



**Propuesta Plan de Preparación para Pre-pensionados**

**Leidy Yohana Becerra Sepúlveda**

**Ana Isabel Barragán Obregozo**

**Rosa Jasmine Ospina Ospino**

**Corporación Universitaria Minutos de Dios**

**Rectoría Oriente / Centro Regional Bucaramanga**

**Especialización en Gerencia del Talento Humano**

**Diciembre de 2024**

**Propuesta Plan de Preparación para Pre-pensionados**

**Leidy Yohana Becerra Sepúlveda**

**Ana Isabel Barragán Obregoza**

**Rosa Jasmine Ospina Ospino**

**Trabajo de Grado Presentado como requisito para optar al título de Especialista en  
Gerencia del Talento Humano**

**Asesor(es)**

**Gloria Juliana Villamizar Pereira,**

**Sandra Rocío Salamanca**

**Corporación Universitaria Minutos de Dios  
Rectoría Oriente/ Centro Regional Bucaramanga  
Especialización en Gerencia del talento Humano**

**Diciembre de 2024**

### **Dedicatoria**

Queremos dedicar este proyecto a nuestras familias, que han sido nuestro mayor motor y fuente de motivación a lo largo de este proceso académico, su amor y apoyo han sido fundamentales para nuestro desarrollo profesional.

### **Agradecimientos**

Primero y ante todo, agradecemos a Dios por otorgarnos sabiduría en este camino, como se menciona en tu palabra, “deberíamos estar agradecidos porque Dios es digno de nuestra gratitud y lo justo es darle el crédito por toda buena dádiva y todo don perfecto que nos da” (Santiago 1:17).

Agradecemos profundamente a nuestras familias, ya que gracias a su apoyo incondicional hemos llegado a ser quienes somos hoy, su respaldo en nuestra pasión y su aliento en cada paso de nuestro camino académico han sido invaluable.

También extendemos nuestro agradecimiento a la Universidad Minuto de Dios por proporcionarnos los espacios y recursos necesarios en este trayecto y a nuestros profesores, ya que hemos recibido una formación integral que nos prepara para esta nueva etapa.

Por último, queremos expresar un sincero agradecimiento a nuestras profesoras, quienes nos han guiado con su conocimiento y apoyo, orientándonos hacia la excelencia y ayudándonos a culminar con éxito nuestro proyecto para obtener el título de especialistas en Gerencia del Talento Humano.

**Tabla de Contenido**

<b>Resumen .....</b>	<b>8</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>9</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>10</b>
<b>1. Justificación .....</b>	<b>12</b>
<b>2. Descripción del Problema .....</b>	<b>14</b>
2.1. Planteamiento del Problema .....	14
2.2. Formulación de Investigación .....	15
<b>3. Objetivos .....</b>	<b>15</b>
3.1. Objetivo General.....	15
3.2. Objetivos Específicos .....	15
<b>4. Marco Referencial .....</b>	<b>16</b>
<b>4.1. Marco Histórico .....</b>	<b>16</b>
4.2. Marco Teórico.....	18
4.3. Marco Conceptual .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>4.4. Marco Legal .....</b>	<b>31</b>
<b>5. Metodología.....</b>	<b>34</b>
<b>5.1. Tipo de Investigación .....</b>	<b>34</b>
<b>5.2. El Enfoque de la Investigación .....</b>	<b>34</b>
5.3. Población y Muestra Poblacional .....	35

5.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información .....	37
<b>6. Desarrollo de los Objetivos.....</b>	<b>40</b>
6.1. Objetivo específico 1.....	40
6.2. Objetivo específico 2.....	43
6.3. Objetivo específico 3.....	49
6.4. Plan de acción. ....	54
<b>7. Conclusiones .....</b>	<b>67</b>
<b>8. Recomendaciones .....</b>	<b>69</b>
<b>Referencias bibliográficas.....</b>	<b>71</b>
<b>Apéndices.....</b>	<b>71</b>

### Lista de Tablas

	Pág.
<b>Tabla 1</b> <i>Matriz de antecedentes</i> .....	23
<b>Tabla 2</b> <i>Desarrollo de Objetivos</i> .....	39
<b>Tabla 3</b> <i>Genero</i> .....	40
<b>Tabla 4</b> <i>Rango de Edad</i> .....	40
<b>Tabla 5</b> <i>Cargo</i> .....	41
<b>Tabla 6</b> <i>Antigüedad</i> .....	42
<b>Tabla 7</b> <i>Nivel Académico</i> .....	42
<b>Tabla 8</b> <i>¿Conoce programas de preparación y acompañamiento para el retiro pensional</i> 44	
<b>Tabla 9</b> <i>¿Le interesaría que su empresa implementara un programa de preparación y acompañamiento para el retiro laboral, que incluya apoyo antes, durante y después de la terminación del ciclo laboral?</i> .....	44
<b>Tabla 10</b> <i>¿A qué edad considera que debería comenzar este tipo de acompañamiento? ..</i> 45	
<b>Tabla 11</b> <i>¿Cuáles de las siguientes afirmaciones le preocupan respecto a su jubilación?</i> 46	
<b>Tabla 12</b> <i>¿Qué emociones le surgen al pensar en su jubilación?</i> .....	47
<b>Tabla 13</b> <i>¿En qué momento considera que la empresa debe iniciar los programas de preparación y acompañamiento para la jubilación?</i> .....	48
<b>Tabla 14</b> <i>¿Qué temas le parecen más importantes en un programa de preparación y acompañamiento para su jubilación?</i> .....	50
<b>Tabla 15</b> <i>¿Qué tipo de talleres le gustaría que se ofrecieran durante el proceso de acompañamiento para la jubilación?</i> .....	51
<b>Tabla 16</b> <i>¿Qué tipo de actividades le gustaría realizar después de su jubilación?</i> .....	52

**Tabla 17** *¿Cree que su familia lo/la apoyará en la adaptación de su vida después de la jubilación? .....* 53

### **Resumen**

Este estudio parte de una investigación sobre la preparación y acompañamiento a los trabajadores próximos a jubilarse, desarrollándose en el eje temático de la Especialización en Gerencia del Talento Humano, y busca aplicar los conocimientos adquiridos en el programa. El objetivo fue diseñar un plan de acción para los funcionarios próximos a jubilarse en una empresa de salud en Bucaramanga. Los resultados revelan preocupaciones por el monto de la pensión al momento de retirarse (42%), mientras que el 23.9% manifiesta inquietud por no contar con un plan definido para su tiempo libre, concluyendo que la preparación emocional y financiera en el proceso de jubilación, así como el apoyo social y familiar, son esenciales durante esta etapa de la vida.

**Palabras Clave.** Vejez, prepensionados, jubilación y programas de preparación.

### **Abstract**

This study is based on an investigation into the preparation and support of workers close to retirement, developed in the thematic axis of the Specialization in Human Talent Management, and seeks to apply the knowledge acquired in the program. The objective was to design an action plan for employees close to retirement in a health company in Bucaramanga. The results reveal concerns about the amount of the pension at the time of retirement (42%), while 23.9% express concern about not having a defined plan for their free time, concluding that emotional and financial preparation in the retirement process, as well as social and family support, are essential during this stage of life.

**Keywords.** Aging, pre-retirees, retirement, and preparation programs.

### **Introducción**

En las últimas décadas, el mercado laboral ha experimentado profundas transformaciones impulsadas por cambios demográficos, avances tecnológicos y modificaciones en las políticas de recursos humanos, sin duda estos cambios han dado lugar a nuevos desafíos, como el aumento de la población de trabajadores en fase de transición hacia la jubilación, conocidos como pre-pensionados, según Antolínez y Galvis (2019), los pre-pensionados son personas próximas a pensionarse que gozan de una protección reforzada reconocida por la ley, debido a su condición de especial vulnerabilidad, ya que están a menos de tres años de reunir los requisitos de edad y tiempo de servicio para acceder a la pensión de vejez.

La importancia de estudiar esta temática radica en su creciente vigencia y relevancia en un mercado laboral que requiere adaptaciones para responder a las necesidades de esta población, ya que la transición hacia la jubilación no solo implica una serie de decisiones financieras y emocionales para los individuos, sino que también representa un reto para las organizaciones, los sistemas de seguridad social y la sociedad en general, al intentar gestionar de manera eficiente los recursos humanos y capitalizar la experiencia acumulada de los trabajadores que se aproximan a la jubilación.

Por ende, el propósito de esta investigación es analizar en profundidad el proceso de los pre-pensionados, abordando las diversas dimensiones que lo componen, centrándose en los factores que influyen en la toma de decisiones sobre la jubilación y en las estrategias organizacionales para la gestión del talento en esta fase, para desarrollar un plan de acción que satisfaga las necesidades de los trabajadores próximos a jubilarse, destacando la importancia de que las organizaciones implementen estrategias efectivas a través de los

departamentos de Recursos Humanos, dichas estrategias deben centrarse en mantener a los trabajadores motivados y con una buena calidad de vida, promoviendo un entorno de bienestar psicológico, esto garantizará que los pre-pensionados reciban el apoyo necesario durante esta etapa de transición.

Para cumplir con este objetivo, el trabajo se estructura de la siguiente manera: en primer lugar, se organizara un marco teórico que sustente el proceso de pre-pensionados, abordando las principales teorías y enfoques desarrollados en este campo, analizando aspectos como la planificación financiera, la salud laboral, las políticas organizacionales y las intervenciones gubernamentales, para finalmente, discutir sobre las implicaciones prácticas de los hallazgos y se propondrán recomendaciones para facilitar una transición más fluida y satisfactoria hacia la jubilación, optimizando así el aprovechamiento del talento y la experiencia de los pre-pensionados en la etapa post-retiro

### **3.1. Justificación**

El estudio del proceso de pre-pensionados adquiere una importancia creciente en el entorno laboral y social actual debido a diversos factores clave, por ende, la investigación se realiza con el propósito de comprender mejor los desafíos y necesidades de esta población en transición hacia la jubilación, y así contribuir con conocimientos que puedan guiar decisiones políticas, organizacionales y personales que promuevan un retiro digno y satisfactorio.

Una de las principales razones para realizar esta investigación es el impacto demográfico que representa el envejecimiento de la población y el aumento de la esperanza

de vida, lo que ha resultado en un mayor número de trabajadores en la fase de transición hacia la jubilación, esta situación plantea la necesidad de ajustar las políticas de recursos humanos y de seguridad social para atender las particularidades de los pre-pensionados, quienes constituyen un grupo cada vez más relevante en la sociedad actual.

Desde el punto de vista teórico, este estudio aporta una mejor caracterización de los pre-pensionados y sus familias, arrojando luz sobre la estructura económica y social de esta población, según Gutiérrez (2014), uno de los aspectos que más preocupa a los pre-pensionados es la seguridad económica posterior a la jubilación, ya que, en muchos casos, sus familias son nucleares y cuentan con entre dos y tres personas dependientes económicamente del pre-pensionado, además, más de la mitad de estos individuos poseen vivienda propia, lo que revela la necesidad de diseñar políticas que consideren su contexto económico y social específico.

En términos prácticos, la investigación ofrece beneficios significativos para varias audiencias, para los individuos, proporciona estrategias y recomendaciones para una planificación más efectiva de la transición hacia la jubilación, mejorando así su bienestar emocional, social y financiero, para las organizaciones, los resultados del estudio pueden guiar la gestión del talento y la planificación de la sucesión laboral, permitiendo la implementación de estrategias que mantengan a los empleados motivados y aseguren una transición fluida, minimizando el impacto negativo de las salidas de empleados, demostrando la importancia de que los departamentos de Recursos Humanos desarrollen políticas efectivas para apoyar a los pre-pensionados, fomentando un entorno de bienestar psicológico y organizacional.

Finalmente, la investigación no solo pretende analizar los desafíos de los pre-pensionados, sino también destacar su valor como fuente de experiencia, conocimiento y habilidades que pueden beneficiar a la sociedad en general, por tanto, los aportes de este estudio buscan fomentar una transición laboral más justa y satisfactoria, promoviendo un entorno en el que todas las partes involucradas, desde los individuos hasta las instituciones, puedan adaptarse y prosperar.

## **2. Descripción el Problema**

### **2.1. Planteamiento del Problema**

El proceso de transición hacia la jubilación suele estar marcado por la falta de preparación financiera, emocional y social, lo que dificulta la adaptación tanto para el trabajador como para su entorno familiar, parafraseando a Camargo (2020), quien menciona que esta transición implica el paso de un sistema normativo a otro, generando importantes dificultades, ya que la falta de planificación adecuada no solo afecta al pre-pensionado, sino también a sus dependientes económicos, quienes en muchos casos subsisten de los ingresos de esa persona.

Ahora bien, uno de los principales problemas en esta etapa es la interrupción del ritmo laboral, lo que genera incertidumbre y ansiedad en los prepensionados, tal como se evidencia en el estudio de Rodríguez (2007) donde se señala que el 51% de los prepensionados muestran una actitud negativa hacia la jubilación, y un 59% expresan preocupación, especialmente por la reducción de ingresos y la dificultad de reinsertarse en el mercado laboral, dicha situación no solo genera estrés por el factor financiero, sino que también afecta el bienestar emocional.

