecuencia, que el contrato

de relevo presente unas cifras de utilización tan reducidas en comparación con otras épocas o con otras modalidades de contratación temporal.

Desde nuestro punto de vista, en un contexto social y profesional como el actual, con una elevadísima tasa de desempleo juvenil y ante la necesidad de adaptarse a cada vez más exigente, amplia y profunda digitalización, esta tendencia debería invertirse favoreciéndose una modalidad contractual que desde sus inicios ha estado orientada a, entre otras finalidades conectadas con las políticas de empleo, la activación del empleo juvenil, el reparto del empleo, el rejuvenecimiento de plantillas y la formación en el puesto de trabajo.

Como se ha señalado, el patrimonio profesional de quienes trabajan constituye uno de los recursos intangibles más preciados tanto desde un punto de vista organizacional como social, que debe ponerse todavía más en valor, si cabe, ante procesos de reestructuración empresarial.

Por consiguiente, desde una perspectiva nacional, se debería enfocar esta cuestión con una mayor amplitud de miras, contemplando unos objetivos espacio-temporales más enriquecedores y ambiciosos, que vayan más allá del mero ajuste contable de las arcas del sistema de la Seguridad Social. Entre dichos objetivos destaca la oportunidad que ofrece esta modalidad contractual en materia de transmisión de competencias profesionales, pues es la única que, además de favorecer el merecido tránsito hacia el retiro profesional de los colectivos más maduros, permite combinar una prestación de servicios síncrona y a tiempo parcial entre dos sujetos cuya experiencia y/o conocimientos se pueden transmitir de forma recíproca, con evidentes beneficios, tanto para la empleabilidad y el bienestar social de ambas empleadas, como para la productividad y adaptabilidad de la empresa, al tiempo que se satisfacen otras ya reseñadas metas estrechamente vinculadas a la política de empleo.

6. Bibliografía

- DE LA PUEBLA PINILLA, Ana (2011). «Jubilación parcial y contrato de relevo, un tándem con problemas», *Revista General de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*, núm. 27, 189-208.
- DOMÍNGUEZ SANTIAGO, Milfred y PLAZA GÓMEZ, María Trinidad (2013). «La adopción de prácticas de gestión del conocimiento y su relación con la política de recursos humanos: análisis de casos en empresas valencianas», *Universidad y empresa*, núm. 23, 141-156.
- GALA DURÁN, Carolina (2017). «La relación entre la jubilación y la negociación colectiva tras las últimas reformas». *Documentación laboral*, vol. IV, núm. 112, versión *postprint* del artículo publicado en Ediciones Cinca, 1-21. Recuperado de: <http://www.edicionescinca.com/revista.php> (última consulta: 13.06.2021).
- LÓPEZ BALAGUER, Mercedes (2015). «La jubilación parcial en España: evolución normativa y régimen jurídico-laboral actual», *Lex Social*, vol. 5, núm. 2, 108-132.

- LÓPEZ CABARCOS, María Ángeles y GÖTTLING OLIVEIRA MONTEIRO, Sergio (2010). «La gestión del conocimiento y el desempeño organizacional: un estudio aplicado», *Economía industrial*, núm. 378, 119-125.
- LÓPEZ CUMBRE, Lourdes (1998). «Contrato de relevo y distribución del tiempo de trabajo. La jubilación al servicio del reparto del empleo», *Tribuna Social: Revista de Seguridad Social y Laboral*, núm. 85, 50-70.
- MARTÍNEZ LUCAS, José Antonio (2013). «El nuevo régimen jurídico de la jubilación parcial», *Actualidad Laboral*, núm. 5.
- MORENO LUZÓN, María Dolores, PERIS BONET, Fernando Juan y GONZÁLEZ CRUZ, Tomás Félix (2001). *Gestión de la calidad y diseño de organizaciones: Teoría y estudio de casos*. Madrid: Prentice Hall.
- NONAKA, Ikujiro y TAKEUCHI, Hirotaka (1995). *The knowledge creating. How Japanese companies create the dynamics of innovations*, Oxford University Press, New York, 1995.
- REQUENA MONTES, Óscar (2020). *La formación continua de los trabajadores*. Madrid: Cinca.
- RIVERO AMADOR, Soleidy y DÍAZ PÉREZ, Maidelyn (2008). «La interdisciplinariedad en la organización de los procesos institucionales», *ACIMED*, vol. 18, núm. 6. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352008001200008 (última consulta: 13.06.2021).
- RODRÍGUEZ CARDO, Iván Antonio (2013). *La jubilación parcial tras la reforma de 2013*. Valladolid: Thomson Reuters.
- RODRÍGUEZ-PIÑERO y BRAVO FERRER, Miguel (2002). «La flexibilidad de la edad de jubilación (III): jubilación aplazada y jubilación gradual», *Relaciones Laborales*, núm. 2, 3-22.
- WORLD BANK (2004). *Lifelong Learning in the Global Knowledge Economy*. Washington, Informe del Banco Mundial. Recuperado de: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/15141/multi0page.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (última consulta: 13.06.2021).
- WORLD ECONOMIC FORUM (2018). *The future of jobs report 2018*. Suiza. Recuperado de: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf (última consulta: 13.06.2021).