

**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA**

**Escuela de Administración de Empresas  
Programa de Licenciatura**



**“Impacto de los jubilados en la Vicerrectoría de Docencia del ITCR, durante los años 2000 al 2002 y de la proyección para el período 2002 al 2005”**

**Seminario de Graduación para optar por el grado de  
Licenciatura en Recurso Humanos**

**Profesor guía:  
Lic. Eduardo Uribe López**

**Elaborado por:  
Mercedes Mora Fernández**

**Cartago Junio, 2002**

# ÍNDICE

<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>i</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iii</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>iv</b>
<b>CAPITULO I</b> .....	<b>1</b>
<b>ASPECTOS GENERALES</b> .....	<b>1</b>
1.1 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.3 OBJETIVOS .....	3
1.3.1 <i>Objetivo General</i> .....	3
1.3.2 <i>Objetivos Específicos</i> .....	3
1.4 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS .....	4
1.4.1 <i>Jubilación:</i> .....	4
1.4.2 <i>Pensión:</i> .....	4
1.4.3 <i>Educación Superior</i> .....	4
1.4.4 <i>Entrevista personal individualizada:</i> .....	5
1.4.5 <i>Asociación de Pensionados</i> .....	5
1.5 METODOLOGÍA .....	5
1.6 ALCANCES Y LIMITACIONES.....	7
1.6.1 <i>Alcances</i> .....	7
1.6.2 <i>Limitaciones</i> .....	7
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>8</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>8</b>
2.1 JUBILACIÓN .....	8
2.1.1 <i>Concepto</i> .....	8
2.1.2 <i>Enfoques</i> .....	10
2.2 REGÍMENES DE PENSIONES .....	12
2.2.1 <i>Junta de Pensiones del Magisterio Nacional (JUPEMA)</i> .....	13
2.2.2 <i>Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte (IVM)</i> .....	14

2.3 BENEFICIO DE PENSIÓN.....	15
2.3.1 <i>Edad del empleado</i> .....	15
2.3.2 <i>El sexo del empleado</i> .....	15
2.3.3 <i>La edad de Retiro</i> .....	15
2.3.4 <i>Tasa de Rendimiento del Fondo de Pensión</i> .....	16
2.3.5 <i>Probabilidad de mortalidad antes del retiro- probabilidades de vida después del retiro</i> .....	16
2.3.6 <i>Probabilidades de cambios de personal</i> .....	17
2.4 ASOCIACIÓN DE PENSIONADOS.....	17
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>19</b>
<b>MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL .....</b>	<b>19</b>
3.1 INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA .....	19
3.1.1 <i>Breve Reseña Histórica</i> .....	19
3.1.2 <i>Misión y Visión</i> .....	21
3.2 VICERRECTORÍA DE DOCENCIA.....	21
3.2.1 <i>Funciones específicas del Vicerrector de Docencia</i> .....	21
3.2.2 <i>Funciones específicas del Consejo de Docencia</i> .....	22
3.2.3 <i>Escuelas ó Departamentos de la Vicerrectoría</i> .....	23
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>25</b>
<b>IMPACTO DE LOS JUBILADOS EN EL SECTOR DOCENTE DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA .....</b>	<b>25</b>
4.1 SECTOR DOCENTE DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA.....	26
4.1.1 <i>Impacto actual y proyectado de jubilados</i> .....	27
4.1.2 <i>Necesidades específicas actuales en el Sector Docente</i> .....	30
4.1.3 <i>Necesidades específicas futuras en el Sector</i> .....	33
4.2 EXFUNCIONARIOS JUBILADOS DEL SECTOR DOCENTE.....	37
4.3 ASOCIACIÓN DE JUBILADOS .....	37
4.4 I.T.C.R. EN COMPARACIÓN CON LAS DEMÁS UNIVERSIDADES ESTATALES .....	39
4.4.1 <i>I.T.C.R. -Instituto Tecnológico de Costa Rica</i> .....	39
4.4.2 <i>U.C.R. -Universidad de Costa Rica</i> .....	41
4.4.3 <i>UNA -Universidad Nacional</i> .....	43
4.4.4 <i>UNED -Universidad Estatal a Distancia</i> .....	45
4.4.5 <i>Cuadro comparativo de las universidades estatales (ITCR, UNA, UCR y UNED) con respecto a pensionados</i> .....	47

<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>52</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>52</b>
5.1 CONCLUSIONES.....	52
5.2 RECOMENDACIONES .....	54
<b>ANEXOS.....</b>	<b>58</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. JUBILADOS DEL SECTOR DOCENTE. DE ENERO 2000 AL MES DE ABRIL 2002 Y SU PROYECCIÓN 2002 AL 2005 .....	26
TABLA 2. IMPACTOS DE ACUERDO A LA RESPUESTA FRECUENTADA POR DIRECTOR DE ESCUELA Y DEPARTAMENTO .....	28
TABLA 3. IMPACTOS DE ACUERDO A LA RESPUESTA FRECUENTADA POR DIRECTOR DE ESCUELA Y DEPARTAMENTO .....	29
TABLA 4. IMPACTOS DE ACUERDO A LA RESPUESTA FRECUENTADA POR DIRECTOR DE ESCUELA Y DEPARTAMENTO .....	30
TABLA 5. PAGO DE CESANTÍA REAL DEL AÑO 2000 AL MES DE ABRIL DEL 2002 .....	32
TABLA 6. PAGO DE CESANTÍA DEL AÑO 2002 AL AÑO 2005.....	34
TABLA 7. ESTIMACIÓN DEL MONTO DE CESANTÍA PARA JUBILADOS EN RÉGIMEN DE I.V.M. QUE PODRÍAN ACOGERSE A LAS LEYES 2248 Y 72678, DE ACUERDO AL CONVENIO DE LA OIT, POR PROGRAMA PRESUPUESTARIO .....	35
TABLA 8. ESTIMACIÓN DE JUBILADOS POR RÉGIMEN.....	36
TABLA 9. JUBILADOS DEL SECTOR DOCENTE.....	37
TABLA 10. CONSULTA A JUBILADOS SI RECIBIERON ALGUNA PREPARACIÓN ANTES DE SU JUBILACIÓN.....	40
TABLA 11. CONSULTA A EXFUNCIONARIOS SOBRE LA NECESIDAD DE LA PREPARACIÓN ANTES DE SU JUBILACIÓN.....	41
TABLA 12. UNIVERSIDAD NACIONAL. JUBILADOS DEL 2000 AL 2005.....	44
TABLA 13. CANTIDAD DE JUBILADOS REALES UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA .....	46
TABLA 14. CUADRO COMPARATIVO UNIVERSIDADES ESTATALES DEL PAÍS .....	47

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1. POBLACIÓN JUBILADA POR LAS ESCUELAS MÁS IMPACTADAS .....	27
GRÁFICO 2. MEDIDAS A TOMAR POR PARTE DE LOS DIRECTORES, PRODUCTO DE LOS FUNCIONARIOS JUBILADOS .....	35
GRÁFICO 3. ESTIMACIÓN DE JUBILADOS DEL SECTOR DOCENTE DEL TEC .....	36
GRÁFICO 4. CANTIDAD JUBILADOS DEL SECTOR DOCENTE .....	37
GRÁFICO 5. APOYO A LA CREACIÓN DE UNA ASOCIACIÓN DE JUBILADOS POR PARTE DE LOS EXFUNCIONARIOS DEL SECTOR DOCENTE.....	38
GRÁFICO 6. APOYO A LA CREACIÓN DE UNA ASOCIACIÓN DE JUBILADOS POR PARTE DE LOS DIRECTORES DEL SECTOR DOCENTE .....	38
GRÁFICO 7. REPRESENTACIÓN GRÁFICA SOBRE LA PREPARACIÓN DE EXFUNCIONARIOS ANTES DE SU JUBILACIÓN .....	40
GRÁFICO 8. REPRESENTACIÓN GRÁFICA SOBRE LA NECESIDAD DE PREPARACIÓN ANTES DE LA JUBILACIÓN .....	41
GRÁFICO 9. JUBILADOS DE LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA POR AÑOS .....	42
GRÁFICO 10. DETALLE POR AÑOS SOBRE JUBILADOS EN EL SECTOR DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL.....	44
GRÁFICO 11. JUBILADOS DE LA UNED.....	46
GRÁFICO 12. UNIVERSIDADES ESTATALES CANTIDAD DE PERSONAL DOCENTE JUBILADO DEL AÑO 2000 AL MES DE ABRIL DEL AÑO 2002 .....	51

## **AGRADECIMIENTO**

Doy gracias a Dios y al Divino Niño por haberme guiado a lo largo de esta carrera, en la realización de este trabajo y por permitirme culminar con éxito una etapa más de mi vida.

Agradezco en forma especial a la M.Sc. Tatiana Fernández por su dedicación, soporte, guía y por toda la colaboración brindada en el seguimiento de este proyecto, además, por darme la oportunidad de realizar ésta importante investigación en la Oficina de Planificación Institucional, gracias de todo corazón.

A mis compañeros de la Oficina de Planificación que de una u otra manera colaboraron en la realización de esta investigación, gracias chicos.

Al Ing. Ronald Elizondo por darme la oportunidad de realizar este estudio en la Institución y en especial en la Oficina de Planificación, siendo un estudio especial para ésta Oficina.

Un agradecimiento muy profundo y especial a mi compañero y amigo: Alexander Hidalgo por su apoyo, ayuda profesional y disposición de colaborar en esta investigación, así como su valioso aporte a lo largo de toda la carrera, gracias amigo por tu buena disposición.

Al Lic. Eduardo Uribe López, por su guía en el desarrollo de este importante proyecto.

A mi amiga Laura por sus consejos y palabras que me has proporcionado cuando lo necesito, en esos momentos de duda, gracias amiga.

A todas las personas que de una u otra manera colaboraron en la recolección de datos, en especial a los directores y exfuncionarios del TEC.

Y a todas las personas de las Universidades Estatales, que han permitido llevar a cabo este proyecto en especial a las señoras Cecilia Murillo y Rosita Amén de la UNED, al señor Luis Gerardo Rodríguez de la UCR y a la señora Patricia Ortiz de la UNA, Dios les bendiga.

## **DEDICATORIA**

A mi familia por ser el soporte que día a día me brindan y el apoyo necesario para el logro de metas, como siempre lo han hecho.

A mi ahijadita Mariangel, por ser quien le da energía a nuestra familia para continuar y alegría para vivir, te quiero mucho bebé.

En especial dedico este fruto a Fran por ser el ejemplo de amor y abnegación que siempre he recibido de ti, además por tu cariño, paciencia y comprensión en esas horas de sacrificio porque sé que siempre permaneces a mi lado y me apoyas en todo... ¡Te amo, mi amor!

## INTRODUCCIÓN

El talento humano es el recurso más importante para el funcionamiento de cualquier organización. Si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará, de lo contrario se detendrá.

El ser humano es social por naturaleza. Es inherente su tendencia a organizarse y cooperar en relaciones interdependientes. Su capacidad humana lo ha llevado a crear organizaciones sociales para el logro de sus propósitos, siendo el desarrollo de estas organizaciones y la administración efectiva uno de los logros más grandes que haya podido alcanzar.

Repetidamente se ha comprobado, en ocasiones a través de experiencias dolorosas-, que estar "mejor preparado" significa simple y llanamente, contar con un contingente humano integrado, sólidamente formado, motivado, comprometido, actuando coordinadamente y que aplique todo su potencial al logro de los objetivos corporativos.

Es por ello, que la administración del recurso humano tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio así mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. Las organizaciones dependen para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano con que cuenta.

Por tal motivo, es importante para una institución y máxime para la Educación Superior, el contar con los recursos y en especial con el recursos humano, para el desarrollo de su gestión.

Debido a lo anterior y tomando en cuenta la cantidad de personal que se está jubilando en el Instituto Tecnológico de Costa Rica, es que surge la necesidad de realizar un estudio de su impacto en esta institución, incluyendo en el mismo una breve investigación en las otras tres instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal: Universidad de Costa Rica, la Universidad Nacional y la Universidad Estatal a Distancia; de esta manera se pretende diagnosticar al potencial laboral actual y estimado del recurso humano del ITCR, en el desarrollo dentro de su labor.

Con el propósito de facilitar su comprensión, este documento ha sido estructurado en cinco capítulos, según el siguiente detalle:

Capítulo I, Generalidades: En este apartado se incluye la justificación de la investigación, planteamiento del problema, los objetivos: general y específicos, una breve definición de términos, la metodología, los alcances y limitaciones que se tuvieron en el estudio.

Capítulo II, Marco Teórico: Reúne un conjunto de teoría y términos que dan fundamento al presente estudio, los cuales han sido considerados como base para el análisis de los siguientes capítulos. Se desarrollan temas como la Jubilación, concepto y enfoques, regímenes de pensiones (Junta del Magisterio de Pensiones y Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte), el beneficio de la Pensión, edad y sexo del empleado, edad de retiro, tasa de rendimiento del fondo de pensión, probabilidad de mortalidad antes del retiro, probabilidad de vida después del retiro, probabilidades de sustituciones de personal y por último se incluyen algunos aspectos relativos a la creación de la Asociación de Pensionados del TEC.

Capítulo III, Marco de Referencia: En éste se describe la historia de la Institución así como su misión, visión, y aspectos específicos del Sector Docente donde se aplicó la investigación, mencionando así las funciones específicas del Vicerrector y las del Consejo de Docencia y aspectos relacionados a las Escuelas ó Departamentos de la Vicerrectoría.

Capítulo IV, Impacto de los Jubilados del Sector Docente del Instituto Tecnológico de Costa Rica: En este capítulo se desarrolla un diagnóstico sobre el posible impacto de los jubilados de los años 2000 al mes de abril del 2002, asimismo se hace una estimación de los próximos cuatro años donde se hace un análisis con las tres universidades estatales (UNA, UCR, UNED) con el objeto de realizar un estudio comparativo.

Capítulo V, Conclusiones y Recomendaciones: Expone las conclusiones y recomendaciones a que se llegó con la investigación después de haber analizado la institución y sus homólogas.

# CAPITULO I

## ASPECTOS GENERALES

### *1.1 Justificación de la investigación*

En los últimos años, ha adquirido gran importancia el estudio del recurso humano y su impacto sobre la gestión institucional; investigándose aspectos como: la influencia de la motivación y satisfacción sobre la productividad, composición de la cultura y clima organizacional, modelos de desarrollo y comportamiento organizacional, impacto de los jubilados; uno de los enfoques que han guiado estas investigaciones, ha sido el que las personas que trabajan estén inmersas no solo en un ambiente laboral, sino también en todo un sistema social que repercute sobre su desempeño.

