

# Manual de preparación para la jubilación

en centros de trabajo públicos y  
privados de Costa Rica

UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA

SO

Escuela de  
Sociología



Este manual fue desarrollado con el asesoramiento de:

**M.B.A. Marcela Jiménez Villa. Enlace técnico**

Programas de Atención a Personas Adultas Mayores

Dirección Nacional de Seguridad Social

[Ministerio de Trabajo y Seguridad Social](#)

**M.Sc. Esperanza Tassies Castro. Asesora académica**

Docente e investigadora

Programa de Posgrado en Gerontología

[Universidad de Costa Rica](#)

**Dr. Luis Ángel López Ruiz. Asesor académico**

Docente e investigador

Escuela de Sociología

[Universidad de Costa Rica](#)

# Manual de preparación para la jubilación

en centros de trabajo públicos y privados  
de Costa Rica

Angélica Barboza Leitón  
Sylvia Marchena Villalobos

	Presentación	01
	Conceptos básicos	03
	Marco normativo en beneficio de la población adulta mayor	06
<b>capítulo</b> <b>01</b>	Etapas del desarrollo humano	08
	Niñez, infancia y adolescencia	10
	Adultez	11
	Vejez	12
<b>capítulo</b> <b>02</b>	Dimensiones de la preparación para la jubilación	13
	Dimensión de bienestar	14
	Dimensión de bienestar físico	15
	Dimensión de bienestar mental	16
	Dimensión de bienestar socio-familiar	17
	Dimensión financiera	20
<b>capítulo</b> <b>03</b>	Etapas de la jubilación	27
	Etapas de la jubilación	28
	Burbujas de sabiduría: experiencia de una persona jubilada	29
<b>capítulo</b> <b>04</b>	Propuestas metodológicas de abordaje	30
	Diseño e implementación de un programa de preparación para la jubilación	31
	Recursos y actividades de apoyo	32
<b>capítulo</b> <b>05</b>	Experiencias en programas de preparación para la jubilación	33
	Experiencias en programas de preparación para la jubilación	35
	Sector público	39
	Sector privado	42
	Actores estratégicos	46
	Consideraciones finales	49
	Fuentes de información	53
	Anexos	56

**AGECO** Asociación Gerontológica Costarricense  
**CCSS** Caja Costarricense de Seguro Social  
**CGR** Contraloría General de la República  
**CONAPAM** Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor  
**ICE** Instituto Costarricense de Electricidad  
**INAMU** Instituto Nacional de la Mujeres  
**IVM** Invalidez, Vejez y Muerte  
**JUPEMA** Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional  
**MIDEPLAN** Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica  
**MINSA** Ministerio de Salud  
**MIVAH** Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos  
**MTSS** Ministerio de Trabajo y Seguridad Social  
**OIS** Organización Iberoamericana de la Seguridad Social  
**OIT** Organización Internacional del Trabajo  
**OMS** Organización Mundial de la Salud  
**PANI** Patronato Nacional de la Infancia  
**PPJ-CIMMI** Programa Preparación para la Jubilación- Caja Costarricense del Seguro Social, Instituto Costarricense sobre Drogas, Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos e Instituto Nacional de las Mujeres.  
**ROP** Régimen Obligatorio de Pensiones  
**SUPEN** Superintendencia de Pensiones

Desde tiempos del Imperio Romano, los soldados del ejército gozaban de algo parecido a una jubilación. Después del servir en el ejército durante 25 años se les concedía una parcela de terreno o una cantidad de dinero. Era un premio por el servicio ofrecido que generaba alegría y satisfacción. De ahí que la palabra Jubilación proviene del latín JUBILARE que significa “gritar de alegría”.

Y es que finalizado el ciclo laboral, la mayoría de las personas experimentan alegría cuando inician esta nueva etapa de sus vidas. Este retiro laboral viene acompañado del disfrute de una pensión, que es un derecho que se adquiere cuando se cumplen cierta cantidad de años de servicio y habiendo cotizado en algún régimen de pensión.

Sin embargo, y previo al goce de esta etapa, es de suma importancia que desde los centros de trabajo se generen procesos de acompañamiento a estas personas trabajadoras, donde se les brinde información que les permita adaptarse a su nuevo rol de persona jubilada.

Es por eso que el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social en conjunto con la Universidad de Costa Rica se dan a la tarea de elaborar un manual de preparación para la jubilación que venga a dar respuesta a las necesidades de personas trabajadoras y sus patronos y en cumplimiento de un mandato legal establecido en la Ley Integral para la persona Adulta Mayor (Ley 7935).

Es un orgullo para el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social presentar a las instituciones públicas, empresas privadas, organismos no gubernamentales y a la sociedad civil en general este **“Manual de preparación para la jubilación en centros de trabajo públicos y privados de Costa Rica”**.

Suscribe,

**Ministerio de Trabajo y Seguridad Social**  
*Administración 2018-2022*

El **Manual de preparación para la jubilación en centros de trabajo públicos y privados de Costa Rica** tiene el propósito de robustecer el arduo esfuerzo que se ha desarrollado en el país en términos de una preparación para la jubilación.

Responde al cumplimiento del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) ante la Ley Integral para la Persona Adulta Mayor No. 7935 cuyo mandato queda reflejado en el Artículo 31, específicamente en el inciso e) donde se señala que el MTSS debe “impulsar programas de preparación para la jubilación en los centros de trabajo públicos y privados” (p. 64).

Este manual es resultado de una Práctica Dirigida de la Escuela de Sociología perteneciente a la Universidad de Costa Rica, la cual fue llevada a cabo en la Dirección Nacional de Seguridad Social del MTSS.

La información, los datos y las experiencias recopiladas a través de las entrevistas a actores clave, así como de las encuestas, los grupos focales y las historias de vida realizadas en centros de trabajo públicos y privados del país,

retroalimentaron y contribuyeron en gran medida la construcción del manual.

Gracias a esta experiencia el MTSS ahora cuenta con un instrumento para orientar a las instituciones, organizaciones o empresas interesadas en formular programas de preparación para la jubilación de su población trabajadora.

En detalle el manual está compuesto por dos apartados iniciales: conceptos básicos y marco normativo en beneficio de la población adulta mayor.

Mientras que el cuerpo del manual lo conforman cinco capítulos: Capítulo 1. Etapas del desarrollo humano; Capítulo 2. Dimensiones de la preparación para la jubilación; Capítulo 3. Etapas de la jubilación; Capítulo 4. Propuestas metodológicas de abordaje y Capítulo 5. Experiencias en programas de preparación para la jubilación.

En el primer capítulo se explican las seis etapas del desarrollo humano, y el cómo a través de cada una de esas etapas, se van esgrimiendo factores asociados con la preparación para la jubilación.

El segundo capítulo plantea que la preparación para la jubilación debe abordarse de manera integral y multidimensional, por lo cual se profundiza en las dimensiones física, mental, social-familiar y financiera.

El tercer capítulo muestra cada etapa de la jubilación, con el fin de comprender el proceso que experimentan las personas antes, durante y después de jubilarse.

Una vez que se han expuesto los aspectos teóricos, el cuarto capítulo presenta algunas propuestas metodológicas para la formulación y ejecución de programas de preparación para la jubilación, así como un listado de recursos que los centros de trabajo pueden utilizar como apoyo.

Seguidamente, en el quinto capítulo se desarrolla la experiencia de algunos centros de trabajo tales como el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE), la empresa POPS, Grupo Nación, BAC Credomatic, Grupo Mutual, la empresa Durman, la Comisión Nacional de Prevención y Atención de Emergencias (CNE), la Contraloría General de la República (CGR) y una red de trabajo compuesta por el Instituto Costarricense sobre Drogas (ICD), el

Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN), el Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos (MIVAH) y el Instituto Nacional de la Mujer (INAMU) conocida como Red PPJ-CIMMI.

Finalmente, quien consulte la sección de anexos en este **Manual de preparación para la jubilación en centros de trabajo públicos y privados de Costa Rica**, podrá encontrar dos listados. El primero corresponde a algunos de las entidades protectoras de las personas adultas mayores, y el segundo está compuesto por una serie de asociaciones y organizaciones que cuentan con una oferta de capacitaciones y actividades dirigidas a esta población.



# Conceptos básicos

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS) el **envejecimiento activo** es el “proceso de optimización de las oportunidades de salud, participación y seguridad con el fin de mejorar la calidad de vida de las personas a medida que envejecen” (OMS, 2002).

Además la OMS (2015) promueve de forma reciente “un doble enfoque de la elaboración de políticas que haga hincapié en la necesidad de un envejecimiento tanto saludable como activo” (p. 7).



Por su parte el **envejecimiento saludable** es el “proceso de desarrollo y mantenimiento de la capacidad funcional que permite el bienestar en la vejez” (OMS, 2019).

