



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK
FACULTAD DE CIENCIAS DEL TRABAJO Y DEL COMPORTAMIENTO
HUMANO**

**Trabajo de Titulación Maestría en Gestión del Talento Humano titulado:
“DESARROLLO DE UN PLAN DE RETIRO PRODUCTIVO PARA EMPRESAS
DIRECCIONADO A PERSONAS EN PROCESO DE JUBILACIÓN”**

**Realizado por:
ANA KARINA ROSERO IBARRA**

**Director del proyecto:
MSC. SARAH SPITZ VINTIMILLA**

**Como requisito para la obtención del título de:
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

QUITO, 27 FEBRERO DEL 2019

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, ANA KARINA ROSERO IBARRA, con cédula de identidad # 171613589-0, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.



ANA KARINA ROSERO IBARRA

C.I. 1716135890

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación titulado:
“DESARROLLO DE UN PLAN DE RETIRO PRODUCTIVO PARA EMPRESAS
DIRECCIONADO A PERSONAS EN PROCESO DE JUBILACIÓN”

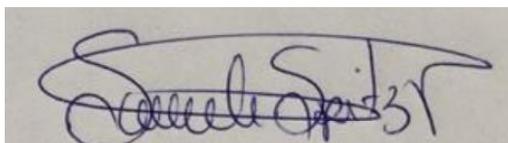
Realizado por:

ANA KARINA ROSERO IBARRA

Como Requisito para la Obtención del Título de:
MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Ha sido dirigido por el profesor
MSC. SARAH SPITZ VINTIMILLA

Quien considera que constituye un trabajo original de su autor.



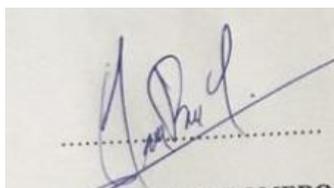
MSC. SARAH SPITZ VINTIMILLA
DIRECTOR

LOS PROFESORES INFORMALES

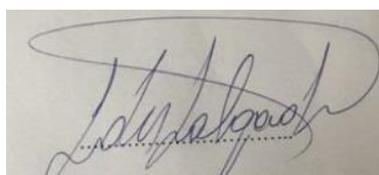
MSC. MIGUEL ROMERO SALINAS

MSC. JORGE SALGADO MIRANDO

Después de revisar el trabajo presentado,
lo han calificado como apto para su defensa oral ante
el tribunal examinador.

A photograph of a handwritten signature in blue ink on a light-colored document. The signature is stylized and appears to be 'M. Romero Salinas'. Below the signature, there is a horizontal dotted line, and a solid horizontal line is drawn below that.

MSC. MIGUEL ROMERO SALINAS

A photograph of a handwritten signature in blue ink on a light-colored document. The signature is stylized and appears to be 'J. Salgado Miranda'. Below the signature, there is a horizontal dotted line, and a solid horizontal line is drawn below that.

MSC. JORGE SALGADO MIRANDO

Quito, 27 Febrero del 2019

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTO

Dedico este proyecto de investigación a Dios, porque ha estado a mi lado, ha sido mi guía y ha bendecido cada uno de mis pasos en el camino hacia el progreso de mi vida personal y profesional.

A mi madre, que me ha enseñado e inculcado a ser perseverante y concluir con mis metas profesionales propuestas.

A mi padre por su constante aliento y motivación en ser una profesional correcta y dedicada.

A mi novio por su apoyo, acompañamiento y constante preocupación en seguir adelante en este proyecto.

A mi profesora MSC. Sarah Spitz Vintimilla por guiarme, enseñarme y transmitirme los mejores conocimientos para la dirección y desarrollo de mi proyecto.

Pero sobre todo a mi hijo, Thomas Alejandro Delgado, por darme las fuerzas necesarias, siendo el motor y la razón principal y primordial en mi vida para seguir creciendo profesionalmente y como madre.



Ana Karina Rosero Ibarra

ÍNDICE

DECLARACIÓN JURAMENTADA	ii
DECLARATORIA	iii
LOS PROFESORES INFORMALES	iv
DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTO.....	v

CAPÍTULO I

1 INTRODUCCIÓN	3
1.1 Objetivos	3
1.1.1 Objetivo general	3
1.1.2 Objetivos específicos	3
1.2 Marco Teórico	3
1.2.1 Marco Conceptual	5
1.2.1.1 Compromiso.....	5
1.2.1.2 Vejez	6
1.2.1.3 Desvinculación y sus consecuencias.....	6
1.2.1.4 Outplacement por retiro	7
1.2.1.5 Calidad de vida.....	7
1.2.1.6 Familia	7
1.2.2 Marco Referencial.....	8
1.2.3 Marco Histórico	14
1.2.4 Marco Legal	15

CAPÍTULO II

2 METODOLOGÍA	20
2.1 Nivel de estudio	20
2.2 Modalidad de la investigación	20
2.3 Selección instrumentos de investigación	20
2.4 Procesamiento de datos	20

CAPÍTULO III

3	RESULTADOS.....	22
3.1	Análisis de datos encuesta jubilados	22
3.1.1	Identificación del rango de edades	22
3.1.2	Identificación del nivel de estudio	23
3.1.3	Identificación de si labora o no el encuestado actualmente	23
3.1.4	Identificación de dedicación tiempo libre	24
3.1.5	Identificación del tipo de vivienda.....	24
3.1.6	Identificación de poseer bienes	25
3.1.7	Identificación de planificación de jubilación económica.....	25
3.1.8	Identificación de tranquilidad después de la jubilación	26
3.1.9	Identificación del motivo de jubilación	26
3.1.10	Identificación de preocupación de la última empresa con el jubilado	27
3.1.11	Identificación de la importancia de tomar en cuenta al personal una vez jubilados ..	27
3.1.12	Identificación de factores positivos para capacitar dentro de la ex empresa	28
3.1.13	Identificación de necesidades de entretenimiento.....	28
3.1.14	Identificación de buena acogida en la participación de ayuda social.....	29
3.1.15	Identificación de necesidad del fondo de retiro en jubilados.....	29
3.1.16	Identificación de beneficios otorgados al jubilarse.....	30
3.1.17	Identificación de ingresos extras en jubilados	30
3.1.18	Identificación de perspectiva sobre tener un propio negocio.....	31
3.1.19	Identificación de uso de jubilación	31
3.2	Análisis de datos encuesta no jubilados	32
3.2.1	Identificación de rango de edades	32
3.2.2	Identificación de estado civil	32
3.2.3	Identificación de si los encuestados posee hijos o no	33
3.2.4	Identificación de años de trabajo actual	33
3.2.5	Identificación del nivel de estudio	34
3.2.6	Identificación del tipo de vivienda.....	34
3.2.7	Identificación de planificación de jubilación	35
3.2.8	Identificación para saber si la muestra esta lista económicamente para la jubilación	35
3.2.9	Identificación de estado de ánimo al asumir la jubilación	36
3.2.10	identificación de beneficios que entregue la empresa actual	36
3.2.11	Identificación de acompañamiento de transición de jubilación.....	37

3.2.12	Identificación de la necesidad de tomar en cuenta a un ex empleado.....	37
3.2.13	Identificación de necesidad de participación en proceso de capacitación	38
3.2.14	Identificación de necesidad de desarrollo de actividades recreativas o esparcimiento para empleados después de jubilarse	38
3.2.15	Identificación de necesidad de fomentar participación de ex empleados en obras sociales	39
3.2.16	identificación de conocimientos de leyes de jubilación.....	40
3.2.17	Identificación de necesidad de fondo de retiro productivo para jubilados	40
3.2.18	Identificación de necesidad de negocio propio	41
3.3	Propuesta del plan de retiro productivo para empresas direccionado a personas en proceso de jubilación.....	42

CAPÍTULO IV

4	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	45
4.1	Conclusiones	45
4.2	Recomendaciones.....	45

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	47
---	-----------

ANEXOS	49
---------------------	-----------

Anexo 1: Encuesta Jubilados.....	50
----------------------------------	----

Anexo 2: Encuesta No Jubilados.....	54
-------------------------------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Importancia de la tendencia por región, industria y tamaño de la organización.....	9
Tabla 2: Importancia de tendencia por tamaño de organización.....	10
Tabla 3: Encuestados.....	22
Tabla 4: Identificación del rango de edades.....	22
Tabla 5: Encuestados.....	32
Tabla 6: Identificación de rango de edades.....	32
Tabla 7: Plan de retiro productivo para empresas direccionado a personas en proceso de jubilación.....	42

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Identificación del nivel de estudio	23
Figura 2: Identificación de si labora o no el encuestado actualmente.....	23
Figura 3: Identificación de dedicación tiempo libre	24
Figura 4: Identificación del tipo de vivienda	24
Figura 5: Identificación de poseer bienes.....	25
Figura 6: Identificación de planificación de jubilación económica	25
Figura 7: Identificación de tranquilidad después de la jubilación.....	26
Figura 8: Identificación del motivo de jubilación	26
Figura 9: Identificación de preocupación de la última empresa con el jubilado.....	27
Figura 10: Identificación de la importancia de tomar en cuenta al personal una vez jubilados	27
Figura 11: Identificación de factores positivos para capacitar dentro de la ex empresa	28
Figura 12: Identificación de necesidades de entretenimiento	28
Figura 13: Identificación de buena acogida en la participación de ayuda social	29
Figura 14: Identificación de necesidad del fondo de retiro en jubilados	29
Figura 15: Identificación de beneficios otorgados al jubilarse	30
Figura 16: Identificación de ingresos extras en jubilados	30
Figura 17: Identificación de perspectiva sobre tener un propio negocio	31
Figura 18: Identificación de uso de jubilación	31
Figura 19: Identificación de estado civil	32
Figura 20: Identificación de si los encuestados posee hijos o no.....	33
Figura 21: Identificación de años de trabajo actual.....	33
Figura 22: Identificación del nivel de estudio	34
Figura 23: Identificación del tipo de vivienda	34
Figura 24: Identificación de planificación de jubilación.....	35
Figura 25: Identificación para saber si la muestra esta lista económicamente para la jubilación	35
Figura 26: Identificación de estado de ánimo al asumir la jubilación.....	36
Figura 27: Identificación de beneficios que entregue la empresa actual.....	36
Figura 28: Identificación de acompañamiento de transición de jubilación.....	37
Figura 29: Identificación de la necesidad de tomar en cuenta a un ex empleado	37
Figura 30: Identificación de necesidad de participación en proceso de capacitación	38

Figura 31: Identificación de necesidad de desarrollo de actividades recreativas o esparcimiento para empleados después de jubilarse	38
Figura 32: Identificación de necesidad de fomentar participación de ex empleados en obras sociales	39
Figura 33: identificación de conocimientos de leyes de jubilación	40
Figura 34: Identificación de necesidad de fondo de retiro productivo para jubilados	40
Figura 35: Identificación de necesidad de negocio propio.....	41

RESUMEN

El trabajo desarrollado pretende elaborar un plan de retiro productivo para empresas direccionado a personas en proceso de jubilación; como objetivo principal es brindar herramientas que aporten al desarrollo del personal en edad de jubilación permitiéndoles fortalecer el sentido de pertenencia en las empresas y productividad fuera del ámbito laboral, para esto se utilizaran dos tipos de encuestas, tanto para las personas jubiladas como no jubiladas, se realizó con una muestra de 80 personas por encuesta, a nivel nacional.