Actualmente el Instituto Tecnológico de Costa Rica vive una situación especial y es lo referente a la jubilación, de una cantidad significativa de su personal, que en un período de solo cinco años (2000 al 2005) se acogerá a la jubilación cerca del 26% de su población total actual; es por lo anterior, que la presente investigación pretende medir el impacto económico, social, académico y organizacional de los jubilados en el Sector Docente de nuestra institución.

Para ello, se contará con una herramienta fundamental, la encuesta, la cual se aplicará a Directores de Escuelas y Departamentos docentes y a los jubilados del año 2000 al mes de abril del 2002, para investigar, al mismo tiempo la situación actual. (Véase anexos 1 y 2)

En dicha encuesta se estudiarán además los siguientes factores:

- a. Decisiones de Reclutamiento y Selección*
- b. Sustitución de plaza vacante*
- c. Recargo de funciones en otro personal (docente-administrativo)*
- d. Capacitación de personal sustituto*
- e. Economía en presupuesto de salarios de la Escuela o Departamento*
- f. Expectativas de qué hacer con esa economía*
- g. Costo de la cesantía*

La encuesta dirigida a jubilados, justificarán:

- a. ¿Qué hacer en tiempo libre?
- b. Creación de la Asociación para jubilados
- c. Formadores de Formadores
- d. Inserción a la comunidad Institucional
- e. Preparación pre-jubilación

Estos factores definirán el resultado de la encuesta, permitiendo así emanar en forma más concreta y válida las recomendaciones hacia la Vicerrectoría de Docencia.

Por otra parte, con el fin de hacer un análisis comparativo se indagará en las otras universidades estatales (Universidad Nacional, Universidad de Costa Rica, Universidad Estatal a Distancia), la existencia de algún estudio acorde a dicho proyecto.

Finalmente, se diseñarán las recomendaciones específicas para la Vicerrectoría de Docencia, con el fin de imponer las medidas correctivas y preventivas ante la situación de jubilación de su personal.

## ***1.2 Planteamiento del problema***

¿Cuál es el impacto económico, social, organizacional y académico de la jubilación en el Sector Docente del Instituto Tecnológico de Costa Rica, y qué medidas podrían implementarse para su sana administración?

### ***1.3 Objetivos***

#### **1.3.1 Objetivo General**

Determinar el impacto económico, social, organizacional y académico, de la jubilación en el Sector Docente del Instituto Tecnológico de Costa Rica y las medidas que podrían implementarse para su sana administración.

Este impacto actual se obtendrá con los datos reales de los funcionarios a partir del año 2000 al mes de abril del año 2002 y poder así proyectar el impacto futuro de los próximos jubilados hasta el 2005, permitiendo recomendar acciones a tomar por parte de la Vicerrectoría de Docencia.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- a. Definir el alcance de las variables con que se determinará el impacto del proceso de jubilación: económico, social, organizacional y académico.
- b. Describir las consecuencias de la jubilación del personal del sector docente en el período comprendido desde enero del 2000 a abril del 2002, tanto para el ITCR como para los propios jubilados.
- c. Obtener el criterio de los Directores de las Escuelas y Departamentos en estudio acerca las consecuencias derivadas del proceso de jubilación en el Sector Docente.
- d. Recopilar la experiencia que en este marco de estudio, ha sido documentada en las demás universidades estatales (Universidad Nacional, Universidad de Costa Rica, Universidad Estatal a Distancia).
- e. Recabar la impresión de los exfuncionarios jubilados sobre la aceptación de la potencial creación de la Asociación de jubilados del Instituto Tecnológico de Costa Rica.
- f. Proyectar el impacto económico, social, organizacional y académico que tendrá el proceso de jubilación durante el período mayo 2002 a diciembre 2005 en el Sector Docente del Instituto Tecnológico de Costa Rica.

## ***1.4 Definición de Términos***

Con el fin de lograr una mejor comprensión sobre esta investigación, se detalla una serie de términos más sobresalientes que se encuentran relacionados con los objetivos de este estudio:

### **1.4.1 Jubilación:**

Según se encuentra definido por el diccionario de la Real Academia, se refiere a la acción y efecto de jubilar o jubilarse, es decir, disponer que por razón de vejez, largos servicios o imposibilidad y generalmente con derecho a pensión, se cese un funcionario civil en el ejercicio de su carrera o destino.

### **1.4.2 Pensión:**

Según el diccionario de la Real Academia, la pensión se diferencia de la jubilación, entendiéndose como la cantidad periódica, temporal o vitalicia, que la seguridad social paga por razón de jubilación, viudedad, orfandad o incapacidad.

### **1.4.3 Educación Superior**

Institución cuyo objetivo fundamental es la formación del recurso humano, en estudios universitarios, en diversas áreas del conocimiento.

El pilar fundamental de dicha Institución, es la academia, entiéndase ésta como docencia, investigación, extensión; contando la misma con servicios administrativos y estudiantiles que la apoyan para su buena gestión.

#### **1.4.4 Entrevista personal individualizada:**

*“En la entrevista personal, un entrevistador formula preguntas a uno o más encuestados en una situación cara a cara. La tarea del entrevistador consiste en establecer comunicación con el encuestado o los encuestados, formular las preguntas y registrar las respuestas. Las preguntas deben formularse en forma clara y registrarse con exactitud. El registro de las respuestas puede ocurrir durante o después de la entrevista” (Kinneary y Taylor, 1998, pág. 326).* En cada una de las entrevistas, las preguntas deben ser formuladas de la misma manera y realizadas con la misma secuencia.

Esta clase de entrevista es utilizada para recopilar la información acerca de las características generales de las empresas analizadas, así como de los elementos contenidos en los objetivos de la investigación.

#### **1.4.5 Asociación de Pensionados**

Es una organización social creada con el fin de velar por los derechos de todos los pensionados y (as) y jubilados (as) que han prestado sus servicios a una institución pública o privada.

### ***1.5 Metodología***

Para el desarrollo de la presente investigación fueron necesarias las siguientes etapas:

1. Diseño de una entrevista personal individual estructurada para los directores de cada Escuela y Departamento con el fin de conocer cuál es el impacto (social, económico, organizacional y académico) que han tenido o tendrán los jubilados en cada dependencia docente y establecer sus necesidades (seguridad, sociales, humanas, etc). Como instrumento para aplicar y guiar dicha entrevista se elaboró un cuestionario estructurado en cuatro apartados a saber:
  - a. Identificación
  - b. Proceso de jubilación
  - c. Plan de contingencia (contemplando el impacto organizacional, académico y social)
  - d. Creación de una Asociación de Jubilados

Para una mayor comprensión, se detallan los apartados de las encuestas:

<i>Aspecto</i>	<i>Preguntas seleccionada</i>
Identificación	1, 2 y 3
Proceso de Jubilación	4 y 5
Plan de contingencia	6, 7, 8, 10, 11, 12 y 13
Creación de una Asociación de Jubilados	9

(Anexo 1)

2. Diseño de una entrevista personal individualizada estructurada para los exfuncionarios jubilados con el fin de conocer su experiencia como funcionario del TEC, su situación actual y el grado de aceptación y potencial participación en la creación de una Asociación de jubilados de este Instituto Tecnológico. (Anexo 2)
3. Selección y localización de los directores de escuelas y del departamento docente así como de la población jubilada.
4. Aplicación de la entrevista personal individual estructurada a directores y jubilados.
5. Tabulación y análisis de datos.
6. Determinación del impacto social (aspectos tales como: distribución de funciones, disminución del personal, sustitución de personal), económico (monto de cesantía en cuanto a jubilados y proyección estimada), organizacional (distribución de funciones, disminución del personal, sustitución de personal) y académico (cierre de cursos, grupos, disminución de la calidad profesional, falta de personal para el desarrollo de proyectos específicos, aumento o disminución de becas y capacitaciones para el personal) de los jubilados en la Institución.
7. Formulación de conclusiones y recomendaciones.

## ***1.6 Alcances y limitaciones***

### **1.6.1 Alcances**

El estudio en desarrollo contempló un total de veinte directores y veintisiete jubilados a los que se les aplicó la entrevista personal individualizada.

A través de esta investigación, se pretende ofrecer un documento integrado, mediante el cual se describirá el impacto económico, social, organizacional y académico, que ha tenido el proceso de jubilación en el Sector Docente del Instituto Tecnológico de Costa Rica, tanto desde la perspectiva institucional como sus efectos en el personal jubilado.

### **1.6.2 Limitaciones**

La principal limitación para el desarrollo de la investigación fue el escaso tiempo disponible de algunos directores para conceder la respectiva información, lo que afectó la realización de las entrevistas, aunque cabe mencionar que de los veinte directores fueron entrevistados dieciocho, los otros dos remitieron el cuestionario posteriormente y por razones de tiempo no fueron incluidos en el presente estudio.

A parte de lo anterior, cabe agregar que se excluyó la información remitida por una de las Escuelas dado que por datos obtenidos del Departamento de Recursos Humanos, se observó que durante los períodos comprendidos en el estudio, no se dio ninguna jubilación ni existen candidatos potenciales para acogerse a este beneficio durante los siguientes cuatro años.

Por otra parte, es importante señalar que fue difícil la localización de dos exfuncionarios jubilados a los cuales no fue posible aplicar la entrevista.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

Este capítulo reúne una serie de temas y conceptos que serán contemplados durante el desarrollo de la presente investigación, por lo que se consideró importante adjuntadas y así facilitar la comprensión de la misma.

#### ***2.1 Jubilación***

##### **Viernes 22 de febrero**

*“ Cuando me jubile, creo que no escribiré más este diario, porque entonces me pasarán sin duda mucho menos cosas que ahora, y me va a resultar insoportable sentirme tan vacío y además dejar de ello una constancia escrita. Cuando me jubile, tal vez lo mejor sea abandonarme al ocio, a una especie de modorra compensatoria, a fin de que los nervios, los músculos, la energía, se relajen de a poco y se acostumbren a bien morir. Pero no. Hay momentos en que tengo y mantengo la lujosa esperanza de que el ocio sea algo pleno, rico, la última oportunidad de encontrarme a mi mismo. Y eso sí valdría la pena anotarlo.”*

*La tregua, Mario Benedetti, ( Mata Segreda, p. 21)*

#### **2.1.1 Concepto**

Dentro del marco de legislación social de Costa Rica, la jubilación es un derecho de las garantías sociales y el factor principal que establece el momento para disfrutarlo es la edad, que se establece en los regímenes de pensiones vigentes en el país. Como producto de este derecho se deriva la pensión, que es una de las formas en que el Estado procede a distribuir los bienes y servicios (Mata, 1993). Además, de ser un medio de protección social es un patrimonio económico y social de los ciudadanos.

Varios investigadores han aportado una serie de definiciones que permiten captar mejor el concepto de jubilación. A continuación se exponen algunas de estas:

La jubilación “*es el hecho de interrumpir de una manera por lo general brusca, la actividad laboral o profesional desarrollada durante la vida o una parte importante de la vida por causa de la edad*” (Casals, 1982, p51). “*Es el retiro de las obligaciones laborales al cumplirse con los requisitos estipulados, lo que conlleva a la adquisición de una pensión para el mantenimiento personal y de la familia*”. (Castillón, 1995)

Actualmente, es más aceptado considerar a la jubilación como un evento inevitable del ciclo de la vida (Sánchez, 1990) y se define como un cambio que se produce al final del ciclo de desarrollo de la persona y el éxito del ajuste de ésta dependerá de las progresiones de cambio entre una etapa y otra. (Riegel citado por Mata, 1993)

La jubilación es una pérdida del rol social y laboral, de compañeros de trabajo, que coincide con los cambios de carácter físico y psicológico asociados con la vejez. (Viorst, citado por Mata, 1993). Ante esta pérdida la persona para un “proceso de duelo”, la forma en que cada persona la experimente es única y dependerá de las diferencias de personalidad, culturales, religiosas entre otras.

La jubilación “es un proceso que empieza a partir del momento en que la persona alcanza la edad para formalizar su retiro de vida laboral activa y culmina con el cambio formal en el estilo de vida que se da con el retiro del trabajador” (León, 1992, p.22). Representa una ruptura en su rutina diaria, con la organización de la jornada laboral y las relaciones sociales establecidas en su trabajo, repercute en la disminución de los ingresos económicos, en la necesidad de organizar el tiempo libre, así como, los cambios en la estructura y dinámica de la familia. (Ramírez, 1985)

Existen dos tipos de jubilación: la obligatoria y la voluntaria. La primera es producto de factores como problemas de salud y compulsorio por edad para ciertos trabajadores. La segunda surge ante la decisión de la persona de retirarse para disfrutar de los últimos años con una pensión, para disponer de su tiempo libre y descansar, realizar diversas actividades, hacer absolutamente nada o aquello que siempre anheló hacer, o bien, por insatisfacción con el tiempo. (Sánchez, 1990)

## 2.1.2 Enfoques

### a. La jubilación como pérdida

Esta experiencia afecta la autoestima de los hombres y mujeres, al producirse la pérdida de su rol social y laboral, de sus amigos, compañeros de trabajo y estatus, entre otros. (Mata, 1993)

### b. La jubilación como fenómeno económico social.

La jubilación es producto del modo de producción capitalista que se vive actualmente.

En nuestra sociedad, existe una relación directa entre el estilo de trabajo desempeñado por la persona y su jubilación. Le interesa, sobre todo, ubicarla dentro de un contexto social real en donde la falta de seguridad laboral y sobre todo, la explicación de trabajador por parte del patrono, son factores que determinan el goce que logre la persona en sus años de jubilación. En fin, que no es tan determinante la historia psicológica individual del trabajador, sino más bien, su historial laboral: el tipo de trabajo desempeñado y las garantías laborales de que disfrutó.

Dice así:

*“Sobre este particular, resulta que los problemas de la jubilación son presentados como los problemas del jubilado; en otras palabras, de la persona singular que se jubila. Esta persona, entonces, en razón de su biografía (lo que no es totalmente falso), solamente en razón de su biografía, puede experimentar problemas psicológicos, sociales, etc., debido a su falta de preparación o a las infortunadas condiciones propias con las que llega a la jubilación. Es decir, un fenómeno que es social y se encarga en lo individual, es presentado, como estrictamente individual”.* (Pérez, 1985, p.50)

La jubilación es la culminación de la historia laboral, es el término de un proceso que se inició años atrás y no un evento que es determinado, por los factores psicológicos de la persona que se jubila.