El concepto de envejecimiento saludable se compone de los siguientes elementos:

- ✓ Capacidad funcional: relacionada con la capacidad de las personas de satisfacer sus necesidades básicas; aprender, crecer y tomar decisiones; tener movilidad; establecer y mantener relaciones, y contribuir a la sociedad.
- ✓ Capacidad intrínseca: integra la capacidad funcional y refiere a la posibilidad de caminar, pensar, ver, oír y recordar.
- ✓ Entorno: constituido por el hogar, la comunidad y la sociedad.
- ✓ Bienestar: concebido desde un sentido más amplio y que incluye la felicidad, la satisfacción y la plena realización de las personas.

El **enfoque de curso de vida** es el que “tiene en cuenta los procesos biológicos, conductuales y psicosociales subyacentes que operan

en todo el curso de vida y que están determinados por las características individuales y el entorno en que se vive” (OMS, 2015).



La **jubilación** es el “retiro laboral de una persona y va acompañado de una pensión que es un derecho que la persona adquiere por haber laborado durante cierta cantidad de años y por haber cotizado en algún régimen de pensión vigente (Alpizar, 2011).



Los **programas de preparación para la jubilación** son propuestas desarrolladas por los centros de trabajo que contribuyen a ir superando paradigmas preconcebidos en esta etapa del trabajador y procurar un nuevo tipo de conocimientos que permita al individuo adaptarse al nuevo rol de jubilado.



La intención es proponer nuevas herramientas (habilidades, aptitudes y actitudes) para poder subsistir de una manera digna y satisfactoria (Guevara, 2013).

# Marco normativo en beneficio de la población adulto mayor

La población adulta mayor se encuentra amparada por instrumentos normativos internacionales y nacionales, de los cuales se destacan los siguientes:

### **Ley No. 9394 Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores**

La Convención fue adoptada el 15 de junio de 2015 por los Estados miembros de la Organización de Estados Americanos (OEA), mientras Costa Rica aprobó el documento el 08 de setiembre de 2016, a través de la Ley No. 9394. Es importante destacar que la Convención define a la persona mayor o persona adulta mayor como aquella de 60 años o más, "salvo que la ley interna determine una edad base menor o mayor, siempre que esta no sea superior a los 65 años" (OEA 2015: 4).

### **Ley No. 7935 Ley Integral para la Persona Adulta Mayor**

Fue aprobada el 25 de octubre de 1999 y es el principal instrumento

legal que protege los derechos de las personas adultas mayores en el país, a la vez que define las funciones que deben cumplir diversas instituciones para garantizarle a la población una vida digna y la igualdad de oportunidades. La Ley establece que la persona adulta mayor es aquella de 65 años y más.

### **Política Nacional de Envejecimiento y Vejez 2011-2021**

La Política responde y brinda un marco de acción para enfrentar los retos socioeconómicos que supone el envejecimiento poblacional, y contribuir además con el mejoramiento de la calidad de vida de las personas envejecientes y adultas mayores.



01

# Etapas del desarrollo humano

# Prenatal

Etapa que transcurre antes del nacimiento.

# Niñez

Etapa que comprende desde el nacimiento hasta los 7 años.

# Infancia

Etapa que comprende desde los 8 años hasta los 12 años.

# Adolescencia

Etapa que comprende desde los 13 años hasta los 18 años.

# Adultez

Etapa que comprende desde los 19 años hasta los 64 años.

# Vejez

Etapa que comprende desde los 65 años hasta la muerte.

¿Cuándo comienza la **niñez**?  
 ¿Cuándo se termina la **infancia**?  
 ¿Cuánto dura la **adolescencia**? Puede haber una aproximación, pero la respuesta a estas preguntas dependerá de la pluralidad de trayectorias así como de las condiciones de vida de cada persona.

### Las primeras etapas del desarrollo y su implicación en la preparación para la jubilación

En el imaginario social se ha conceptualizado que la preparación para la jubilación compete únicamente a la adultez, cuando la realidad es que desde etapas tempranas como lo son la niñez, la infancia y la adolescencia ya se comienzan a desarrollar las bases que pueden llegar a determinar un envejecimiento saludable.

Lo anterior puede establecerse ante la presencia de vínculos afectivos, modelos a seguir e incluso a partir de la manera como se perciban a las personas adultas mayores.

*Lo que a mí me reflejaban [las personas adultas mayores] era seguridad, y aparte yo las veía grandes. Ahora que yo tengo esa edad, yo no me siento grande (risa).*

Tania (2019) BAC Credomatic

También debe considerarse que tanto los estereotipos como los mitos en torno al proceso de envejecimiento, a la etapa de la vejez y a las personas adultas mayores; se aprenden desde las primeras etapas del desarrollo humano, las cuales se transmiten por generaciones y perpetuándose a través de la socialización (CONAPAM 2013a: 04).

*Se oía mucho, que se les olvida todo y que a veces no quieren bañarse, todo ese tipo de cosas. Pero mucha gente critica eso, pero hay que ver cuando uno esté en eso, porque seguro se va a repetir; entonces es muy fácil...*

Felipe (2019) Grupo Mutual

*De que siempre se levantan temprano (risa), [de que] hay que ir a misa. ¡Ah!, y luego de repente todo es [un] problema.*

Francisco (2019) Red PPJ-CIMMI

Es así como la niñez, la infancia y la adolescencia cuentan con una doble dimensión: por una parte su propio desarrollo (ser infante-niño/a-adolescente) y por la otra, las proyecciones a futuro que ahí se construyen (ser infante-niño/a-adolescente, que se convertirá en adulto para luego ser una persona adulta mayor).



## La etapa de la adultez y su implicación en la preparación para la jubilación

La **adultez**, al igual que las demás etapas del desarrollo humano, dependerá del contexto de vida de cada persona. Su comienzo y su final son variables.

*La vida adulta inició, en realidad, cuando me casé. Sí, porque de los 19 a los 28 seguía en el mismo vacilón con fiestas y tomar.*

*Felipe (2019) Grupo Mutua*

*Fue cuando empecé a trabajar y comencé a hacer una casa en un lote que mi papá me regaló. Entonces mi proyecto era hacer una casa, comprar un vehículo para poder casarme y ya, hacer mi vida por aparte.*

*Francisco (2019) Red PPJ-CIMMI*

*Yo nunca me lo cuestioné. O sea, como que yo fui fluyendo por la vida (risa).*

*Tania (2019) BAC Credomatic*

Es la etapa donde las personas suelen alcanzar la integralidad del desarrollo físico, biológico y psicosocial.

Además, en esta etapa se toman decisiones importantes como vivir solo/a, contraer matrimonio, tener hijos/as, obtener casa, adquirir préstamos, entre otros. No está demás decir que dichas elecciones serán determinantes para el resto de la vida.



Asimismo, entre los procesos que se desarrollan durante la adultez se encuentra uno cuya relevancia es incuestionable: el ciclo laboral.

Por lo general las personas construyen su vida cotidiana alrededor del ciclo laboral, rara vez lo hacen a la inversa. En promedio las personas pasan más tiempo en sus trabajos, que en sus respectivos hogares, y por ende, comparten más el tiempo con sus colegas que con sus propias familias.

De ahí radica la necesidad de prepararse para la jubilación desde etapas tempranas, considerando el impacto de todos estos factores y procurando un potencial bienestar integral, para cuando se llegue a la siguiente y última etapa: la vejez.

Según la Ley Integral para la Persona Adulta Mayor (Ley No. 7935) una persona adulta mayor es quien tenga 65 o más años. No obstante, la Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Adultas Mayores, indica en su Artículo No.2, que estas son quienes tengan 60 o más años.

## Las implicaciones de la preparación para la jubilación en la vejez

Por lo general las personas suelen ubicar el concepto de **vejez** en cuanto a la cantidad de años vividos, sin embargo, mas allá de “los criterios para determinar cuando una persona es adulta mayor, es reconocer en la etapa de la vejez, la oportunidad de iniciar o continuar relaciones y proyectos” (CONAPAM 2013b:12).

Siendo así, esta etapa de la vida es idónea para realizar sueños y cumplir metas, así como para retomar propósitos que quedaron de lado por falta de tiempo.

*Me gustaría salir a caminar, pero no tener ese tiempo limitado... sino a la hora que quiera (...) hacer deportes, pasear con mi esposa (...) ayudar a gente que lo necesita, digamos, en hospitales, orfanatos (...) dar mis clases de contabilidad...*

*Felipe (2019) Grupo Mutual*

*Me veo aconsejando a mis nietos, supervisándolos y así, que no se metan en problemas. Y si pudiera, cocinando, haciendo unos gallos de papa bien ricos [risas].*

*Gabriela (2019) CNE*

*Me veo autosuficiente, feliz, haciendo deporte, yendo al cine con mis amigas, jugando cartas, reuniéndonos una vez a la semana*

*Tania (2019) Bac Credomatic*

Además, es importante comprender que la etapa de la vejez dependerá del estilo y la historia de vida de cada quien, y la manera cómo se afrontará esta etapa se encuentra vinculada con el aprendizaje de herramientas socioemocionales durante el transcurso de las demás etapas del desarrollo humano.