De manera que para enfrentar estas situaciones, muchos prepensionados buscan alternativas como trabajos de medio tiempo, emprendimientos o actividades recreativas, sin embargo, se enfrenta a barreras como la discriminación por su edad o la falta de actualización en ciertas habilidades, lo que limita sus oportunidades laborales y aumenta la incertidumbre sobre su futuro, por ende, es fundamental que se implementen programas de preparación para la jubilación que brinden a los trabajadores herramientas y capacitación en actividades productivas, estos programas deben incluir talleres que les permitan descubrir nuevos intereses y fortalecer su red de apoyo, promoviendo un envejecimiento saludable y activo.

### **2.1. Formulación de Investigación**

¿Qué tipo de estrategias se pueden implementar para ofrecer un espacio de acompañamiento que facilite la preparación para el retiro laboral de los funcionarios próximos a pensionarse en una empresa de salud en Bucaramanga?

## **4. Objetivos**

### **4.1. Objetivo General**

Diseñar un programa de preparación para los funcionarios próximos a jubilarse en una empresa de salud en Bucaramanga.

### **4.2. Objetivos Específicos**

- Identificar el perfil sociodemográfico de los funcionarios próximos a jubilarse en la empresa de salud en Bucaramanga.
- Describir los factores que tienen los funcionarios próximos a jubilarse frente al programa de pre-pensionados.

- Desarrollar un plan de preparación a los funcionarios próximos a jubilarse.

## **5. Marco Referencial**

### **5.1. Marco Histórico**

El estudio de los pre-pensionados y su transición hacia la jubilación ha generado interés global debido a la vulnerabilidad que caracteriza a este grupo poblacional, en la literatura, se han analizado tanto los factores económicos como los psicosociales que inciden en este proceso, dejando ver los retos a los que se enfrentan los pre-pensionados y las medidas jurídicas que buscan salvaguardar sus derechos, a continuación se mencionan los estudios que han abordado este tema:

A nivel internacional, Leal (2020), en su estudio Pensiones en México 1995-2018: ocaso de una estrategia fallida, analiza la situación del sistema de pensiones en México, haciendo uso de un enfoque histórico y documental. Leal concluye que las reformas al Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR) no han logrado los resultados esperados, dejando a las futuras generaciones ante un panorama incierto para su retiro, el estudio pone de manifiesto la necesidad urgente de revisar este sistema para evitar que los pensionados enfrenten condiciones precarias en su vejez.

A nivel nacional, Parra (2019), en su estudio titulado La protección de trabajadores a través de la estabilidad laboral reforzada: El caso de los pre-pensionados y su protección constitucional, cuyo objetivo es exponer cómo la normativa colombiana ha evolucionado para garantizar los derechos de los trabajadores próximos a jubilarse, utilizando un análisis cualitativo basado en jurisprudencia y leyes nacionales, Parra resalta la importancia de la

estabilidad laboral reforzada para los pre-pensionados, destacando la Sentencia SU-003 de 2018, los resultados y conclusiones que plantea es que este fallo fortalece las garantías jurídicas de los trabajadores en esta etapa de su vida laboral, previniendo su desvinculación injusta y asegurando sus derechos hasta alcanzar la pensión.

Por su parte, Antolinez y Galvis (2019) en Derechos de los prepensionados frente a los concursos de méritos: La estabilidad reforzada de prepensionados en cargos de provisionalidad, realizan un estudio descriptivo que analiza las vulnerabilidades específicas de los pre-pensionados en cargos temporales, a través de entrevistas y revisiones normativas, concluyen que, aunque la protección a este grupo es esencial, persisten áreas donde se requieren ajustes, sobre todo para quienes tienen contratos atípicos o provisionales, los autores abordan la necesidad de fortalecer el marco normativo para garantizar condiciones laborales dignas a todos los pre-pensionados.

En Bogotá, Silva y Muñoz (2022) investigan en su estudio Estabilidad Laboral Reforzada de Prepensionados afiliados al Régimen de Ahorro Individual en Colombia el fuero de estabilidad laboral reforzada, analizando el concepto del "Retén Social" estipulado por la Ley 790 de 2002. Con un enfoque cualitativo comparativo, muestran las diferencias en la aplicación de este fuero entre los regímenes de pensiones RAIS y RPM, los resultados muestran una falta de uniformidad en los criterios, ya que mientras el RPM se basa en semanas cotizadas y edad, el RAIS depende del capital acumulado, lo que genera incertidumbre sobre cuándo un afiliado al RAIS puede considerarse pre-pensionado y beneficiario de dicha protección.

Finalmente, en un contexto local, Torres (2021) aborda en su investigación La estabilidad laboral reforzada de prepensionados en los contratos de prestación de servicio en Colombia la aplicación de la estabilidad laboral en Bucaramanga, a través de un enfoque cualitativo basado en el análisis jurídico, Torres plantea cómo el derecho a la estabilidad laboral reforzada está garantizado por el Artículo 53 de la Constitución, no obstante, señala un vacío legal que afecta especialmente a los pre-pensionados con contratos de prestación de servicios, poniendo en riesgo su seguridad económica en la última etapa de su vida laboral.

## **5.2. Marco Teórico**

La presente sección tiene como objetivo facilitar la comprensión del tema en estudio, abordando aspectos clave del desarrollo humano durante la vejez, el bienestar psicológico en el ámbito de los recursos humanos, y la importancia de los programas de pre-pensionados, siendo que estos elementos se interrelacionan, ofreciendo una visión integral del proceso de envejecimiento y su impacto en la calidad de vida de los trabajadores próximos a la jubilación.

De acuerdo con Bordignon (2005), y partiendo de la teoría del desarrollo psicosocial de Erik Erikson, la etapa del adulto mayor se enmarca en el estadio de “integridad versus desesperación”, el cual está asociado con la sabiduría y ocurre a partir de los 50 años. En esta fase, el rasgo positivo o "sintónico" es la integridad, donde las experiencias previas, tanto saludables como patológicas, se resignifican a través de los valores y aprendizajes.

En relación a los cambios que se dan en el ciclo de vida, Papalia et al. (2012) en su libro “*Desarrollo Humano*” describe etapas como la adultez temprana, media y tardía, incluyendo la fase final en la que las personas se preparan para enfrentar la muerte y el duelo, explicando que durante la transición de la adultez temprana a la media, los cambios sensoriales y motrices suelen ser sutiles; sin embargo, con el paso del tiempo, se vuelven más evidentes. (p. 482), como cuando un hombre de 45 años necesita lentes para leer o una mujer de 60 años reconoce que sus reflejos han disminuido, siendo que al envejecer, es común que los adultos experimenten deterioros perceptuales, como problemas auditivos y visuales.

Por su parte, parafraseando a Alvarado y Salazar (2014), definen el envejecimiento como la acumulación de cambios en el ser humano a lo largo del tiempo, los cuales llevan al deterioro funcional y eventualmente a la muerte, estos autores mencionan que según la teoría del desarrollo de Erikson (1950), la vejez comienza a partir de los 65 años y se ve influenciada por factores individuales y culturales. Erikson describe la crisis fundamental en esta etapa como integridad frente a desesperación, siendo la prudencia y la sabiduría las virtudes esenciales.

En este sentido, se observa que tanto Papalia como Alvarado y Salazar, comprenden la vejez como un periodo de adaptación a cambios físicos, emocionales y sociales, donde los individuos enfrentan desafíos únicos relacionados con el envejecimiento.

Ahora bien al consultar información más actualizada que aborda la vejez como una construcción social, se encuentra el estudio de Fernández (2018) que plantea que la vejez puede ser entendida como un constructo social con normas, funciones y responsabilidades

definidas, a menudo en un sentido peyorativo, sin duda esta perspectiva podría enriquecer la discusión sobre cómo las percepciones sociales influyen en la experiencia de la vejez.

Así entonces el Envejecimiento y Vejez, de acuerdo con el Ministerio de Salud y protección social (s.f), el envejecimiento se entiende como un proceso continuo, multifacético e irreversible de múltiples transformaciones biopsicosociales a lo largo del curso vital, que no son lineales ni uniformes y sólo se asocian vagamente con la edad de una persona en años.

Ahora, términos como, el bienestar psicológico, motivación y pre pensionados en el ámbito laboral son considerados de suma importancia, para una transición exitosa hacia la jubilación, el estudio de Vesga (2020) destaca la importancia de que las organizaciones desarrollen estrategias efectivas para mantener a sus trabajadores motivados y con una buena calidad de vida, señalando que, aunque los departamentos de Recursos Humanos implementan políticas para mejorar el compromiso y la satisfacción laboral, las estrategias actuales a menudo no logran alinearse con la individualización creciente en las relaciones de trabajo, esto puede ser especialmente relevante para los pre-pensionados, quienes se encuentran en una etapa de transición crítica y requieren una atención específica para asegurar su bienestar psicológico.

Según Vesga (2020), existe una necesidad creciente de replantear las estrategias de gestión de recursos humanos para abordar esta brecha, puesto que las organizaciones deben adaptar sus enfoques para garantizar que las políticas de motivación y calidad de vida no solo sean eficaces a nivel colectivo, sino también personalizadas para las necesidades individuales de los pre-pensionados, de esta manera, se puede lograr una mayor coherencia

entre las políticas de bienestar y las características del entorno laboral actual, mejorando así la experiencia de los pre-pensionados y facilitando su transición hacia la jubilación con un adecuado soporte emocional y profesional.

En cuanto al bienestar psicológico el trabajo de Colín (2022) sostiene que, desde la psicología, los sentimientos de placer o desagrado que experimentan las personas son una dimensión clave de la experiencia consciente, comúnmente descrita como "bienestar psicológico" o "bienestar subjetivo" este concepto incluye tanto sentimientos positivos como negativos en el entorno laboral, reconociendo que los trabajadores tienen el derecho de buscar la felicidad en sus lugares de trabajo además de medios para su sustento.

Asimismo, Armijos, et al. (2019) plantean que el bienestar psicológico está relacionado con la implementación efectiva de procesos en los sistemas de gestión del talento humano, lo que conlleva al desarrollo de conocimientos, experiencias, motivaciones, habilidades y competencias, esto, a su vez, promueve el bienestar de los empleados y la mejora de las condiciones laborales, como las remuneraciones y los beneficios sociales.

Por un lado, Colín destaca el bienestar psicológico desde la experiencia individual de los trabajadores, mientras que Armijos et al. (2019), se centran en cómo los procesos adecuados de gestión del talento humano contribuyen a dicho bienestar.

En cuanto a los programas de pre pensionado, el estudio de Cabra (2020) destaca que “los programas de pre-pensionados desarrollan un enfoque multidisciplinario, involucrando a profesionales de diversas áreas como médicos, psicólogos, trabajadores sociales, abogados, nutricionistas y educadores” (p. 14), estos programas buscan una

comprensión amplia del aspecto social de la jubilación, proporcionando apoyo integral a los trabajadores en la transición hacia la jubilación,

Iglesia y Sarchielli (2008) explican que, en situaciones de envejecimiento que conllevan déficit funcionales, el apoyo familiar puede, paradójicamente, deteriorar el sentido de responsabilidad y autonomía del individuo, en contraste, el apoyo de los amigos se asocia con una vida activa, fomentando sentimientos positivos sobre sí mismo y fortaleciendo la percepción de autonomía, en este sentido se evidencia la importancia de los programas de pre-pensionados, que no solo ofrecen capacitación sobre aspectos relacionados con la pensión, sino que también facilitan la creación de redes sociales con personas de la misma edad, promoviendo relaciones sociales significativas y un envejecimiento activo.

Mejía (2021) define el sistema de pensiones como un mecanismo de protección en la vejez, basado en el ahorro y la capitalización individual mediante las contribuciones de los trabajadores, este sistema puede complementarse con seguros que cubran riesgos como la invalidez y la sobrevivencia, garantizando un ingreso económico para los pensionados al cumplir ciertos requisitos de edad y tiempo de cotización.

Se puede evidenciar que, mientras Mejía aborda la estructura y función del sistema pensional, Iglesia y Sarchielli (2008) se enfocan en el impacto del apoyo social en la calidad de vida de los pre-pensionados, resaltando la importancia de las redes de apoyo para un envejecimiento saludable.

En relación con la capacitación en actividades productivas para pre-pensionados, el estudio de Aguirre et al. (2020) implementó un programa de tres sesiones anuales,

abordando temas como la promoción y prevención de la salud, la motivación para realizar actividades deportivas, recreativas y vacacionales, la participación en cursos artísticos y culturales, y la formación en otros conocimientos, dichas capacitaciones se llevaron a cabo a través de 15 conferencias, cada una con una duración de 2 horas, las cuales, son altamente beneficiosas, ya que permiten al pre-pensionado descubrir nuevos talentos, distraerse, e incluso adquirir nuevos aprendizajes que enriquecen su vida personal y profesional.

A continuación, se presenta una selección de estudios relevantes que fundamentan el presente proyecto, destacando las metodologías empleadas y los principales resultados obtenidos.