### **c. La jubilación como crisis del desarrollo**

En la etapa “integridad del yo versus desesperación”, se ubica la jubilación, por lo tanto la forma en que la enfrente dependerá de sus potencialidades y habilidades que perfeccionó a lo largo del ciclo de vida, al enfrentar dilemas únicos de su desarrollo. En este sentido, la “integridad del yo” se relaciona con la aceptación de un ciclo vital único e irrepetible: tiene definido su rol social, un conocimiento apropiado y aceptación de sí mismo, evalúa su pasado aceptándolo, está satisfecho con la metas logradas en el transcurso de su vida, afecto y aceptación de las personas que lo rodean, realiza diversas actividades por placer, tiene una visión optimista de su futuro sin importar el tiempo de vida que posea.

La pérdida de roles asignados al trabajador en el transcurso de la vida laboral, es el principal factor que provoca crisis en el momento de la jubilación. A ésta se le puede otorgar un significado de peligro o de oportunidad de desarrollo, que conlleva a cambios decisivos en un momento que se caracteriza por la elección entre el progreso o la regresión (Erikson, 1968). Por lo tanto, es vital que esta vivencia se canalice a través del proceso de pena o duelo. Se generará el crecimiento personal (Mata, 1993), facilitando el ajuste a esta nueva etapa.

La jubilación no es solamente la ruptura con la vida laboral, tienen otras implicaciones a nivel social, debido a que el trabajo proporciona reconocimientos y estima por sus capacidades profesionales y personales, un esquema de aportaciones y responsabilidades, dándole un estatus en la organización y en la sociedad.

La jubilación, puede generar reacciones psicológicas como parte del proceso de ajuste. Las reacciones normales son: tristeza, enojo y frustración por la decisión de jubilarse, ansiedad, soledad o bien sentimiento de alivio cuando el tipo de trabajo no es satisfactorio; en caso contrario se puede presentar aislamiento social, negociación a su estatus de jubilado y si la red de apoyo no es adecuada puede generar problemas de alcoholismo, entre otros. (Worden, cit. Castrillón, 1995).

#### **d. Jubilación y tiempo libre**

El retiro de la persona de la actividad laboral a la que dedicó la mayor parte de su vida origina sentimientos de abandono por el rompimiento con la rutina diaria y la ausencia de sus compañeros provocando estados emocionales de melancolía, tristeza, pasividad y especialmente gran cantidad de tiempo libre. (Castrillón, 1995)

El permanecer activo participando en diferentes tipos de actividades –intelectuales, culturales, recreativas, deportivas, comunitarias, religiosas- proporcionan la oportunidad de relacionarse con otras personas y por ende la integración en el medio social que constituyen a aumentar la satisfacción y fortalece la autoestima del jubilado. (Castrillón, 1995).

En síntesis, la jubilación representa la ruptura de la vida laboral activa provocando cambios en las esferas económica, social, individual y familiar. En este sentido, es importante retomar como afecta la jubilación a la institución en cuanto al impacto, organizacional, académico, social y económico.

#### **2.2 Regímenes de Pensiones**

Los regímenes de pensión constituyen un programa de solidaridad entre los patronos, el Estado y los trabajadores. Aunque los principales regímenes de Costa Rica se iniciaron a mediados de siglo, la cobertura inicial de afiliados era muy pequeña, y se fue extendiendo de manera gradual. En este medio siglo se ha logrado un gran avance, alcanzando una cobertura que es de las más altas en América Latina.

El sistema nacional de pensiones en Costa Rica está compuesto por dos grupos de regímenes: los regímenes base, y los regímenes complementarios introducidos recientemente. Los regímenes de base, a su vez, comprenden cuatro programas contributivos, y dos no contributivos.

El régimen con más afiliados es el Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte (IVM) administrado por la Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS).

Durantes los últimos 50 años el principal régimen de pensiones que se ha desarrollado en nuestro país es el de la Caja Costarricense de Seguro Social el cual es financiado por medio de contribuciones directas de patronos, trabajadores y el Estado, por lo que se le llama régimen contributivo. Sin embargo existen otros regímenes como el no contributivo de Pensiones por Monto Básico, en el cual los beneficiarios no contribuyen con cuotas por ser de escasos recursos, siendo el Estado, los restantes trabajadores y patronos los que sostienen este sistema.

### **2.2.1 Junta de Pensiones del Magisterio Nacional (JUPEMA)**

El régimen de pensiones del Magisterio Nacional, aparece desde el siglo antepasado, posterior a la creación de códigos, estatutos y leyes que involucran al sector educativo costarricense. El 14 de agosto de 1923, se promulga la Ley 182 llamada "Ley de Jubilaciones y Pensiones para Maestros y Profesores", la cual otorgaba pensiones ordinarias con 25 años de laborar y extraordinarias con 10 años. Además, el financiamiento era del 5% que pagaba el trabajador y el faltante para cubrir los montos de pensiones en curso se tomaba de fuente fiscales. Esta Ley era la primera que venía a regular las jubilaciones y pensiones de los educadores.

El 22 de octubre de 1943 se crea la Ley 17, por medio de la cual se estableció la Caja Costarricense de Seguro Social. En el artículo 65 de ésta Ley se estableció que los trabajadores docentes nombrados antes del 14 de noviembre de 1941, en materia de pensiones y jubilaciones se regirían por la normativa vigente, mientras que los ingresados en esa fecha o posterior, en forma obligatoria debían inscribirse en el Régimen de la Caja. De esta forma, la población de los servidores docentes se divide en dos, una parte que estaba cubierta por el régimen del Magisterio y otra por el que administraba la CCSS.

Esta dicotomía del sector Magisterial no fue bien aceptada por su membresía, por lo que se crea el Código de Educación, mediante Ley 181, del 18 de agosto de 1944, con el propósito de brindarle unidad y coherencia a la normativa en materia de educación. Este Código no fue suficiente, pues las asociaciones gremiales pertenecientes al Magisterio Nacional, lucharon para separarse definitivamente del régimen de la CCSS; es así como el objetivo se logra con la aparición de la Ley 2248 del 5 de septiembre de 1958, la cual se llamó "Régimen de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional".

Con la creación de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional (JUPEMA), se cristaliza la incesante lucha del Sector Educativo Costarricense, en busca de obtener mejores condiciones en el marco de la seguridad social. Con una experiencia en materia de pensiones y jubilaciones de más de setenta y cinco años, convierte al sector magisterial en el grupo de mayor antigüedad de transitar por la seguridad social.

Con el rol preponderante que debe ejercer la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, se ha alcanzado hasta ahora el bienestar y confort para los ya pensionados. Con ese mismo espíritu de servicio y buena administración, la Junta ha puesto todo su conocimiento y experiencia en materia legal, informática, financiera, actuarial, concesionaria y otros, para satisfacer el reto dispuesto en la Ley 7302 "Ley Marco", en su artículo 39 donde se establece que la Junta tendrá la facultad de establecer los requisitos y las condiciones necesarias para acceder a los beneficios, incluida su fórmula de cálculo y demás aspectos que sean pertinentes al nuevo **Régimen de Capitalización Colectiva**.

### **2.2.2 Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte (IVM)**

Sus normas reglamentarias entraron en vigencia el 1° de enero de 1947, aplicándose inicialmente este seguro a los trabajadores del Gobierno Central y su extensión fu lenta y gradual, hasta llegar a cubrir la misma área geográfica que el régimen de Enfermedad y Maternidad. Este régimen obtiene sus ingresos de las cuotas obrero patronales obligatorias, los aportes del Estado, los capitales de reserva acumulados a su favor y de los intereses generados de la inversión de sus recursos.

El Régimen de Pensiones de Invalidez, Vejez y Muerte está sufriendo transformaciones económicas ya que sus ingresos se están incrementando a mayor velocidad, debido principalmente a la disminución presentada en la edad de retiro, la cual se redujo gradualmente de 65 a 55 años entre 1947. Hay varios aspectos que parecen indicar que estos fondos de pensiones se descapitalizan cada vez más, tales como el bajo interés de los bonos de deuda que paga el Estado a la Caja Costarricense de Seguros Social para cumplir con sus obligaciones, la baja tasa de interés a la que tienen invertido sus fondos y finalmente los retiros con pensiones muy superiores a los salarios verdaderamente cotizados.

## ***2.3 Beneficio de Pensión***

Es uno de los más dinámicos de la ecuación, porque expresamente el problema de estimar los años de vida útil del hombre en el medio económico al que se ha unido. Es obvio que, la edad de un empleado debe guardar relación con la edad normal de retiro; de otro modo no podría determinarse la vida útil. Más importante que la edad de ingreso de un determinado empleado, es la edad de ingreso planeado que se elige como base para proporcionar el beneficio máximo de la pensión. Si un plan de pensiones se ha diseñado para proporcionar el máximo beneficio a los 65 años de edad, después de los 40 de vida productiva, esta norma fundamental es precisamente el punto de partida del beneficio de la pensión dentro de esa compañía.

### **2.3.1 Edad del empleado**

La edad de un empleado en particular dependerá el costo que el beneficio tendrá para la empresa y, su clase de pensión dentro de la misma. Si para determinar la pensión se usa la fórmula convencional  $1 \frac{1}{2} X$  de compensación anual por X años de servicio, puede verse de inmediato que un hombre de 45 años trabajando 20 años hasta su retiro obtendrá solamente el 30% de sueldo como pensión, mientras que un hombre de 25, trabajando 40 años hasta retirarse, obtendrá el 60%.

### **2.3.2 El sexo del empleado**

Es un hecho demostrado que la mujer vive más que el hombre. Por lo tanto, en igualdad de circunstancias, el beneficio de la pensión es más costoso para una mujer que para un hombre. Esto cae en la discusión de la variable de longevidad. Las mujeres tienen probablemente una mayor influencia sobre las estadísticas de transitoriedad, ya que las estadísticas de cambios de personal son más altas para ellas que para el hombre. Basta decir por ahora que el sexo constituye una variable en la fórmula del costo de pensión.

### **2.3.3 La edad de Retiro**

Todos los planes de pensión conocidos establecen como uno de sus parámetros lo que se conoce como la edad normal de retiro, o sea la fecha en que se espera retirar al empleado del flujo productivo. En esa fecha empezarán sus pagos por pensión.

Hasta hace una generación era común trabajar hasta los 70 años de edad; más recientemente, la edad de retiro se ha fijado a los 65 años. En la mayoría de los planes se estipula que un empleado puede retirarse voluntariamente a edad más temprana con beneficios reducidos (pero sin pérdida de sus derechos). Esta tendencia hacia el retiro anticipado es interesante porque tiene un efecto de importancia decisiva sobre los costos de pensión, si consideramos que las normas aceptadas para el pago por retiro no cambiarán (creo que sería ingenuo pensar en tal cambio). Si esto es así, la edad de retiro reducida implica que un beneficio dado deberá otorgarse en un período más corto de vida productiva, lo que vendrá a aumentar el costo por año solamente.

#### **2.3.4 Tasa de Rendimiento del Fondo de Pensión**

Dicho simplemente, la economía en la aportación de un plan de pensiones para el empleado, se refiere a la cantidad de dinero aportada al fondo año con año; misma que, invertida con un rendimiento del X% (por intereses o dividendos, más la evaluación de mercado), y Y años de servicio, proporcionará cierto beneficio en una fecha determinada. Es obvio que, según esta fórmula económica, un fondo que rinda solamente un 5% representará para la empresa contribuciones más altas que si el rendimiento fuera del 7%.

#### **2.3.5 Probabilidad de mortalidad antes del retiro- probabilidades de vida después del retiro**

Si se ha de atender a la continuidad del salario después del retiro, de modo que el empleado pueda sostenerse mientras viva, las probabilidades de vida del retirado son de la mayor importancia como variable del costo del beneficio. Algunas personas fallecen antes de retirarse y, no habiendo una estimación por viudez, las contribuciones pasadas que se han acumulado para esas personas se traducen en costos ahorrados por la empresa. Si la mortalidad disminuye antes del retiro, esto redundará en un incremento para el patrón de los costos de pensión. En años más recientes en cambio, los hombres se jubilan en lugar de morir, y esto significa definitivamente mayores costos para la empresa.

### **2.3.6 Probabilidades de cambios de personal**

El empleado que pasa por su vida productiva con un mismo patrón se ha vuelto una rareza dentro del actual medio industrial. Desde el punto de vista de la empresa, las estadísticas respectivas son importantes para el costo únicamente porque están en interrelación con las estipulaciones al fondo, las cuales que vienen a queda disponibles como medio para reducir las futuras. El empleado transitorio que no disfruta de derecho de pensión representaba un regalo para la entidad industrial en el mundo del pasado aún recientemente, y hasta la actualidad. Cabe dudar de que tal situación injusta se prolongue mucho en el futuro, y su gradual desaparición, implicará alzas importantes en los costos de pensión.

### **2.4 Asociación de pensionados**

Es una organización social creada con el fin de velar por los derechos de todos los pensionados y jubilados que han prestado sus servicios a una institución pública o privada. En vista de que aún no se ha creado una Asociación de Pensionados en el Instituto Tecnológico de Costa Rica, se tomará como referencia la Asociación de Educadores Pensionados Nacional, la cual es una Asociación de jubilados y pensionados que han prestado sus servicios a la educación pública o privada de Costa Rica.

Fue creada el 20 de junio de 1941 bajo el amparo del Código de Educación, como un apoyo a los que han dejado su cargo.

El propósito de la Asociación es brindar un mejor servicio y proteger los derechos de todos los pensionados y jubilados.

Los fines de la Asociación de Educadores pensionados son los siguientes:

1. Fomentar la solidaridad, fraternidad y ayuda mutua entre los asociados, y entre estos y los integrantes de organismos afines.
2. Establecer sistemas de seguridad y bienestar social.

3. Velar tanto por el cumplimiento del pago puntual de las jubilaciones y pensiones, como de todas aquellas mejoras económicas que se acuerden para los trabajadores en la educación, activos y pensionados, así como la correcta aplicación de los reajustes, de conformidad con las leyes y disposiciones vigentes.
4. Recreación de los asociados por medio de excursiones organizadas por las filiales y núcleos. Para ese tipo de actividades se cuenta con dos centros ubicados en Bajamar y Mata de Limón.
5. Brindar asesoría legal a sus afiliados.