“Asumir esta etapa requiere ante todo realizar un esfuerzo para configurar un nuevo mundo social por la pérdida del trabajo formal y los cambios en la vida familiar con la salida de los hijos o la reasignación de roles con hijos adultos, pero sobre todo es la época de proyectarse a que la nueva convivencia será entre las personas adultas mayores” (CONAPAM 2013b:14).

02

Dimensiones de  
la preparación  
para la  
jubilación

# Dimensión de bienestar

La salud es entendida como un estado de completo **bienestar físico, mental y social-familiar**, no solamente la ausencia de afecciones y enfermedades; así lo indica la Organización Mundial de la Salud (OMS, 1948).

Mientras que, mantener y mejorar la calidad de vida de las personas adultas mayores es uno de los principales retos que plantea el proceso de envejecimiento, de allí que entre los objetivos más claros durante la preparación para la jubilación está el procurar dichos estados de bienestar.

En el caso particular del **bienestar físico**, se vuelve necesario tomar en cuenta factores relacionados con:

- ✓ el control médico
- ✓ la alimentación
- ✓ la actividad física
- ✓ la actividad sexual

En cuanto al **control médico**, es preciso realizar chequeos médicos de manera periódica, además de evitar el consumo de fármacos innecesarios, vigilar las enfermedades crónicas, comer de forma saludable y realizar actividad física.



Para una **alimentación saludable** se recomienda tener una dieta variada y equilibrada, donde se incluyan alimentos que aporten los nutrientes y la energía necesaria para el día a día.

Para una **actividad física** adecuada y acorde con cada persona, es importante considerar que la edad nunca va a ser una contraindicación. Es básica y primordial una evaluación médica que permita valorar cuál es el deporte, actividad recreativa o ejercicio físico y la intensidad más recomendable según sea el caso.



Referente a la **actividad sexual**, es necesario recalcar que el interés sexual no se desvanece con la edad, dado que se trata de una necesidad básica del ser humano. Además, la sexualidad presenta cambios a través de las etapas del desarrollo humano y no es únicamente la actividad coital "sino la expresión de sentimientos a través de la compañía y de las manifestaciones físicas de afecto como los besos, abrazos y caricias, así como la posibilidad de enamorarse y casarse" (CONAPAM 2013: 07).

Por su parte, la OMS define la salud mental como un estado de bienestar donde el individuo consciente de sus propias capacidades, puede afrontar las tensiones normales de la vida, trabajar de forma productiva y fructífera y tener la capacidad para hacer contribuciones a la comunidad (Ovidio et al. 2016: 166).



En aras del **bienestar mental** durante la vejez, se vuelve necesario en el proceso de envejecimiento atender los ámbitos que influyen sobre éste.

Es cierto que durante el proceso de envejecimiento pueden producirse una serie de hechos que pueden afectar a las personas y que exigen un esfuerzo por parte de las mismas para su adaptación, tales como problemas de salud, pérdida de la pareja, jubilación, pérdida del rol como persona trabajadora o pérdida del estatus social.

Pero no es menos importante y real la existencia de otros factores, denominados protectores (el apoyo social, las relaciones familiares, la autonomía física o mental, entre otros) que pueden permitir a la persona afrontar con éxito esos momentos más sensibles.

Es por ello que se hace **necesario fomentar y promover** los factores de protección y las estrategias de afrontamiento en la persona, que la protejan ante la aparición de los mencionados factores de riesgo.

El apoyo psicológico mediante no sólo la atención directa e intervención en terapia individual, sino también la formación cognitiva, la educación en respiración y relajación, la creación y apoyo de grupos de ayuda mutua, la formación en valores y protección de los derechos fundamentales, pueden ser útiles para mejorar el estado anímico y el bienestar psicológico de la persona adulta mayor.

El proceso de preparación y de jubilación no es exclusivamente personal; por el contrario, involucra y requiere la participación de la familia, las redes de apoyo y la comunidad.

El acompañamiento de estos actores es fundamental desde etapas previas a la jubilación, y los vínculos que las personas desarrollen con ellos a lo largo de la vida contribuirán a asimilar de mejor manera el proceso de preparación para la jubilación.

La **familia** cumple un papel relevante en el proceso de preparación y jubilación de las personas. Además, la realidad es que las dinámicas familiares se modifican una vez que la persona jubilada deja su rutina laboral.

Por eso, los programas de preparación para la jubilación deben promover, en la medida de lo posible, la **participación de las familias** de las personas trabajadoras. Algunas acciones pueden ser organizar actividades de capacitación conjunta, actividades recreativas,

encuentros y conversatorios, además de brindar información explicativa sobre el proceso de jubilación y del trámite de la pensión.

Es importante además brindar las estrategias para mejorar la comunicación no sólo en el trabajo, sino en otros espacios como el familiar. De esta manera se contribuye a facilitar la comunicación entre las personas y sus familias, con el objetivo de que puedan expresar todos sus sentimientos y percepciones sobre el proceso de preparación para la jubilación.

También se debe abordar el tema de los **roles** que las personas cumplen en sus dinámicas familiares, para que puedan irse replanteando conforme se acerca la jubilación y que así el cambio no sea tan drástico.

*Es empezar a ver, a incorporarme en la familia, a incorporarme en las tareas de la familia desde ya. No esperarse hasta ese día, que ya nos jubilemos y llegar [y decir]: "Ahora sí, aquí estoy". No, es con tiempo.*

Persona sin identificar (2019). CNE.

Tradicionalmente se concibe que la familia es la principal y la única red de apoyo; no obstante, cada persona crea relaciones sociales a lo largo de la vida que pueden estrecharse y convertirse en un vínculo igual o más fuerte que la familia.

Considerando lo anterior, es necesario promover en la población trabajadora la construcción y el fortalecimiento de relaciones con **amistades, pareja, compañeros/as y vecinos/as, consejeros/as o líderes espirituales**. De esta manera se amplían las redes de apoyo y se puede contar con personas de confianza, que pueden acompañar en las distintas situaciones de vida y, particularmente, en el proceso de preparación para la jubilación y el proyecto de vida durante esta etapa.

En este sentido, brindar capacitaciones y consejos para una comunicación efectiva, así como para la construcción de relaciones saludables, son algunas de las acciones que los centros de trabajo

pueden asumir para contribuir en este aspecto.

Otro tema igualmente importante es el **cuido** durante la vejez, el cual se cree que la familia (hijos/as, nietos/as, hermanos/as, etc.) debe asumir casi por obligación.



No obstante, las dinámicas familiares, laborales y económicas dificultan esa posibilidad, aunado al hecho de que no todas las personas están preparadas para cumplir esa tarea. Por eso es importante promover que las personas conversen con sus familias y redes de apoyo y valoren las distintas opciones de cuidado, entre las que se encuentran los **hogares de larga estancia** (conocidos comúnmente como asilos u hogares de ancianos).

*Sí, efectivamente ya eso lo hemos conversado [el cuidado] en varias ocasiones.*  
Vilma (2019)



Dentro de esta dimensión también se debe incentivar la participación de las personas en espacios sociales y comunitarios.



Es valioso que las personas trabajadoras conozcan y tengan acceso a información sobre distintos grupos como los siguientes:

1. Asociaciones de Desarrollo Comunal u otras formas de organización comunitaria.
2. Organizaciones políticas a nivel local, sin limitarse únicamente a los partidos políticos.
3. Asociaciones de personas adultas mayores.
4. Centros diurnos de personas adultas mayores.
5. Organizaciones sin fines de lucro (ONG) que aborden diversos temas.
6. Grupos organizados de voluntariado.

El objetivo es que las personas puedan desarrollar su potencial en otros espacios fuera del ámbito laboral, además de proyectar las actividades o iniciativas a las cuales pueden unirse una vez que se jubilen.



Es importante que desde la dimensión socio-familiar se rompan con mitos y estereotipos que apuntan a que la vida acaba cuando se llega a la jubilación y la vejez; por el contrario, se debe difundir el mensaje de que las personas adultas mayores están en el pleno derecho de (re)construir su proyecto de vida, crear nuevos vínculos y participar activamente en todos los espacios.

# Dimensión financiera

Las personas y familias **poseen y administran** diversos **recursos** a lo largo de la vida, tales como los **ingresos, los gastos, el patrimonio y las deudas**.

El manejo que realicen de sus finanzas y las decisiones que tomen al respecto pueden contribuir con la mejora de su calidad de vida en el ámbito económico y material e incidir de manera positiva en otros ámbitos, o por el contrario, pueden ocasionar situaciones que ponen en detrimento esa calidad de vida.

El proceso de preparación para la jubilación debe contemplar la **mejora y el fortalecimiento de las finanzas** a través de conocimientos y herramientas que les permitan a las personas y familias tomar **decisiones financieras saludables** en el corto, mediano y largo plazo.