Se pretende que con este estudio se puede determinar la necesidad de las personas jubiladas en su proceso, y los beneficios que se quieren adquirir como futuro jubilado.

Se detecta la necesidad de la creación de procesos de capacitación de acuerdo a su experiencia laboral una vez jubilados, obtener un fondo de retiro económico para la jubilación, emprender un negocio propio después de la jubilación, formar parte de grupos que les hagan partícipes de actividades lúdicas y de recreación; por ende, es importante que lleguen a tener un resultado positivo ante la creación de dicha propuesta de Plan de Retiro Productivo para las empresas.

Palabras clave: Jubilación, Vejez, Superación, Retiro Productivo, Beneficios, Sentido de Pertenencia.

ABSTRACT

The developed work aims to develop a productive plan of retirement for companies; the main objective is to provide tools that contribute to the staff of the companies, allowing retirement age strengthen the sense of belonging in business and productivity outside the workplace, for this two types of ensembled are used, both for retired and non-retired persons, it was conducted with a sample of 80 people per poll, in all around Ecuador.

It is intended that this study can determine the need for retirees in their process and the benefits they want to acquire in retirement future.

The need for creating training processes according to their work experience is detected once they are retired, getting background of economic retreat for retirement, start their own business after retirement, join groups to involve them in recreational activities and recreation; therefore, it is important to reach a positive outcome to the creation of such Retirement Plan proposed productive for business.

Keywords: Retirement, Old age, Outplacement, Productive Retreat, Benefits, Sense of Belonging.

CAPÍTULO I

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo general

- Desarrollar un plan de retiro productivo, con la finalidad de brindar herramientas que aporten al desarrollo del personal en edad de jubilación permitiéndoles fortalecer el sentido de pertenencia en las empresas y productividad fuera del ámbito laboral.

1.1.2 Objetivos específicos

- Determinar las necesidades o expectativas que tienen las personas jubiladas ante la inexistencia de un Plan de retiro productivo.
- Definir qué elementos deben tomarse en cuenta para la creación del plan de retiro productivo.
- Desarrollar el plan de retiro productivo para personas en proceso de jubilación.

1.2 Marco Teórico

El envejecimiento de la población mundial, es un fenómeno que marcará el siglo XXI. a escala global, cada segundo 2 personas cumplen 60 años y al momento existen 810 millones de personas en el mundo mayores de esa edad. En nuestro país existen: 1.049.824 personas mayores de 65 años (6,5% de la población total).

El Gobierno de la Revolución Ciudadana implementa políticas públicas basadas en la defensa de los Derechos y en el reconocimiento al valor de la población adulta mayor, cuya participación aumentará progresivamente. En el año 2020 será del 7,4%. Para el año 2054 se prevé que representen el 18% de la población. Para las mujeres la esperanza de vida será mayor con 83,5 años comparado con los 77,6 años de los hombres.

En este período de vida, existen mayores limitaciones para acceder a recursos de subsistencia y se incrementan las necesidades de atención.

Caracterización de Adultos Mayores:

- 45% en condiciones de pobreza y extrema pobreza por NBI.
- El 42% vive en el sector rural.
- 14,6% de hogares pobres se compone de un adulto mayor viviendo solo (Dato 2013).
- 14,9% son víctimas de negligencia y abandono (PNBV).
- 74,3% no accede a seguridad social de nivel contributivo.

Hoy en día las empresas del Ecuador deben contemplar la situación en la que los empleados llegaran a formar parte del grupo de los jubilados y por tal razón pensar en la implementación de programas de retiro productivo y desvinculación asistida ofreciendo estrategias para la búsqueda de un nuevo proyecto laboral, sea en relación de dependencia o no, de acuerdo con las aptitudes personales e intereses particulares sobre el porvenir de los mismos. Desde el punto de vista del trabajador, el derecho a la formación permanente constituye una herramienta indispensable. El derecho a la formación continua y el derecho a las medidas de reorientación, de readaptación y de reconversión garantizan la continuidad de su vida profesional y contribuyen a reducir la duración de los períodos de inactividad laboral. Resulta indispensable una articulación entre las políticas de formación, de orientación y de empleo y las de desvinculación. La continuidad de la formación del empleado por parte de la empresa debe situarse durante y después de finalizada la relación laboral a los efectos de posibilitar la pronta reinserción social y laboral en lo posible.

La autoestima del empleado en el momento de la desvinculación

a- Noción de autoestima

El autoconcepto y la autoestima regulan los comportamientos, son objeto de aprendizaje por parte del sujeto, se modifican con el desarrollo y la experiencia, están al servicio de la elaboración de proyectos de vida, así como para poder encontrarse con uno mismo.

b- Impacto emocional, autoestima, pérdida y duelo

Muchas son las actividades que mediatizan la relación de los individuos con la sociedad, una de ellas es el trabajo. Así como el individuo se siente tratado en el trabajo, puede sentir que lo trata la sociedad. De ese modo, la desocupación vulnera los lazos de contingencia que los individuos tienen, a través del trabajo, con la sociedad. El ser humano requiere trabajar no sólo para resolver las necesidades apremiantes de la vida, sino que necesita hacerlo en un nivel en consonancia con sus propios límites, intereses y capacidades internas. La pérdida o interrupción del trabajo le produce a la persona afectada frustraciones y consecuencias altamente negativas, dependiendo de su posición social, edad, sexo, situación familiar, etcétera (Rebai, 2006).

Es por lo antes expuesto que uno de los métodos que más deberían utilizar las empresas para retener a sus empleados es ofrecer un Plan de Retiro Productivo para Jubilados, dependiendo eso si del tamaño de la empresa, edad general de la fuerza de trabajo, etc.

1.2.1 Marco Conceptual

1.2.1.1 Compromiso

El compromiso es el factor central de éxito en las relaciones entre los colaboradores y la organización, permitiendo que los colaboradores estén atados a cumplir sus objetivos profesionales como también de la organización (Meyer & Allen, 1991).

Cuando un colaborador forma parte de una organización en la cual cree y confía, se involucra no solo a nivel profesional, sino también a nivel personal. Esto lo lleva a interiorizarse con la misión de la organización e identificarse con sus objetivos a partir de una implícita transformación en su manera de concebirla; ya no solo como un empleo sino como parte de su identidad, de su propia imagen privada y pública (Bush, 2017).

1.2.1.2 Vejez

Representa una construcción social y biográfica del último momento del curso de vida humano. La vejez constituye un proceso heterogéneo a lo largo del cual se acumulan, entre otros, necesidades, limitaciones, cambios, pérdidas, capacidades, oportunidades y fortalezas humanas (Ministerio de Salud Pública Colombia, 2018).

La vejez es la última etapa de la vida de una persona, Existiendo una convención general por la cual se entiende que las personas entran en la vejez cuando comienzan su etapa pasiva, se jubilan o bien salen del mercado laboral para no volver a ejercer su actividad laboral o profesional (De Significados, s.f.).

1.2.1.3 Desvinculación y sus consecuencias

Para López Mena (1997) el despido, desvinculación o cualquiera que sea el nombre que tome la salida de un individuo de la empresa, genera en el trabajador estrés y un conjunto de emociones negativas como resultado del campo de incertidumbre acerca de su futuro personal y profesional. El trabajo no solo es la base del sustento familiar y personal, sino que el convivir diario forja lazos de amistad, da sentido a la vida de cada una de las personas y demarca la proyección hacia la realización del individuo, por ello, la pérdida del trabajo impacta negativamente a la persona, su familia y su entorno (pág. 50).

1.2.1.4 Outplacement por retiro

El outplacement o desvinculación programada, es entonces un proceso de asesoría, apoyo, orientación y capacitación dirigido a la persona por egresar o ser transferida para la búsqueda de un nuevo empleo o actividad de calidad, nivel y condiciones similares a las de su anterior ocupación, en el menor tiempo posible. El outplacement, puede significar una importante contribución a la continuidad del empleo, es decir, no sólo la transición de una organización a otra sino, además, ayudar a las personas a mejorar la calidad de su empleo y a las organizaciones a incorporar las formas técnicas de desvinculación, y con ello políticas de mantenimiento y mejora de la moral, que incidan positivamente sobre la productividad y el clima interno organizacional (Rebai, 2006).

1.2.1.5 Calidad de vida

Es una relación global que se establece entre los estímulos positivos (favorables, agradables) y los estímulos negativos es decir (adversos, desagradables...) en el curso de su vida social, en sus interrelaciones con las otras personas de la colectividad y con el ambiente total en que vive, es decir, en el ejercicio de los valores sociales. Las áreas básicas serían: la capacidad funcional, las funciones sociales, las funciones intelectuales, el estado emocional y la situación económica (San Martín, 1990).

1.2.1.6 Familia

Es la que proporciona los aportes afectivos y sobre todo materiales necesarios para el desarrollo y bienestar de sus miembros. Ella desempeña un rol decisivo en la educación formal e informal, es en su espacio donde son absorbidos los valores éticos y humanísticos, y donde se profundizan los lazos de solidaridad. Es también en su interior donde se construyen los límites entre las generaciones y son observados los valores culturales (Ferrari & Kaloustian, 1997).

1.2.2 Marco Referencial

Al existir un mercado de trabajo competitivo, muchas organizaciones hoy por hoy están recurriendo a ofrecer a sus empleados muchos más beneficios como programa de cobertura de salud, como también planes de retiros productivos para jubilados, para de esta manera reclutar y retener a los empleados más importantes en las empresas, por tal motivo la Sociedad de Gestión de Recursos Humanos (SHRM) ha publicado un informe en donde representa resultados de la satisfacción y compromiso de 600 empleados en los Estados Unidos la cual fue realizada en noviembre y diciembre de 2015, evaluando 43 aspectos de la satisfacción laboral de los empleados y 37 aspectos de la participación de los empleados.

El propósito de esta encuesta fue identificar los factores que influyen en la satisfacción general de los empleados y el compromiso en el lugar de trabajo, con el fin de considerar dichas iniciativas para el desarrollo de las organizaciones.