Esta Asociación es un bien común para las personas jubiladas, que desean seguir gozando de una sana y próspera vida.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL**

#### ***3.1 Instituto Tecnológico de Costa Rica***

##### **3.1.1 Breve Reseña Histórica**

De acuerdo al Estatuto Orgánico, artículo 1 contempla:

Artículo 1

“El Instituto Tecnológico de Costa Rica es una institución nacional autónoma de educación superior universitaria, dedicada a la docencia, a la investigación y la extensión de la tecnología y ciencias conexas necesarias para el desarrollo de Costa Rica”.

El Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR), es una Institución de Educación Superior Universitaria, con personería jurídica propia e independencia administrativa, fundada el 10 de junio de 1971, según Ley No. 4777. Inicia su funcionamiento en el año de 1973, con su Sede Central ubicada en la provincia de Cartago.

Mediante firma suscrita con el Ministerio de Educación Pública se traspa la Escuela Técnica Agrícola de Santa Clara, San Carlos, provincia de Alajuela, al I.T.C.R. e inicia labores el 1 de febrero de 1976 como Sede Regional de la Institución. En 1986, se inauguran nuevas instalaciones con todas las facilidades de convivencia tanto para estudiantes como para profesores en dicha localidad.

De igual manera mediante Decreto Ejecutivo 7124-E del 8 de junio de 1977 se dona al ITCR un edificio donde fungió la Escuela Técnica Nacional el cual se constituye en Sede, y en 1983 con la entrada en vigencia del nuevo Estatuto Orgánico, se convierte en el Centro Académico de San José.

Para el cumplimiento de sus actividades el Instituto Tecnológico al 2002 cuenta con 1204 funcionarios distribuidos en las tres sedes:

1. En la Sede Central 897 funcionarios
2. En Sede Regional San Carlos en Santa Clara 151 funcionarios
3. En el Centro Académico de San José 16 funcionarios

Asimismo, se encuentran organizados en cuatro Vicerrectorías, cada una de ellas con actividades específicas, relacionadas pero independientemente (véase organigrama, anexo 3). Estas Vicerrectorías se subdividen a su vez en departamentos, escuelas u oficinas y éstos en unidades, según se detalla:

- a. Vicerrectoría de Administración
- b. Vicerrectoría de Docencia
- c. Vicerrectoría de Investigación y Extensión
- d. Vicerrectoría Vida Estudiantil y Servicios Académicos

La acción integrada de la docencia, la investigación y la extensión del Instituto está orientada al cumplimiento de los siguientes fines:

- a. Formar profesionales en el campo tecnológico que aúnen al dominio de su disciplina una clara conciencia del contexto socioeconómico, cultural y ambiental en que la tecnología se genera, transfiere y aplica, lo cual les permita participar en forma crítica y creativa en las actividades productivas nacionales.
- b. Generar, adoptar e incorporar, en forma sistemática y continua, la tecnología necesaria para utilizar y transformar provechosamente para el país sus recursos y fuerzas productivas.
- c. Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida del pueblo costarricense mediante la proyección de sus actividades a la atención y solución de los problemas prioritarios del país a fin de edificar una sociedad más justa.
- d. Estimular la superación de la comunidad costarricense mediante el patrocinio y el desarrollo de programas culturales.

### **3.1.2 Misión y Visión**

El Consejo Institucional, en su Sesión No. 1956. Artículo 12, del 18 de Setiembre de 1997, acordó la Misión y Visión del Instituto Tecnológico de Costa Rica, que a continuación se detalla:

#### *a. Misión*

*“Contribuir al desarrollo integral del país, mediante la formación de recursos humanos, la investigación y la extensión; manteniendo el liderazgo científico, tecnológico y técnico, la excelencia académica y el estricto apego a las normas éticas, humanistas y ambientales desde una perspectiva universitaria estatal de calidad y competitividad a nivel nacional e internacional.*

#### *Visión*

*“En el umbral del siglo XXI, el Instituto Tecnológico de Costa Rica será protagonista en la transformación de la sociedad costarricense, en procura de una mayor calidad de vida, mediante el liderazgo científico, tecnológico y técnico, la excelencia académica y la administración eficiente con un adecuado desarrollo humano de su Comunidad Institucional”*

### **3.2 Vicerrectoría de Docencia**

De acuerdo al artículo 30 del Estatuto Orgánico, se especifican las funciones del Vicerrector de Docencia:

#### **3.2.1 Funciones específicas del Vicerrector de Docencia**

Son funciones específicas del Vicerrector de Docencia:

- a. Procurar el eficiencia de la labor docente y velar por su vinculación con la investigación y la extensión.
- b. Proponer al Consejo de Docencia la organización de los departamentos en áreas, según las necesidades específicas.

- c. Supervisar la distribución de las responsabilidades académicas asignadas a los profesores, de acuerdo con el reglamento correspondiente.
- d. Proponer los requisitos para los grados y títulos académicos que otorgue el Instituto y presentarlos, para su aprobación, al Consejo Institucional, previa discusión en el Consejo de Docencia.
- e. Velar por las buenas condiciones materiales y ambientales en que se desarrolla la actividad académica.
- f. Coordinar el proceso de diseño y evaluación curricular.
- g. Promover actividades tendientes al mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje.

El Consejo de Vicerrectoría de Docencia estará integrado por el Vicerrector de Docencia, quien lo presidirá, los directores de los Departamentos que conforman la Vicerrectoría y una representación estudiantil correspondiente al 25% del total de miembros del Consejo de Vicerrectoría de Docencia, designada por la Federación de Estudiantes del Instituto Tecnológico de Costa Rica.

### **3.2.2 Funciones específicas del Consejo de Docencia**

Son funciones específicas del Consejo de Docencia:

- a. Aprobar los planes de estudios y sus modificaciones, según el reglamento correspondiente y cuidando que éstos respondan a las necesidades nacionales y tiendan a la formación integral del profesional que se gradúa.
- b. Pronunciarse sobre la creación, fusión, modificación, traslado o eliminación de carreras y programas docentes del Instituto.
- c. Coordinar el ofrecimiento de cursos de servicio entre los departamentos y fijar las normas generales de la Práctica de Especialidad.
- d. Acordar la organización de los departamentos en áreas, a solicitud del Vicerrector de Docencia.

### **3.2.3 Escuelas ó Departamentos de la Vicerrectoría**

La Vicerrectoría de Docencia tiene a su cargo 21 escuelas y departamentos académicos (véase anexo 4):

- a. Escuela de Ingeniería Agropecuaria Administrativa
- b. Escuela de Ingeniería Agrícola
- c. Escuela de Ingeniería Forestal
- d. Escuela de Ingeniería en Construcción
- e. Escuela de Ingeniería en Electromecánica
- f. Escuela Ciencia e Ingeniería de los Materiales
- g. Escuela de Ingeniería en Producción Industrial
- h. Escuela de Diseño Industrial
- i. Escuela Administración de Empresas
- j. Escuela de Ingeniería en Electrónica
- k. Departamento de Ingeniería en Computación
- l. Escuela de Física
- m. Escuela de Química
- n. Escuela de Matemática
- o. Escuela de Ciencias del Lenguaje
- p. Escuela de Ciencias Sociales
- q. Escuela de Biología
- r. Escuela de Ingeniería en Seguridad Laboral e Higiene Ambiental
- s. Escuela de Arquitectura y Urbanismo
- t. Escuela de Agronomía
- u. Escuela de Ciencias y Letras

Los departamentos y escuelas académicos son aquellos que tienen la responsabilidad de ofrecer enseñanza, investigación y extensión. Podrán desarrollar proyectos productivos según sus posibilidades.

Cada escuela ó departamento está regida por un Director o Coordinador. Los directores de escuela ó departamento académico son los funcionarios que dirigen y representan a esas unidades. En la línea jerárquica inmediata estarán bajo la autoridad del vicerrector respectivo o el Director de Sede, según corresponda.

## **CAPÍTULO IV**

### **IMPACTO DE LOS JUBILADOS EN EL SECTOR DOCENTE DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA**

El Sector Docente del Instituto Tecnológico de Costa Rica, tal como se indicó en el marco de referencia institucional, está constituido por veintiún escuelas y departamentos, teniendo la libertad, de administrar su recurso humano; en cuanto a la Docencia se trata.

Pese a lo anterior, en materia de recursos humanos, las políticas, metodologías, procedimientos, instrumentos, evaluaciones y demás actividades, son desarrolladas por el Departamento de Recursos Humanos de la Institución.

Dentro de los objetivos de dicho departamento de recursos humanos se encuentra el administrar, planear, dirigir y evaluar las actividades de los recursos humanos institucionales, además, de dotar al Instituto Tecnológico de Costa Rica, del recurso humano idóneo según las necesidades del personal y objetivos institucionales, no obstante debe entenderse que el desarrollo personal inicia desde el primer contacto con el candidato y debe acompañarlo hasta el final de su participación dentro de la organización.

Desde la perspectiva de los autores Keith Davis y John W. Newstrom, *“la jubilación suele ser uno de los ajustes más difíciles en la vida. Repentinamente un trabajador se cambia de un empleo de tiempo completo a una ausencia de empleo, por lo que suele apoderarse de él un abrumador sentimiento de intimidad.”* (pág. 548)

Partiendo de esta hipótesis, se aprecia que el objetivo indicado en el párrafo trasanterior, no contempla la preparación y facilidades que requieren los funcionarios que habrán de separarse de la Institución para acogerse a su beneficio de pensión, mismas que deben alentarlos a reflexionar sobre su retiro y coadyuvar en su integración a una vida post-laboral.

De manera más específica, se procede a describir el panorama bajo el cual el Sector Docente del ITCR y de las otras Universidades estatales visualizan el impacto presente y futuro de los jubilados.

#### 4.1 Sector Docente del Instituto Tecnológico de Costa Rica

Actualmente la Vicerrectoría de Docencia cuenta con el apoyo de un Director por cada escuela o departamento, a los cuales se les aplicó el instrumento descrito en el capítulo de Metodología de esta investigación.

El Sector Docente está compuesto por 327 profesionales y 95 no profesionales de los 104 funcionarios, entre profesionales y no profesionales, se jubilará entre los años 2002 al 2005.

A continuación se detalla por Escuela el mayor índice de jubilados:

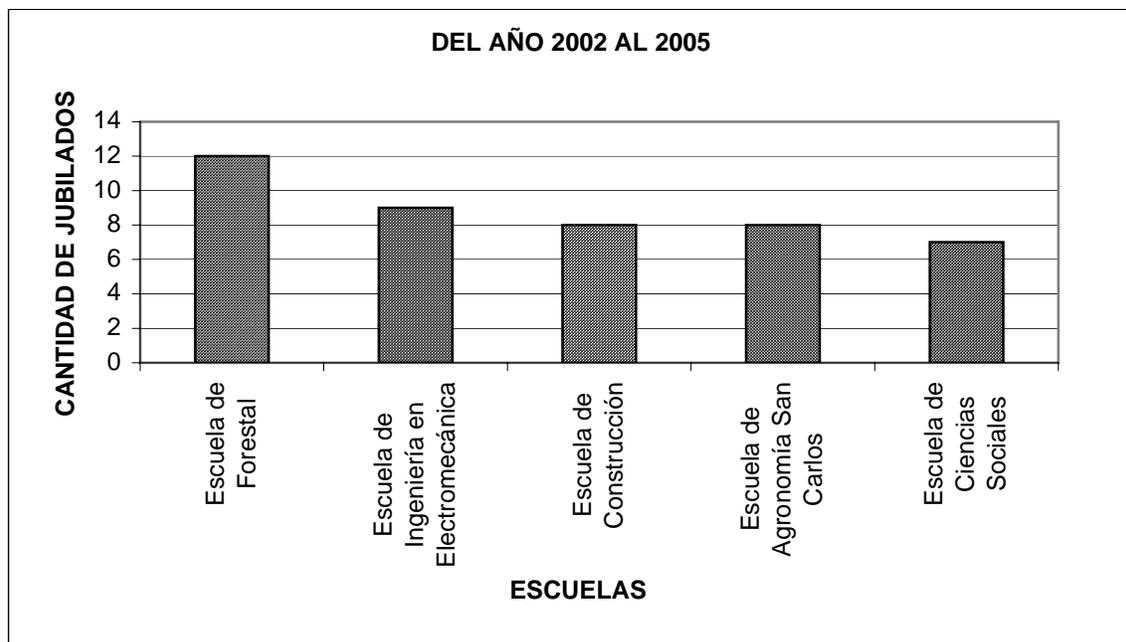
**TABLA 1. JUBILADOS DEL SECTOR DOCENTE. DE ENERO 2000 AL MES DE ABRIL 2002 Y SU PROYECCIÓN 2002 AL 2005**

<b>Escuela</b>	<b>2000- Abril 2002</b>	<b>2002-2005</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>
Escuela de Forestal	3	12	15	11%
Escuela de Ingeniería en Electromecánica	3	9	12	9%
Escuela de Construcción	3	8	11	8%
Escuela de Agronomía San Carlos	4	8	12	9%
Escuela de Ciencias Sociales	0	7	7	5%
Escuela de Ciencias del Lenguaje	2	6	8	6%
Escuela de Administración de Empresas	2	6	8	6%
Escuela de Ingeniería Agrícola	0	6	6	4%
Ingeniería en Computación	1	5	6	4%
Escuela de Física	1	5	6	4%
Escuela de Ingeniería en Electrónica	0	5	5	4%
Escuela de Ciencia e Ing. De los Materiales	1	4	5	4%
Escuela de Química	4	4	8	6%
Centro de Desarrollo Académico	2	4	6	4%
Escuela de Ingeniería en Producción Industrial	0	4	4	3%
Escuela de Ing. en Agropecuaria Administrativa	1	4	5	4%
Escuela de Matemática	1	2	3	2%
Escuela de Diseño Industrial	0	2	2	1%
Escuela de Ciencias y Letras San Carlos	1	2	3	2%
Escuela de Biología	2	1	3	2%
Escuela de Seguridad Laboral e Higiene Ambiental	1	0	1	1%
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>104</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

En el gráfico se puede observar que el gran impacto lo sufrirán las siguientes carreras: Ingeniería Forestal, Ingeniería en Electromecánica, Ingeniería en Construcción, Escuela de Agronomía San Carlos y Escuela de Ciencias Sociales.