La **administración de los recursos personales y familiares** requiere de constancia y responsabilidad, y se fortalece con un proceso de aprendizaje de conocimientos y herramientas en **Educación Financiera**.



Las personas y familias experimentan niveles de sobreendeudamiento muy elevados, aunado al hecho de que no existe una cultura del ahorro. En este sentido, los centros de trabajo pueden buscar y brindar opciones de capacitación para su personal, contribuyendo así al mejoramiento y fortalecimiento de este ámbito.

Los beneficios no sólo se deben proyectar para el presente y el futuro más cercano, sino también para momentos más lejanos como la jubilación.

Es importante promover las siguientes recomendaciones entre las personas trabajadoras:

- ✓ Realizar y dar seguimiento al presupuesto mensual. Es la herramienta que permite conocer la realidad financiera y tomar decisiones como ahorrar, adquirir un crédito o cumplir una meta
- ✓ Se debe contar con un ahorro para imprevistos o emergencias, ya que así no se afectaría el presupuesto mensual.
- ✓ Además, se debe planificar el ahorro para alcanzar metas, como estudiar, viajar, obtener la prima de una casa o vehículo, comprar bienes y servicios de contado.
- ✓ Si se adquiere un crédito se debe tener muy claro el objetivo, por ejemplo, comprar una casa. Es necesario proyectar el periodo de la deuda, para analizar si al llegar a la jubilación se contará todavía con la deuda.

- ✓ Lo ideal es llegar a la jubilación sin ninguna deuda, o prepararse para cancelarlas antes de llegar a esa etapa.
- ✓ El seguimiento de la pensión contributiva básica y la pensión contributiva complementaria se debe realizar mensualmente, para identificar que todos los aportes se están haciendo de la manera correcta.
- ✓ Los regímenes de pensiones contributivas básicas y las operadoras de pensiones realizan proyecciones de los montos de dinero que se pueden estar recibiendo durante la jubilación, por eso es necesario que las personas lo consulten periódicamente y tomen decisiones al respecto, como abrir una pensión voluntaria.
- ✓ La pensión complementaria voluntaria es un soporte necesario para las generaciones presentes y futuras, ya que representará un ingreso adicional para la jubilación
- ✓ Las personas y familias deben revisar sus metas cada cierto tiempo, para ajustarlas a su realidad financiera y a los cambios que puedan presentarse por una enfermedad, incapacidad, desempleo, reducción de jornada u otras situaciones. Esto no quiere decir que las metas no puedan retomarse más adelante, cuando las finanzas estén estables de nuevo.
- ✓ Las personas deben designar beneficiarios/as para todas sus cuentas bancarias, las pensiones, pólizas y otros rubros.
- ✓ El trabajo es la principal fuente de ingresos, pero no puede darse por sentado; es importante contar con ahorros o ingresos adicionales en caso de que algo ocurra. Y se debe tener presente que los ingresos durante la jubilación disminuyen con respecto a los ingresos recibidos durante la etapa laboral.

A propósito del **trabajo**, se define como una actividad humana que desarrollamos durante un periodo considerable de nuestra vida y requiere una importante cantidad de horas al día y a la semana.



Es un **derecho** de todas las personas a través del cual se obtiene un ingreso económico para satisfacer las necesidades básicas y alcanzar metas específicas. Asimismo, el trabajo contribuye a la realización personal y profesional, así como a establecer relaciones sociales.

La **transición del trabajo a la jubilación** genera diversos sentimientos encontrados, los cuales si bien no se pueden evitar ni minimizar, sí se pueden manejar y trabajar desde previo.

Una de las principales acciones es promover la **separación entre el trabajo y el tiempo de ocio o descanso**.

Para ello, es necesario definir los momentos que la persona se dedicará a sí misma, compartirá con la familia, las amistades y emprenderá otros proyectos personales.

El trabajo se debe disfrutar en la medida de lo posible pero no por eso debe convertirse en la única rutina de las personas trabajadoras. Para eso, tanto las personas como los centros de trabajo pueden realizar pausas activas, actividades recreativas, de voluntariado, etc.. que contribuyan a enriquecer otros ámbitos de la vida y romper con esa rutina.

Finalmente, asumir nuevos retos de estudio, participar en actividades sociales, comunitarias y políticas, crear emprendimientos para generar otros ingresos en el presente y futuro, y construir relaciones con personas fuera del ámbito laboral, facilitan esa separación saludable entre trabajo y ocio, y son acciones que los centros de trabajo también pueden incentivar entre sus trabajadores y trabajadoras.

La **pensión** es un derecho que la persona trabajadora adquiere una vez que cumple con ciertos requisitos legales, como la edad y la cantidad de cuotas aportadas al régimen de pensión.

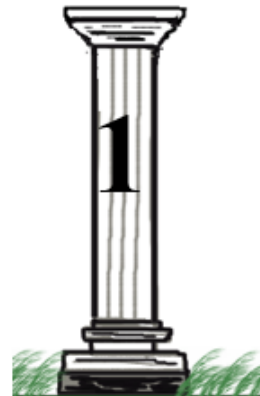
En el país, el **Sistema Nacional de Pensiones** se compone de cuatro pilares: la pensión contributiva básica, pensión contributiva complementaria, pensión contributiva voluntaria y pensión no contributiva..

El **primer pilar** está conformado por cinco regímenes:

1. Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte (CCSS), que cubre a la gran mayoría de personas trabajadoras del país.
2. Junta de Pensiones del Magisterio Nacional, exclusivo para el personal docente y administrativo del sector educación.
3. Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.
4. Fondo de Pensiones del Benemérito Cuerpo de Bomberos.
5. Dirección Nacional de Pensiones, que cubre a las personas que ingresaron al servicio del Estado antes del 15 de julio de 1992.

Cada uno de los regímenes de pensión básica tiene sus propios requisitos y algunos de ellos han variado, y no se desestima que continúen cambiando. Por esto, es importante que cada centro de trabajo consulte, investigue y asesore a sus trabajadores y trabajadoras sobre dichos requisitos, desde el momento en que ingresan a laborar y durante el programa de preparación para la jubilación.

### **Pensión Contributiva Básica**



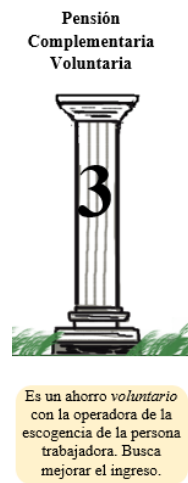
Son los aportes obligatorios que la persona trabajadora afiliada realiza. Es de capitalización *colectiva*

El **segundo pilar** es administrado por las operadoras de pensiones, entre las que se encuentran BN Vital, BCR Pensiones, Vida Plena, OPC CCSS, BAC Pensiones y Popular Pensiones .



El Régimen Obligatorio de Pensiones Complementarias (ROP) se compone del 4,25% del salario, dividido entre 1% del aporte de la persona trabajadora y un 3,25% del aporte patronal. Es importante que las personas verifiquen la operadora donde se encuentran, y que en caso de ser el primer trabajo, los centros de trabajado las orienten al respecto.

El **tercer pilar** también es administrado por las operadoras de pensiones mencionadas anteriormente. En este caso, la persona decide el monto que quiere aportar, de acuerdo con sus ingresos y su capacidad de ahorro.



La pensión voluntaria puede adquirirse en colones o en dólares, y puede iniciarse con un aporte mínimo de ₡5000. Es importante conocer que cualquier persona mayor de 15 años puede iniciar el ahorro.



Dada la situación actual y la proyección de los regímenes de pensión básica y del ROP, es clave incentivar en las generaciones de trabajadores/as jóvenes la apertura de un fondo de pensiones voluntario.



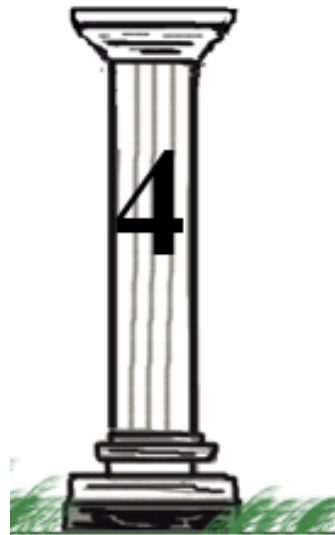
De esta manera las personas pueden garantizarse mayores ingresos para la jubilación, que les permitan satisfacer sus necesidades básicas, alcanzar metas y enfrentar otras situaciones propias de la etapa.

*Cuando yo conozco a alguien joven que es de la institución, bueno, a esa o a cualquier otra, yo les digo: "Vea, de una vez, búsquese la pensión voluntaria complementaria. Ahórrese esos 5000 pesitos, pero cuando usted se vaya a jubilar se va a acordar de mí porque va a tener esa platita ahí".*

Raquel (2019) CNE.