**Tabla 1.**

*Matriz de Antecedentes*

Autores	Titulo	Año	Metodología y Principales	Referencias
Jorge A. Paz	Los desafíos laborales del envejecimiento de la población en América Latina y el Caribe	2011	<p data-bbox="748 302 883 329"><b>Hallazgos</b></p> <p data-bbox="748 373 1133 1795">Se utiliza información de encuestas a hogares y censos de población de las rondas de 1990 y 2000 (CELADE), el estudio revisa la literatura sobre el empleo de los adultos mayores en América Latina y el Caribe, y analiza políticas públicas implementadas en la región. Hallazgos clave incluyen el rápido envejecimiento poblacional, su impacto en el empleo y los sistemas de seguridad social, así como la alta tasa de participación de los adultos mayores en el sector informal. El estudio destaca la necesidad de respuestas públicas rápidas y adaptadas a</p>	<p data-bbox="1159 373 1511 1209">Paz, J. (2011). Los desafíos laborales del envejecimiento de la población en América Latina y el Caribe. Revista Latinoamericana de Población. <a href="https://revistarelap.org/index.php/relap/article/view/191/5">https://revistarelap.org/index.php/relap/article/view/191/5</a> 85</p>

---

		las particularidades nacionales.	
Carmen Gloria Muñoz, Luis Andrés Reinoso Fica, Cleber Tiago Cirineu, Eugenia Pizarro Troncoso	El trabajo en la vejez: un desafío para la Terapia Ocupacional y los estudios sobre la ocupación	2023	La metodología aquí es de revisión teórica y análisis interdisciplinario, los principales hallazgos, muestran que el trabajo en la vejez es un fenómeno complejo que requiere un enfoque más amplio dentro de la Terapia Ocupacional. Se destacan las desigualdades estructurales que afectan a las personas mayores y la necesidad de trascender los enfoques clínicos centrados solo en la prevención de enfermedades, abordando los aspectos sociales, económicos y políticos que influyen en el trabajo de los adultos mayores. Se enfatiza
			Muñoz, C. G., Reinoso Fica, L. A., Cirineu, C. T., & Pizarro Troncoso, E. (2023). El trabajo en la vejez: un desafío para la Terapia Ocupacional y los estudios sobre la ocupación. Revista de Terapia Ocupacional, 16(68). <a href="https://latinjournal.org/index.php/roh/article/view/1668">https://latinjournal.org/index.php/roh/article/view/1668</a>

---

---

		la importancia de comprender las trayectorias laborales a lo largo de la vida y cuestionar las perspectivas individualizadoras predominantes.	
Bryan Oswaldo Alfonso Caicedo, Diana Marcela Mayorga	Vejez y TIC: 2020 desafíos, oportunidades y empoderamiento	En este estudio los autores hacen uso del enfoque cualitativo y descriptivo, sus principales hallazgos se basan en el análisis de la relación de las personas mayores con las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en las localidades de Kennedy y Bosa. Identifica barreras de acceso al uso de TIC por parte de los adultos mayores y propone estrategias para mitigar los impactos de exclusión digital, resaltando	Alfonso Caicedo, B. O., & Mayorga, D. M. (2020). Vejez y TIC: desafíos, oportunidades y empoderamiento [Trabajo de especialización, Fundación Universitaria Los Libertadores]. <a href="https://repository.libertadores.edu.co/server/api/core/bitstreams/c3a93637-1cdd-4527-955c-">https://repository.libertadores.edu.co/server/api/core/bitstreams/c3a93637-1cdd-4527-955c-</a>

---

---

la importancia de la	852460aed80b/cont
educación y las dinámicas	ent
sociales que facilitan o	
dificultan la inclusión digital.	

---

### 5.3.Marco Conceptual

**En esta sección se presentan los conceptos clave relacionados con el estudio, con el fin de proporcionar una mayor comprensión de los temas abordados. A partir de la revisión de la literatura y estudios previos, se han identificado y definido los siguientes términos:**

Según Papalia et al. (2012), el desarrollo humano se centra en el estudio científico de los procesos sistemáticos de cambio y estabilidad a lo largo del ciclo vital, este desarrollo abarca tres ámbitos principales: físico, cognoscitivo y psicosocial, a su vez, las etapas del ciclo vital incluyen: prenatal (concepción al nacimiento), infancia (nacimiento a tres años), niñez temprana (tres a seis años), niñez media (seis a once años), adolescencia (11 a 20 años), adultez temprana (20 a 40 años), adultez media (40 a 65 años), y adultez tardía (65 años en adelante).

Continuando con Papalia et al. (2012), describen la vejez como una etapa en la que algunas áreas de la inteligencia y la memoria pueden deteriorarse, aunque la mayoría de las personas encuentran formas de compensar estas pérdidas, menciona que el retiro, ocurre, cuando cuanta, con nuevas oportunidades para el uso del tiempo, y se desarrollan estrategias más flexibles para enfrentar la pérdida personal y la proximidad de la muerte.

Ahora bien, en Recursos Humanos que es un área fundamental dentro de las organizaciones que se ocupa de gestionar y desarrollar el capital humano, es decir, los empleados, según Montoya y Saavedra (2016), esta área enfrenta dos retos principales: responder a las necesidades actuales para garantizar la supervivencia de la organización y planificar estrategias para su crecimiento futuro, así la gestión de Recursos Humanos busca alinear la empresa con las demandas del mercado y de los clientes, diseñando estrategias que promuevan el desarrollo y la adaptación continua de la organización.

En este sentido, Beltrán, et al. (2021) plantea la importancia de que la empresa maneje estas demandas de manera equilibrada, evitando sobrecargar a los empleados, esto requiere asegurar un balance adecuado entre las exigencias del trabajo y las capacidades de los trabajadores, lo cual es vital para mantener un entorno laboral saludable y sostenible. Así, la función de Recursos Humanos no solo se centra en la adaptación organizacional, sino también en el bienestar y la capacidad de los empleados para cumplir con las expectativas laborales sin comprometer su salud y rendimiento.

Según Ramírez et al. (2019), el bienestar en el entorno organizacional implica reconocer a los empleados como talentos con potencial de desarrollo y aportación, más allá de ser simples recursos, este bienestar se refleja en las acciones que las personas realizan

mediante sus competencias, contribuyendo a procesos de desarrollo personal y colectivo, proyección profesional y mejoramiento de condiciones dentro de la organización.

De acuerdo con Iglesia y Sarchielli (2008), la transición hacia la jubilación implica ajustes en la red social de la persona, afectando principalmente los círculos sociales secundarios y terciarios, la estabilidad de las relaciones cercanas tiende a mantenerse, y la calidad del apoyo recibido, más que su cantidad, es determinante para el bienestar del pre-pensionado, como argumentan Kahn y Antonucci (1980).

Los pensionados son aquellas personas que han cumplido con los requisitos de edad y tiempo laborado necesarios para acceder a la jubilación, según Iglesia y Sarchielli (2008), al alcanzar la jubilación, la red social de los individuos suele experimentar cambios significativos, de acuerdo con la teoría del apoyo social de Kahn y Antonucci (1980), estas redes sociales se estructuran en tres círculos concéntricos: el círculo interior está formado por las personas más cercanas, como familiares directos; el círculo intermedio incluye amigos y colegas con quienes se mantienen relaciones profundas; y el círculo exterior agrupa a conocidos con quienes se tienen vínculos más superficiales, como compañeros de trabajo o personas del entorno del ocio, estos cambios en la red social pueden influir en la adaptación del pensionado, destacando la importancia de mantener conexiones significativas para un bienestar integral en esta etapa de la vida

La jubilación, según Meza y Villalobos (2008), puede ser comprendida desde múltiples perspectivas, aunque todas coinciden en que representa un cambio trascendental en la vida del individuo que la experimenta, este proceso se manifiesta de diversas maneras dependiendo de la persona y las circunstancias particulares, lo que genera diferentes actitudes frente a esta transición, en esencia, la jubilación se asocia con la inactividad

económica, y en una sociedad que valora altamente la productividad, el hecho de dejar de trabajar se percibe como algo que se procura evitar a toda costa (p. 184).

En cuanto a la capacitación en actividades productivas y lúdicas, los mismos autores Meza y Villalobos (2008), sostienen que las personas que envejecen de manera activa logran mantener sus niveles de ocupación similares a los de su vida adulta por un mayor tiempo, sustituyendo las actividades que ya no pueden realizar por otras nuevas. (p. 185), esta dinámica les permite preservar sus vínculos y roles sociales, los cuales son fundamentales para su satisfacción personal, además, plantean que la pérdida de contactos sociales, sin la adecuada compensación mediante nuevos vínculos, puede reducir significativamente la satisfacción personal de los adultos mayores. Por ende, la capacitación y las actividades lúdicas surgen como estrategias clave para sustituir la pérdida de actividades previas y mantener el bienestar social y emocional en la vejez.

#### **4.4. Marco Legal**

En esta sección se relacionan diversas normas y leyes que regulan el sistema de pensiones y la protección de los derechos laborales de quienes están próximos a retirarse, estas disposiciones son de obligatorio cumplimiento y constituyen un pilar fundamental para la preparación de los trabajadores hacia la jubilación, garantizando la seguridad social y el bienestar económico en la vejez.

La Constitución Política de 1991 estableció las bases del Sistema Integral de Seguridad Social en Colombia, incluyendo la protección de los derechos de los trabajadores a través de los principios de universalidad, continuidad y solidaridad, en este sentido, la Comisión Accidental sobre Seguridad Social y Salud, en el marco de la Asamblea Nacional

Constituyente, enfatizó la importancia de procurar el bienestar general y mejorar la calidad de vida de la población, incluyendo a los pre-pensionados (Mejía, 2021). En este sentido, la Constitución enfatiza en la responsabilidad del Estado de asegurar una protección adecuada a quienes se encuentran en etapa de transición hacia la jubilación.

Posteriormente, el Decreto 1513 de 1998 introdujo regulaciones específicas para la emisión de certificaciones necesarias en el cálculo de los Bonos Pensionales A y B, los cuales son esenciales para los trabajadores al momento de retirarse, este decreto buscó uniformar los procedimientos internos de las entidades y estandarizar la documentación requerida, años más tarde, la Circular Conjunta 13 de 2007, emitida por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Ministerio de la Protección Social, unificó los formatos de certificación laboral necesarios para la emisión de Bonos Pensionales, estas medidas, aunque administrativas, son fundamentales para la correcta gestión de los derechos pensionales de los futuros jubilados (Junca, et al., 2018).

Ahora bien, en el contexto del Sistema General de Pensiones, la Ley 100 de 1993 estableció un sistema dual compuesto por un Régimen de Prima Media con Prestación Definida y un Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad, este sistema ha sido objeto de varias reformas orientadas a mejorar la cobertura, la equidad y la sostenibilidad financiera del régimen pensional, sin embargo, a pesar de estas modificaciones, como la incorporación del Acto Legislativo 01 de 2005, que elevó la sostenibilidad financiera al rango constitucional, persisten desafíos significativos en la protección efectiva de los derechos de los pensionados y pre-pensionados (Duque Gómez y Duque Quintero, 2016).

Por su parte, la jurisprudencia también ha jugado un papel relevante en la protección de los derechos de los pre-pensionados, como en la Sentencia T-327 de 2017, donde la Corte Constitucional reafirmó que la pensión de vejez es una prestación económica fundamental que asegura las condiciones mínimas de subsistencia de los trabajadores, la Corte enfatizó que cualquier obstáculo para acceder a la pensión pone en riesgo derechos fundamentales como el mínimo vital, la dignidad humana y la seguridad social (Galeano, 2019).

En línea con lo anterior, el Proyecto de Ley 250 de 2016, presentado al Congreso, buscó otorgar una protección especial de estabilidad laboral reforzada a los trabajadores en situación de pre-pensión, esta propuesta reconoce la vulnerabilidad de los trabajadores próximos a cumplir los requisitos para pensionarse, y plantea la necesidad de garantizar la estabilidad en sus empleos para evitar una afectación negativa en su transición hacia la jubilación, este proyecto destaca la importancia de medidas que aseguren la permanencia laboral de los pre-pensionados, contribuyendo a una transición más segura y digna hacia la etapa de retiro (Robayo, 2017).

Según el documento del Ministerio del Trabajo, la reforma pensional en Colombia se enfoca en cambios estructurales en lugar de ajustes paramétricos, manteniendo sin modificaciones los requisitos de edad (57 años para mujeres y 62 años para hombres) y semanas de cotización (1.300) para acceder a la pensión integral de vejez. La reforma introduce la creación de la Comisión Técnica de Protección a la Vejez, que se reunirá cada cuatro años para evaluar los parámetros pensionales.