En tan sólo cinco carreras se concentra el 43% total de la población jubilada del Sector, lo que podría ocasionar, también, un fuerte impacto a nivel institucional.

**GRÁFICO 1. POBLACIÓN JUBILADA POR LAS ESCUELAS MÁS IMPACTADAS**



#### 4.1.1 Impacto actual y proyectado de jubilados

Se ha originado actualmente efectos en diversas áreas como en lo económico, social, organizacional y académico, tanto a futuro como actualmente, el cual se define a continuación:

*a. En lo organizacional*

En el siguiente cuadro, se puede obtener que el mayor impacto del Sector Docente, de acuerdo a esta investigación y su respuesta por parte de los directores, es la sustitución de personal, además en una de las preguntas expuestas a los directores se les indagaba: ¿qué debían hacer a raíz de los jubilados en la Escuela o Departamento?, por lo que un 75% contestó que definitivamente el renovar al personal jubilado es el mayor impacto del para el Sector.

En orden de importancia, el segundo factor señalado como el más relevante con un 21% de frecuencia en las respuestas es la distribución de funciones, la mayoría de los funcionarios se van de la institución y las funciones se deben distribuir dentro del personal existente.

Por último, la disminución de personal en el Sector Docente representa un 4%, por lo que esperan la sustitución de los jubilados aprovechar la oportunidad de tener nuevas personas en cada dependencia para cumplir con las funciones de la Escuela o Departamento.

**TABLA 2. IMPACTOS DE ACUERDO A LA RESPUESTA FRECUENTADA POR DIRECTOR DE ESCUELA Y DEPARTAMENTO**

<b>Impacto</b>	<b>Respuesta frecuentada</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Organizacional</b>		
• Sustitución Personal	18	75 %
• Distribución de funciones	5	21%
• Disminución Personal	1	4%
<i>Total</i>	<i>24</i>	<i>100%</i>

***b. En lo social***

Este impacto, como se muestra a continuación, representa un 57% de desmotivación del personal en éste Sector, debido a que la mayor parte del personal se retira, esto causa en las dependencias una baja en el clima y cultura organizacional con un 29%, así como la escasa comunicación que demanda el 14%, entre el subordinado y el trabajador; además, el acostumbrarse a un nuevo personal totalmente diferente al personal anterior, podría causar un cambio radical en su forma de organización y socialización como Escuela.

**TABLA 3. IMPACTOS DE ACUERDO A LA RESPUESTA FRECUENTADA POR DIRECTOR DE ESCUELA Y DEPARTAMENTO**

<b>Impacto</b>	<b>Respuesta frecuentada</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Social</b>		
• Disminución de la motivación del personal	4	57%
• Disminución del clima organizacional	2	29%
• Comunicación escasa	1	14%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

***c. En lo académico***

Los directores del Sector Docente han concordado que el mayor impacto académico que se ha tenido debido a la jubilación de sus colaboradores, es que calidad del profesional ha disminuido, obteniendo un puntaje del 33%, ya que la experiencia que transmitieron los exfuncionarios fue excepcional en cada dependencia, además, fueron muchos años de laborar para la Institución y para la academia compartiendo sus conocimientos en el desarrollo de proyectos específicos para el mejoramiento de su Escuela.

Otro aspecto importante que se obtuvo fue la falta de personal calificado representando un 27%, muy relacionadas a este aspecto es el cierre de algunos cursos y grupos que se imparten en el TEC con un 20% de representatividad en las respuestas aunque estos factores fueron señalados en forma separada, el segundo puede ser un efecto del primero.

El otro 20% se ha dirigido hacia una fuerte desmotivación por la disminución de capacitación para el personal, debido a que no se imparte suficiente capacitación, tanto interna como externa, para el personal docente, además señalan que esa oportunidad es mínima.

**TABLA 4. IMPACTOS DE ACUERDO A LA RESPUESTA FRECUENTADA POR DIRECTOR DE ESCUELA Y DEPARTAMENTO**

<b>Impacto</b>	<b>Respuesta frecuentada</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Académico</b>		
• Disminución de la calidad profesional	4	33%
• Falta de personal	5	27%
• Cierre de cursos y grupos	3	20%
• Disminución de capacitación para el personal	3	20%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

#### **4.1.2 Necesidades específicas actuales en el Sector Docente**

Este estudio ha demostrado que en las escuelas con mayor índice de jubilados se han dado necesidades específicas tales como:

### ***a. Organizacionales***

Una de las necesidades específicas en cuanto a lo organizacional está en crear un ambiente favorable, donde el personal pueda desarrollar y satisfacer las necesidades existentes, ya que es el lugar donde permanecen la mayor parte del tiempo; además, saber que tienen estabilidad laboral es otra de las necesidades por las cuales lucha el director de cada dependencia para su personal.

Aspectos como la eficiencia, la rotación de personal y la sustitución de personal; más que necesidades son partes esenciales en estas escuelas debido a que el personal se retira, se deben tomar las medidas correctivas para buscar un mejor desarrollo en su gestión como Escuela o Departamento.

### ***b. Sociales***

Actualmente se ha demostrado que el personal del Instituto Tecnológico es el mejor capacitado para llevar a cabo su función como docente, debido a esto, los directores han tomado la capacitación como una necesidad específicas y urgente para que su personal se desempeñe mejor y pueda expandir sus conocimientos.

Otra necesidad, en cuanto al aspecto social, es proporcionar al personal actual un mejor ambiente laboral para así mantener una buena relación humana y motivación en su personal en procura de mejorar su desempeño y productividad en su labor.

### ***c. Académico***

La academia es la médula de la Institución, por tanto, los directores del Sector Docente afirman que la necesidad más importante es que se aumenten los cursos y grupos para atender la demanda estudiantil debido a que la mayor parte del personal se ha ido de este Centro, es importante por lo tanto, el fortalecimiento de los tiempos dedicados para la investigación y extensión para aplicar a la docencia.

**d. Económico**

Este factor tiene dos alcances: el Departamental y el Institucional:

Desde la perspectiva Departamental, se enfoca hacia la mejora en las condiciones laborales tales como: la compra de maquinaria y equipo, disposición material didáctico para el mejor desempeño de sus colaboradores y ampliación en el espacio físico para el desarrollo de sus labores para que la permanencia y la dedicación del docente sea aún más efectivas.

Desde la perspectiva Institucional, se puede enfocar desde el impacto que ha tenido a nivel presupuestario el costo por cesantía del personal jubilado, el cual se detalla a continuación:

**TABLA 5. PAGO DE CESANTÍA REAL DEL AÑO 2000 AL MES DE ABRIL DEL 2002**

<b>Programa</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002 al mes de abril</b>	<b>Total</b>
Vic. Docencia	122,865.10	88,062,389.30	7,003,391.36	95,188,645.76
Total Institucional	200,050.30	376,545,559.62	135,134,306.29	511,879,916.21
Porcentaje	61%	23%	5%	19%

*Fuente:* Elaborado por la Oficina de Planificación, basado en información suministrada por el Departamento de Recursos Humanos, mediante oficio RH-138-2002 del 05 de abril del 2002

De acuerdo al cuadro anterior, muestra el monto de cesantía en años anteriores (2000 al mes de abril 2002); en el Sector Docente y se puede observar es la representación de un 19% del total institucional, esto debido a la gran cantidad de jubilados en este Sector y a nivel Institucional, por lo tanto, se espera que la Vicerrectoría de Docencia haya tomado en cuenta el costo para el pago de sus exfuncionarios.

#### **4.1.3 Necesidades específicas futuras en el Sector**

Adicional a las necesidades actuales surgen necesidades futuras las mismas se detallarán a continuación:

##### ***a. En lo organizacional***

Los directores creen que la mayor necesidad que deberán solventar, producto de la jubilación en sus escuelas y departamento, es la necesidad de personal docente en la institución, personal especializado que tenga flexibilidad y que además sea un profesional calificado y capacitado para ocupar el puesto requerido.

Además, la eficiencia, es un aspecto muy importante para los directores, su personal deberá estar en capacidad de desarrollar proyectos de investigación y cumplir igualmente con proyectos de docencia.

##### ***b. En lo académico:***

Otra necesidad específica que los directores detecta al futuro es que se manifestará una falta de capacitación para la academia, además de que la facilidad de becas para los docentes se nota escasa. Sin embargo, los directores informan que esto se deberá no solo por motivo de los jubilados sino por la falta de estímulo profesional.

##### ***c. En los social:***

Se visualizará en las dependencia de acuerdo a la opinión de los directores, una gran desmotivación del personal ya que al jubilarse parte importante para las escuelas, serán aún más importantes para la institución; el atraer al personal nuevo, se iniciaría un largo proceso de adaptación, además, los directores deberán creer más en su personal y en su escuela para una mejor calidad laboral.

*d. En lo económico:*

Se cree que en las escuelas se requerirá de más presupuesto debido a que se proyecta una gran demanda de jubilación y se requiere contratar mayor personal y el departamento no cubre los gastos con lo que la institución proporciona; además de esto, se requiere sustituir o comprar equipo para facilitarle la labor al nuevo personal.

En cuanto la erogación económica, se estima la siguiente cantidad:

**TABLA 6. PAGO DE CESANTÍA DEL AÑO 2002 AL AÑO 2005**

<b>Programa</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>Total</b>
Vic. Docencia	255,914,113.47	164,080,401.95	55,531,003.46	83,265,067.05	<b>558,790,585.93</b>
Total Institucional	552,213,277.28	273,584,948.53	123,160,221.33	142,566,454.62	<b>1,091,524,901.76</b>
Porcentaje	46%	60%	45%	58%	<b>51%</b>

*Fuente: Elaborado por la Oficina de Planificación, basado en información suministrada por el Departamento de Recursos Humanos, mediante oficio RH-138-2002 del 05 de abril del 2002*

El cuadro anterior muestra el porcentaje de representatividad entre el monto total Institucional y el del Sector Docente en cuanto a cesantía para el período comprendido entre mayo 2002 al 2005.

Tomando en cuenta la información anterior este monto es el que se estima para los próximos cuatro años, podría verse incrementado debido a que hay personas que se pasaron del Régimen de Pensiones del Magisterio al de la Caja Costarricense de Seguro Social, mediante el Régimen Invalides, Vejes y Muerte los cuales podrían acogerse a las Leyes 2248 y 72678 de la JUPEMA, según acuerdo al Convenio 102 de la OIT, esto se nota en el siguiente cuadro:

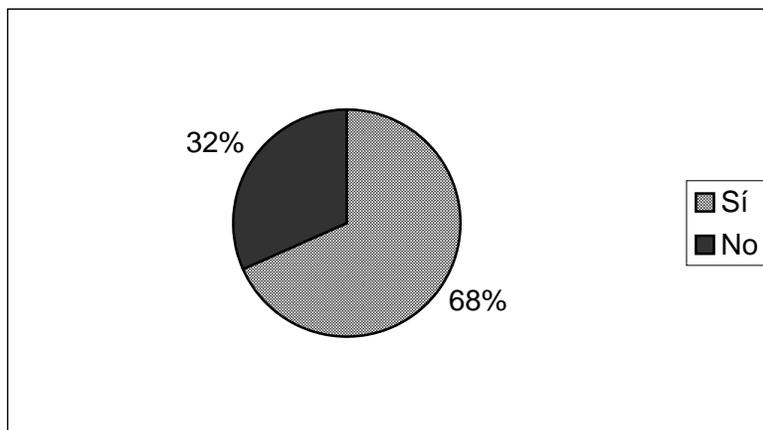
**TABLA 7. ESTIMACIÓN DEL MONTO DE CESANTÍA PARA JUBILADOS EN RÉGIMEN DE I.V.M. QUE PODRÍAN ACOGERSE A LAS LEYES 2248 Y 72678, DE ACUERDO AL CONVENIO DE LA OIT, POR PROGRAMA PRESUPUESTARIO**

Programa	2002	2003	2004	2005	Total
Vic. Docencia	106,754,721.97	43,214,384.61	123,027,238.09	182,333,894.70	455,330,239.37

*Fuente: Elaborado por la Oficina de Planificación, basado en información suministrada por el Departamento de Recursos Humanos, mediante oficio RH-138-2002 del 05 de abril del 2002*

Producto de lo analizado, se consultó a los directores si se habían tomado medidas para acatar lo anterior, el resultado es el siguiente:

**GRÁFICO 2. MEDIDAS A TOMAR POR PARTE DE LOS DIRECTORES, PRODUCTO DE LOS FUNCIONARIOS JUBILADOS**



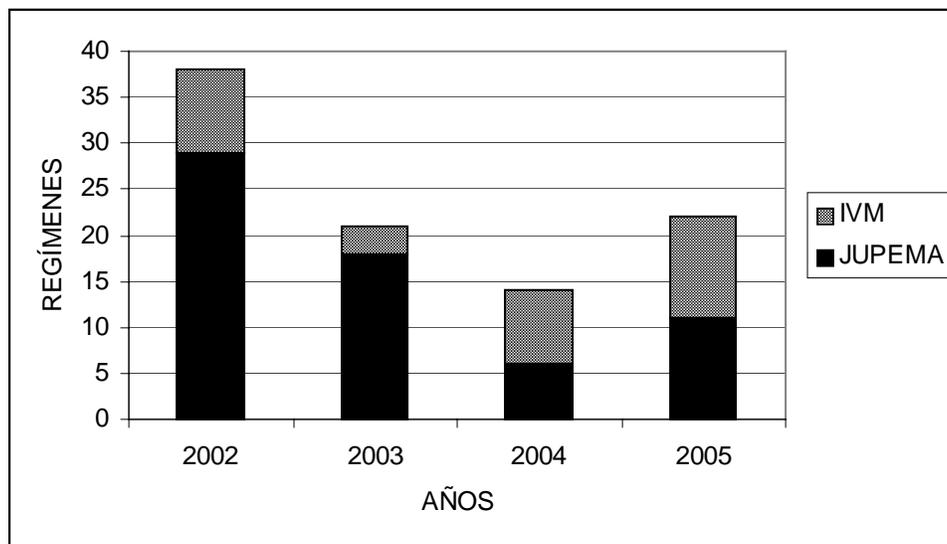
Con relación a la información anterior, si analizamos la estimación se nota un cambio radical:

**TABLA 8. ESTIMACIÓN DE JUBILADOS POR RÉGIMEN.**

	2002	2003	2004	2005	Total
JUPEMA	29	18	6	11	64
IVM	9	3	8	11	31
Total	38	21	14	22	95

Tal como muestra en la tabla anterior, los jubilados próximos a pensionarse lo pueden hacer por medio de dos regímenes: Caja Costarricense de Seguro Social (IVM) y por la Junta de Pensiones del Magisterio Nacional (JUPEMA), por tanto, los jubilados que se pensionarán por el régimen de IVM representan un 33% del total de jubilados en los períodos mayo 2002 a diciembre 2005 y por medio la Junta del Magisterio su representación es el 67% del Sector Docente.