Dentro de esta encuesta podemos observar que, en el 2015, el 88% de los empleados de Estados Unidos informó que estaban satisfechos con su trabajo en general, el 37% reporta que estaban muy satisfechos y el 51% reporta que eran algo satisfechos.

Los Planes de retiros productivos para jubilados pertenece a un tercio (34%) de los empleados que lo califican como muy importantes para la satisfacción laboral, y la mitad es decir el (51%) de los empleados tienen acceso a un plan de retiro de productivo el cual demostraron estar muy satisfechos (Revitalizing a Changing Workforce, 2016).

Según la firma auditora de Deloitte sobre su informe anual "Tendencias Globales en Capital Humano 2018" dice que la tendencia 5. El dividendo de la longevidad: Trabajar en una era de vidas de 100 años, Las organizaciones orientadas hacia el futuro ven la longevidad prolongada y el envejecimiento de la población como una oportunidad. El 20% de los encuestados de este año dijeron que se están asociando con trabajadores mayores para desarrollar nuevos modelos de carrera y, siguiendo esta corriente global, en la Argentina el 19% de los participantes de la

encuesta informaron que en el último tiempo crearon roles estratégicos para aquellos empleados mayores con el fin de aprovechar su experiencia y acomodar las preferencias de trabajo. Este dividendo de longevidad permite a las empresas abordar un problema social urgente y generar una sinergia interna producto de la diversidad de sus equipos de trabajo. Sin embargo, es necesario que exista una colaboración entre los líderes empresariales y los trabajadores para abordar los desafíos compartidos, como así también contar con prácticas y políticas innovadoras que respalden las carreras prolongadas en el largo plazo.

En esta nueva era, el capital humano está profundamente ligado al capital social. Esta realidad exige un eje fundamental en la forma en que las organizaciones hacen negocios hoy en día, y cómo se preparan para los desafíos de capital humano del futuro.

Tabla 1: Importancia de la tendencia por región, industria y tamaño de la organización

Importancia por región	Américas			Europa, Oriente Medio y África					Asia Pacífico	
	Global	Latino-América y Sur-América	Norte-América	África	Europa Central y del Este	Medio Oriente	Países Nórdicos	Europa Oriental	Asia	Oceanía
El sinfónico C-suite	85.0%	91.7%	84.8%	88.8%	81.5%	83.4%	80.1%	76.9%	90.6%	88.3%
Datos de personas	84.8%	88.2%	85.0%	89.3%	81.4%	86.4%	84.7%	77.2%	90.1%	85.6%
De carreras a experiencias	84.1%	87.2%	80.6%	84.7%	80.3%	81.3%	81.4%	79.8%	91.6%	87.3%
Bienestar	84.0%	88.2%	78.9%	88.0%	75.1%	84.8%	83.3%	80.1%	91.6%	86.6%
El lugar de trabajo hiperconectado	82.1%	85.5%	84.6%	85.0%	72.8%	79.9%	84.3%	78.9%	83.6%	89.0%
Nuevas recompensas	77.4%	85.3%	71.1%	85.6%	74.8%	85.0%	58.8%	69.8%	87.5%	65.6%
Ciudadanía e impacto social	76.7%	81.0%	76.1%	86.8%	63.6%	76.6%	67.8%	72.0%	83.0%	82.8%
IA, robótica y automatización	72.4%	70.4%	64.5%	70.7%	67.0%	74.5%	83.0%	69.2%	84.1%	73.2%
El dividendo de la longevidad	69.1%	74.8%	59.7%	73.2%	58.1%	70.5%	63.8%	69.2%	76.5%	66.7%
El ecosistema de la fuerza de trabajo	65.4%	72.4%	53.8%	71.2%	61.0%	70.3%	58.0%	60.1%	76.5%	61.5%

n = 11,070 - Las cifras representan el porcentaje de respuestas de "importante" o "muy importante"

Tabla 2: Importancia de tendencia por tamaño de organización

Tamaño de la organización	Todas las respuestas	Grande (10,001+)	Mediana (1,001 a 10,000)	Pequeña (1,000 o menos)
El sinfónico C-suite	85.0%	84.1%	85.2%	85.3%
Datos de personas	84.8%	88.3%	86.4%	82.2%
De carreras a experiencias	84.1%	85.3%	84.6%	83.2%
Bienestar	84.0%	84.6%	83.9%	83.8%
El lugar de trabajo hiperconectado	82.1%	84.7%	81.1%	81.5%
Nuevas recompensas	77.4%	73.5%	76.8%	79.5%
Ciudadanía e impacto social	76.7%	81.7%	77.7%	73.7%
IA, robótica y automatización	72.4%	82.4%	73.0%	67.4%
El dividendo de la longevidad	69.1%	69.5%	69.2%	68.8%
El ecosistema de la fuerza de trabajo	65.4%	64.7%	62.9%	67.2%

Fuente: (Deloitte, s.f.)

La jubilación no es algo que haya existido siempre. Nos recuerda U. Lehr (1988) cómo en el pasado la jubilación no tenía lugar, al ser las familias los núcleos centrales de producción. A lo largo de todo el siglo XIX y gran parte del XX los ancianos no se jubilaban, lo normal era abandonar el trabajo cuando ya no se podía realizar por motivos de capacidad y salud. El impacto de las nuevas tecnologías y el incremento de la productividad con menos costo en concepto de mano de obra, la objeción a la idea de que la gente esté empleada toda su vida en la misma empresa o industria y, por último, el crecimiento de las pensiones y el problema del desempleo de los más jóvenes (Phillipson, 1990) nos sitúan en una perspectiva radicalmente distinta. Se avanza más y más hacia una reducción de la vida laboral. Se suele pensar que la jubilación es un fenómeno moderno, impuesto en la sociedad actual, y que su implantación como obligatoria y retribuida a edades cada vez más tempranas, es un indicador de desarrollo y de progreso.

La jubilación es para el sujeto una nueva realidad que implica un replanteamiento de la experiencia vital en el uso del tiempo, en las experiencias físicas, en la dedicación intelectual y en el significado social de la persona, y todo ello supone una respuesta psíquica global del individuo (Moragas, 1989, pág. 42).

Parece existir una coincidencia generalizada en que la jubilación marca un momento trascendente para la vida de una persona y un cambio cualitativo que le afecta en todos sus aspectos. Su vida ya no se organiza a través del trabajo, sino del tiempo libre. Quizá los dos aspectos más significativos sean, por una parte, la disminución del nivel de ingresos, que en algunos casos puede hacer que los jubilados tengan que depender de los descendientes o de otras personas o instituciones; y, por otra, que el individuo, al jubilarse, siente que ha perdido ya su función social. El trabajo, además de ser un medio de subsistencia, ofrece otra serie de elementos como organización del tiempo (día, semana, año) y del espacio (lugar de trabajo), status, contactos sociales, actividad e identidad personal.

Al dejar el trabajo, se pierde una importante ocasión de contacto con los compañeros. Según Lehr (1988), la disminución de contactos sociales suele ir siempre asociada a vivencias negativas, mientras que con la ampliación de contactos sucede lo contrario. También en este sentido Kalish (1983) mantiene que las relaciones sociales en el ámbito laboral son uno de los factores que más inciden en la satisfacción personal y su pérdida es una de las más graves que se sufre.

Atendiendo a criterios socio-psicológicos, se puede señalar que cuando el trabajo desaparece se manifiesta a menudo un sentimiento de “desenganche” social, que genera vivencias de inutilidad, no sólo desde la perspectiva del jubilado, sino también desde la perspectiva del resto de la sociedad. Uno de los bienes principales de que puede disponer el jubilado es el tiempo, del que carecía en su vida activa, pero este tiempo no es “oro” para él si no sabe cómo utilizarlo. Y en este punto nos enfrentamos al primer problema que se le plantea

a muchos jubilados o personas próximas a jubilarse “que no están preparadas para disponer de ese tiempo”.

El problema y la desventaja del hombre actual es que no ha hecho durante toda su vida más que trabajar y la mayoría de las veces en tareas alienantes y no escogidas vocacionalmente. Desde pequeños, nos han preparado y educado para la etapa laboral, nos han formado para trabajar, para rendir, para competir. No es normal que nos hayan dado una preparación adecuada para una utilización del ocio y tiempo libre en una dimensión creativa. Por ello, no nos tiene que extrañar que la mayoría de los jubilados sólo vean ante sí un panorama vacío, un tiempo interminable, más propicio al aburrimiento que a otra cosa. Esta idea de la “no preparación para el ocio y tiempo libre” de las personas que están viviendo ya su jubilación fue expresada reiteradamente en el Seminario de trabajo sobre “el ocio y tiempo libre en la Tercera Edad” que se celebró en Expo-Ocio en 1990. Recuerdo la intervención de un jubilado que manifestaba: “nadie nos ha enseñado cómo hay que vivir durante la etapa de jubilación, donde uno tiene cada día las 24 horas libres por delante”.

Así vemos cómo el tiempo recobrado no supone, para una gran mayoría de personas de Tercera Edad, un tesoro que venga a enriquecer su existencia, sino un interrogante desalentador.

Si el tiempo en blanco, sin hacer nada, es fuente de ociosidad en toda edad, “origen de todos los vicios” se decía antes, durante la Tercera Edad es puerta abierta a procesos psíquicos y físicos indeseables, a sedentarismos anquilosantes y otros males que, pueden anular a la persona de edad avanzada.

La jubilación debe ser “un tiempo para vivir”, aunque, de hecho no lo es del mismo modo para todos: para unos, es la ocasión para gozar de todo lo bueno que tiene la vida, para otros es el tiempo del aburrimiento; para unos es el tiempo de las relaciones interpersonales, la convivencia y la comunicación, para otros es el tiempo de la soledad y el repliegue sobre uno mismo; para unos es el tiempo de nuevos proyectos y de solidaridad social, para otros es el

tiempo de la marginación; para unos es el tiempo de seguir siendo útil a la familia y a la sociedad, para otros es el tiempo de no hacer nada. En definitiva, la jubilación es para unos el tiempo de la liberación de las ataduras, de la presencia y protagonismo social, el momento para “añadir vida a los años”, pero para otros es el tiempo de la desilusión y de la pasividad.

De aquí se deriva la importancia de motivar y de enseñar a los jubilados y también a los prejubilados a vivir el tiempo libre. Señala Andrés Escarbajal (1991, pág. 95) que “lo importante es que en el tiempo de ocio de nuestros mayores nos propongamos potenciar sus motivaciones e intereses por la cultura, promoviendo nuevas formas de animación socio-cultural en las que la participación directa de los hombres y mujeres de la Tercera Edad sea el estandarte motivador. Así, el tiempo libre del anciano será tiempo de vitalidad personal”.