Asimismo, incorpora el reconocimiento del género no binario, siguiendo lo ordenado por la Corte Constitucional en la Sentencia T-033 de 2022; sin embargo, este reconocimiento solo será aplicable a quienes acrediten dicho género en su documento de identidad. La reforma también promueve políticas de fomento al empleo, centradas en la reindustrialización, asociatividad y producción agraria, con incentivos para la contratación de jóvenes de 18 a 28 años (25% de un SMMLV), mujeres mayores de 28 años (15%) y hombres mayores de 18 años (10%). Hasta la fecha, estas medidas han beneficiado principalmente a MiPymes y han generado cerca de 800.000 nuevos empleos

Por su parte el Decreto Ley 1567 de 1998 establece la creación del Sistema Nacional de Capacitación y del Sistema de Estímulos para los empleados del Estado, según el Artículo 5° del decreto, los objetivos de la capacitación son fortalecer tanto la capacidad individual como colectiva de los empleados, con el fin de mejorar su desempeño laboral y alcanzar los objetivos institucionales, dicha capacitación debe fomentar el desarrollo integral del potencial de los empleados, abarcando aspectos de sentir, pensar y actuar, asimismo, debe promover la articulación entre el aprendizaje individual, el aprendizaje en equipo y el aprendizaje organizacional, asegurando así una mejora continua en la eficiencia y efectividad del trabajo en el ámbito institucional.

En términos generales y teniendo en cuenta lo planteado en líneas anterior, no cabe duda que la normativa colombiana y las reformas legislativas y jurisprudenciales reflejan un esfuerzo por proteger a los pre-pensionados, asegurando que se respete su derecho a una transición justa hacia la jubilación, promoviendo el bienestar durante esta etapa tan relevante de sus vidas.

## **5. Metodología**

### **5.1. Tipo de Investigación**

Es descriptiva ya que de acuerdo con Sampieri et al. (2014), los estudios descriptivos tienen como objetivo especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos u otros fenómenos que se someten a análisis. En este sentido, el enfoque seleccionado es adecuado para el estudio en cuestión, ya que se enfoca en caracterizar el perfil sociodemográfico de los funcionarios de una empresa de salud en Bucaramanga que están próximos a jubilarse, con el fin de proponer un plan de acción que aborde las necesidades y expectativas de estos trabajadores en transición hacia la jubilación.

### **5.1.El enfoque de la investigación**

La presente investigación se basa en un enfoque cuantitativo con una tipología descriptiva, ya que según Sampieri et al. (2014), este enfoque emplea la lógica deductiva, que va de lo general a lo particular, (p. 11), es decir, de las leyes y teorías a los datos específicos, permitiendo generalizar los hallazgos de una muestra pequeña a una población más amplia.

### **5.2. Población**

De acuerdo con Sampieri (2014), la población se define como "un conjunto finito o infinito de elementos que comparten características comunes" (p. 222), en el contexto de esta investigación, la población está conformada por el personal de la empresa de salud en Bucaramanga que está próximo a pensionarse.

La muestra seleccionada corresponde a un muestreo probabilístico por conveniencia, conformando una muestra de 176 trabajadores para identificar a los participantes que cumplen con los criterios específicos del estudio, cabe mencionar que este tipo de muestreo busca asegurar que los individuos seleccionados reflejen las características relevantes para la investigación sobre la preparación para la jubilación.

**Criterios de Inclusión:**

- Empleados de la empresa de salud en Bucaramanga que se encuentren en un rango de edad específico, cercano a la edad de jubilación.
- Empleados con al menos 10 años de antigüedad en la empresa.
- Personal que haya manifestado interés o necesidad de participar en el programa de preparación para la jubilación.

**Criterios de Exclusión:**

- Empleados que no estén próximos a la jubilación o que no cumplan con el rango de edad establecido.
- Personal que no haya cumplido con el mínimo de antigüedad requerido en la empresa.
- Individuos que hayan indicado previamente que no desean participar en estudios relacionados con la jubilación o la preparación para la misma.

### **5.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información**

Se diseña y aplica una encuesta con diez (10) preguntas, dirigida a los pre-pensionados de la empresa de salud en Bucaramanga, con el fin de obtener información detallada sobre su edad, género, nivel educativo, antigüedad laboral, y situación familiar,

así entonces, los resultados de esta encuesta permiten identificar las necesidades específicas de los trabajadores próximos a jubilarse, lo que resalta la importancia de identificar y atender sus expectativas frente al retiro, a partir de estos datos, se hace posible la creación de estrategias específicas que aborden las áreas más vulnerables en el proceso de jubilación, como la preparación financiera y la adaptación emocional.

**Tabla 2.**

*Descripción desarrollo de objetivos*

Titulo	Objetivo		Fases	Resultado
	Objetivo General	Objetivos Específicos		
	<b>Objetivo específico 1</b>	Caracterizar el perfil sociodemográfico de los funcionarios en la empresa de salud en Bucaramanga.	Actividad 1. Aplicación de la encuesta sociodemográfica Actividad 2. Análisis de datos recopilados Actividad 3. Informe de resultados.	Se identifican las características Sociodemográficas de los pre pensionados, permitiendo diseñar estrategias adecuadas.
	<b>Objetivo específico 2</b>	Describir los factores que tienen los funcionarios próximos a jubilarse frente al programa de pre-pensionados.	Actividad 1. Identificación de factores según los resultados de la encuesta Actividad 2. Socialización del análisis de los factores con el equipo investigador. Actividad 3. Desarrollo de recomendaciones basadas en los factores identificados.	Se detectaron los factores relevantes para los funcionarios próximos a jubilarse, lo que permitió avanzar hacia el diseño del plan de intervención.
	<b>Objetivo específico 3</b>	Proponer un plan de acción que permita satisfacer las necesidades y expectativas de los trabajadores próximos a jubilarse.	Actividad 1. Identificación de necesidades prioritarias Actividad 2. Diseño del plan de acción Actividad 3. Presentación del plan de acción a la dirección.	Se priorizan las áreas de preocupación de los pre-pensionados, enfocándose en la economía y en la dimensión emocional y se presenta el plan de acción a la dirección de la empresa para su consideración y posible implementación futura

*Fuente: Elaboración propia.*

## 6. Desarrollo de los Objetivos

### 6.1. Objetivo específico 1. Caracterizar el perfil sociodemográfico de los funcionarios

A continuación se presentan los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la encuesta

**Tabla 3.**

*Genero*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Masculino	66	37.5%
Femenino	110	62.5%

Se observa que sesenta y seis (66) participantes, correspondientes al 37.5 % de los encuestados, son hombres, mientras que ciento diez (110), que representan el 62.5 %, son mujeres, esto indica que, en la muestra seleccionada para este estudio, conformada por trabajadores de una empresa de salud, la mayoría son mujeres.

**Tabla 4.**

*Rango de edad*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
45 – 50 años	77	43.8%
51 – 55 años	80	45.5%

61 años o más	19	10.8%
---------------	----	-------

La mayoría de los participantes se encuentran en el rango de 51 a 55 años, con una frecuencia de 80 personas, lo que representa el 45.5 % de la muestra, a este grupo le sigue el rango de 45 a 50 años, que agrupa a 77 personas, equivalente al 43.8 % del total. Finalmente, el grupo con menor representación es el de 61 años o más, con 19 personas, lo que constituye el 10.8 % de la muestra, estos datos indican que el grupo de prepensionados está compuesto predominantemente por personas en el rango de 51 a 55 años, seguido de cerca por aquellos de 45 a 50 años.

**Tabla 5.**

*Cargo*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Administrativo	81	46%
Operativo	33	18.8%
Gerencial	15	8.5%
Ejecutivo	10	5.7%
Asesor	18	10.2%
Servicios Generales	19	10.8%

Como se puede evidenciar la mayor parte de los participantes pertenece al área administrativa, con 81 personas, lo que representa el 46 % de la muestra, a este grupo le siguen aquellos en el área operativa, que suman 33 personas y constituyen el 18.8 % del total, las categorías de asesor y servicios generales tienen una representación similar, con

18 (10.2 %) y 19 (10.8 %) personas, respectivamente y finalmente, los cargos gerenciales y ejecutivos son los menos frecuentes, con 15 personas (8.5 %) en gerencia y 10 personas (5.7 %) en el área ejecutiva, estos resultados indican que la mayoría de los prepensionados ocupan cargos administrativos, lo que sugiere que este tipo de posición tiene una presencia destacada dentro del grupo de estudio.

**Tabla 6.**

*Antigüedad*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Menos de 2 años	21	11.9%
2 – 3 años	20	11.4%
4 – 6 años	43	24.4%
7 – 10 años	15	8.5%
Más de 10 años	77	43.8%

Se destaca lo siguiente, la mayor parte de los participantes tiene más de 10 años de antigüedad, con 77 personas, lo que representa el 43.8 % de la muestra, a este grupo le sigue el rango de 4 a 6 años de antigüedad, con 43 personas, equivalente al 24.4 %. Las categorías de menor antigüedad, como menos de 2 años y de 2 a 3 años, tienen una representación similar, con 21 personas (11.9 %) y 20 personas (11.4 %), respectivamente, finalmente, aquellos con una antigüedad de entre 7 y 10 años son el grupo más reducido, con 15 personas, lo que representa el 8.5 % del total, estos datos indican que los prepensionados de la muestra presentan en su mayoría una antigüedad considerable, destacándose el grupo de más de 10 años.

**Tabla 7.***Nivel académico*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Profesional	88	50%
Técnico	40	22.7%
Tecnólogo	26	14.8%
Bachiller	22	12.5%

Se observa lo siguiente, la mitad de los participantes cuenta con un nivel académico profesional, con 88 personas, lo que representa el 50 % de la muestra, a este grupo le siguen los técnicos, con 40 personas, que constituyen el 22.7 %, el nivel tecnólogo se encuentra en tercer lugar, con 26 personas, equivalente al 14.8 %, mientras que el nivel académico de bachiller es el menos frecuente, con 22 personas, lo que representa el 12.5 % de la muestra, estos resultados sugieren que la mayoría de los prepensionados tiene una formación profesional, con una presencia notable de personas con estudios técnicos y tecnólogos, reflejando un alto nivel educativo en el grupo estudiado.

**6.2.Objetivo específico 2. Describir los factores que tienen los funcionarios próximos a jubilarse frente al programa de pre-pensionados.**

Entre los factores identificados se destaca, el financiero, emocional, así como el manejo del tiempo, y motivación para enfrentar los cambios que trae la jubilación, tal como lo menciona García (2021), los programas de preparación para el retiro son fundamentales para que los pre-pensionados adquieran herramientas que les permitan adaptarse

positivamente a esta nueva etapa, se incluye también un componente de apoyo social y familiar, considerando que el respaldo de la familia es un factor importantísimo para afrontar el retiro de manera efectiva, a su vez, los estudios de Baracaldo (2023) refuerzan esta necesidad de orientación, debido a las barreras que enfrentan los trabajadores para acceder a una pensión digna, como los despidos arbitrarios y la falta de información sobre sus derechos, por lo tanto, el procedimiento se enfoca no solo en aspectos financieros, sino también en la orientación jurídica y emocional, para garantizar una transición integral hacia la jubilación.

**Tabla 8.**

*¿Conoce programas de preparación y acompañamiento para el retiro pensional?*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	123	69.9%
No	53	30.1%

Se evidencia que un total de 123 personas, que representan el 69.9 % de la muestra, indicaron que sí conocen estos programas, mientras que 53 personas, equivalentes al 30.1 %, respondieron que no, esta pregunta identifica el nivel de conocimiento que los empleados tienen sobre programas de pre-jubilación, lo cual se relaciona con el objetivo específico de describir los factores de los funcionarios próximos a jubilarse frente al programa de prepensionados, aclarándose que el conocimiento es un factor clave, ya que influye directamente en la disposición y preparación de los trabajadores para enfrentar su retiro, permitiéndoles planificar mejor y entender los beneficios y apoyos disponibles durante la transición a la jubilación, sin duda estos resultados indican que la mayoría de los

prepensionados encuestados tiene conocimiento sobre los programas de preparación y acompañamiento para el retiro pensional, sin embargo, aún queda un 30.1 % de la muestra que desconoce estos recursos, lo cual representa una oportunidad para proponer un plan de acción que responda a sus necesidades.

**Tabla 9.**

*¿Le interesaría que su empresa implementara un programa de preparación y acompañamiento para el retiro laboral, que incluya apoyo antes, durante y después de la terminación del ciclo laboral?*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	172	97.7%
No	4	2.3%

La gran mayoría de los encuestados, con 172 personas (97.7 %), manifestaron estar interesados en la implementación de un programa de este tipo, solo 4 personas, equivalentes al 2.3 % de la muestra, expresaron que no estarían interesadas, estos resultados indican que casi todos los prepensionados consideran valioso contar con un programa de apoyo integral para el retiro laboral, esto representa un factor de importancia para desarrollar iniciativas de este tipo, ya que un programa bien estructurado podría ayudar a los empleados en la planificación y adaptación durante la transición a la jubilación, cubriendo sus necesidades emocionales, financieras y sociales en las distintas etapas del proceso de retiro.