**GRÁFICO 3. ESTIMACIÓN DE JUBILADOS DEL SECTOR DOCENTE DEL TEC**



Cabe mencionar que este porcentaje podría aumentar con el paso de éstos años, ya que hay personas que se pasaron del Régimen de Pensiones del Magisterio al de la Caja, mediante el Régimen IVM; los cuales podrían acogerse a las Leyes 2248 y 72678 de la JUPEMA, según acuerdo del Convenio 102 de la OIT, el cual establece la posibilidad de acogerse a dicho régimen siempre y cuando hayan cotizado 20 años como mínimo.

#### 4.2 Exfuncionarios jubilados del Sector Docente

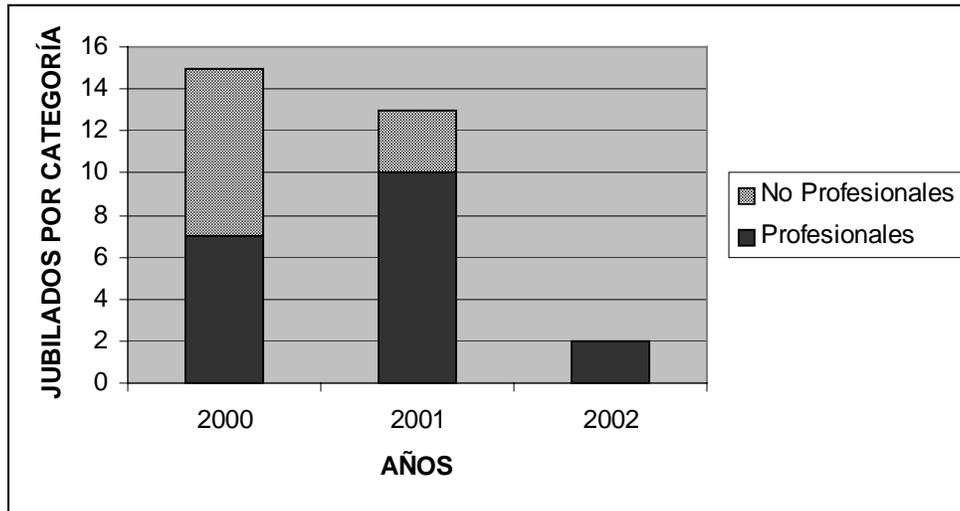
Actualmente el Sector Docente cuenta con un total de treinta jubilados (en el período, enero 2000 al de mes de Abril 2002) entre profesionales y no profesionales los cuales se detalla a continuación:

**TABLA 9. JUBILADOS DEL SECTOR DOCENTE**

	2000	2001	2002
Profesionales	7	10	2
No Profesionales	8	3	0
Jubilados	15	13	2

Lo que se puede observar en la información anterior, la población jubilada va decreciendo en años anteriores, se puede analizar mejor en el siguiente gráfico:

**GRÁFICO 4. CANTIDAD JUBILADOS DEL SECTOR DOCENTE**

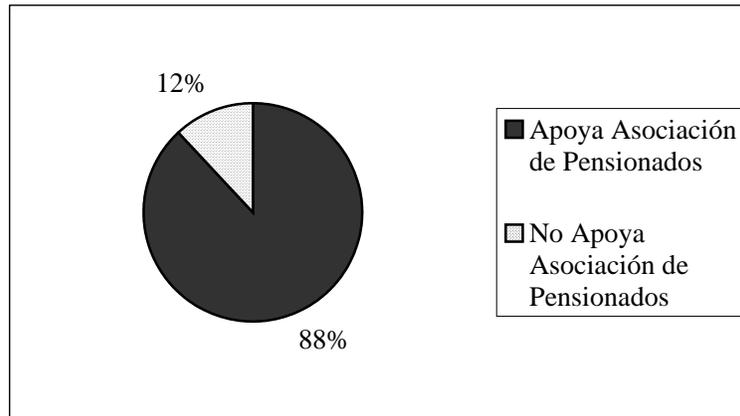


#### 4.3 Asociación de Jubilados

De acuerdo a la información suministrada por parte de los jubilados el 88% mencionaron que era necesario la creación de la Asociación de Jubilados del TEC con el fin de que se velara por los derechos, para seguir viviendo experiencias de compañeros, por la cercanía con la Institución, entre otros; mientras que el 12% no estuvo de acuerdo ya que mencionaron que no hacía falta la existencia de la misma.

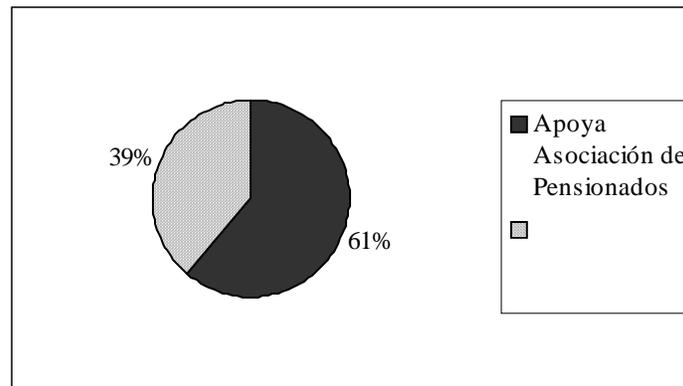
Con más detalle se puede observar el siguiente gráfico:

**GRÁFICO 5. APOYO A LA CREACIÓN DE UNA ASOCIACIÓN DE JUBILADOS POR PARTE DE LOS EXFUNCIONARIOS DEL SECTOR DOCENTE**



Sin embargo esta consulta se le hizo a los directores de cada Escuela y Departamento y el resultado fue el siguiente:

**GRÁFICO 6. APOYO A LA CREACIÓN DE UNA ASOCIACIÓN DE JUBILADOS POR PARTE DE LOS DIRECTORES DEL SECTOR DOCENTE**



Lo que se puede identificar en el gráfico anterior, en comparación con la consulta a los exfuncionarios, la respuesta por parte de los directores en el apoyo a la creación de la Asociación de Jubilados, fue un porcentaje inferior ya que solo un 39% no desea su creación simplemente porque no la creen indispensable.

#### ***4.4 I.T.C.R. en comparación con las demás universidades estatales***

Para complementar el análisis anterior y determinar la posición que ocupa el Instituto Tecnológico de Costa Rica ante sus homólogas estatales, en cuanto al desarrollo de planes y facilidades que se ofrecen a los funcionarios próximos a jubilarse, se presenta a continuación el resultado obtenido de esta Institución (TEC), la cual parte de la información fue suministrada por el Departamento de Recursos Humanos en cuanto a personal jubilado y estimación del mismo, además se indagó con los directores de cada Escuela del Sector Docente sobre el impacto que éstos generarán.

Para complementar el estudio se indagó en las otras universidades estatales, en cuanto a la Universidad de Costa Rica, se pidió la información vía teléfono con el señor Luis Gerardo Rodríguez y suministró el total de jubilados reales del 2000 al mes de abril de 2002.

Para la Universidad Nacional se indagó en los diarios nacionales y se tubo contacto, con la Sra. Patricia Ortiz en la Vicerrectoría de Desarrollo, la cual se pudo obtener el total de funcionarios jubilados reales y su estimación hasta el año 2005.

Por otro lado, la Universidad Estatal a Distancia, se obtuvo una reunión personal con la Señora Cecilia Murillo para la cual se recopiló la información de jubilados real, la estimación no fue posible entregarse debido a proyectos pendientes en ésta entidad.

A continuación se detalla la información obtenida de cada institución para facilitar la comparación de los jubilados y su estimación.

##### **4.4.1. I.T.C.R. -Instituto Tecnológico de Costa Rica**

Como se ha observado a lo largo de este capítulo, el Departamento de Recursos Humanos del ITCR no tiene contemplado dentro de sus políticas, objetivos y estrategias, el desarrollo de algún plan orientado a la preparación de funcionarios que se encuentren próximos a jubilarse.

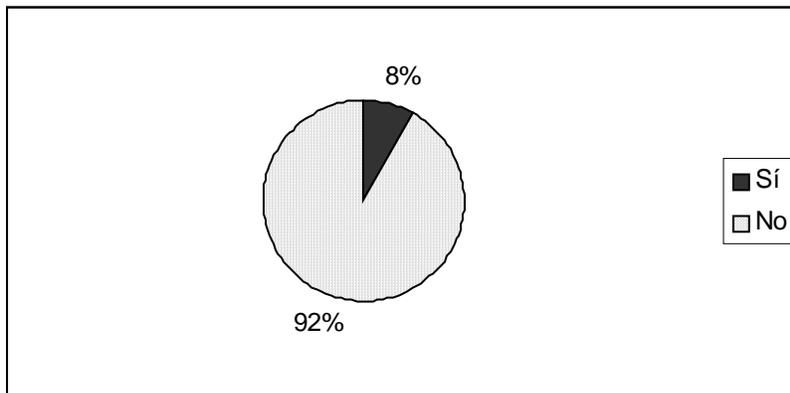
Por lo que se indagó entre las personas jubiladas si recibieron alguna preparación antes de su jubilación y este fue el resultado:

**TABLA 10. CONSULTA A JUBILADOS SI RECIBIERON ALGUNA PREPARACIÓN ANTES DE SU JUBILACIÓN**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad Jubilados</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	2	8%
No	23	92%
<i>Total</i>	25	100%

Se puede observar que de acuerdo al estudio realizado, el 8% de los jubilados recibieron preparación antes de su jubilación, mientras que el 92% asegura no haberla recibido.

**GRÁFICO 7. REPRESENTACIÓN GRÁFICA SOBRE LA PREPARACIÓN DE EXFUNCIONARIOS ANTES DE SU JUBILACIÓN**



Aunque muchos de los exfuncionarios que creen indispensable la preparación antes de la jubilación, se obtuvo el siguiente resultado:

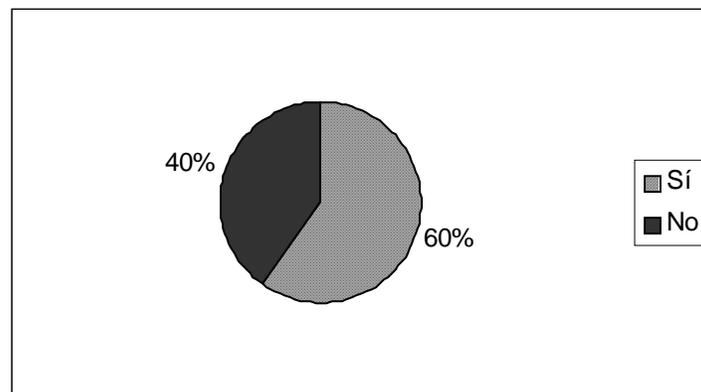
**TABLA 11. CONSULTA A EXFUNCIONARIOS SOBRE LA NECESIDAD DE LA PREPARACIÓN ANTES DE SU JUBILACIÓN**

Respuesta	Jubilados	Porcentaje
Sí	15	60%
No	10	40%
<i>Total</i>	25	100%

Por lo que se observa en la anterior información, la mayoría de los jubilados encuestados, creen indispensable la preparación para la jubilación, mientras que solo un 40% del total jubilado, dice no ser necesaria esa preparación.

Para un mayor detalle se grafica a continuación:

**GRÁFICO 8. REPRESENTACIÓN GRÁFICA SOBRE LA NECESIDAD DE PREPARACIÓN ANTES DE LA JUBILACIÓN**



#### 4.4.2. U.C.R. -Universidad de Costa Rica

La Universidad de Costa Rica ha encauzado su quehacer en concordancia con una búsqueda constante, inagotable y libre, de la verdad, la eficacia y la belleza, como lo reza su Estatuto Orgánico.

El desarrollo alcanzado en el presente, se ha fundamentado en una sólida formación académica, una compleja actividad investigativa y en la sistematización y extensión del conocimiento.

Como institución autónoma de cultura superior, la Universidad de Costa Rica está constituida por una comunidad de profesores, estudiantes y funcionarios administrativos, dedicada a la enseñanza, la investigación, la acción social, el estudio, la meditación, la creación artística y la difusión del conocimiento

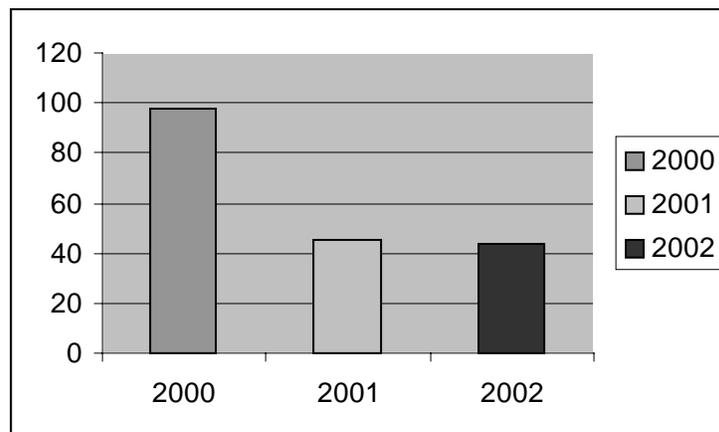
Actualmente, al Universidad de Costa Rica cuenta con seis mil noventa y siete funcionarios tanto docentes como administrativos distribuidos en siete Sedes ubicadas a lo largo y ancho de todo el país.

### **Jubilados de la UCR**

A pesar de obtener tardía esta información, se envió vía correo electrónico y por teléfono. En este centro universitario se han pensionado del año 2000 al mes de abril del 2002 ciento ochenta y siete funcionarios docentes. Por otro lado la estimación no fue posible debido a trabajos pendientes en dicha institución.