Dar contenido a ese tiempo libre consistirá en vivirlo de forma creativa, de manera que facilite la autorrealización personal, favorezca la salud y propicie la participación en la dinámica social. Por ello, “la ocupación del tiempo” es uno de los temas principales en los Cursos de Preparación a la Jubilación.

Es sumamente importante que los jubilados tomen conciencia de que tienen todavía un papel que desempeñar en la sociedad, que se sientan útiles, vivos, activos, con ilusiones, con aspiraciones, con esperanza.

La actitud más o menos favorable hacia la jubilación parece depender no de uno sino de múltiples factores como la edad, la vida laboral anterior, el trabajo presente, la situación familiar, la visión de futuro y las características personales de cada individuo (Lehr y Dreher 1969, en Parker, 1982). Señalan Serra, Dato y Leal (1988) que no es la jubilación en sí misma lo importante, ni la edad en que se produzca, sino la valoración que se hace de ella, así como la actitud con que el sujeto se enfrenta a la misma.

De aquí la importancia de conseguir una visión positiva de la jubilación. Los medios adecuados son: un acercamiento a través de la reflexión, la información y la estimulación, a esa futura experiencia, descubriendo en ella la posible riqueza de valores positivos que contiene.

Se trata con la preparación a La jubilación de realizar con éxito una transición de objetivos vitales, del trabajo, a otros que llenen de sentido la vida del jubilado y obtener una mejor calidad de vida para nuestra Tercera Edad.

1.2.3 Marco Histórico

En los últimos cincuenta años, el mundo ha asistido a un brusco aumento de la cifra de las personas que sobrepasan la edad de 60 años, según revelan los datos de las Naciones Unidas sobre la población mundial, y un nuevo análisis de la OIT indica que este ritmo de aumento se acelerará en los próximos cincuenta años.

En los países desarrollados, por ejemplo, el porcentaje de personas mayores de 60 años pasó del 11,7 por ciento de la población total en 1950, al 19,4 por ciento en el año 2000, lo que supone un incremento del 66 por ciento. Entre 2000 y 2050, se prevé que las personas incluidas en el mismo grupo de edad pasen a constituir el 33,5 por ciento de la población total, con un 72 por ciento de incremento.

En los países en desarrollo, cuyas poblaciones son aún relativamente jóvenes en comparación con las de los países industrializados, el incremento de sus personas de edad es más llamativo todavía. Si entre los años 1950-2000 la proporción de personas de 60 años y más aumentó desde el 6,4 por ciento de la población total hasta alcanzar el 7,7 por ciento (lo que equivale a un incremento del 19 por ciento), se espera que el incremento de ese grupo de edad se sitúe en un 150 por ciento en el año 2050, para alcanzar el 19,3 por ciento del total de su población.

Para las personas mayores de 80 años de edad, el crecimiento será todavía más acusado. Se calcula que, entre 2000 y 2050, la proporción de personas mayores de 80 años pasará, en los

países desarrollados, de un 3,1 por ciento en el 2000 a un 9,6 por ciento en el 2050, lo que equivale a un incremento del 200 por ciento de ese porcentaje. Para los países en desarrollo, ese incremento será de un 400 por ciento (de ser el 0,7 por ciento de la población en el año 2000, a constituir el 3,3 por ciento de ella en el 2050).

El informe atribuye este cambio demográfico principalmente al descenso generalizado de las tasas de fertilidad y a una mejora de la salud, que han reducido el porcentaje de recién nacidos con respecto a la población total y alargado la esperanza de vida, respectivamente (Organización Internacional de Trabajo - OIT, 2002).

La publicación realizada el 10 de noviembre del año 2010 por el Comercio del Ecuador menciona que la población de jubilados ecuatorianos se multiplicó por cuatro desde 1979 hasta la fecha. A finales de la década de 1970, los jubilados o pensionistas bordeaba los 70 000 y en la actualidad la cifra se ubica sobre los 298 000, según cifras del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). Este crecimiento es mayor que el del número de afiliados. Estos pasaron de unos 585000 a inicios de la década de 1980 a 1,8 millones hasta septiembre de este año. Eso significa que existen casi siete afiliados por un jubilado. La norma internacional indica que lo ideal es que existan por lo menos ocho afiliados por un pensionista, para garantizar el funcionamiento del sistema de seguridad social (El Comercio, 2010).

1.2.4 Marco Legal

Para elaborar este Plan de Retiro Productivo para Jubilados, es necesario tomar en cuenta ciertos temas legales que fundamentaran dicho proyecto. Dentro de este proyecto es fundamental analizar lo siguiente:

Constitución del Ecuador:

Sección octava, Trabajo y seguridad social, Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa,

remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Sección primera Adultas y adultos mayores, Art. 36.- Las personas adultas mayores recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado, en especial en los campos de inclusión social y económica, y protección contra la violencia. Se considerarán personas adultas mayores aquellas personas que hayan cumplido los sesenta y cinco años de edad.

Art. 37.- El Estado garantizará a las personas adultas mayores los siguientes derechos:

1. La atención gratuita y especializada de salud, así como el acceso gratuito a medicinas.
2. El trabajo remunerado, en función de sus capacidades, para lo cual tomará en cuenta sus limitaciones.
3. La jubilación universal.
4. Rebajas en los servicios públicos y en servicios privados de transporte y espectáculos.
5. Exenciones en el régimen tributario.
6. Exoneración del pago por costos notariales y registrales, de acuerdo con la ley.
7. El acceso a una vivienda que asegure una vida digna, con respeto a su opinión y consentimiento.

Art. 38.- El Estado establecerá políticas públicas y programas de atención a las personas adultas mayores, que tendrán en cuenta las diferencias específicas entre áreas urbanas y rurales, las inequidades de género, la etnia, la cultura y las diferencias propias de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades; asimismo, fomentará el mayor grado posible de autonomía personal y participación en la definición y ejecución de estas políticas.

En particular, el Estado tomará medidas de:

1. Atención en centros especializados que garanticen su nutrición, salud, educación y cuidado diario, en un marco de protección integral de derechos. Se crearán centros de acogida

para albergar a quienes no puedan ser atendidos por sus familiares o quienes carezcan de un lugar donde residir de forma permanente.

2. Protección especial contra cualquier tipo de explotación laboral o económica. El Estado ejecutará políticas destinadas a fomentar la participación y el trabajo de las personas adultas mayores en entidades públicas y privadas para que contribuyan con su experiencia, y desarrollará programas de capacitación laboral, en función de su vocación y sus aspiraciones.

3. Desarrollo de programas y políticas destinadas a fomentar su autonomía personal, disminuir su dependencia y conseguir su plena integración social.

4. Protección y atención contra todo tipo de violencia, maltrato, explotación sexual o de cualquier otra índole, o negligencia que provoque tales situaciones.

5. Desarrollo de programas destinados a fomentar la realización de actividades recreativas y espirituales.

6. Atención preferente en casos de desastres, conflictos armados y todo tipo de emergencias.

7. Creación de regímenes especiales para el cumplimiento de medidas privativas de libertad. En caso de condena a pena privativa de libertad, siempre que no se apliquen otras medidas alternativas, cumplirán su sentencia en centros adecuados para el efecto, y en caso de prisión preventiva se someterán a arresto domiciliario.

8. Protección, cuidado y asistencia especial cuando sufran enfermedades crónicas o degenerativas.

9. Adecuada asistencia económica y psicológica que garantice su estabilidad física y mental.

Código de trabajo en sus siguientes artículos:

Art. 216.- Jubilación a cargo de empleadores. - Los trabajadores que por veinticinco años o más hubieren prestado servicios, continuada o interrumpidamente, tendrán derecho a ser jubilados por sus empleadores de acuerdo con las siguientes reglas:

1. La pensión se determinará siguiendo las normas fijadas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social para la jubilación de sus afiliados, respecto de los coeficientes, tiempo de servicios y edad, normas contempladas en los estatutos vigentes al 17 de noviembre de 1938.

Se considerará como "haber individual de jubilación" el formado por las siguientes partidas:

a) Por el fondo de reserva a que tenga derecho el trabajador; y, b) Por una suma equivalente al cinco por ciento del promedio de la remuneración anual percibida en los cinco últimos años, multiplicada por los años de servicio.

2. En ningún caso la pensión mensual de jubilación patronal será mayor que la remuneración básica unificada media del último año ni inferior a treinta dólares de los Estados Unidos de América (US \$ 30) mensuales, si solamente tiene derecho a la jubilación del empleador, y de veinte dólares de los Estados Unidos de América (US \$ 20) mensuales, si es beneficiario de doble jubilación.

Exceptuase de esta disposición, a los municipios y consejos provinciales del país que conforman el régimen seccional autónomo, quienes regularán mediante la expedición de las ordenanzas correspondientes la jubilación patronal para éstos aplicable.

Las actuales pensiones jubilares a cargo de los empleadores en sus valores mínimos se sujetarán a lo dispuesto en esta regla.

3. El trabajador jubilado podrá pedir que el empleador le garantice eficazmente el pago de la pensión o, en su defecto, deposite en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social el capital necesario para que éste le jubile por su cuenta, con igual pensión que la que le corresponda pagar al empleador, o podrá pedir que el empleador le entregue directamente un fondo global

sobre la base de un cálculo debidamente fundamentado y practicado que cubra el cumplimiento de las pensiones mensuales y adicionales determinados en la ley, a fin de que el mismo trabajador administre este capital por su cuenta.

Sin perjuicio de lo dispuesto en el inciso anterior, el jubilado no podrá percibir por concepto de jubilación patronal una cantidad inferior al cincuenta por ciento del sueldo, salario básico o remuneración básica mínima unificada sectorial que correspondiere al puesto que ocupaba el jubilado al momento de acogerse al beneficio, multiplicado por los años de servicio.

El acuerdo de las partes deberá constar en acta suscrita ante notario o autoridad competente judicial o administrativa, con lo cual se extinguirá definitivamente la obligación del empleador; y,

4. En caso de liquidación o prelación de créditos, quienes estuvieren en goce de jubilación, tendrán derecho preferente sobre los bienes liquidados o concursados y sus créditos figurarán entre los privilegiados de primera clase, con preferencia aun a los hipotecarios.

Las reglas 1, 2 y 3, se refieren a los trabajadores que no llegaren a ser afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social hasta el momento de obtener su jubilación. A los trabajadores que se hallaren afiliados cuando soliciten la jubilación, se aplicarán las mismas reglas, pero el empleador tendrá derecho a que del fondo de jubilación formado de acuerdo con la regla 1, se le rebaje la suma.