**Tabla 10.**

*¿A qué edad considera que debería comenzar este tipo de acompañamiento?*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
30 a 40 años	25	14.2%
40 a 50 años	53	30.1%
50 años o más	43	24.4%
A cualquier edad, siempre es importante estar informado sobre el tema	53	30.1%
Ninguna de las anteriores	2	1.1%

Se observa y analiza que el 30.1 % de los encuestados (53 personas) considera que el acompañamiento debería iniciarse entre los 40 y 50 años, mientras que un porcentaje igual de participantes, también del 30.1 %, opina que este tipo de información debería estar disponible a cualquier edad, resaltando la importancia de contar con orientación desde etapas tempranas de la vida laboral, un grupo de 43 personas (24.4 %) cree que el acompañamiento debería comenzar a los 50 años o más, y un menor porcentaje, el 14.2 % (25 personas), considera adecuado iniciarlo entre los 30 y 40 años. Solo 2 personas (1.1 %) eligieron la opción “Ninguna de las anteriores” sin duda, estos resultados indican que, para una gran parte de los prepensionados, es importante comenzar la preparación para el retiro

entre los 40 y 50 años o incluso en cualquier momento de la vida laboral, esto manifiesta una percepción de que el conocimiento y la planificación a lo largo del tiempo son fundamentales para una transición laboral exitosa, reforzando la idea de que el acompañamiento no debería limitarse a las últimas etapas de la vida laboral.

**Tabla 11.**

*¿Cuáles de las siguientes afirmaciones le preocupan respecto a su jubilación?)*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Monto de la pensión al retirarme	74	42%
Beneficios de fondos privados o públicos.	72	40.9%
Cuándo asesorarme para cumplir requisitos de pensión	19	10.8%
Edad máxima para seguir trabajando	11	6.3%

Se observa lo siguiente, la preocupación más significativa entre los encuestados es el monto de la pensión al momento de su retiro, con 74 personas que representan el 42 % de la muestra, le sigue de cerca la inquietud sobre los beneficios de fondos privados o públicos, con 72 personas, lo que equivale al 40.9 %. Por otro lado, la preocupación relacionada con el momento adecuado para asesorarse sobre los requisitos de pensión es expresada por 19

personas (10.8 %), mientras que la inquietud acerca de la edad máxima para seguir trabajando es la menos mencionada, con solo 11 personas (6.3 %).

Estos resultados indican que los prepensionados están especialmente preocupados por aspectos financieros relacionados con su jubilación, lo que resalta la necesidad de brindarles información clara y accesible sobre pensiones y beneficios disponibles, además, estas preocupaciones pueden influir en su planificación para la jubilación, demostrando la importancia de programas de apoyo que aborden estos temas de manera integral.

**Tabla 12.**

*¿Qué emociones le surgen al pensar en su jubilación?*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Felicidad y tranquilidad por tener tiempo para nuevas actividades	32	18.2%
Motivación para cumplir sueños y metas personales	21	11.9%
Angustia sobre si la pensión será suficiente para vivir	81	46%
Preocupación por no tener un plan definido para el tiempo libre	42	23.9%

Se destacan las siguientes observaciones, la emoción predominante entre los prepensionados es la angustia sobre si la pensión será suficiente para vivir, con 81 personas, lo que representa el 46 % de la muestra, esta preocupación se acompaña de un notable porcentaje de encuestados que se sienten preocupados por no tener un plan definido para su tiempo libre, con 42 personas (23.9 %). Por otro lado, hay un menor nivel de optimismo: solo 32 personas (18.2 %) expresaron felicidad y tranquilidad por tener tiempo para nuevas actividades, y 21 personas (11.9 %) se sienten motivadas para cumplir sus sueños y metas personales.

Estos resultados reflejan un panorama similar al planteado por Medina (2022), donde un alto porcentaje de la población prepensionada no posee un proyecto definido para su etapa de jubilación (79 %), siendo que esta falta de planificación se manifiesta como una de las principales preocupaciones de los trabajadores, lo que indica la necesidad de establecer programas de acompañamiento que ayuden a los prepensionados a abordar sus emociones y a desarrollar un plan claro para su vida después del trabajo, ya que la angustia y preocupación en torno a su futuro financiero y la falta de una estructura para su tiempo libre destacan la importancia de una preparación adecuada para esta transición vital.

**Tabla 13.**

*¿En qué momento considera que la empresa debe iniciar los programas de preparación y acompañamiento para la jubilación?*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Al menos 5 años antes de la jubilación.	57	32.4%

---

Al menos 3 años antes de la jubilación	88	50%
Al menos 1 año antes de la jubilación	18	10.2%
Al momento de cumplir con los requisitos para la pensión.	13	7.4%

---

Como se puede evidenciar, la opción más popular es iniciar los programas al menos 3 años antes de la jubilación, con 88 personas que representan el 50 % de la muestra, es decir que la mayoría de los encuestados siente que necesitan un tiempo considerable para prepararse adecuadamente para esta transición, en segundo lugar, 57 personas (32.4 %) opinan que la preparación debería comenzar al menos 5 años antes de la jubilación, lo que refleja una preocupación adicional por contar con un periodo extenso para planificar.

Por otro lado, un menor porcentaje considera que la preparación puede iniciarse al menos 1 año antes de la jubilación, con 18 personas (10.2 %), y solo 13 personas (7.4 %) creen que debería comenzar en el momento de cumplir con los requisitos para la pensión, estos resultados indican que los prepensionados tienen una clara expectativa de que los programas de acompañamiento sean implementados con anticipación suficiente, lo que permitiría una mejor planificación y adaptación a los cambios que conlleva la jubilación.

Por ende, la importancia de que las empresas adopten una estrategia proactiva en la implementación de estos programas, reconociendo la necesidad de preparar a sus empleados con tiempo para que puedan enfrentar esta etapa de manera efectiva y segura.

### **6.3.Objetivo específico 3. Proponer un plan de acción que permita satisfacer las necesidades y expectativas de los trabajadores próximos a jubilarse**

Se propone un plan de acción enfocado en satisfacer las principales necesidades identificadas a través de la caracterización sociodemográfica por medio de la encuesta aplicada, dicho plan incluye estrategias específicas para la planificación financiera, como talleres de asesoría económica que permitan a los pre-pensionados manejar de manera eficiente sus recursos, siguiendo las recomendaciones de Medina (2022), quien resalta que la preocupación económica es la más recurrente entre los trabajadores en esta etapa, asimismo, se desarrollan actividades para fomentar la creación de un proyecto de vida post-jubilación, considerando que según el estudio de Medina (2022), el 79% de los trabajadores no tienen uno definido, por ende, el plan también incluye sesiones de apoyo emocional y familiar, por su parte, basándose en García (2021), quien plantea que el apoyo social es esencial para enfrentar la transición hacia el retiro de forma positiva, de esta manera, el plan de acción busca cubrir tanto las necesidades materiales como emocionales, asegurando un acompañamiento completo durante todo el proceso de jubilación.

#### **Tabla 14.**

*¿Qué temas le parecen más importantes en un programa de preparación y acompañamiento para su jubilación?*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Educación Financiera	68	38.6%
Proyecto de vida	55	31.3%

Emprendimiento	28	15.9%
Manejo del tiempo libre	12	6.8%
Motivación para el cambio	13	7.4%

Se muestra que el tema más valorado es la educación financiera, con 68 personas que representan el 38.6 % de la muestra, lo que sugiere que los prepensionados reconocen la importancia de comprender cómo manejar sus recursos económicos en esta nueva etapa, en segundo lugar, se encuentra el proyecto de vida, con 55 personas (31.3 %), indicando que los encuestados buscan tener un plan claro y estructurado para su vida después del trabajo, los temas de emprendimiento, manejo del tiempo libre y motivación para el cambio tienen una representación menor, con 28 personas (15.9 %), 12 personas (6.8 %) y 13 personas (7.4 %) respectivamente.

**Tabla 15.**

*¿Qué tipo de talleres le gustaría que se ofrecieran durante el proceso de acompañamiento para la jubilación?*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Taller sobre proyecto de vida	81	46%
Taller sobre emprendimiento e innovación	51	29%

---

Taller sobre finanzas personales	44	25%
----------------------------------	----	-----

---

Se observan las siguientes preferencias, el taller más solicitado es el de proyecto de vida, con 81 personas que representan el 46 % de la muestra, esto indica que los prepensionados valoran la importancia de tener un plan claro y estructurado para su vida después de la jubilación, en segundo lugar, el taller sobre emprendimiento e innovación es deseado por 51 personas (29 %), lo que refleja un interés por desarrollar nuevas oportunidades y habilidades en esta etapa de sus vidas, por último, el taller sobre finanzas personales es preferido por 44 personas (25 %), lo que resalta la necesidad de adquirir conocimientos prácticos para gestionar adecuadamente sus recursos económicos.

Los anteriores datos son una muestra de que los prepensionados buscan un conocimiento integral en su preparación para la jubilación, priorizando talleres que les ayuden a establecer un proyecto personal, fomentar el emprendimiento y mejorar su educación financiera, esto pone de manifiesto la necesidad de diseñar programas de acompañamiento que se alineen con estas expectativas, brindando a los trabajadores herramientas y conocimientos que les permitan enfrentar de manera exitosa esta nueva etapa de su vida.

Evidenciándose una clara prioridad entre los prepensionados por adquirir herramientas que les permitan una adecuada gestión financiera y el desarrollo de un proyecto personal para su jubilación, la demanda por estos temas resalta la necesidad de diseñar programas que no solo aborden la parte económica, sino que también promuevan

una visión integral de la vida en esta nueva etapa, ayudando a los trabajadores a sentirse preparados y seguros al enfrentar su jubilación.

**Tabla 16.**

*¿Qué tipo de actividades le gustaría realizar después de su jubilación?*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Creación e innovación de pequeñas empresas	117	66.5%
Trabajo social y comunitario	18	10.2%
Manualidades, arte o cocina	18	10.2%
Deportes	23	13.1%

Se destacan las siguientes preferencias, la actividad más popular es la creación e innovación de pequeñas empresas, con 117 personas que representan el 66.5 % de la muestra, este dato sugiere que un gran número de prepensionados tiene un fuerte interés en emprender y explorar nuevas oportunidades económicas en esta etapa de sus vidas, en un segundo plano, tanto el trabajo social y comunitario como las manualidades, el arte o la cocina son opciones elegidas por 18 personas cada una, lo que equivale al 10.2 %, lo cual, indica un deseo de contribuir a la comunidad y desarrollar habilidades creativas, por último, 23 personas (13.1 %) mostraron interés en actividades deportivas, reflejando un deseo de mantenerse activos y saludables.

Estos resultados revelan que la mayoría de los prepensionados busca involucrarse en actividades productivas y creativas, destacando el emprendimiento como una prioridad, demostrándose así la importancia de brindar apoyo y recursos a los trabajadores prejubilados para que puedan realizar estas actividades de manera efectiva, fomentando así un sentido de propósito y satisfacción en su nueva etapa de vida.

**Tabla 17.**

*¿Cree que su familia lo/la apoyará en la adaptación de su vida después de la jubilación?*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí, completamente	132	75%
Algo, pero me gustaría más apoyo	23	13.1%
No, me preocupa no contar con su apoyo	10	5.7%
No estoy seguro/a	11	6.3%

Se observan las siguientes tendencias, un 75 % de los encuestados (132 personas) afirma que su familia los apoyará completamente en esta transición, lo que sugiere un fuerte respaldo familiar en este momento crucial de sus vidas. Sin embargo, hay un 13.1 % (23 personas) que indica que, aunque recibirán algo de apoyo, les gustaría contar con más. Por otro lado, un 5.7 % (10 personas) expresa su preocupación por no contar con el apoyo familiar, y un 6.3 % (11 personas) no está seguro sobre el nivel de respaldo que recibirá.

Estos resultados indican que, en general, la mayoría de los prepensionados se siente confiada respecto al apoyo familiar durante su adaptación a la jubilación. No obstante, la

presencia de un porcentaje significativo que desea más apoyo o que está preocupado por su falta destaca la importancia de considerar también la dimensión emocional y familiar en los programas de preparación para la jubilación. Fomentar la comunicación y el entendimiento entre los prepensionados y sus familias puede ser un componente esencial para asegurar una transición más suave y exitosa hacia esta nueva etapa de vida.

Por medio de estos resultados se pueden establecer opciones para el diseño del plan de preparación, ya que el 75 % de los encuestados, manifiesta contar con un apoyo familiar sólido, lo que sugiere que se pueden incluir actividades que involucren a la familia, como talleres sobre convivencia y adaptación familiar, para fortalecer los lazos y facilitar la transición, en contraste, con el 18.8 % que indica un bajo apoyo familiar, ya sea porque desean más respaldo (23 personas, 13.1 %) o porque están preocupados por no contar con él (10 personas, 5.7 %). Para este grupo, el plan ofrece una excelente oportunidad en la construcción de redes sociales alternativas, estrategias para gestionar el tiempo en soledad y acceso a apoyo psicológico, lo que les permitiría una adaptación más autónoma y satisfactoria a esta nueva etapa de sus vidas, de este modo, se busca atender las diversas necesidades y circunstancias de los prepensionados, promoviendo su bienestar integral.

### **Plan de acción para trabajadores próximos a jubilarse**

#### **Título de la propuesta**

Preparación Integral para la Jubilación: Empoderando a los Trabajadores”

#### **Contextualización**

Este plan está dirigido a trabajadores próximos a jubilarse de una empresa de salud en Bucaramanga, tras el análisis de los resultados obtenidos en la investigación, se ha

identificado que un 75 % de los encuestados prevén contar con un sólido apoyo familiar, mientras que un 18.8 % expresa preocupaciones sobre la falta de apoyo, esto indica la necesidad de diseñar un programa que aborde estas realidades, incorporando tanto la participación familiar como estrategias para aquellos que anticipan menor respaldo, de igual forma, se ha evidenciado que un alto porcentaje de la población prepensionada carece de un proyecto definido para su etapa de jubilación, lo que resalta la importancia de un enfoque estructurado y consciente en la preparación para este cambio significativo en sus vidas.