A continuación se detalla la información obtenida por la Universidad:

**GRÁFICO 9. JUBILADOS DE LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA POR AÑOS**



#### **4.4.3. UNA -Universidad Nacional**

El ámbito de acción de la Universidad Nacional y el marco general de políticas que devienen de él, están determinados por el Estatuto Orgánico, el cual recoge los principios filosóficos y valores que orientan su accionar. De acuerdo con él, la misión de la Institución se centra en la búsqueda de nuevos horizontes para el conocimiento y la formación de profesionales que contribuyan con su quehacer a la transformación de la sociedad costarricense hacia los planos superiores de bienestar social y libertad. En virtud de esta misión agrega el Estatuto, “la Universidad Nacional se constituye en conciencia crítica y creativa de la sociedad y promueve el desarrollo integral, autónomo, sostenible y equilibrado, dentro del marco del respeto a los Derechos Humanos y la búsqueda del bienestar general” (Diagnóstico Institucional, pág. 91).

La Universidad Nacional está compuesta por mil ochocientos veintidós funcionarios totales distribuidos en dos Sedes: Sede Regional Brunca y Sede Regional Chorotega.

#### **Jubilados en la Institución**

De acuerdo con la información suministrada por ésta institución del año 2000 al mes de abril del 2002, se han pensionado doscientos cincuenta y tres funcionarios, total de la población y se tiene un estimado que a lo largo del 2002 se retiren 41 funcionarios.

Se estima que del 2003 al 2005 se jubilarán 164 funcionarios de los cuales el 110 serán académicos.

Por tal razón se detallará mejor en el siguiente cuadro enviado por la Universidad Nacional:

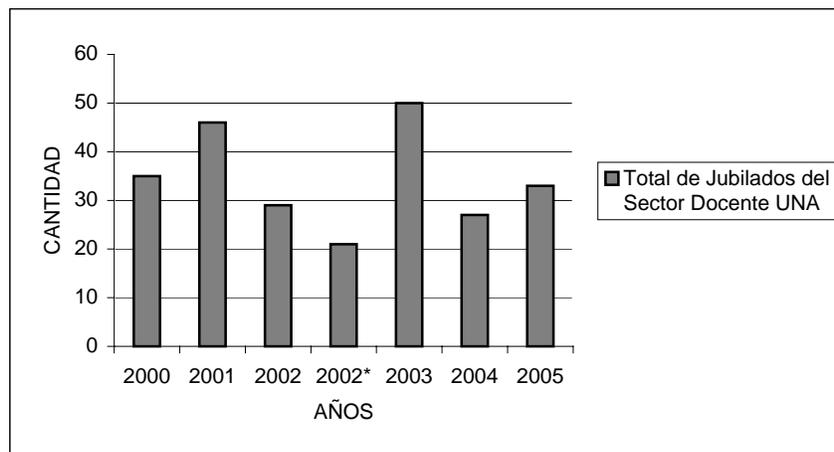
**TABLA 12. UNIVERSIDAD NACIONAL. JUBILADOS DEL 2000 AL 2005.**

UNIVERSIDAD NACIONAL  
 JUBILADOS DEL 2000 AL 2005  
 May-02

Año	Académicos	Administrativos	Total
2000	35	45	80
2001	46	69	115
2002	29	29	58
2002*	21	20	41
2003	50	24	74
2004	27	14	41
2005	33	16	49
<b>Total</b>	<b>241</b>	<b>217</b>	<b>458</b>

\* Número estimado a partir de mayo del 2002.

**GRÁFICO 10. DETALLE POR AÑOS SOBRE JUBILADOS EN EL SECTOR DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL**



Podemos observar que en cuanto al Sector Docente de la Universidad Nacional, en años anteriores al actual, asciende en gran cantidad por año mientras que la estimación es variable, aunque dicha estimación no es real, se puede notar un mayor cambio.

#### **4.4.4. UNED -Universidad Estatal a Distancia**

La Universidad Estatal a Distancia (UNED) de Costa Rica, es la única Universidad costarricense dedicada exclusivamente a la Educación a Distancia. Fundada en 1977, es actualmente la segunda Universidad Estatal y atiende a cerca de 15 000 estudiantes por medio de 30 centros ubicados a lo largo y ancho de todo el país. Desarrolla programas regulares de educación a distancia en las áreas de Administración, Educación, Ciencias Exactas y Naturales y Ciencias Sociales.

" La Universidad Estatal a Distancia, no viene a establecer una competencia o a convertirse en un sustituto de la enseñanza superior tradicional, sino que por el contrario, viene a ser un complemento y un apoyo importante. Así queda establecido en el articulado de la presente ley que hoy toma en consideración de la Asamblea Legislativa. Además, uno de los más importantes propósitos de esta institución universitaria, es el de no repetir las carreras que ya se han establecido en los otros centros universitarios existentes, sino que, por el contrario, la orientación será hacia la creación de carreras cortas, especialmente de carácter técnico científico"<sup>1</sup>

La Universidad Estatal a Distancia cuenta con mil cien funcionarios distribuidos en varios centros universitarios ubicados en todo el país.

La información suministrada por éste Centro de Educación con respecto a jubilados, se detalla la cuantificación de pensionados docentes y administrativos de la Institución en los períodos, enero 2000 al mes de abril del 2002.

Cabe mencionar que no se envió información de la estimación a jubilarse ya que es un trámite que aún mantienen en proceso.

---

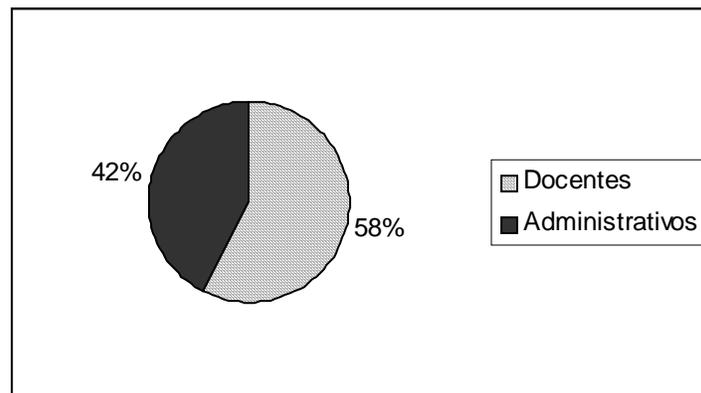
<sup>1</sup> Proyecto de Ley de la Universidad Estatal a Distancia. Exposición de Motivos.

**TABLA 13. CANTIDAD DE JUBILADOS REALES UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA**

Jubilados	Cantidad	Porcentaje
Docentes	42	58%
Administrativos	31	42%
Total	73	100%

Se puede observar que la cantidad de jubilados docentes es más alta que los administrativos, la representación gráfica demuestra:

**GRÁFICO 11. JUBILADOS DE LA UNED**



La Universidad Estatal a Distancia no ha desarrollado un estudio específico de pensionados, pero actualmente han formulado hacer una asociación de pensionados ya que se les ha impartido un curso de Gerontología, que consiste en el estudio del adulto mayor.

El programa de Gerontología se imparte a Distancia y contiene dos fines fundamentales:

- a. Trabajar con personas próximas a pensionarse (prejubilados)
- b. Acercar a los ya jubilados a la institución

Lo que se ha realizado con los jubilados son convivios para acercarlos y hacerlos partícipes en diversas actividades. El lema de este programa es: “Mejorar las características para mejorar la calidad de vida”

Además de este programa hay un grupo de Tai Chi, el cual se imparte a funcionarios, padres de funcionarios y a pensionados, este grupo ha ayudado acercar a los jubilados a la institución y compartir más entre ellos, además mejora la calidad de vida y se fortalecerá en la organización la adaptación de intercambios y las actividades que se realizarán con los jubilados.

El fin de este programa además, es presentar ante CONARE (Consejo Nacional de Rectores) actividades conjuntas con las universidades estatales y formar una pequeña comisión que permita agrupar los esfuerzos de las actividades realizadas con los jubilados y prejubilados.

**4.4.5. Cuadro comparativo de las universidades estatales (ITCR, UNA, UCR y UNED) con respecto a pensionados.**

**TABLA 14. CUADRO COMPARATIVO UNIVERSIDADES ESTATALES DEL PAÍS**

<b>Aspecto</b>	<b>ITCR</b>	<b>UNED</b>	<b>UNA</b>	<b>UCR</b>
Cantidad jubilados 2000-2002, sector docente	30	42	110	187
Proyección Pensionados 2002-2005, sector docente	95	Información no suministrada	131	Información no suministrada
Total funcionarios docentes	443	500	1110	3355
Población total actual	1204	1100	1822	6097
Políticas respecto a jubilados	Reglamento de contratación de jubilados <sup>2</sup>	Los funcionarios en carrera universitaria que se acojan a los beneficios de la jubilación,	Se conformó una comisión en la que está trabajando con ciertas políticas, aún no se	No existen políticas al respecto

<sup>2</sup> Aprobado por el Consejo Institucional en su Sesión No. 2167, artículo 14 del 20 de abril del 2002; sin embargo el mismo documento siendo analizado en la actualizada por la Vicerrectoría de Docencia.

Aspecto	ITCR	UNED	UNA	UCR
		<p>cesarán en sus funciones. Podrán participar en todos los actos oficiales y ser asumidos en forma remunerada temporalmente, para trabajar en proyectos de investigación y extensión, hasta un máximo de media jornada, en cuyo caso tendrán todos los derechos como funcionarios.</p> <p>Los jubilados de la UNED tendrán derecho a un descuento de un 50% en la compra de contado de un ejemplar de cada título editado por la EUNED. El descuento en la compra de un segundo ejemplar de un mismo título editado por la EUNED será de un 20%. Asimismo, los jubilados podrán hacer uso de los servicios de biblioteca así como participar en los cursos de capacitación impartidos por la Universidad a sus funcionarios, en este último caso siempre que existan suficientes cupos, de</p>	<p>ha publicado la información</p>	

<sup>3</sup> Estipulado en el Estatuto Orgánico de la Institución, artículo 102 Jubilado.

Aspecto	ITCR	UNED	UNA	UCR
		manera que no se afecte la prioridad que poseen los funcionarios activos. <sup>3</sup>		
Programas de preparación jubilados	En desarrollo, por parte del Departamento de Recursos Humanos	Si hay <sup>4</sup>	En desarrollo	No existen
Programas integración jubilados	Se realizará un encuentro para el XXXI aniversario de la Institución	Se han realizado varios convivios con jubilados	No existen	No existen
Medidas adoptadas debido a los jubilados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación de egresados para que continúen en la Institución su desarrollo laboral, como capacitación</li> <li>• Análisis de posibles sustituciones</li> <li>• Formación de profesionales en campos específicos</li> <li>• Asignación de cursos a nuevos profesores</li> <li>• Definición de perfiles adecuados para el desarrollo de la Escuela o Depto.</li> <li>• Contratación de personal joven especializado</li> <li>• Apertura de nuevos cursos</li> </ul>	Programa pre-jubilados	No se han tomado medidas al respecto	No se han tomado medidas al respecto

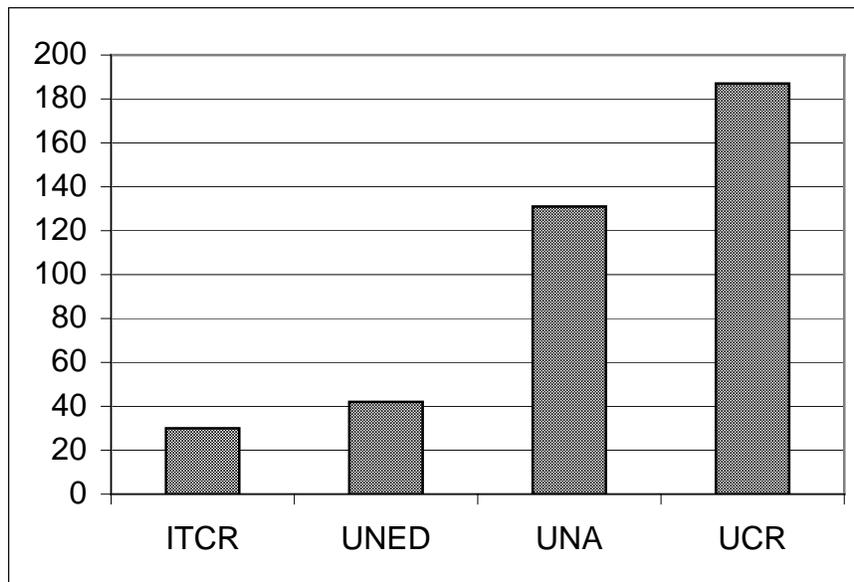
<sup>4</sup> Ver información de la Universidad Estatal a Distancia, capítulo 4.

Se puede observar en el anterior cuadro comparativo, como varían la información con respecto a jubilados en las universidades estatales, esto podría darse por motivo de la cantidad que tiene actualmente las instituciones y del total de funcionarios docentes que componen las entidades.

Otro aspecto importante que se puede ver claramente entre el Instituto Tecnológico y la Universidad Nacional con respecto a la proyección de jubilados, es que el primero representa un 42% mientras que la UNA los supera con un 58%, esto en los próximos cuatro años; lo que podría notarse entre ambas es el alto nivel docente que se retira de las instituciones estatales, esto tomando en cuenta algunas políticas definidas por las instituciones.

A continuación se grafica la cantidad de personal jubilado del año 2000 al mes de abril del 2002 de las Universidades Estatales.

**GRÁFICO 12. UNIVERSIDADES ESTATALES CANTIDAD DE PERSONAL DOCENTE JUBILADO DEL AÑO 2000 AL MES DE ABRIL DEL AÑO 2002**



Se observa en el gráfico anterior que el que representa un alto nivel de jubilados entre las otras tres universidades estatales es la Universidad de Costa Rica representando un 48%, mientras que la Universidad Nacional simboliza un 48% de las demás. Los que representan menor nivel de jubilados es la UNED con un 11% y el ITCR con el menor número de jubilados para un 8%.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### ***5.1 Conclusiones***

Al finalizar esta investigación sobre el impacto de los jubilados en el Instituto Tecnológico de Costa Rica, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

- a. Al determinar el impacto de jubilados, parece que el más fácil de definir es el impacto económico, ya que los datos presupuestarios están basados en el cálculo de la cesantía, y además son proyecciones que el Departamento de Recursos Humanos ya tiene estimados; sin embargo, basados en la información suministrada en la presente investigación, se concluye que el impacto social, académico y organizacional son difíciles de determinar, ya que depende de percepciones personales y grupales y no de datos específicos; es decir es información cualitativa.
- b. Se considera que la parte más importante para las instituciones es el recurso humano, ahora ya no se centra en la información ni en la tecnología, sino la participación de la gente en el desarrollo de la Gestión Institucional.
- c. Las instituciones universitarias de hoy ya no son las mismas que ayer por lo que a cada una les compete moldear al personal existente para ajustarse óptimamente a cambios que se avecinan, como la gran cantidad de jubilados existentes de acuerdo al estudio, personal con amplia experiencia en el campo docente y que se deja de lado sin pensar en darles una amplia preparación para el cambio al cual se enfrentarán.
- d. La consecuencia que se ha presentado en la Institución con relación a la alta jubilación es un ausentismo provocando cambios drásticos en el Sector Docente, ya que esto produjo el hacer contrataciones a nuevo personal y solicitar capacitación para los mismos sin contar con la experiencia generada.