Art. 188.- Indemnización por despido intempestivo. - El empleador que despidiere intempestivamente al trabajador, será condenado a indemnizarlo, de conformidad con el tiempo de servicio y según la siguiente escala:

En el caso del trabajador que hubiere cumplido veinte años, y menos de veinticinco años de trabajo, continuada o interrumpidamente, adicionalmente tendrá derecho a la parte proporcional de la jubilación patronal, de acuerdo con las normas de este Código.

CAPÍTULO II

2 METODOLOGÍA

2.1 Nivel de estudio

La carencia de un de un plan de retiro productivo para jubilados dentro de la mayoría de empresas en el Ecuador, es el principal problema de esta investigación, para lo cual se empleará un nivel de estudio de enfoque cualitativo.

2.2 Modalidad de la investigación

La modalidad de investigación que se aplicó dentro de este proyecto es una modalidad de campo, mediante la recolección de información por medio de encuestas digitales a personal jubilado y no jubilado.

2.3 Selección instrumentos de investigación

Para la elaboración de un plan de retiro productivo para las empresas, es necesario saber y analizar las necesidades que tuvieron los jubilados después de este proceso, como también lo que esperan los futuros empleados para el proceso de jubilación, es por esto que dentro de este proyecto se analizó la necesidad de realizar encuestas a personas jubiladas como también personas no jubiladas.

De esta manera se obtendría una muestra significativa que me ayudara a determinar dichas necesidades y establecer un correcto plan de retiro productivo para empresas y sus empleados en procesos de jubilación.

2.4 Procesamiento de datos

Se procedió a la creación de dos tipos de encuesta digitales, la primera encuesta que sería dirigida únicamente a personas que ya pasaron por un proceso de jubilación y la segunda encuesta dirigida a personas que aún no pasaban por un proceso de jubilación.

Se obtuvo una muestra de 80 encuestas tanto para jubilados como para no jubilados, dichas encuestas fueron tabuladas mediante el sistema de Google drive, para mantener una efectiva y real muestra.

Se tabularon las encuestas y se empezó a observar los resultados y en base a dichos resultados y lo que pensaba la gente encuestada se pudo crear la propuesta de plan de retiro productivo para las empresas direccionado a personas en proceso de jubilación.

CAPÍTULO III

3 RESULTADOS

3.1 *Análisis de datos encuesta jubilados*

Para poder identificar los parámetros más importantes para la elaboración de un plan de Retiro productivo fue necesario identificar, las necesidades que tuvieron los jubilados en este proceso, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 3: Encuestados

GENERO	NUMERO
MASCULINO	33 ENCUESTADOS
FEMENINO	47 ENCUESTADOS
TOTAL:	80 ENCUESTADOS EN TOTAL

3.1.1 Identificación del rango de edades

Tabla 4: Identificación del rango de edades

No. Personas	Edades
11	46-60 años
58	61-70 años
11	71-86 años

3.1.2 Identificación del nivel de estudio

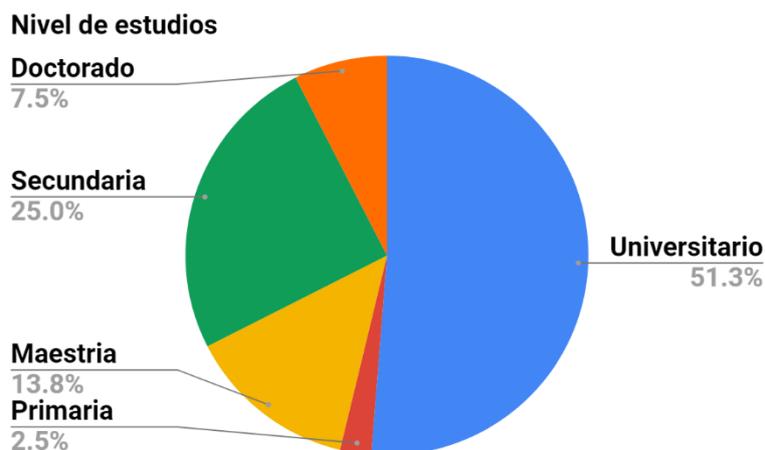


Figura 1: Identificación del nivel de estudio

De acuerdo a los resultados obtenidos, se identifica que dentro del total de encuestados jubilados el nivel de estudio más alto con 51.3% es de personas universitarias, seguido de estudios secundarios por el 25%, maestrías con el 13.8%, doctorados con el 7.5% y finalmente personas con estudios primarios con el 2.5%.

3.1.3 Identificación de si labora o no el encuestado actualmente

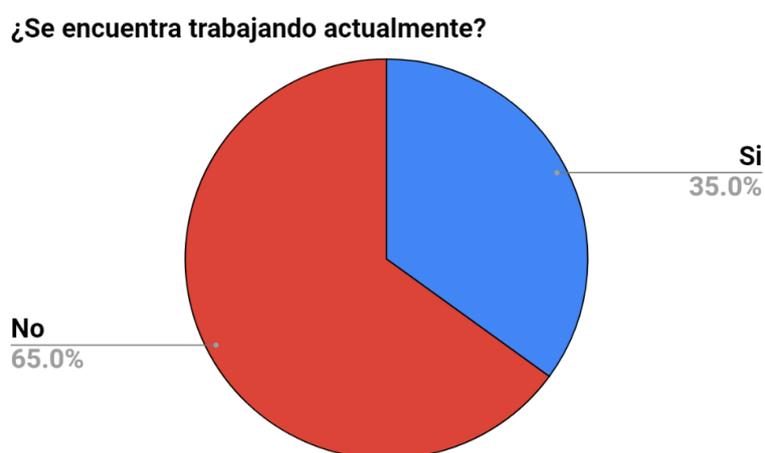


Figura 2: Identificación de si labora o no el encuestado actualmente

De acuerdo a los resultados obtenidos, se identifica que dentro del total de encuestados jubilados el 65% no se encuentra laborando actualmente, mientras que el 35% de jubilados encuestados labora activamente.

3.1.4 Identificación de dedicación tiempo libre

¿A qué dedica su tiempo libre?

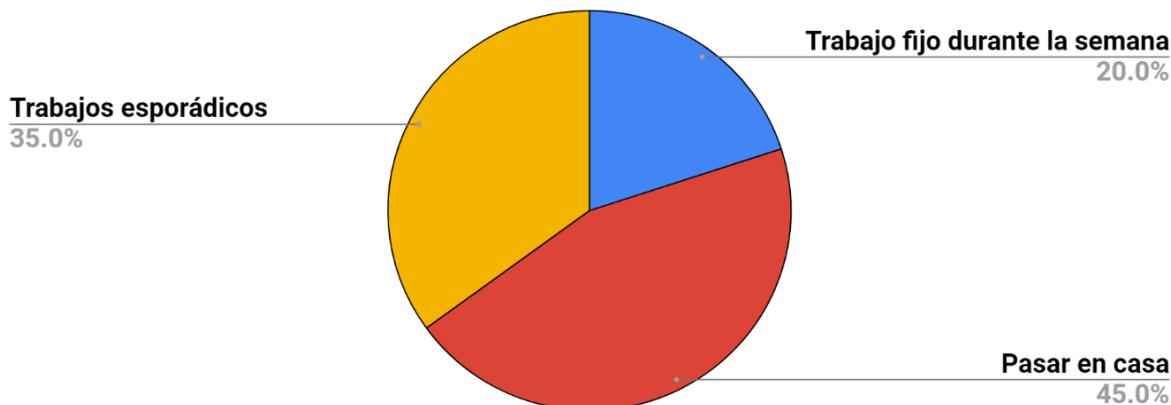


Figura 3: Identificación de dedicación tiempo libre

Dentro de los resultados se puede observar que los jubilados con más porcentaje dedican su tiempo libre en casa con el 45%, mientras que el 35% realizan trabajos esporádicos y el 20% de jubilados dedica su tiempo libre con trabajos fijos durante la semana.

3.1.5 Identificación del tipo de vivienda

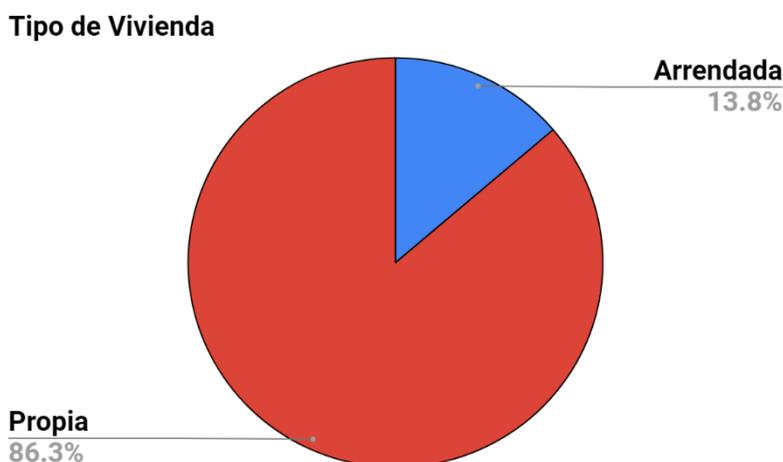


Figura 4: Identificación del tipo de vivienda

Al observar los resultados obtenidos con respecto al tipo de vivienda que poseen los encuestados jubilados, es notable que el 86.3% poseen una vivienda propia, mientras que el 13.8% de encuestados jubilados la arriendan.

3.1.6 Identificación de poseer bienes

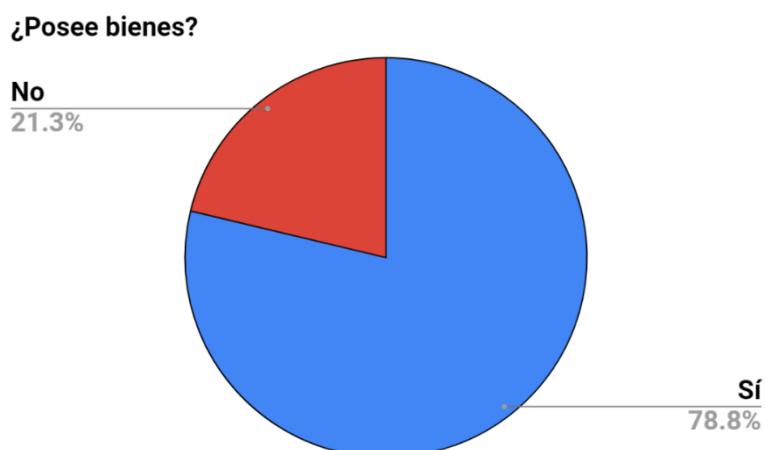


Figura 5: Identificación de poseer bienes

De acuerdo a los resultados obtenidos, se identifica que el 78.8% de encuestados jubilados posee bienes en general, mientras que el 21.3% de jubilados no posee ningún tipo de bienes.