### **Alcance del plan de acción**

El alcance de la propuesta se delimita considerando las necesidades específicas de los trabajadores próximos a jubilarse, lo que implica definir claramente las áreas de acción y los objetivos que se abordarán, se busca que este plan no solo les brinde herramientas prácticas, sino que también fomente un ambiente de apoyo emocional, tanto familiar como social, en este proceso de jubilación, lo cual es fundamental ya que “una comprensión clara de los límites y la profundidad del plan” como sugiere Dubs de Moya (2002), asegura que las intervenciones sean efectivas y pertinentes, abordando los factores analizados de una forma realista.

### **Objetivo**

Diseñar un plan de acción basado en la intervención a través de actividades y talleres que promuevan la educación financiera, emocional y social de los trabajadores próximos a jubilarse, desde una mirada inclusiva que contemple tanto el apoyo familiar como la construcción de redes de apoyo alternativo.

### **Fases del plan de acción y agentes implicados**

**Fase I: Inicial, de sensibilización.**

**Psicóloga especialista:** Presentará la propuesta a los trabajadores, sus familias y la dirección de la empresa, enfatizando la importancia del apoyo en la transición hacia la jubilación.

**Trabajadores:** Participarán en una reunión informativa para conocer el plan y sus beneficios.

**Familias:** Se convocará a una reunión inicial donde se compartirá la propuesta y su relevancia en el proceso de adaptación.

**Fase II: Preparación.**

**Psicóloga especialista:** Realizará jornadas de formación para los trabajadores sobre los desafíos de la jubilación y la importancia del apoyo familiar.

**Trabajadores:** Asistirán a talleres que les proporcionarán herramientas prácticas para afrontar la jubilación, desde la gestión del tiempo hasta la planificación financiera.

**Familias:** Tendrán acceso a charlas y talleres que les orientarán sobre cómo apoyar emocionalmente a los trabajadores en su transición.

**Fase III: Desarrollo.**

**Psicóloga especialista:** Asesorará a trabajadores y familias durante la implementación del plan, organizando reuniones mensuales para evaluar el avance y las dificultades encontradas.

**Trabajadores:** Implementarán lo aprendido en sus entornos laborales y personales, y tendrán acceso a actividades que fomenten la construcción de redes sociales.

**Familias:** Se les animará a participar en talleres y a aplicar en el hogar las estrategias aprendidas para fomentar un ambiente de apoyo.

**Fase IV: Evaluación.**

**Psicóloga especialista:** Llevará a cabo la evaluación del programa, junto con los trabajadores y sus familias.

**Trabajadores:** Realizarán una autoevaluación de su proceso de adaptación y se reunirán para compartir sus experiencias.

**Familias:** Participarán en la evaluación de los logros observados, contribuyendo a un análisis integral del impacto del programa.

**Metodología**

La metodología para este plan de acción se basará en un enfoque activo, participativo y vivencial, facilitando que los trabajadores adquieran conocimientos y habilidades de manera experiencial, en este sentido según Barreto y Guerra (2012) este tipo de metodologías participativas sirven como “herramientas complementarias del trabajo profesional, que pueden contribuir a alcanzar el objetivo de integración y cohesión” (p. 113), por ende se utilizarán recursos como talleres prácticos, dinámicas grupales y espacios de diálogo para crear un entorno en el que se pueda compartir y aprender sobre las emociones y la planificación para la jubilación, de igual forma, se considerará la diversidad de experiencias entre los trabajadores y sus diferentes ritmos de adaptación.

**Actividades****Categoría 1: *Bienvenida e Introducción al Programa de Retiro***

---

**Actividad 1: Dinámica de presentación y socialización de los objetivos del plan de acción**

---

---

**Objetivo:** Facilitar la integración de los participantes y explicar los objetivos del plan de acción de manera clara y amena.

**Duración:** 1 hora

**Procedimiento:**

**Bienvenida:** Comenzaremos con un cordial saludo de bienvenida a todos los asistentes.

**Dinámica de Presentación:** “Juego de Frutas” Formaremos un círculo, el primero dice su nombre y la fruta que le gusta, el que está a su lado dirá su nombre y la fruta que le gusta e indicará que se sienta en la fruta del anterior y así sucesivamente, este ejercicio no solo ayudará a recordar los nombres de los participantes, sino que también creará un ambiente dinámico y animado.

**Presentación de Diapositivas:** Una vez finalizada la dinámica, nos sentaremos y procederemos a revisar las diapositivas preparadas, estas incluirán una explicación sobre el objetivo del plan y conceptos importantes, tales como qué significa ser pre-pensionado y los requisitos para acceder a la pensión.

**Socialización y Resolución de Dudas:** Finalmente, abriremos el espacio para una breve socialización, donde los participantes podrán expresar sus dudas e inquietudes, fomentando un diálogo abierto y constructivo.

**Recursos Humanos:**

Psicóloga especializada, encargada de guiar la actividad y presentar los objetivos del plan.

Participantes, quienes interactuarán en la dinámica y participarán en la socialización.

**Recursos Materiales:**

Proyector y pantalla o pared para la presentación de diapositivas informativas.

---

---

Tablero y marcadores para explicar conceptos clave y aclarar dudas visualmente.

Espacio adecuado para la socialización, con sillas dispuestas en círculo para la dinámica de presentación y comodidad de los participantes durante la sesión.

---

### **Categoría 2:** *Educación Financiera y Planificación Económica*

---

#### **Actividad 2: La economía en el hogar**

**Objetivo:** Ayudar a los participantes a comprender la importancia de una planificación financiera organizada en el hogar y a visualizar cómo distribuyen los ingresos en las necesidades prioritarias, preparando una lista detallada de gastos y responsabilidades financieras.

**Duración:** 1 hora

#### **Procedimiento:**

##### **Introducción:**

La psicóloga da la bienvenida y explica la importancia de planificar los gastos para lograr estabilidad financiera en la etapa de jubilación, se realiza la presentación del tema con una breve charla sobre el impacto de las decisiones financieras en la vida familiar.

##### **Dramatización “Un mes en mi hogar”**

Dividir a los participantes en grupos de 4-5 personas y entregarles un “presupuesto mensual simulado” y una lista de gastos (alimentación, transporte, servicios, entretenimiento, deudas, etc.).

---

---

Cada grupo representará a una familia que deberá decidir cómo distribuir el presupuesto en las diferentes necesidades mensuales y situaciones inesperadas, como gastos médicos o reparaciones urgentes.

Durante la actividad, el facilitador lanzará imprevistos que cada grupo debe resolver con sus fondos asignados.

### **Reflexión y Socialización**

Cada grupo comparte cómo distribuyó el presupuesto, los desafíos que enfrentaron y las decisiones que tomaron en caso de gastos inesperados.

El facilitador guía una breve discusión sobre la importancia de la organización y de ajustar los gastos familiares para tener un fondo de ahorro para emergencias, además de otras alternativas de ingresos en la etapa de jubilación.

### **Recursos Humanos:**

Psicóloga facilitadora

Participantes

### **Recursos Materiales:**

Tarjetas con el presupuesto mensual y lista de gastos (simulada)

Tarjetas con situaciones imprevistas

Tablero y marcadores para anotar las conclusiones

---

**Categoría 3:** *Desarrollo Personal y Proyecto de Vida*

---

**Actividad 3: proyecto de vida**

---

---

**Objetivo:** Facilitar la reflexión y construcción del proyecto de vida en la etapa de pre jubilación, promoviendo la autoexploración y el intercambio de ideas entre los participantes.

**Duración:** 1 hora

**Procedimiento:**

**Introducción**

Comienza con una breve bienvenida y explicación del objetivo del taller. Comparte cómo este taller, basado en el símbolo del árbol, servirá como guía para reflexionar sobre el futuro, las metas y las aspiraciones en esta etapa de vida.

**Construcción del Árbol de Proyecto de Vida**

**Paso 1: Dibujar el Árbol:**

En un papel grande o una cartulina, se dibuja un árbol con raíces, tronco, ramas y espacio para frutos.

**Paso 2: Reflexión y Escritura en Notas Adhesivas:**

Cada participante recibe notas adhesivas y se les pide reflexionar y escribir en ellas los siguientes elementos:

**Raíces:** Valores, principios y experiencias pasadas que desean conservar y que sustentan su vida.

**Tronco:** Fortalezas personales y habilidades que desean aprovechar o mejorar en esta etapa de vida.

**Ramas:** Metas y sueños que esperan realizar, vinculados a esta nueva etapa.

**Frutos:** Aspectos o legados que les gustaría dejar o logros que aspiran alcanzar.

---

---

**Paso 3: Socialización y Colocación de las Notas:**

Uno a uno, los participantes van leyendo cada una de sus notas adhesivas y explicando brevemente por qué eligieron ese valor, meta o fortaleza. Luego, colocan la nota en la parte correspondiente del árbol. Esta dinámica fomenta la socialización y permite que todos se inspiren mutuamente al compartir sus proyectos de vida.

**Cierre y Reflexión Final:**

Termina la actividad con una reflexión grupal en la que se hable sobre los valores y metas compartidas, la importancia de visualizar un proyecto de vida, y cómo pueden apoyarse entre ellos para alcanzarlos en esta etapa de pre jubilación.

**Recursos Humanos:**

Facilitador/a (psicólogo/a o coordinador del taller)

Participantes

**Recursos Materiales:**

Papelógrafo o cartulina grande

marcadores de colores

Notas adhesivas

Cinta adhesiva para colocar el papelógrafo en la pared

---

**Categoría 4: *Emprendimiento y Nuevas Oportunidades***

---

**Actividad 4. Concéntrese de Tipos de Emprendimiento**

---

---

**Objetivo:** Familiarizar a los participantes con los distintos tipos de emprendimiento y características de los emprendedores, promoviendo la retención de conceptos a través de una dinámica de memoria visual y lectura compartida.

**Duración:** 1 hora

**Procedimiento:**

**Introducción**

Explica brevemente la actividad y los diferentes tipos de emprendimiento y características de los emprendedores. Menciona que cada participante tendrá la oportunidad de descubrir estos tipos a través de un juego de "Concentrece" (memoria visual).

**Desarrollo del Juego:**

**Instrucciones del Juego:**

Coloca en una mesa o pizarra todas las tarjetas boca abajo. Cada tarjeta tendrá una imagen que representa un tipo de emprendimiento o emprendedor y su respectiva pareja.

Los participantes deberán turnarse para voltear dos tarjetas a la vez. Si encuentran dos imágenes iguales, deberán leer en voz alta el texto de la parte trasera de una de las tarjetas.

El texto en la parte trasera explicará brevemente el tipo de emprendimiento o las características del emprendedor representado por la imagen.

Si el participante encuentra un par, gana el derecho a otro turno; si no coincide, pasa el turno al siguiente.

Continúa hasta que todas las parejas sean descubiertas.

**Cierre**

---

---

Una vez que se han encontrado todas las parejas, invita a los participantes a reflexionar sobre cuál tipo de emprendimiento o emprendedor resuena más con sus intereses personales.

Concluye la actividad resaltando la importancia de conocer los diferentes tipos de emprendimiento para elegir un camino adecuado y reconocer las oportunidades que mejor se alineen con las habilidades de cada uno.

**Recursos Humanos:**

Facilitador/a

Participantes

**Recursos Materiales:**

Tarjetas de "Concentrece" con imágenes que representen cada tipo de emprendimiento o emprendedor

---

**Categoría 5:** *Bienestar Físico y Socialización*

---

**Actividad 5. Encuentro deportivo**

**Objetivo:** Promover la socialización, el trabajo en equipo y el bienestar físico a través de actividades deportivas diseñadas para fortalecer habilidades físicas, fomentar valores y mantener una actitud saludable.

**Duración:** 1 hora

**Procedimiento:**

**Introducción:**

---

---

Explica brevemente el propósito de la actividad y la importancia del deporte para la salud física y emocional, menciona que el encuentro deportivo es también una oportunidad para reforzar el compañerismo y la comunicación.

**Calentamiento:**

Realiza una serie de ejercicios de calentamiento adecuados a los participantes: ejercicios de flexión, estiramientos de brazos y piernas, y actividades de movilidad articular.

Usa bandas elásticas o mancuernas livianas (o botellas de agua) para ejercicios de resistencia, adaptando la intensidad según el nivel de cada persona.

**Desarrollo de la Actividad:**

**Juego en Equipo:** Divide a los participantes en equipos para un partido amistoso de fútbol, voleibol, baloncesto, o algún juego adaptado como "captura la bandera."

**Circuito de Ejercicios:** Como alternativa al partido, organiza un circuito de ejercicios en grupo, con estaciones para flexiones, levantamiento de peso moderado, ejercicios con bandas elásticas, y actividades de agilidad.