El **último pilar** lo administra la CCSS, y es una pensión de carácter asistencial que se otorga a aquellas personas que no califican en los regímenes contributivos anteriores y que se encuentran en alguna situación de invalidez, discapacidad o son personas adultas mayores.

### **Pensión No Contributiva**



**Es una asistencia concedida por la seguridad social a aquellas personas que no han contribuido o cotizado a ningún régimen.**



03

# Etapas de la jubilación

# Prejubilación

Se divide en dos subetapas: la remota, que se extiende del inicio de la vida laboral a la época más cercana a la jubilación; y la cercana, donde la salida laboral está próxima a suceder.

# Luna de miel

Etapa inmediatamente posterior a la jubilación, donde se disfruta del tiempo libre y se realizan diversas actividades, dependiendo de la condición de salud y de los ingresos económicos.

# Desencanto

Luego del éxtasis de la etapa de luna de miel, algunas personas pueden caer en depresión o sentirse desilusionadas por no seguir con ese ritmo y estilo de vida. Esta etapa puede alargarse más si no hay un proyecto de vida y si se experimentan problemas de salud o económicas.

# Reorientación

Esta etapa supone la superación de la anterior, y se caracteriza por la definición de metas y otras actividades a realizar, así como la asimilación de los cambios propios de la vejez y la construcción de otras redes de apoyo.

# Estabilización

Las personas viven de manera estable la jubilación, asumiendo la etapa con tranquilidad.

# Terminación

El ciclo de la jubilación concluye con la muerte.

# Burbujas de sabiduría

La recomendación para la ejecución de un programa de preparación para la jubilación es que se organicen actividades donde las personas trabajadoras puedan compartir con las personas ya jubiladas, y que estas últimas puedan contar sus experiencias, sentimientos y opiniones.

Así, no sólo se estaría promoviendo la **convivencia** entre ambos grupos, sino también se le estaría dando voz y participación a las personas jubiladas en un espacio donde pueden continuar aportando, tal como lo sigue haciendo doña Vilma con estas burbujas de sabiduría.

*Yo considero que Vida Futura [Grupo Nación] **es un programa que deberían tener todas las empresas** porque gracias a ello levantan el autoestima y nos hacen ver que somos personas valiosas que podemos continuar brindando apoyo y servicio, que no nos vean como los abuelos que solo servimos para cuidar a los nietos; de hecho fue una de las cosas que más enfatizaron porque muchos hijos en lo primero que piensan cuando los padres se jubilan es irle a dejar a los nietos a los abuelos, de vez en cuando está bien pero no todos los días.*

*Vilma. (2019).*

*Que tomen esta nueva etapa con mucha naturalidad, **es una etapa más de la vida**, no hay que sentirse relegados a un segundo plano, yo les he demostrado que seguimos dando la talla en todo y más inclusive que personas de menos edad.*

*Vilma. (2019).*

*Que esta **es una etapa muy bella**, hay que disfrutarla día a día sin pensar en el mañana. Ya no existe preocupación de jornadas laborales, horarios, estrés.*

*Vilma. (2019).*



*Ahora jubilada, cuando no ando de aventurera por Guanacaste, dedico un día a la semana al programa de voluntariado del grupo Edén de Adultos Mayores, les enseño a elaborar tarjetas o les doy alguna clase de baile. Voy a clases de Excel en la UNED y recién elaboré un proyecto de Liberación de Libros en Tilarán por primera vez; fui y se lo presenté al Alcalde de acá, le agradó mucho y me brindó su apoyo para realizarlo. Esto **me tiene tan motivada** que ya empecé a colocar tips en mi Facebook para que la comunidad esté enterada*

*Vilma. (2019).*

04

Propuestas  
metodológicas  
de abordaje

## Diseño e implementación de un programa de preparación para la jubilación

El **diseño e implementación** de un programa de preparación para la jubilación en los centros de trabajo puede contemplar las siguientes fases, tomando en cuenta las particularidades de cada institución o empresa:

**Fase de investigación**, donde se recomienda revisar antecedentes nacionales e internacionales para conocer las experiencias, el enfoque teórico, la metodología, las actividades, la evaluación y los resultados de programas de este tipo.



**Fase de diagnóstico**, en la que debe identificarse a la población meta y conocer sus condiciones socioeconómicas, inquietudes y temas de interés o sobre los que necesitan

ser capacitadas. Para eso se puede aplicar una encuesta y realizar grupos focales, los cuales una vez sistematizados orientarán sobre los temas y las principales actividades que podrá contener el programa.



**Fase de diseño**, a partir de los insumos obtenidos en las dos primeras etapas, se crea el programa y se redacta el documento con los objetivos, el enfoque teórico y metodológico y las actividades a desarrollar. Además, se elaboran los materiales de apoyo y se estructuran las actividades como los talleres socioeducativos y participativos, charlas magistrales, espacios de convivencia, encuentros con personas jubiladas, entre otras que se hayan identificado en el diagnóstico. Es importante además construir el nombre y la estrategia de comunicación del programa.

**Fase de implementación,** donde se ponen en práctica las actividades de acuerdo con los plazos establecidos. Durante esta fase se aplican evaluaciones a las personas participantes para ir recopilando sus retroalimentaciones.



**Fase de evaluación,** se sistematizan los instrumentos aplicados durante la implementación, se identifican las lecciones aprendidas y las oportunidades de mejora.



**Fase de ajuste y actualización,** se incorporan los cambios temáticos y metodológicos sugeridos en la evaluación.

Es importante que cada cierto periodo el programa entre en evaluación y revisión, para actualizar los contenidos y actividades de acuerdo con las necesidades de la población.

### Recursos y actividades de apoyo para la implementación de programas de preparación para la jubilación

A continuación se sugieren algunos recursos y actividades de apoyo que pueden utilizarse durante la ejecución del programa.

**Recursos audiovisuales:** videos, infografías, imágenes, películas, música, relacionados con los temas abordados en el programa y que abran espacio a la discusión.

**Charlas magistrales:** se recomiendan para temas muy puntuales, que no sean de una duración mayor a 1,5 horas y sean impartidas por personas expertas. Por ejemplo, una charla sobre el tema del presupuesto o sobre comunicación efectiva, que complementen el contenido general del programa.

**Talleres socioeducativos:** se pueden desarrollar para abordar los principales contenidos del programa, utilizando metodologías participativas y de integración que faciliten la dinámica del grupo y el aprendizaje colectivo.



**Divulgación de consejos e información actualizada:** a nivel del centro de trabajo, se pueden enviar consejos útiles o cápsulas informativas sobre los diversos temas a través de correos, boletines internos, entre otros medios. Además, es importante estar informando sobre cambios en las condiciones de las pensiones básicas, complementarias y voluntarias.

**Actividades y voluntariado:** los centros de trabajo pueden organizar actividades recreativas, deportivas,

sociales y de voluntariado, dirigidas tanto a la población meta del programa como a todo el personal.



**Encuentros con personas jubiladas:** tal como se mencionó, se puede invitar a personas jubiladas a compartir sus experiencias con las personas que se encuentran en el programa, en espacios de conversación y encuentro social (por ejemplo, un café colectivo).



# 05

## Experiencias en programas de preparación para la jubilación



# Experiencias en programas de preparación para la jubilación

Comenzar un programa de preparación para la jubilación puede llegar a ser abrumador sino se cuenta con la orientación y las herramientas adecuadas. Inclusive para quienes ya tienen algún camino recorrido en la materia, recibir el consejo y tener el apoyo de otros, siempre será de utilidad.

En esta línea, el apartado que se encuentra a continuación contiene algunas de las experiencias en programas de preparación para la jubilación vividas por centros laborales de diversos sectores, los cuales han sido plasmados con la intención de servir como guía para quienes se encuentren trabajando en esta temática.

Para finales de los años setenta, el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) se convirtió en la primera institución en Costa Rica que introdujo un programa de preparación para la jubilación a lo interno de su estructura.

El programa surgió porque la edad presentada en una fracción considerable de sus trabajadores era próxima a la jubilación, y ante esto, el ICE creyó pertinente realizar un acompañamiento en la formulación de esta nueva etapa de la vida de su personal; buscando promover un envejecimiento activo “...informando, orientando, acompañando, motivando, capacitando [y] educando” (N.º7A, 2019).

La institución inicialmente comenzó bajo el liderazgo del área de Recursos Humanos, en donde se facilitaba una charla sobre el tema. En la actualidad cuentan con una oficina específica para el *Programa Preparación para la Jubilación*, la cual se encuentra a cargo de una profesional en Recursos Humanos.

Ahora, la charla que anteriormente era de unas pocas horas se convirtió en un taller, el cual está constituido por cinco módulos, los cuales son impartidos un viernes de cada mes.