3.1.7 Identificación de planificación de jubilación económica

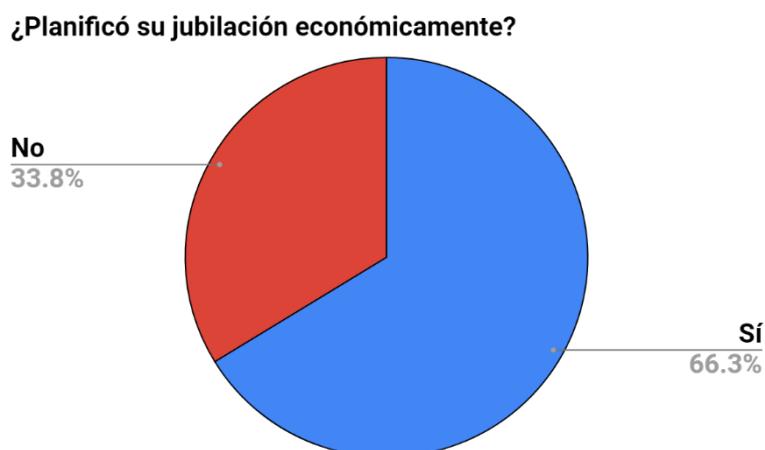


Figura 6: Identificación de planificación de jubilación económica

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede observar que el 66.3% de jubilados comenta que, si planificaron su jubilación económicamente, mientras que el 33.8% comenta que no planifico su jubilación económicamente.

3.1.8 Identificación de tranquilidad después de la jubilación

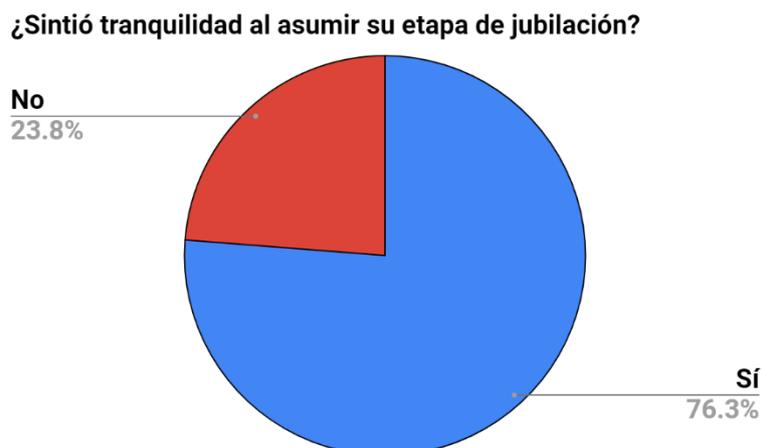


Figura 7: Identificación de tranquilidad después de la jubilación

Al observar esta etapa tan importante, se puede observar que el 76.3% de jubilados asumieron su etapa de jubilación de una manera tranquila, mientras que el 23.8% no la asumió de manera tranquila.

3.1.9 Identificación del motivo de jubilación

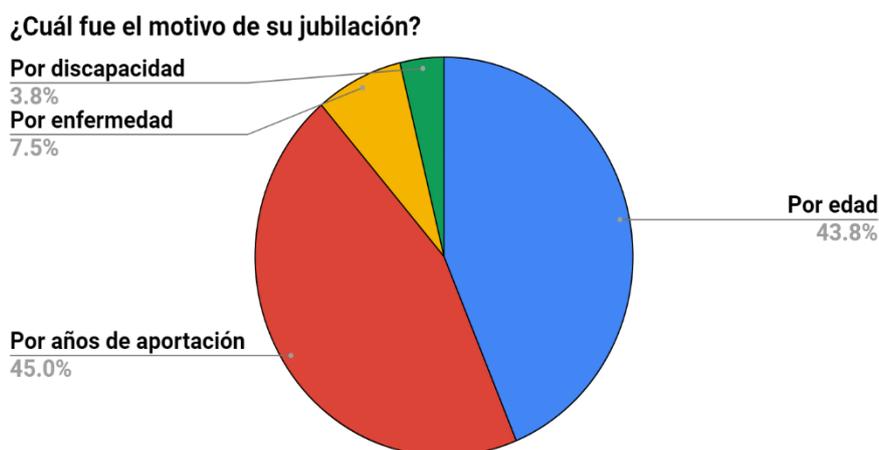


Figura 8: Identificación del motivo de jubilación

Al ver los resultados del motivo por el cual los encuestados se jubilaron, se puede observar que el 45% de encuestados se jubiló por cumplimiento de años de aportación, 43.8% por cumplimiento de edad, por enfermedad el 7.5% y por discapacidad el 3.8%.

3.1.10 Identificación de preocupación de la última empresa con el jubilado



Figura 9: Identificación de preocupación de la última empresa con el jubilado

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede evidenciar que el 73.8% de los jubilados encuestados menciona que la última empresa donde laboraron nunca se preocupó por ellos después de su jubilación, mientras que el 26.3% de encuestados comenta que si hubo preocupación después de su jubilación.

3.1.11 Identificación de la importancia de tomar en cuenta al personal una vez jubilados

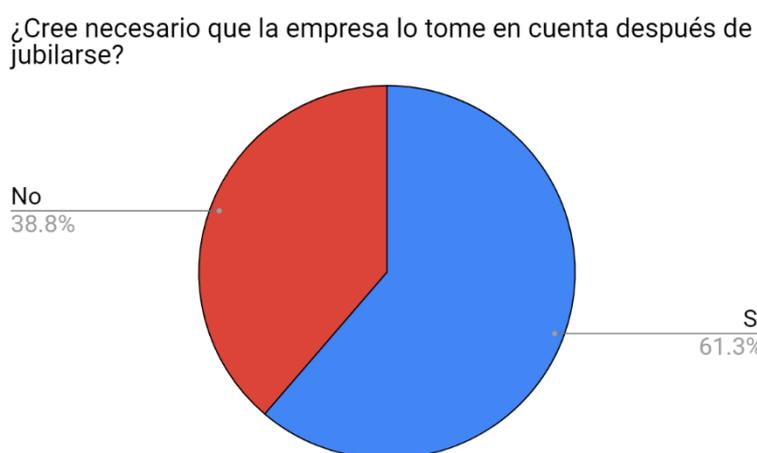


Figura 10: Identificación de la importancia de tomar en cuenta al personal una vez jubilados

Al ver los resultados de si es o no importante que se tome en cuenta a las personas después de jubilarse, el 61.3% de jubilados respondió que si es importante tomarlos en cuenta mientras que el 38.8% de jubilados comento que no es necesario tomarlos en cuenta.

3.1.12 Identificación de factores positivos para capacitar dentro de la ex empresa

¿Le hubiera gustado participar en procesos de capacitación de acuerdo a su experiencia laboral en la empresa donde se jubiló?

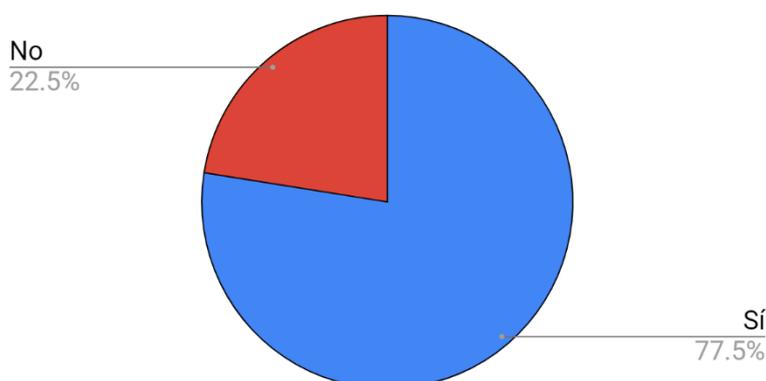


Figura 11: Identificación de factores positivos para capacitar dentro de la ex empresa

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede evidenciar que el 77.5% de los jubilados encuestados menciona que, si les hubiera gustado participar en procesos de capacitación por su experiencia laboral, mientras que el 22.5% de los encuestados jubilados no les hubiera gustado participar en capacitaciones.

3.1.13 Identificación de necesidades de entretenimiento

¿Le hubiera gustado que la empresa le brinde opción de acceder a membresías en clubes o lugares de esparcimiento?

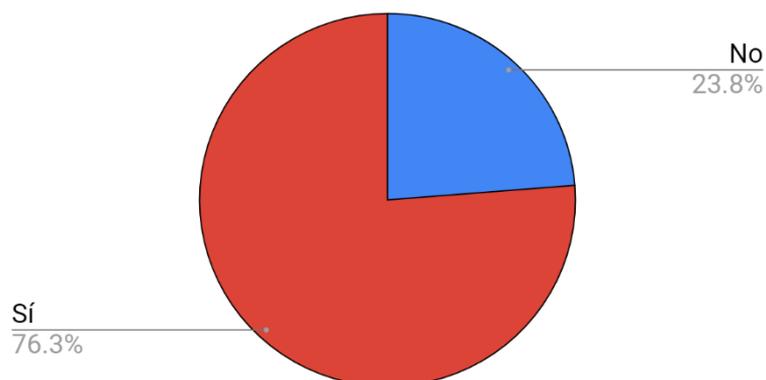


Figura 12: Identificación de necesidades de entretenimiento

Al observar los resultados, se puede evidenciar que el 76.3% de los jubilados encuestados menciona que si les hubiera gustado que la empresa les otorgue una membresía en clubes o lugares de esparcimiento, mientras que el 23.8% de los encuestados comentaron que no les hubiera gustado tener este tipo de beneficios.

3.1.14 Identificación de buena acogida en la participación de ayuda social



Figura 13: Identificación de buena acogida en la participación de ayuda social

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede evidenciar que el 85% de los jubilados encuestados si les hubiera gustado participar en actividades de ayuda social, mientras que el 15% opino que no le hubiera gustado participar en dichas actividades.