Anima a los equipos a apoyar a sus compañeros, reforzando valores como la solidaridad, la cooperación, y la empatía en cada actividad.

**Cierre y Estiramiento:**

Cierra la actividad con una sesión breve de estiramientos para reducir la tensión muscular.

Invita a los participantes a reflexionar sobre la importancia de la actividad física y cómo puede integrarse en su vida cotidiana para mantener una salud equilibrada.

**Recursos Humanos:**

Facilitador/a o entrenador/a

---

---

Participantes

**Recursos Materiales:**

Bandas elásticas

Mancuernas livianas o botellas de agua

Espacio abierto o cancha deportiva

Pelotas (de fútbol, voleibol, o baloncesto, según el deporte)

---

**Categoría 6:** *Fortalecimiento de Vínculos Familiares*

---

**Actividad 6. Conexión Familiar y Fortalecimiento de Vínculos**

**Objetivo:** Fomentar la conexión emocional entre el pre-pensionado y su familia, creando un ambiente de juego y afecto que fortalezca sus lazos.

**Duración:** 1 hora

**Procedimiento:**

**Introducción:**

Inicia explicando el objetivo de la actividad y la importancia de fortalecer los lazos familiares. Comenta cómo el contacto emocional y el juego son maneras eficaces de acercarse y disfrutar en familia.

**Adivina Quién:**

Forma grupos pequeños que incluyan al pre-pensionado y varios familiares.

Instrucciones: Venda los ojos de una persona en el grupo (idealmente el pre-pensionado).

Uno a uno, los otros miembros del grupo se turnan para hablar, pero alterando un poco su voz.

---

---

**Objetivo del Juego:** La persona vendada intentará adivinar quién está hablando. Esto no solo desarrolla la atención a las voces, sino que también añade un elemento divertido y sorprendente, especialmente con las variaciones de tono o imitación.

Variación: Para hacerlo más divertido, puedes sugerir que cada familiar diga una frase cariñosa o un recuerdo breve, haciendo la experiencia más emotiva.

**Abrazoterapia:**

**Instrucciones:** Anima a cada participante a acercarse al pre-pensionado y abrazarlo. Pueden ser abrazos individuales o grupales. Explica cómo el contacto físico y los abrazos generan un vínculo emocional profundo y cómo esta actividad puede ser una forma de liberar tensiones y transmitir cariño.

**Reflexión Grupal:** Al final de los abrazos, invita a los participantes a compartir cómo se sienten después del ejercicio, destacando la importancia de mantenerse conectados emocionalmente.

**Cierre:**

Concluye reflexionando sobre la importancia de los momentos en familia y sobre cómo este tipo de interacciones pueden mejorar el bienestar emocional.

**Recursos Humanos:**

Facilitador/a para guiar la actividad

Familiares del pre-pensionado

**Recursos Materiales:**

Pañuelos o vendas para los ojos

Espacio amplio para la actividad

---

### **Evaluación**

Un aspecto de suma relevancia en la estructuración de un plan de acción es la evaluación, ya que esta herramienta confiere valor y contribuye a la obtención de información sobre los diferentes factores que interactúan en el mismo, para Barreto y Guerra (2012), el proceso de evaluación resulta esencial porque “sistematiza el aprendizaje mediante procedimientos adecuados, entrena a los equipos en la aplicación de ciertos métodos, y permite evaluar y reconocer logros individuales, grupales y organizacionales” (p. 116). por ende la evaluación de este plan se realizará de forma continua a lo largo del proceso, contemplando tres momentos clave:

**Evaluación inicial:** Al inicio del plan, se recogerán datos sobre las expectativas y preocupaciones de los trabajadores respecto a su jubilación.

**Evaluación formativa:** Durante la implementación del plan, se utilizarán herramientas de observación y retroalimentación para ajustar las actividades según las necesidades que vayan surgiendo.

**Evaluación final:** Al concluir el plan de acción, se evaluará el impacto en las competencias emocionales y la preparación para la jubilación, con la participación activa de trabajadores y sus familias para garantizar una perspectiva integral sobre los logros alcanzados.

### **5.4. Conclusiones**

En relación con el primer objetivo, que busca caracterizar el perfil sociodemográfico de los funcionarios próximos a jubilarse en la empresa de salud en Bucaramanga, se pudo identificar que la mayoría de la muestra seleccionada está

compuesta por mujeres, con un rango de edad predominante entre 51 y 55 años, en cuanto a sus cargos, se evidencia que una gran parte de los participantes pertenece al área administrativa, y la mayoría tiene más de 10 años de antigüedad en la organización, respecto al nivel académico, se encontró que aproximadamente la mitad de los participantes cuenta con formación profesional, lo que significa que cuentan con conocimientos que podrían ser aprovechada en su proceso de transición hacia la jubilación.

En lo que respecta al segundo objetivo, que busca identificar los factores entre los funcionarios ante el programa de pre-pensionados, se observó que la mayoría de los encuestados tienen conocimientos acerca de los programas de preparación y acompañamiento para el retiro pensional, a su vez, una muestra significativa de participantes expresó interés en estos programas, sin embargo, las preocupaciones predominantes al respecto incluyen la incertidumbre sobre el monto de la pensión al momento del retiro, por su parte, en el ámbito emocional, la mayoría de los funcionarios manifestó sentimientos de angustia ante la posibilidad de que su pensión no sea suficiente para cubrir sus necesidades básicas; sin duda, estos hallazgos están alineados con la literatura revisada, que destaca la importancia de la preparación emocional y financiera en el proceso de jubilación (García, 2021).

Finalmente, en relación con el tercer objetivo, que implica el desarrollo de un plan de acción, se consultó a los participantes sobre los temas que consideran importantes para su preparación, donde la gran mayoría coincidió en la relevancia de la educación financiera como una herramienta fundamental, asimismo, en cuanto a las actividades que les gustaría realizar después de su jubilación, la mayoría mostró interés en la creación de pequeñas empresas e iniciativas innovadoras, y aunque muchos manifestaron que contarían con el

apoyo de su familia en esta nueva etapa, también se identificó un porcentaje de la muestra que están preocupados por la falta de este respaldo familiar, por lo cual se incluyó en el plan de acción estrategias que fortalezcan los vínculos familiares y proporcionen apoyo emocional, asegurando así una transición más efectiva y positiva hacia la jubilación; sin duda esta perspectiva se encuentra respaldada por estudios que sugieren que el apoyo social y familiar es vital para afrontar las diversas situaciones que se viven en la jubilación.

### **5.5.Recomendaciones**

Este estudio se enmarca en la Especialización en Gerencia del Talento Humano de la Universidad Minuto de Dios, lo que implica la aplicación de los conocimientos adquiridos en el programa, a partir del análisis realizado, se han encontrado hallazgos significativos que sugieren la necesidad de continuar investigando en esta misma línea, puesto que esta continuidad permitirá obtener una visión más amplia sobre las preocupaciones y necesidades de los funcionarios próximos a jubilarse, así como facilitar la identificación de variaciones en la preparación para la jubilación en entornos diversos.

Ahora bien, también se deben incorporar nuevas variables en futuras investigaciones, tales como el estado de salud, la situación financiera previa a la jubilación y el tipo de apoyo social recibido, ya que estos elementos ofrecerán una comprensión más completa de las necesidades de los pre-pensionados, de igual forma, se recomienda considerar enfoques teóricos alternativos en el análisis del fenómeno de la jubilación, especialmente aquellos relacionados con el desarrollo humano y el bienestar subjetivo, que pueden proporcionar nuevas perspectivas sobre cómo los funcionarios se preparan para este cambio vital.

También, es recomendable que, en la implementación del plan de acción, se preste especial atención a cada una de las fases y objetivos establecidos, ya que por esta razón, este plan ha sido cuidadosamente diseñado y se encuentra listo para su aplicación futura, por ende la alineación con estos elementos facilitará una ejecución efectiva y garantizando que se aborden adecuadamente las necesidades de los funcionarios que están próximos a jubilarse.

Como última medida, se debe prestar atención a la optimización de los tiempos de recolección de datos, planificando con antelación las reuniones del equipo de investigación, así como considerar el uso de métodos y recursos tecnológicos para trabajar línea, siendo que al establecer criterios claros desde el inicio del estudio ayudará a agilizar el proceso de recopilación y análisis de datos, y ya como cierre se debe, fomentar la evaluación continua de los programas de preparación para el retiro lo cual será fundamental para mejorar los servicios ofrecidos y asegurar que se adapten a las necesidades cambiantes de los pre-pensionados.

## 5.6.Referencias bibliográficas

- Antolínez, P., & Galvis, O. (2019). Derechos de los prepensionados frente a los concursos de méritos: La estabilidad reforzada de prepensionados en cargos de provisionalidad. Universidad Libre.
- <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/19054/Trabajo%20de%20Grado.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Alvarado García, A., Salazar Maya, A. (2014). Análisis del concepto de envejecimiento. Universidad de Antioquia. Medellín, Colombia.
- [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1134-928X2014000200002](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1134-928X2014000200002)
- Alfonso Caicedo, B. O., & Mayorga, D. M. (2020). Vejez y TIC: desafíos, oportunidades y empoderamiento [Trabajo de especialización, Fundación Universitaria Los Libertadores].
- <https://repository.libertadores.edu.co/server/api/core/bitstreams/c3a93637-1cdd-4527-955c-852460aed80b/content>
- Aguirre Rojas, G., Gualdrón Guevara, Y., & Lara Pérez, I. (2020). Plan de acompañamiento psicosocial para el personal que está próximo a pensionarse en las empresas HV Services S.A.S. y Fepco S.A.S. [Trabajo de grado, Universidad ECCI]. Universidad ECCI, Facultad de Posgrados.
- <https://repositorio.ecci.edu.co/bitstream/handle/001/805/Aguirre%20Gloria%2C%20Gualdron%20Yuly%20Andrea%20y%20Lara%20Ingrid.%20Final.pdf?sequence=>

Armijos Mayon, F. B., Bermúdez Burgos, A. I., & Mora Sánchez, N. V. (2019). Gestión de administración de los recursos humanos. Artículo original. Universidad Técnica de Machala, Ecuador. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202019000400163](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163)

Cámara de Representantes, Congreso de la República de Colombia. (2023). Programa de prepensionados. División de Personal – Sección de Bienestar Social y Urgencias Médicas. Director administrativo: Abiud Ramirez J. [https://www.camara.gov.co/sites/default/files/2023-01/DOCUMENTO\\_PREPENSIONADO\\_2022-2023.pdf](https://www.camara.gov.co/sites/default/files/2023-01/DOCUMENTO_PREPENSIONADO_2022-2023.pdf)

Cámara de Representantes, Congreso de la República de Colombia. (2024). Programa de prepensionados vigencia 2024. División de Personal – Sección de Bienestar y Urgencias Médicas. [https://www.camara.gov.co/sites/default/files/2024-02/DOCUMENTO\\_PREPENSIONADOS\\_2024%20%281%29.pdf](https://www.camara.gov.co/sites/default/files/2024-02/DOCUMENTO_PREPENSIONADOS_2024%20%281%29.pdf)

Colombia. (1998). Decreto Ley 1567 de 1998: Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1246>

Baracaldo Hernández, J. S. (2023). Prepensionados: avances y retos. Universidad Libre. <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/26827/PREPENSIONADOS%2C%20AVANCES%20Y%20RETOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Barreto, R., Guerra, R. M. (2012). *Propuesta metodológica participativa para la formación de una cultura innovadora en las organizaciones*. Ciencia en su PC, (4), 112-123.

Centro de Información y Gestión Tecnológica de Santiago de Cuba. Santiago de Cuba, Cuba. <https://www.redalyc.org/pdf/1813/181325081009.pdf>

Beltrán Tejada, M. P., Sánchez González, I. L., & Saza Espitia, A. V. (2021). Plan de intervención para los factores de riesgo. Corporación Universitaria Iberoamericana. Repositorio Institucional Ibero. <https://repositorio.iberu.edu.co/server/api/core/bitstreams/e25a32a0-f89a-44b6-926f-e6bd6c44f598/content>

Bordignon, N. A. (2005). El desarrollo psicosocial de Eric Erikson. El diagrama epigenético del adulto Revista Lasallista de Investigación. Corporación Universitaria Lasallista Antioquia, Colombia. <https://www.redalyc.org/pdf/695/69520210.pdf>

Camargo Rodríguez, A. (2020). Normas de transición y pensión de vejez en Colombia. Un análisis del sistema normativo desde la teoría del derecho. Universidad Pompeu Fabra, España. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-89422020000100012](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-89422020000100012)

Cabra Salinas, S. (2020). Propuesta Plan de Preparación para pre-pensionados Fiscalía General de la Nación Seccional Boyacá. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/37429/secabras.pdf?sequence=1>

Colín Flores, C. (2022). Bienestar laboral, sentido del rol y la ejecución de la estrategia. Universidad Anáhuac México.

[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2683-26902017000100011](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2683-26902017000100011)

Colpensiones. (2013). Jueves del Pre Pensionado [Página web].