- e. Es fácil determinar cuál ha sido el impacto que los jubilados han tenido para las Escuelas y para las instituciones estatales, pero es muy difícil saber las consecuencias o los cambios que éstos generarán ya que está también basado en percepciones o elementos de juicio.
- f. La experiencia obtenida con respecto a las otras universidades estatales, se debió básicamente en la cantidad de jubilados que han tenido éstos centros en los anteriores dos años hasta abril del presente, por lo que se demostró que en la Universidad de Costa Rica y la Universidad Nacional han sido el mayor porcentaje en jubilados mientras que las otras dos (Instituto Tecnológico y Universidad Estatal a Distancia) solo representan una parte muy significativa.
- g. En cuanto a la estimación de jubilados, se determina que el mayor impacto se centra en cinco escuelas de mayor influencia: Ingeniería Forestal, Ingeniería en Electromecánica; Ingeniería en Construcción, Agronomía y la Escuela de Ciencias Sociales, ya que son las que poseen mayor número de jubilados a retirarse. Cabe mencionar que este promedio podría aumentarse o disminuirse ya que no es un dato proyectado.
- h. En síntesis tanto el Instituto Tecnológico como las otras universidades estatales deben estar preparadas para aceptar que el personal con alta capacidad y experiencia se retira de la institución dejando un impacto fuerte, en especial en el Sector Docente, además de que las estimaciones repercutirán tanto la academia como la institución en sí.
- i. Lo que hoy se necesita es, entender la realidad ya que solo quedan dos caminos: desprenderse del temor que produce lo desconocido y adentrarse en la aventura de cambiar interiormente, innovar continuamente, con el recurso humanos disponible y proponerse a ser cada día mejor.

## ***5.2 Recomendaciones***

Con el fin de retroalimentar las acciones a realizar por parte de la Vicerrectoría de Docencia del ITCR, se presenta a continuación las siguientes recomendaciones:

- a. Con el volumen de recurso esperado a jubilarse en el Sector Docente del ITCR, es de vital importancia acatar las acciones que los Directores del Sector han solicitado como: aumento de plazas, sustitución total de personal, estabilidad laboral y otras necesidades presentes en las unidades.
- b. Es importante valorizar y rescatar la importancia que tiene el recurso humano dentro de la Institución por lo que se recomienda crear un plan para prejubilados, ya que los exfuncionarios han demostrado la necesidad de la existencia de una preparación antes de su jubilación, este esfuerzo debería coordinarse con la intervención de personal de Recursos Humanos y la Unidad Técnica de Apoyo de la Vicerrectoría de Docencia del ITCR.
- c. Preparar a la Institución para enfrentar un cambio drástico en el Sector Docente, la mayor parte del recurso humano docente se retira de la Institución y los Directores han recomendado iniciar por capacitar a los egresados y nuevo personal para que pueda desarrollar su labor sin ningún obstáculo.
- d. Crear una Asociación de Pensionados del ITCR es una de las recomendaciones por parte de los jubilados y directores para que sirvan de apoyo a la docencia en la coordinación de acciones en mejora de la academia.
- e. Establecer un enlace con las otras universidades estatales para crear políticas de jubilados o actividades para prejubilados.
- f. Implementar la creación de formación de formadores por medio de la Asociación de Pensionados, para que los jubilados tengan la oportunidad de seguir compartiendo los conocimientos en la Institución.

- g. Tratar de que las sustituciones de personal que se realizarán sean egresados de la misma institución, así conseguir un mejor desarrollo para ellos capacitándolos en áreas específicas para la buena gestión de la docencia.
  
- h. Implementar comisiones de escuelas o consejos de departamentos, la participación de jubilados, con el fin de retroalimentar las acciones a tomar.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Casals , Ignasi. **Sociología de la ancianidad.** Editorial Mezquita, España 1982.
2. Castrillón Pérez, Mónica. **Impacto psicosocial de la Jubilación: un estudio con prejubilados y jubilados.** Tesis de Posgrado en Psicología, Universidad de Costa Rica. San José, 1995.
3. Erickson, Erick. **Identidad, juventud y crisis.** Editorial Paidós. Argentina, 1968
4. **Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica,** 1996.
5. Esteban López Cano, Saeed Sebastián Pérez Blanco, Rodrigo José Ramírez Camacho, Ezzio Fabricio Segnini Aguilar. **Aspectos contables y regulatorios de las Operadas de Planes Complementarias de Costa Rica.** Seminario de Graduación, Universidad de Costa Rica, 2000
6. Keit Davis, Jonh W. Newstrom. **Comportamiento Humano en el Trabajo; Comportamiento Organizacional.** Octava Edición, Tercera edición en español. México, 1991.
7. León Asofeifa, Moisés. **Algunas consideraciones psicológicas de la jubilación.** En: Antología Psicología Laboral. Tomo II, Escuela de Psicología, Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica. 1992
8. Mata Segreda, Alejandrina. **Identificación de los factores personales y ambientales que facilitan el ajuste de la persona en la jubilación.** Tesis de Grado, Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica. 1993
9. Oficina de Planificación Institucional. **Diagnóstico Institucional, 2002.** Instituto Tecnológico de Costa Rica.
10. Pérez, Danilo. **Algunas consideraciones teóricas sobre el fenómeno de la jubilación.** En: Revista de Ciencias Sociales, No. 29. Universidad de Costa Rica. Junio, 1985.
11. Universidad Nacional, **Plan Operativo Anual Institucional,** 2001.
12. Ramírez, María de los Angeles. **Preparación para la jubilación: una experiencia con trabajadores del Sector Público.** En: Revista de Ciencias Sociales. No. 29. Universidad de Costa Rica. Junio, 1985

13. Sánchez Salgado, Carmen. **Trabajo Social y Vejez: teoría e intervención.** Editorial HVMANITAS. Buenos Aires. 1990.
14. Stanley M. Babson, Jr. **Rotación, depreciación y obsolescencia de los Recursos Humanos y políticas de incentivos para el personal.** Editorial Limusa. México 1978.

*Direcciones de Internet*

[www.pensiones.co.cr](http://www.pensiones.co.cr)

[www.intercentrp.net/adep/adepl.html](http://www.intercentrp.net/adep/adepl.html)

[www.nacion.co.cr](http://www.nacion.co.cr)

[www.ucr.ac.cr](http://www.ucr.ac.cr)

[www.una.ac.cr](http://www.una.ac.cr)

[www.uned.ac.cr](http://www.uned.ac.cr)

[www.universidades.ac.cr](http://www.universidades.ac.cr)

## ANEXOS

### Anexo #1

**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA**  
**VICERRECTORIA DE DOCENCIA**  
**OFICINA DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

#### **Encuesta a Directores de Escuelas y Departamentos de la Vicerrectoría de Docencia**

En coordinación con la Vicerrectoría de Docencia, la Oficina de Planificación está investigando, el “Impacto social, económico, académico y organizacional de los jubilados 2000 al mes de abril del 2002 y su impacto futuro 2002-2005”

Para tal fin es que le solicitamos respetuosamente contestar una serie de preguntas lo más breve posible.

*Cabe mencionar que esta encuesta será de total confidencialidad para la Institución.*

1. Nombre de la Escuela, Departamento \_\_\_\_\_

2. Nombre del Director (a) \_\_\_\_\_

3. Número de Personas a su cargo o que pertenecen a su dependencia:

Profesionales \_\_\_\_\_

No Profesionales \_\_\_\_\_

4. Sabía usted que en esta Escuela o Departamento se han pensionado \_\_\_\_\_  
funcionarios del año 2000 al 2002

Sí

No

5. Sabía usted que entre el período 2002 al 2005 se pensionarán aproximadamente:

\_\_\_\_\_ Por la Junta de Pensiones del Magisterio Nacional

\_\_\_\_\_ Régimen IVM, de acuerdo al convenio OIT

6. A raíz de los jubilados en su Escuela o Departamento, usted deberá
- Sustituir plazas vacantes o
  - Recargar funciones en otro personal
  - Otro: \_\_\_\_\_ Especifique
7. El personal sustituto tiene o tendrá alguna capacitación para llevar a cabo esa labor?
- Sí
- No
- NS/NR
8. Qué recomendaciones le daría a la Vicerrectoría de Docencia para reemplazar a su personal jubilado?
- Qué se sustituya al personal en forma:
    - Parcial o
    - Total
  - Que se analice la situación dada y establezca las medidas necesarias
  - Otra: \_\_\_\_\_ Especifique
9. Con el fin de cumplir con los siguientes objetivos:
- Mayor capacitación de personal
  - Asesorar a profesionales
  - Brindar servicios al TEC (tanto profesionales como no profesionales)
  - Impartir cursos aún pensionado
  - Realizar actividades recreativas para jubilados y pre jubilados

Cree indispensable la existencia de una Asociación de Jubilados del TEC?

Sí

No

10. En vista de que entre el período 2002-2005 se jubilarán 64 funcionarios en la Vicerrectoría de Docencia, indique qué impactos podrían producirse con la jubilación de algunos de sus subalternos en estos años?
- Organizacionales
    - Distribución de funciones
    - Disminución del personal
    - Sustitución de personal

iv. Otros, especifique:

---

---

---

b. Sociales

- i. Disminución del clima organizacional
- ii. Comunicación escasa
- iii. Disminución de la motivación del personal del departamento o escuela
- iv. Otros, especifique:

---

---

---

c. Académicos

- i. Cierre de cursos, grupos, etc.
- ii. Disminución de la calidad profesional
- iii. Falta de personal para el desarrollo de proyectos específicos
- iv. Aumento o disminución de becas y capacitaciones para el personal
- v. Otros, especifique:

---

---

---

11. Se ha previsto alguna medida en su Escuela producto de lo anterior?

Sí

No

12. Cómo cuáles:

---

---

---

13. Qué necesidades específicas tiene o tendrá ante la jubilación de algunos de sus colaboradores:

Actualmente, en cuanto a:

***Recursos Económicos***

Disponibilidad de material didáctico

Compra de maquinaria o equipo

Otros, especifique: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

***Organizacionales***

Crear un ambiente donde pueda desarrollarse y satisfacer sus necesidades

Crear eficiencia entre los miembros que laboran actualmente

Rotación de personal

Sustitución de personal

Estabilidad en el cargo

Otros, especifique: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

***Sociales***

Capacitaciones

Motivación al personal

Ambiente laboral

Otros, especifique: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

***Académicos***

Disminución de cursos y grupos

Aumento de cursos y grupos

Otros, especifique: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

A futuro (2002-2005)

***Recursos Económicos***

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

***Organizacionales***

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

***Sociales***

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

***Académicos***

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**Anexo #2**

**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA**  
**VICERRECTORIA DE DOCENCIA**  
**OFICINA DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

**Encuesta a Pensionados del TEC de la Vicerrectoría de Docencia**

En coordinación con la Vicerrectoría de Docencia, la Oficina de Planificación está investigando, el “Impacto social, económico y organizacional de los jubilados 2000 al 2001 y su impacto futuro 2002-2005”

Para tal fin es que le solicitamos respetuosamente contestar una serie de preguntas lo más breve posible.

*Cabe mencionar que esta encuesta será de total confidencialidad para la Institución.*

1. Nombre del Pensionado: \_\_\_\_\_

2. Año en qué ingresó al TEC \_\_\_\_\_

3. Año en qué salió del TEC \_\_\_\_\_

4. Cantidad de años laborados en el TEC \_\_\_\_\_

5. Nombre de la Escuela o Departamento donde laboró la última vez:

\_\_\_\_\_

6. Puesto que desempeñaba en dicha dependencia: \_\_\_\_\_

7. Funciones que realizaba en la Institución:

a. \_\_\_\_\_

b. \_\_\_\_\_

c. \_\_\_\_\_

d. \_\_\_\_\_

e. \_\_\_\_\_

f. \_\_\_\_\_

g. \_\_\_\_\_

h. \_\_\_\_\_

i. \_\_\_\_\_

j. \_\_\_\_\_

8. Labores a las que se dedica actualmente:

---

---

---

---

9. Cómo fue su experiencia en el TEC?

- a. Agradable
- b. Sustanciosa
- c. Bonita
- d. Buena
- e. Otra \_\_\_\_\_

10. El TEC le proporcionó alguna preparación para su jubilación?

Sí

No

11. Considera necesaria esa preparación?

Sí

No

Porqué?:

---

---

---

---

12. Qué recomendaciones le gustaría hacer ante la situación de la alta jubilación de personal profesional y no profesional, en el ITCR

- Al director de Escuela:

---

---

---

- A la Vicerrectora de Docencia:

---

---

---

13. Suponiendo que se estableciera una Asociación de Pensionados, que tuviera los siguientes objetivos:

1. Brindar capacitación de personal actual
2. Asesorar a profesionales en su campo
3. Brindar servicios al TEC, profesionales y no profesionales
4. Impartir cursos aún pensionado
5. Visitas a menudo para eventuales actividades o reuniones de interés
6. Tener presente la lista de jubilados para invitaciones a seminarios, charlas, reuniones de interés o actividades sociales

De acuerdo a lo anterior, le gustaría brindar algún servicio personal al TEC por medio de esa Asociación de Pensionados?

Sí

No

14. Qué tipo de servicio le gustaría brindar?

- Académicos
- Profesional
- No profesional
- Institucional
- Asesoría
- Capacitación
- Impartir lecciones

15. Si existiera esta Asociación de Pensionados en el TEC, le gustaría formar parte de ella?

Sí

No

16. Qué otros fines podría tener la Asociación? Comente

---

---

---

17. Qué comentario adicional podría agregar producto de su experiencia como jubilado?

---

---

---

---

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



Anexo # 4

# ORGANIGRAMA DEL SECTOR DOCENTE