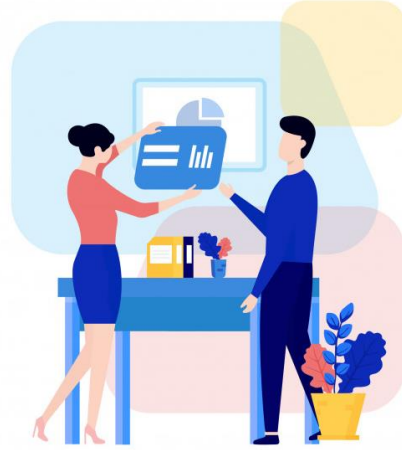
## Instituto Costarricense de Electricidad precursores en programas de preparación para la jubilación

Hasta el año 2019, cerca de 140 personas funcionarias de todas las áreas laborales y de todas las regiones se habían inscrito en el programa.

En el transcurso de cuarenta años de experiencia, el Programa Preparación para la Jubilación del ICE ha pasado por diversos momentos y particularidades que les ha permitido impartir un programa como el que mantienen en la actualidad.

# POPS

## proceso de formulación de un programa de preparación para la jubilación



Al igual que otros centros de trabajo en el país, la empresa POPS se propuso crear un programa de preparación para la jubilación.

La idea surgió a partir de uno de sus colaboradores, quien tuvo experiencias laborales previas en instituciones y empresas que cuentan con programas de este tipo.

La iniciativa en POPS se encontraba lista para implementarse en el año 2019; no obstante, la empresa tomó la decisión de postergar su ejecución debido al poco personal que puede trabajar directamente en el programa y a la priorización de muchos otros proyectos que la empresa debe desarrollar.

*"Entonces tuvimos que ponerlo en pausa, pero no se ha descartado, el proyecto está ahí para eso entrenamos a dos personas con el programa de la CCSS, el proyecto solo hay que echarlo a andar"*  
(N.º 1S, 2019).

El objetivo de la Gerencia encargada del proyecto era elaborar el modelo del programa en el 2019 e iniciar su implementación con un grupo de personas de 50 años.

Sin embargo, aunque se cuentan con los recursos y el personal capacitado, la posibilidad de impartir todas las charlas se dificultó por las razones ya mencionadas.

# Grupo Nación

## Condiciones desfavorables para la continuidad de un programa de preparación para la jubilación

En Grupo Nación la iniciativa de contar con un programa de preparación para la jubilación se había planteado años atrás, pero fue en el año 2016 cuando retomaron la idea y se acercaron a la Dirección de Prestaciones Sociales de la CCSS para recibir la capacitación en el tema.

Al inicio del programa impartieron las diez charlas que planteaba la CCSS, y en el segundo año (2017) de ejecución contaron con el apoyo del Programa de Atención Integral de la Persona Adulta Mayor de la Universidad Nacional de Costa Rica (PAIPAM-UNA) para organizar talleres prácticos que complementaran las temáticas abordadas previamente.



Lamentablemente el programa se mantuvo vigente únicamente durante dos años, debido a que Grupo Nación ha experimentado en los últimos años diversos cambios en su giro de negocio por las transformaciones del mercado en que se encuentra.

Esta situación incidió en la sostenibilidad del programa y ha dificultado aún más la posibilidad de retomar la iniciativa.

Entre las entidades del Estado que compartieron su experiencia, se encuentran: la Comisión Nacional de Prevención y Atención de Emergencias (CNE), la Contraloría General de la República (CGR) y una red de trabajo compuesta por el Instituto Costarricense sobre Drogas (ICD), el Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN), el Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos (MIVAH) y el Instituto Nacional de la Mujer (INAMU) conocida como Red PPJ-CIMMI.

De sus diferentes vivencias, vale la pena resaltar algunas en particular:

La **modalidad** más común de las entidades estatales para la ejecución de los programas de preparación para la jubilación es la llevada a cabo de manera individual, mientras que la experiencia del formato en red, es menos frecuente.

El MIDEPLAN ha venido desarrollando el programa desde hace doce años, la CGR hace diez años, la CNE y el MIVAH lo han ejecutado durante ocho años, mientras que el INAMU comenzó a implementarlo desde hace cinco años, cuando se formó la Red PPJ-CIMMI

El motivo de **trabajar en red** es con el fin de aprovechar los recursos, así como la cercanía geográfica de las diferentes instituciones.

La **creación de los programas** de preparación tanto de la CNE como en el MIVAH, surge como iniciativa de un nuevo integrante al equipo de trabajo con una experiencia laboral previa del programa.

Con respecto al **contenido** cabe agregar lo siguiente:

La Red PPJ-CIMMI desarrolla sesiones de actualización y charlas de seguimiento para las personas que ya llevaron la capacitación

En la CNE, inicialmente contaban con dos días completos para abarcar tres temas diarios, esto con el fin de tener un grupo más compacto y mantener su atención, ahora, lo que hacen es incluir dos temas por día, donde las dinámicas prevalecen durante la presentación.

La Red PPJ-CIMMI venía impartiendo una charla de manera mensual, luego, durante el año 2018 comenzaron a brindar dos temas en charlas bimensuales, ya para el año 2019 articularon el programa de tal forma que fuese a modo seminario-anual de dos días.

La CGR estaba planteando un proyecto denominado *Bienestar Organizacional*, con el cual querían ofrecer a la población trabajadora una propuesta integral para abordar temas del ámbito emocional, físico, ambiental.

En cuanto a la **edad establecida** para poder llevar los respectivos programas, en el caso de la CNE, se inició la ejecución del programa con mujeres de 57 años y hombres de 55 años. Con el pasar del tiempo se han ido adaptando a las sugerencias de la propia CCSS, quien ahora también considera a las personas desde que comienzan su etapa laboral.

En la Red PPJ-CIMMI, se estaba trabajando con población de 55 años, pero recientemente incorporaron a las personas de 50 años o más e incluso están hablando con las personas trabajadoras más jóvenes o que están iniciando la relación laboral de todas las edades, con quienes se suele realizar una especie de inducción en los temas de preparación para la jubilación.

Sobre los **beneficios** obtenidos, la CNE menciona que en general han recibido buenos comentarios de parte de las personas que han llevado el programa de preparación para la jubilación.

La CGR considera como un beneficio el acompañamiento que reciben las personas y el como adquieren otra visión.

Sobre los **obstáculos**, desde la CNE se menciona la suspensión que tuvieron durante una época por razones administrativas y la disposición de la gente para salir de sus oficinas.

En el caso de la Red PPJ-CIMMI, señalan como obstáculos: la resistencia de formar parte del programa, el tiempo. y el presupuesto. Además, han notado que el flujo de personas asistentes ha comenzado a disminuir.

Entre las empresas del sector privado que compartieron su experiencia se encuentran el BAC CREDOMATIC, el Grupo Mutual y la empresa Durman.

# sector privado



Durante los últimos años son **cada vez más las instituciones** que conforman el sector privado del país, las cuales se encuentran interesadas en proveer de programas que respalden al personal en su formación. Gracias a esto, los programas de preparación para la jubilación han ido en aumento.

Con respecto a la **modalidad** de ejecución de los programas de preparación en el país, lo común en el sector privado es su desarrollo de manera individual

El programa de Grupo Mutual ha sido desarrollado desde el 2016, se llama *Fortaleciendo mi Futuro*, mientras que el de BAC Credomatic, *Tiempo de Cosecha* y el de Durman, *Mi Mejor Carrera* han sido implementados desde el 2017.

En BAC Credomatic pretenden “generar una experiencia en la persona que se va a jubilar, más allá de que no vea a la empresa como aquella le dio sustento durante todo este tiempo, sino que también aportó a que al

final del momento que ya me fui, no solo me aplaudieron, sino que me formaron para, hacer que ellos sientan que tuvieron ese “kit de herramientas” para hacer cosas y tomar decisiones” (No.6B, 2019).

Para Durman, el **principal objetivo** al formular su iniciativa es la de “Implementar un programa que permita ofrecer espacios informativos para mejorar la calidad de vida de los colaboradores prejubilados en la empresa” (No 7B, 2019).

En Grupo Mutual ponen a disposición el programa para todos los centros de negocio, abarcando a todo el país donde “todas las personas son bienvenidas y siempre les extendemos la invitación en la medida de lo posible que puedan venir por acá” (No.4B, 2019).

Con respecto a la **duración** que tienen ambos programas de preparación para la jubilación en las entidades, puede considerarse que son programas de formación continua.

Los tres centros de trabajo parten de los **lineamientos** de la CCSS, y adaptan el programa a las capacidades institucionales.

Para Durman, la experiencia del programa ha tenido tan **buenos resultados** en Costa Rica que ya ha sido expuesta en las reuniones regionales de Aliaxis Latinoamérica, e incluso la planta de producción en Guatemala ha mostrado su interés en conocer más sobre la iniciativa para valorar su implementación en ese país.