3.1.15 Identificación de necesidad del fondo de retiro en jubilados

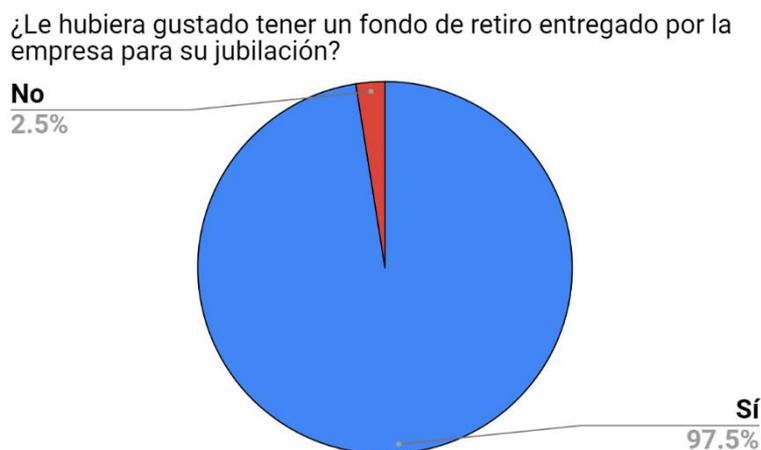


Figura 14: Identificación de necesidad del fondo de retiro en jubilados

Al observar dichos resultados, se puede evidenciar que el 77.5% de los jubilados encuestados menciona que, si les hubiera gustado participar en procesos de capacitación por su experiencia laboral, mientras que el 22.5% de los encuestados jubilados no les hubiera gustado participar en capacitaciones.

3.1.16 Identificación de beneficios otorgados al jubilarse

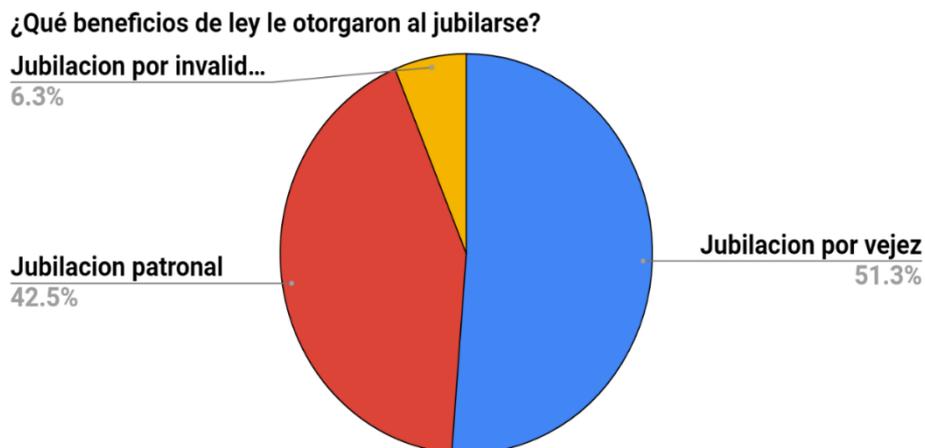


Figura 15: Identificación de beneficios otorgados al jubilarse

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede evidenciar que el 51.3% de los jubilados encuestados les otorgaron una jubilación por vejez, el 42.5% les otorgaron una jubilación patronal y el 6.3% una jubilación por invalidez.

3.1.17 Identificación de ingresos extras en jubilados

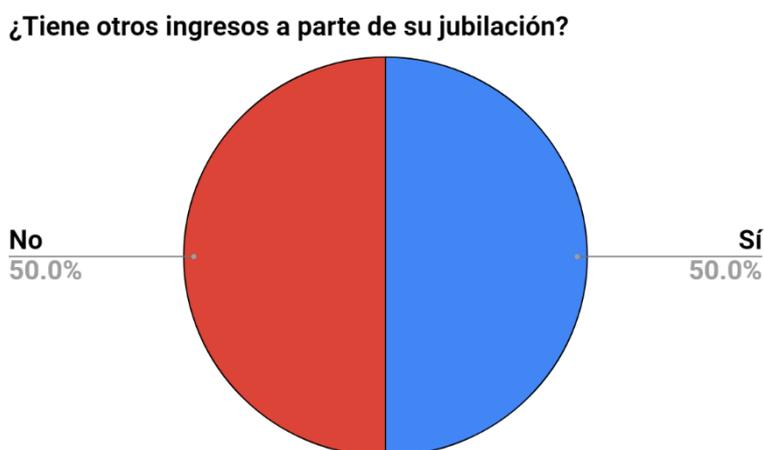


Figura 16: Identificación de ingresos extras en jubilados

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede evidenciar que el 50% de los jubilados cuenta con otros ingresos a parte de su jubilación, mientras que el otro 50% no cuenta con ingresos más que solo los otorgados por ley.

3.1.18 Identificación de perspectiva sobre tener un propio negocio

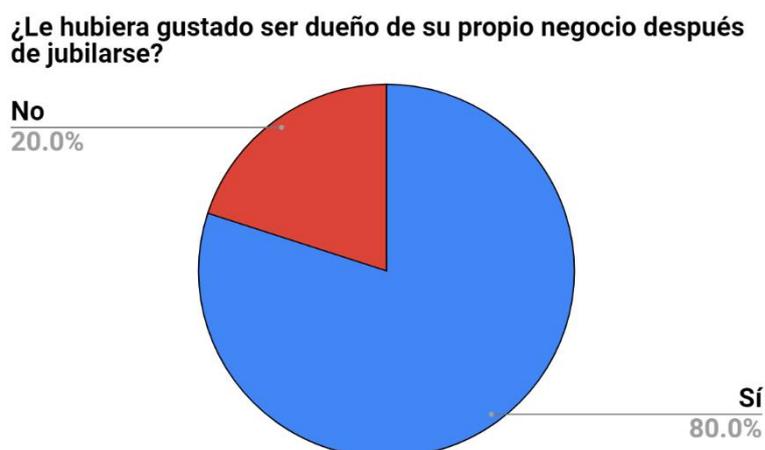


Figura 17: Identificación de perspectiva sobre tener un propio negocio

Al observar dichos resultados, se puede evidenciar que el 80% de los jubilados encuestados si les hubiera gustado tener su propio negocio después de la jubilación, mientras que el 20% respondió que no.

3.1.19 Identificación de uso de jubilación

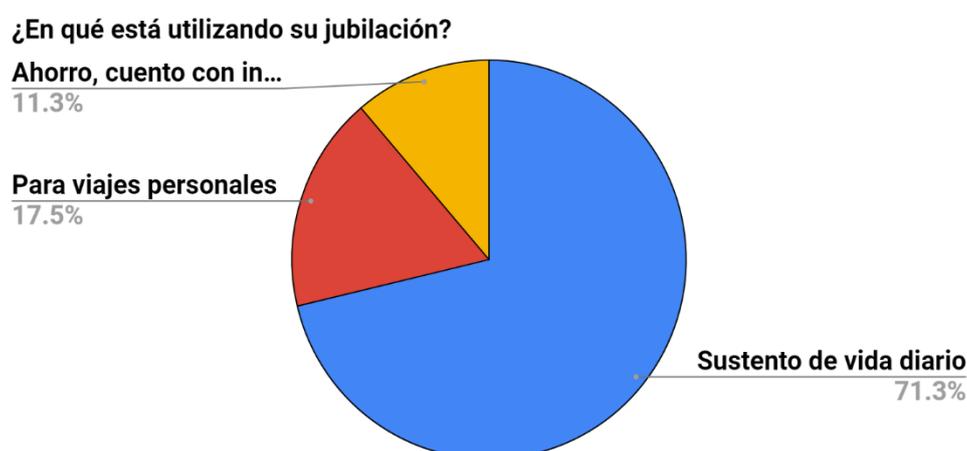


Figura 18: Identificación de uso de jubilación

Una vez observados los resultados podemos darnos cuenta que el 71.3% de jubilados usan su jubilación para un sustento de vida diario, el 17.5% lo usan para viajes personales y con el 11.3% los jubilados usan su dinero de jubilación para un ahorro, ya que cuentan con ingresos extras.

3.2 Análisis de datos encuesta no jubilados

Dentro de esta etapa se tomó una muestra de 80 personas obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 5: Encuestados

GENERO	NUMERO
MASCULINO	39 ENCUESTADOS
FEMENINO	41 ENCUESTADOS
TOTAL:	80 ENCUESTADOS EN TOTAL

3.2.1 Identificación de rango de edades

Tabla 6: Identificación de rango de edades

No. Personas	Edades
10	21-30 años
35	31-40 años
19	41-50 años
16	51-60 años

3.2.2 Identificación de estado civil

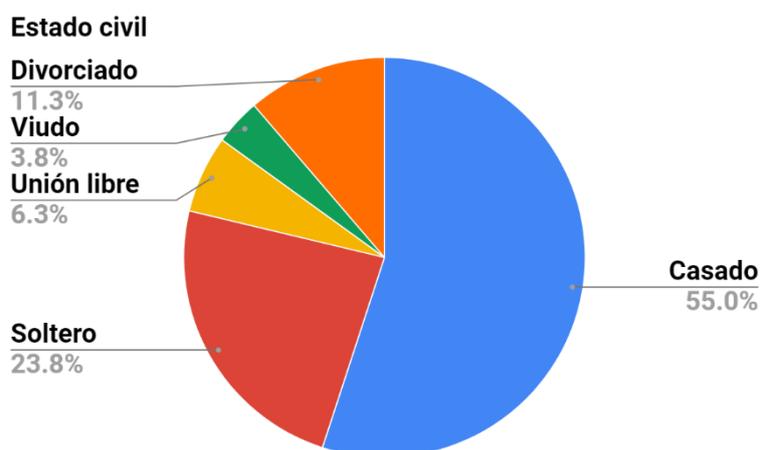


Figura 19: Identificación de estado civil

Al observar dichos resultados, se puede evidenciar que el 55% de los encuestados no jubilados son casados, el 23.8% son solteros, el 11.3% son divorciados, el 6.3% tienen unión libre y finalmente con el 3.8% son viudos.

3.2.3 Identificación de si los encuestados posee hijos o no

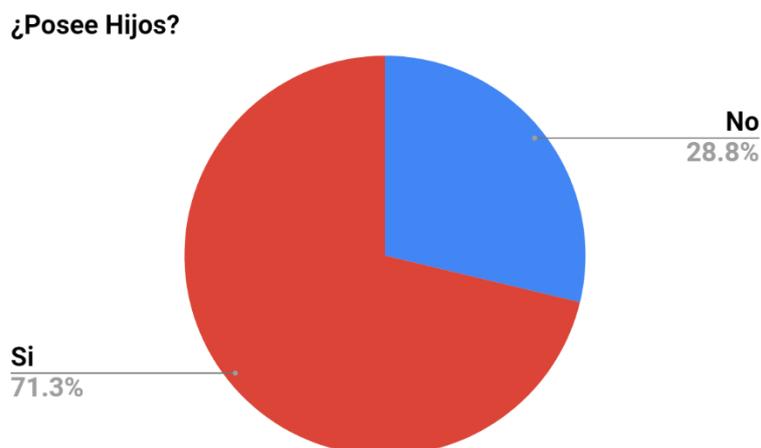


Figura 20: Identificación de si los encuestados posee hijos o no

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede evidenciar que el 71.3% de los encuestados no jubilados cuentan con hijos mientras que el 28.8% no poseen.