<https://www.colpensiones.gov.co/publicaciones/657/jueves-del-pre-pensionado/>

Duque Gómez, N., & Duque Quintero, S. (2016). El derecho fundamental a una pensión y el principio de sostenibilidad financiera: Un análisis desde el régimen de prima media con prestación definida en Colombia. *Justicia Juris*, 12(1), 40-55.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1692-85712016000100004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-85712016000100004)

Dubs de Moya, R. (2002). *El Proyecto Factible: una modalidad de investigación*. Revista Universitaria de Investigación. Universidad Pedagógica Experimental Libertador Caracas, Venezuela. <https://www.redalyc.org/pdf/410/41030203.pdf>

Galeano Romero, P. (2019). El fuero de estabilidad por prepensionado en el sector privado: ¿Una extralimitación de la Corte Constitucional o la protección de un derecho fundamental? Reflexiones sobre su aplicación en Colombia. Universidad Católica de Colombia.

<https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/cbf1f358-f931-4ff7-acc6-77f7760798f0/content>

García, G. (2021). Programas de preparación para el retiro laboral: una mirada a la calidad de vida de pensionados colombianos. Universidad EAFIT.

<https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/e57b2f8a-5ee9-493e-8b01-ba5f3b49531f/content>

Fernández, E. (2018). ¿Dónde va la gente cuando se jubila? cómo organizan sus vidas algunos jubilados, ante el mandato legal de acogerse al beneficio. Universidad Católica Argentina.

<https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/16739/1/donde-va-gente-jubila.pdf>

Gobernación del Tolima. (s.f.). Programa Pre-pensionados [Brochure].

[https://www.tolima.gov.co/images/gobernacion/programa-prepensionado/PROGRAMA\\_DE\\_PREPENSIONADOS\\_1.pdf](https://www.tolima.gov.co/images/gobernacion/programa-prepensionado/PROGRAMA_DE_PREPENSIONADOS_1.pdf)

Gobernación del Tolima. (s.f.). Programa de PrePensionados de la Gobernación del Tolima: Beneficiarios y beneficios [Página web].

<https://www.tolima.gov.co/gobernacion/nuestra-gestion/programa-de-prepensionados#:~:text=Funcionarios%20p%C3%BAblicos%20de%20la%20Gober>

Gutiérrez Garay, O. (2014). Caracterización y diagnóstico de personas en proceso de retiro laboral de la Secretaría Distrital de Salud de Bogotá. *Psicología Iberoamericana*, 22(1), 34-44. Universidad Iberoamericana. <https://sfrancesgordon,+22-1+A+4+133944229005.pdf>

Hospital Francisco de Paula Santander E.S.E. (2020). Plan estratégico de talento:

"Comprometidos con su salud". <https://hfps.gov.co/wp-content/uploads/2020/01/PL-GTH-06-PLAN-ESTRAT%C3%89GICO-DE-TALENTO-HUMANO-V3.pdf>

Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6ª ed.). McGraw-Hill Education. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

Instituto Financiero para el Desarrollo de Santander. (2021). Plan de bienestar social, incentivos y estímulos. <https://idesan.gov.co/wp-content/uploads/2021/03/Plan-de-Bienestar-Social-IDESAN-2021.pdf>

Iglesia de Rita, & Sarchielli, G. (2008). Prepararse para la jubilación: El papel del apoyo social en la gestión de la ansiedad. Facultad de Psicología, Università di Bologna, Italia. [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1576-59622008000300006](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622008000300006)

Junca Mejía, R. G., Guauque Becerra, Z. C., & Carrillo-Gutiérrez, Á. M. (2018). La historia laboral pensional como elemento necesario para el acceso a la pensión: El caso de Bogotá D.C. *Vniversitas*, 137, 1-25. Pontificia Universidad Javeriana. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.vj137.lhlp>

Libella Psicología. (s.f.). Talleres de crecimiento personal [Página web]. <https://libellapsicologia.es/talleres/talleres-de-crecimiento-personal/>

Leal Fernández, G. (2020). Pensiones en México 1995-2018: ocaso de una estrategia fallida. Ciudad de México. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-16162019000300053](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16162019000300053)

Ministerio de Educación. (2023). Talleres deportivos recreativos 2023 [Comunicado de prensa]. <https://www.mineduc.cl/talleres-deportivos-recreativos-2023/>

Ministerio de Justicia y del Derecho. (2021). ¿Cómo solicito la doble asesoría si me quiero cambiar de un régimen pensional a otro? [Página web].

<https://www.minjusticia.gov.co/programas-co/LegalApp/Paginas/Doble-asesor%C3%ADa-pensional.aspx>

Medina Castañeda, H. (2022). Plan de preparación para el retiro laboral por pensión de los funcionarios de la Empresa Ibaguereña de Acueducto y Alcantarillado. Universitaria Agustiniana.

<https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstream/handle/123456789/2122/Medina-Castaneda-HeylenAlexandra-2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mejia Castrillon, J. (2021). Sistema pensional en Colombia y organismos económicos multilaterales: algunas perspectivas de reforma. Medellín, Colombia.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-38862020000100029](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-38862020000100029)

Meza-Mejía, M., Villalobos-Torres, E. (2008). La crisis de la jubilación como una oportunidad educativa Educación y Educadores. Universidad de La Sabana

Cundinamarca, Colombia. <https://www.redalyc.org/pdf/834/83411212.pdf>

Ministerio del Trabajo. Reforma Laboral y pensional.

<https://www.mintrabajo.gov.co/reforma-pensional-y-laboral>

Ministerio de Salud y Protección Social. (s.f.). Envejecimiento y vejez.

<https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/promocion-social/Paginas/envejecimiento-vejez.aspx>

Montoya Agudelo, C. A., & Boyero Saavedra, M. R. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional.

Artículo original. Universidad Cooperativa de Colombia, Medellín, Antioquia, Colombia. [https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1668-87082016000200001](https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082016000200001)

Muñoz, C. G., Reinoso Fica, L. A., Cirineu, C. T., & Pizarro Troncoso, E. (2023). El trabajo en la vejez: un desafío para la Terapia Ocupacional y los estudios sobre la ocupación. *Revista de Terapia Ocupacional*, 16(68).

<https://latinjournal.org/index.php/roh/article/view/1668>

Olate Soto, A. I. (2018). Caso de estudio: Experiencia de un plan de retiro voluntario en una empresa. Universidad de Chile.

<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/168436/Olate%20Soto%20Ana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Parra-Arrieta, H. (2019). La protección de trabajadores a través de la estabilidad laboral reforzada: El caso de los pre-pensionados y su protección constitucional.

<https://hdl.handle.net/10983/23761>

Papalia, D., Feldman, R., Martorell, G. (2012). *Desarrollo humano*. Duodécima edición.

McGraw-Hill. <https://psicologoseducativosgeneracion20172021.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/08/papalia-feldman-desarrollo-humano-12a-ed2.pdf>

Paz, J. (2011). Los desafíos laborales del envejecimiento de la población en América Latina y el Caribe. *Revista Latinoamericana de Población*.

<https://revistarelap.org/index.php/relap/article/view/191/585>

Ramírez, R. I., Espindola, C. A., Ruíz, G. I., & Hugueth, A. M. (2019). Gestión del talento humano: Análisis desde el enfoque estratégico. *Ingeniería Industrial*, (26)6, 167-

178. SciELO. [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642019000600167](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000600167)

Robayo Cárdenas, M. (2017). Consecuencias de la implementación del fuero de prepensionados en el ámbito privado frente al régimen de prima media con prestación definida. Universidad de los Andes.

<https://repositorio.uniandes.edu.co/server/api/core/bitstreams/5561fefe-dbee-4e30-a385-7a23299abf2e/content>

Rodríguez Feijóo, N. (2007). Actitudes hacia la jubilación.

[https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1668-70272007000100001](https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-70272007000100001)

Silva Rodríguez, J., Muñoz Carrasquilla, I. (2022). Estabilidad Laboral Reforzada de Prepensionados afiliados al Régimen de Ahorro Individual en Colombia. Bogotá Colombia

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/62506/Estabilidad%20Laboral%20Reforzada%20de%20Prepensionados%20afiliados%20al%20RAIS%20en%20Colombia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Torres Ortiz, M. (2021). La estabilidad laboral reforzada de prepensionados en los contratos de prestación de servicio en Colombia.

<https://repository.usta.edu.co/handle/11634/38025>

Vesga Rodríguez, J. (2020). La gestión de recursos humanos en contextos de individualización. Bogotá Colombia.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1794-99982020000100015](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982020000100015)

## **Apéndices**

Encuesta

### **Encuesta sobre Preparación y Acompañamiento para el Retiro Laboral**

**Edad:**

**Cargo:**

**Antigüedad:**

**Nivel académico:**

**1. ¿Conoce programas de preparación y acompañamiento para el retiro pensional?**

Sí

No

**2. ¿Le interesaría que su empresa implementara un programa de preparación y acompañamiento para el retiro laboral, que incluya apoyo antes, durante y después de la terminación del ciclo laboral?**

Sí

No

**3. ¿A qué edad considera que debería comenzar este tipo de acompañamiento?**

30 a 40 años

40 a 50 años

50 años o más

A cualquier edad, siempre es importante estar informado sobre el tema

Ninguna de las anteriores

**4. ¿Cuáles de las siguientes afirmaciones le preocupan respecto a su jubilación?****(Seleccione una)**

- Monto de la pensión al retirarme.
- Beneficios de fondos privados o públicos.
- Cuándo asesorarme para cumplir requisitos de pensión
- Edad máxima para seguir trabajando.

**5. ¿Qué emociones le surgen al pensar en su jubilación? (Seleccione una)**

- Felicidad y tranquilidad por tener tiempo para nuevas actividades
- Motivación para cumplir sueños y metas personales
- Angustia sobre si la pensión será suficiente para vivir
- Preocupación por no tener un plan definido para el tiempo libre

**6. ¿Qué temas le parecen más importantes en un programa de preparación y acompañamiento para su jubilación? (Seleccione una)**

- Educación financiera
- Proyecto de vida
- Emprendimiento
- Manejo del tiempo
- Motivación para el cambio

**7. ¿En qué momento considera que la empresa debe iniciar los programas de preparación y acompañamiento para la jubilación?**

- Al menos 5 años antes de la jubilación.
- Al menos 3 años antes de la jubilación.
- Al menos 1 año antes de la jubilación.

Al momento de cumplir con los requisitos para la pensión.

**8. ¿Qué tipo de talleres le gustaría que se ofrecieran durante el proceso de acompañamiento para la jubilación? (Seleccione una)**

Taller sobre proyecto de vida

Taller sobre emprendimiento e innovación

Taller sobre finanzas personales

**9. ¿Qué tipo de actividades le gustaría realizar después de su jubilación? (Seleccione una)**

Creación e innovación de pequeñas empresas

Trabajo social y comunitario

Manualidades, arte o cocina

Deportes

**10. ¿Cree que su familia lo/la apoyará en la adaptación de su vida después de la jubilación?**

Sí, completamente

Algo, pero me gustaría más apoyo

No, me preocupa no contar con su apoyo

No estoy seguro/a

## **1. Formato de Evaluación de Actividades del Plan de Retiro Laboral**

---

### **1. Evaluación Inicial**

---

---

**Objetivo:** Recoger expectativas y preocupaciones de los participantes antes de la actividad.

**Formato:** formulario de 5 preguntas.

**Preguntas:**

1. ¿Qué esperas aprender o lograr en este encuentro?
2. ¿Cuál es tu principal preocupación sobre este tema?
3. ¿Te sientes preparado/a para abordar este aspecto del retiro?
4. ¿Consideras útil esta actividad para tu preparación de jubilación?
5. ¿Hay algún aspecto específico que te gustaría que se trate?

## **2. Evaluación Formativa**

**Objetivo:** Monitorear el desarrollo de la actividad y realizar ajustes si es necesario, mediante observación y retroalimentación.

**Formato:** Observación directa y retroalimentación verbal o en formato de encuesta breve.

**Criterios a Observar:**

**Participación Activa:** ¿Los participantes interactúan y se involucran en las actividades?

**Comprensión de los Conceptos:** ¿Los participantes muestran comprensión de los temas tratados?

**Adecuación de la Metodología:** ¿La dinámica es adecuada para el grupo? ¿Hay necesidad de modificar algún aspecto?

**Instrumento:** Diario de observación para el facilitador, donde anote puntos a mejorar y aspectos positivos.

## **3. Evaluación Final**

---

---

**Objetivo:** Determinar el impacto de la actividad en las competencias emocionales, habilidades de planificación, y preparación para el retiro.

**Formato:** cuestionario de 7 preguntas

**Preguntas:**

1. ¿Consideras que la actividad te ayudó a prepararte mejor para el retiro?
  2. ¿Qué aspectos fueron más útiles para ti y por qué?
  3. ¿Qué habilidades sientes que has desarrollado o fortalecido?
  4. ¿Recomendarías esta actividad a otros? ¿Por qué?
  5. ¿Qué sugerencias tienes para mejorar esta actividad en el futuro?
  6. ¿Cómo piensas aplicar lo aprendido en tu vida cotidiana?
  7. ¿Crees que esta actividad impactó positivamente tu relación con tus familiares (si corresponde)?
-