En el caso de Grupo Mutual, desarrollan una especie de consulta privada con sus trabajadores, donde se les asesora sobre la temática, y también imparten algunos talleres, esto lo desarrollan, mientras se encuentran planteando la manera de ejecutar un programa más estructurado que cuente con capacitaciones.

Con respecto a los **beneficios**, BAC Credomatic señala la apertura que tienen las personas colaboradoras en cuanto a la realidad.

Mientras tanto, Grupo Mutual también hace mención de varios beneficios tales como: acompañamiento, satisfacción personal, mayor identificación con la empresa y unión de grupo; donde “los mismos compañeros del centro de negocios de repente empiezan a ver que ya casi se jubila tal persona, entonces [dicen] vamos a hacerle un cafecito, vamos a reunirnos, vamos a tomarnos la foto de grupo” (No.4B, 2019).

También han identificado una **mejora** en el clima laboral y mejoras en relaciones interpersonales.

Por su parte Durman, considera como uno de los beneficios el hecho de que las personas trabajadoras no se van a querer ir a otro lado porque en la empresa hay más beneficios, y eso puede ser visto como: “¡qué bien que la empresa se está preocupando por nosotros para que estemos mejor informados!” (No.7B, 2019).

En cuanto a los **obstáculos**, el BAC Credomatic considera que la resistencia a participar es uno de los principales, donde si bien se es respetuoso con quien no desee participar, temen que eso pueda influir sobre otras personas colaboradoras. Mientras que la empresa Durman, solo señaló al factor tiempo como una potencial dificultad.

Grupo Mutual también identifica varios obstáculos, entre los que se encuentran:

- ✓ La dificultad de que las personas más jóvenes crean en el programa.
- ✓ La parte tecnológica, ya que el acceso a la plataforma puede dificultarse para algunas personas, como les ha sucedido con los oficiales de seguridad.
- ✓ La falta de recursos. No hay una persona dedicada exclusivamente al programa, por lo que el tiempo es compartido con otros proyecto y funciones de la Dirección de Desarrollo Humano.
- ✓ La carencia de iniciativas referentes al tema, además de las capacitaciones proporcionadas por la CCSS, consideran que no existe tanta literatura de fácil y rápido acceso, sino material más denso el cual no es posible dedicarle el tiempo necesario dada la dinámica empresarial.

En algunas ocasiones surge la pregunta de quiénes son los actores estratégicos que desarrollan de alguna manera acciones vinculadas con la preparación para la jubilación. Aquellos con quienes se podría establecer contacto e inclusive alianzas, para el desarrollo de los programas.

En este apartado podrán encontrar algunos de ellos: la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Organización Iberoamericana de Seguridad Social (OISS), el Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor (CONAPAM), la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) la Superintendencia de Pensiones (SUPEN), la Unión Costarricense de Cámaras y Asociaciones del Sector Empresarial Privado (UCCAEP), la Federación Cruzada Nacional de Protección al Anciano (FECRUNAPA) y la Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED), el Consejo Nacional de Rectores (CONARE) y el Programa de Posgrado en Gerontología (PPGer) de la Universidad de Costa Rica.

## Conozca algunas instituciones y organizaciones que se encuentran vinculadas con la población adulta mayor en Costa Rica:

La **Organización Internacional del Trabajo** (OIT) busca “promover los derechos laborales, fomentar oportunidades de trabajo decente, mejorar la protección social y fortalecer el diálogo al abordar los temas relacionados con el trabajo” (OIT, 2019). Ha participado en políticas de cuidado orientadas a los sectores más vulnerables en cuanto al acceso efectivo a la seguridad social se trata, tal como las personas adultas mayores (PAM).

La **Organización Iberoamericana de la Seguridad Social** (OISS) “tiene como finalidad promover el bienestar económico y social de los países iberoamericanos (...) mediante la coordinación, intercambio y aprovechamiento de sus experiencias mutuas en Seguridad Social y, en general, en el ámbito de la protección social” (OISS, 2019). La OISS realiza acompañamiento a instituciones y organizaciones respecto al tema, como es el caso de la CCSS, en la Dirección de Prestaciones Sociales, donde ofrecen capacitaciones para los cuidadores y apoyo en los cursos de prejubilación. Con el CONAPAM en sus programas y con la Secretaría General de la OISS, donde se efectúa

cuanto capacitación o asistencia técnica.

El **Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor** (CONAPAM) es el “órgano rector en materia de envejecimiento y vejez en Costa Rica, que busca garantizar el mejoramiento en la calidad de vida de las personas adultas mayores mediante la formulación y ejecución de las políticas públicas integrales que generen la creación de condiciones y oportunidades para que las personas adultas mayores tengan una vida plena y digna” (CONAPAM, 2019).

La **Caja Costarricense de Seguro Social** (CCSS) tiene cerca de dos décadas trabajando en temas vinculados a las PAM. Su trabajo básicamente ha consistido en apoyar a esta población para que adquiera cierta autonomía e independencia, tenga espacios de esparcimiento, haga proyectos de vida y obtenga información sobre abuso, maltrato y disposiciones patrimoniales (No.4º, 2019).

La **Superintendencia de Pensiones** (SUPEN) es la encargada de velar por los derechos en materia de pensiones y asegurar que se cumpla el marco normativo que regula el Sistema Nacional de Pensiones en Costa Rica (SUPEN, 2019).

La **Unión Costarricense de Cámaras y Asociaciones del Sector Empresarial Privado** (UCCAEP) ha participado en espacios de discusión sobre temáticas como las pensiones. Cuenta con un representante en el Comité de Vigilancia del Régimen de IVM de la CCSS, que es un órgano tripartito (trabajadores y empleadores) y que se reúne para hacer recomendaciones de cómo mejorar la administración del Régimen. La UCCAEP también cuenta con representantes en la Junta Directiva de la CCSS.

La **Alianza Empresarial para el Desarrollo** (AED) se encuentra integrada por 140 empresas de todo el país. Se enfocan en la Responsabilidad Social para promover modelos de negocios sostenibles en la dimensión social, ambiental y económica.

Además, trabajan temas asociados a las condiciones de empleo digno, riesgos psicosociales en el trabajo, diversidad y no discriminación; los cuales perciben como fundamentales para asegurar la jubilación de las personas.

La **Federación Cruzada Nacional de Protección al Anciano** (FECRUNAPA) está compuesta por 120 instituciones y organizaciones de todo el país que reciben y atienden a personas adultas mayores, tales como hogares de larga estancia y centros de cuidado. Sus servicios de asesoría se ajustan a las necesidades y solicitudes de las instituciones afiliadas, quienes se focalizan en la atención y asistencia de las PAM.

El **Consejo Nacional de Rectores** (CONARE) cuenta la Subcomisión Interuniversitaria de la Persona Adulta Mayor, compuesta por las personas encargadas de los programas dirigidos a las PAM en cada una de las universidades estatales.

Tienen el propósito de “desarrollar un Programa Interuniversitario que integre el quehacer académico de capacitación, extensión, acción social e investigación en el estudio y abordaje del envejecimiento de la población, con el fin de incidir en su estilo de vida y mejorar las condiciones y bienestar de las personas adultas mayores “(No.3A, 2019)

El **Programa de Posgrado en Gerontología** (PPGer) de la Universidad de Costa Rica forman profesionales para estudiar y abordar el proceso de envejecimiento, así como potenciadores de la investigación, la docencia y la acción social en el campo gerontológico.

# Consideraciones finales

El proceso investigativo desarrollado previamente y el cual fue el fundamento para la elaboración de este Manual, permite extraer las siguientes conclusiones con respecto a la relevancia de instaurar un Programa de preparación para la jubilación en los centros de trabajo públicos y privados.

### Beneficios para el centro laboral

Los centros de trabajo consultados sostienen que la implementación de un Programa de preparación para la jubilación contribuye a crear un mejor ambiente laboral, a la cohesión y aumenta la motivación en las personas para desempeñar sus funciones, además de que genera un sentido de pertenencia del personal hacia la institución o empresa por el acercamiento y el acompañamiento que reciben durante el proceso (Grupo Mutual, 2019).

Si se analiza desde un enfoque integral y considerando que el trabajo es una dimensión relevante en la vida de las personas, las instituciones y empresas son actores clave en el mejoramiento de la calidad de vida de su personal.

Desde esta perspectiva, un Programa de preparación para la jubilación contribuye justamente en esa dirección, lo que a su vez favorece un mejor desempeño y productividad en el plano laboral.

En pocas palabras, es importante tener presente que los centros de trabajo “estamos con personas, o sea, no estamos con objetos. Personas que tienen vida, que tienen emociones, que tienen sentimientos, que tienen formas de pensar diferente y que necesitan ser orientadas adecuadamente” (MIVAH, 2019).



## Beneficios para las personas trabajadoras

Los centros de trabajo coinciden en que la información y el proceso de aprendizaje durante un Programa de preparación para la jubilación genera conciencia en las personas sobre sus proyectos de vida, sus metas y sus capacidades.

Además, la población recibe motivación y orientación para enfrentar no sólo la transición de la etapa laboral a la jubilación, sino también para trabajar otras áreas personales, familiares y económicas

En general, las personas consultadas expresaron su agradecimiento por formar parte de este tipo de iniciativas, ya que sienten un acompañamiento de sus centros de trabajo más allá del plano estrictamente laboral.

De igual forma, valoran el Programa como un beneficio que las instituciones o empresas les ofrece, lo que permite asegurar que las personas no buscan sólo la compensación económica por su

trabajo, sino también un lugar donde puedan contar con beneficios más intangibles y desarrollarse ampliamente como personas y profesionales.

## Condiciones para tomar en cuenta

La viabilidad de ejecutar un Programa de preparación depende de una serie de condiciones propias de cada institución o empresa; no obstante, se pueden enumerar algunos aspectos básicos que deben contemplarse:

1. En el país existen ya muchas experiencias exitosas y otras que enfrentaron sus obstáculos y ahora no se encuentran vigentes, pero cada una tiene sus aprendizajes, metodologías, oportunidades de mejora y puntos en común.
2. En este sentido, se invita a acercarse a las instituciones y empresas que se mencionan en este Manual, para estrechar vínculos, obtener retroalimentación y valorar opciones de trabajo conjunto.

3. Es fundamental que los centros de trabajo elaboren una estrategia de concientización sobre la vejez y la jubilación antes y durante la implementación del programa, que contribuya a romper con los estereotipos y nociones negativas asociadas a ambas etapas..

4. El diagnóstico inicial es fundamental para conocer las necesidades de la población trabajadora e identificar si es factible iniciar el Programa en ese momento o esperar que se cuente, por ejemplo, con más recursos humanos y financieros.

5. La sostenibilidad de los programas está sujeta a varias condiciones, algunas mencionadas en el punto anterior. No obstante, se destaca la importancia de contar con el respaldo y la participación de todos los departamentos de la institución o empresa, incluyendo las jefaturas o gerencias.

5. La comunicación y divulgación del programa es clave para atraer y generar un sentido de pertenencia por parte de las personas trabajadoras.

Para eso, se recomienda crear un nombre para el programa que sea llamativo y esté relacionado con el giro de negocio del centro de trabajo, además de desarrollar una estrategia de diseño y divulgación.

6. La situación con el Sistema Nacional de Pensiones es cambiante, por lo que cada centro de trabajo debe contemplar las múltiples reformas que se han aplicado y se espera se apliquen en un futuro no tan lejano. Las personas demandan información actualizada y ajustada a su realidad, y en este sentido las instituciones y empresas pueden orientar sobre el proceso.

7. El seguimiento fue un tema recurrente entre las personas consultadas, por lo que la recomendación es que cada centro de trabajo plantee el mecanismo de seguimiento tanto para las personas que completaron el programa y no se han jubilado como para las ya jubiladas.

# Fuentes de información

- Alpizar, Idalia. 2011. "Jubilación y calidad de vida en la edad adulta mayor". *Revista ABRA* 31 (42): 15-26.
- Cardona, Doris, Cristóbal Muñoz y Diego Restrepo. 2016. "Construcción del concepto de salud mental positiva: revisión sistemática". *Rev Panam Salud Publica* 39(3): 166-173.
- Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor. 2013b. Por una vida sin violencia hacia las Personas Adultas Mayores. San José: Costa Rica.
- , 2013a. Mitos y estereotipos acerca del envejecimiento y la vejez. San José: Costa Rica.
- Dirección de Prestaciones Sociales. 2019. La vida laboral como un proceso. [Diapositivas de PDF].
- Guevara, María Emilia. 2013. "Preparación para la jubilación: diseño de un programa de acompañamiento psicológico". *Visión Gerencial* 1:103-122.
- Organización Mundial de la Salud. 2002. "Envejecimiento activo: un marco político". *Revista Española de Geriatría y Gerontología* 37(S2):74-105.
- , 2015. Informe mundial sobre el envejecimiento y la salud. Suiza: Organización Mundial de la Salud.
- , 2019. Década del Envejecimiento Saludable 2020-2030. Primer informe de progreso, marzo del 2019. Suiza: Organización Mundial de la Salud.
- República de Costa Rica. 1999. "Ley Integral para la Persona Adulta Mayor". Ley No.7935. *La Gaceta* (221). San José, Costa Rica:: Imprenta Nacional.
- , 2016. "Ley No. 9394: Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores". Decreto Ejecutivo No. 39973. *La Gaceta* (281). San José, Costa Rica: Imprenta Nacional.

## Entrevistas, grupos focales e historias de vida

BAC. Historia de vida aplicada por Sylvia Marchena Villalobos, 09 de julio de 2019, Historia de vida No. 1HV, transcripción: Angélica Barboza Leitón.

Caja Costarricense del Seguro Social, Programa Vive Bien. Entrevista por Sylvia Marchena Villalobos, 02 de mayo de 2019, entrevista NO. 4A, transcripción Angélica Barboza Leitón.

CNE. Grupo focal aplicado por Sylvia Marchena Villalobos, 23 de agosto de 2019, Grupo focal No. 3GF, transcripción: Angélica Barboza Leitón.

Durman. Entrevista por Sylvia Marchena Villalobos, 31 de mayo de 2019, entrevista No. 7B, transcripción Angélica Barboza Leitón.

Grupo Mutual. Entrevista por Sylvia Marchena Villalobos, 08 de mayo de 2019, entrevista No. 4B, transcripción Angélica Barboza Leitón.

Grupo Mutual. Historia de Vida aplicada por Angélica Barboza Leitón, 04 de octubre de 2019, Historia de Vida No. 4HV, transcripción: Sylvia Marchena Villalobos.

Red CIMMI. Historia de Vida aplicada por Angélica Barboza Leitón, 23 de agosto de 2019, Historia de Vida No. 2HV, transcripción: Sylvia Marchena Villalobos.

Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos, Recursos Humanos. Entrevista por Sylvia Marchena Villalobos, 03 de julio de 2019, entrevista No. 8B, transcripción Angélica Barboza Leitón.

Persona jubilada. Historia de vida aplicada por Angélica Barboza Leitón, 03 de julio de 2019, Historia de vida No. 5HV, transcripción: Angélica Barboza Leitón.

Universidad de Costa Rica, Oficina de Recursos Humanos. Entrevista por Angélica Barboza Leitón, 22 de abril de 2019, entrevista No. 3A, transcripción Sylvia Marchena Villalobos.

# Anexos

## Entidades protectoras de las personas adultas mayores

### **Negligencia, abandono y violencia**

- Línea 911
- Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU)
- Oficina de Información y Orientación a la Víctima del Poder Judicial
- EBAIS de la CCSS
- Organismo de Investigación Judicial (OIJ)
- Juzgados contra la Violencia Doméstica, Juzgados de Familia, Juzgados Contravencionales y Civiles de Menor Cuantía
- Delegaciones de la Fuerza Pública

### **Sobre salud integral**

- Áreas de Salud de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS)
- Áreas de Salud Rectoras del Ministerio de Salud

### **Abuso en instituciones públicas**

- Contraloría de Servicios de cada institución
- Defensoría de los Habitantes

### **Abuso en hogares de larga estancia y centros diurnos**

- Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor (CONAPAM)
- Oficinas regionales del Ministerio de Salud

### **Servicios de transporte**

- Consejo de Transporte Público (CTP)
- Contraloría de Servicios del MOPT
- Autoridad Reguladora de Servicios Públicos (ARESEP)

### **Irregularidades sobre pensiones**

- Dirección de Pensiones de la CCSS
- Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte de la CCSS
- Plataforma de Servicios de la CCSS
- Dirección Nacional de Pensiones del MTSS
- Contralorías de Servicios de los otros Regímenes de Pensiones, según el caso

## Asociaciones u organizaciones con oferta de capacitaciones y actividades dirigidas a personas adultas mayores

- Asociación Gerontológica Costarricense (AGECO)
- Programa Ciudadano de Oro de la CCSS
- Programa Institucional para la Persona Adulta y Adulta Mayor de la Universidad de Costa Rica (PIAM-UCR)
- Programa de Atención Integral de la Persona Adulta Mayor de la Universidad Nacional (PAIPAM-UNA)
- Programa Educativo para la Persona Adulta Mayor del Instituto Tecnológico de Costa Rica (PAMTEC)
- Programa de Gerontología de la Universidad Estatal a Distancia (UNED)
- Programa Ágape de la Universidad Técnica Nacional (UTN)
- Programa Corazones de Oro de la Universidad de Santa Paula
- Programa Universidad de la Experiencia en Desarrollo Humano de la Universidad de Santa Paula
- Fundación Omar Dengo (FOD)
- Centros diurnos y hogares de larga estancia ubicados en las siete provincias (listado disponible en la página web del CONAPAM)





UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA

SO Escuela de  
Sociología