3.2.4 Identificación de años de trabajo actual

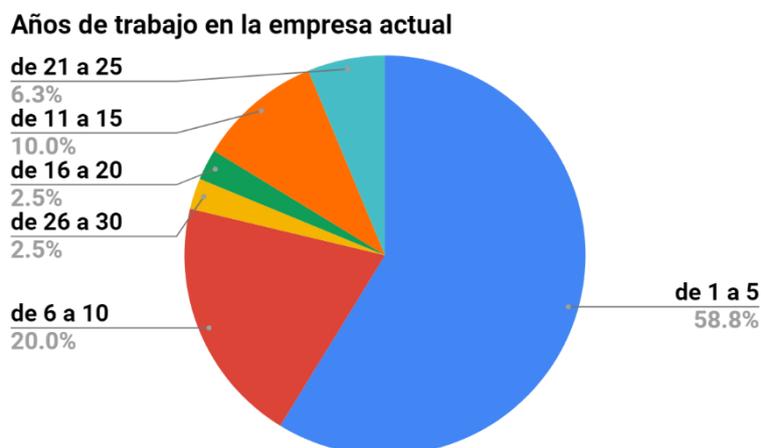


Figura 21: Identificación de años de trabajo actual

De acuerdo al resultado del presente gráfico se observa que, el 58.8% de los encuestados se encuentran trabajando en la empresa entre 1 a 5 años, el 20% entre 6 a 10 años, el 10% labora entre 11 a 15 años, con el 6.3% encontramos encuestado que están laborando entre 21 a 25 años, con el 2.05% podemos observar encuestados que laboran entre 16 a 20 años y con el mismo porcentaje entre 26 a 30 años de trabajo.

3.2.5 Identificación del nivel de estudio

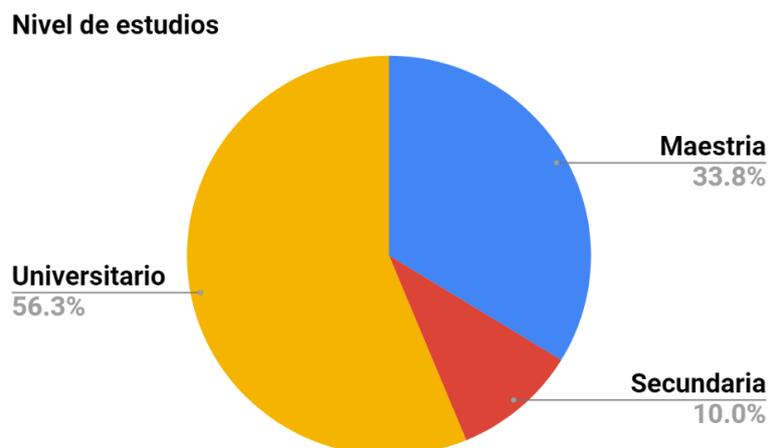


Figura 22: Identificación del nivel de estudio

De acuerdo al presente gráfico se observa que el nivel de estudio de los encuestados es el siguiente: con el 56.3% encuestados Universitarios, maestrantes con el 33.8% y de estudios secundarios con el 10%.

3.2.6 Identificación del tipo de vivienda

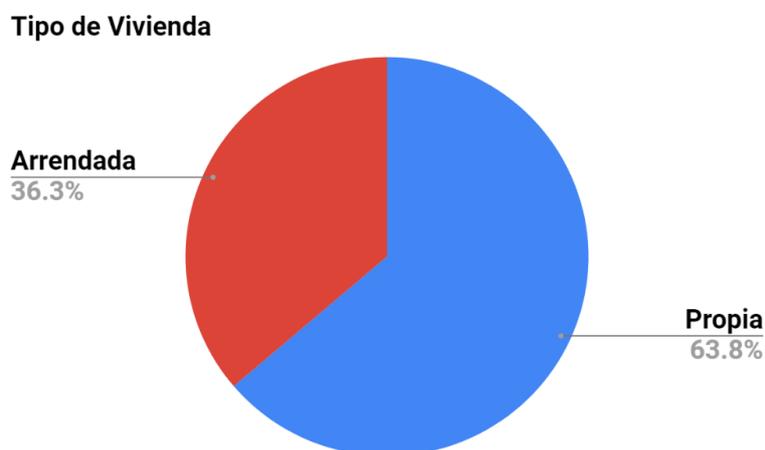


Figura 23: Identificación del tipo de vivienda

De acuerdo al presente gráfico se observa que el 63.8% de encuestados cuentan con vivienda propia y el 36.3% en arrendada.

3.2.7 Identificación de planificación de jubilación

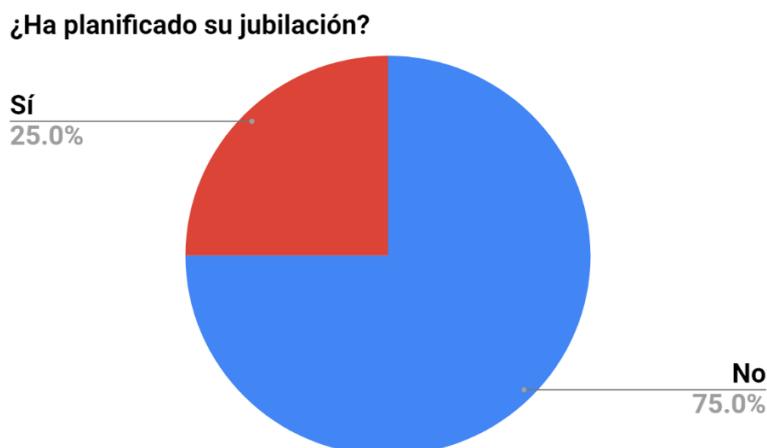


Figura 24: Identificación de planificación de jubilación

Con este resultado podemos evidenciar que el 75% de encuestados no jubilados no han planificado su jubilación mientras que el 25% si han planificado su jubilación.

3.2.8 Identificación para saber si la muestra esta lista económicamente para la jubilación

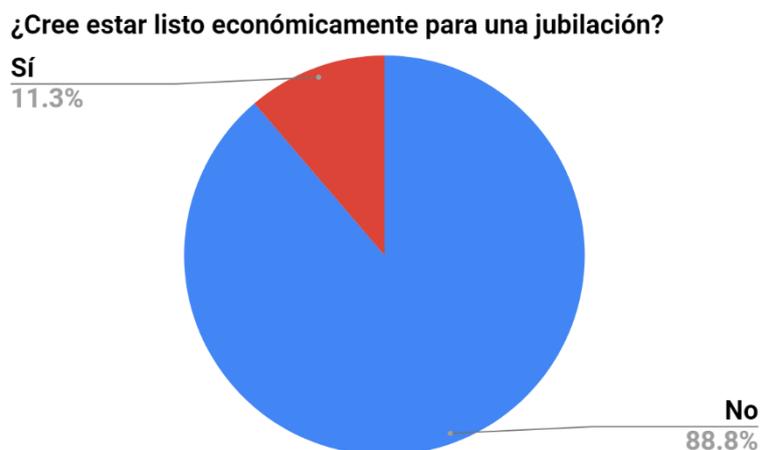


Figura 25: Identificación para saber si la muestra esta lista económicamente para la jubilación

De acuerdo a este resultado, podemos evidenciar que el 88.8% de los encuestados confirman que no están listos económicamente para entrar al proceso de jubilación, mientras que el 11.3% responder si estar preparados económicamente para esta transición.

3.2.9 Identificación de estado de ánimo al asumir la jubilación

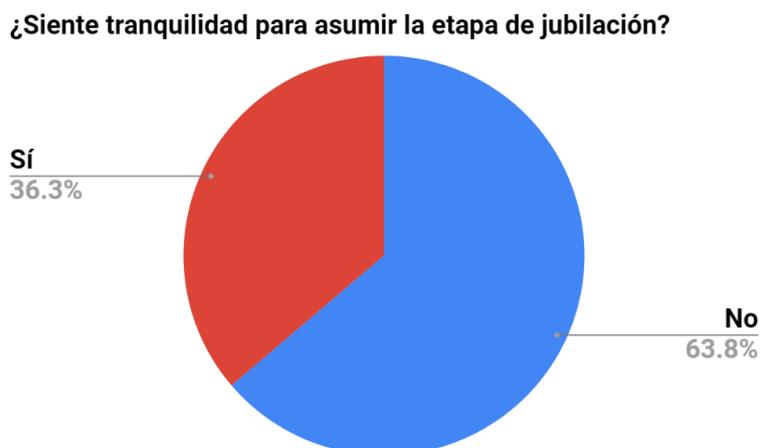


Figura 26: Identificación de estado de ánimo al asumir la jubilación

Dentro del gráfico se puede observar que el 63.8% de encuestados no están tranquilos al asumir esta etapa de transición, mientras que el 36.3% comentan que si sienten tranquilidad para asumir esta etapa de vida.

3.2.10 identificación de beneficios que entregue la empresa actual

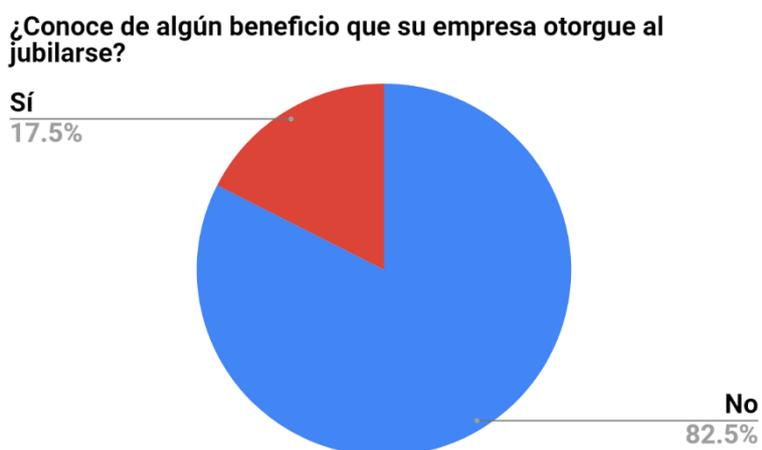


Figura 27: Identificación de beneficios que entregue la empresa actual

Dentro del gráfico se puede observar que el 82.5% de encuestados no conocen los beneficios que por ley se les otorgaría al jubilarse mientras que el 17.5% tienen conocimiento del tema.

3.2.11 Identificación de acompañamiento de transición de jubilación

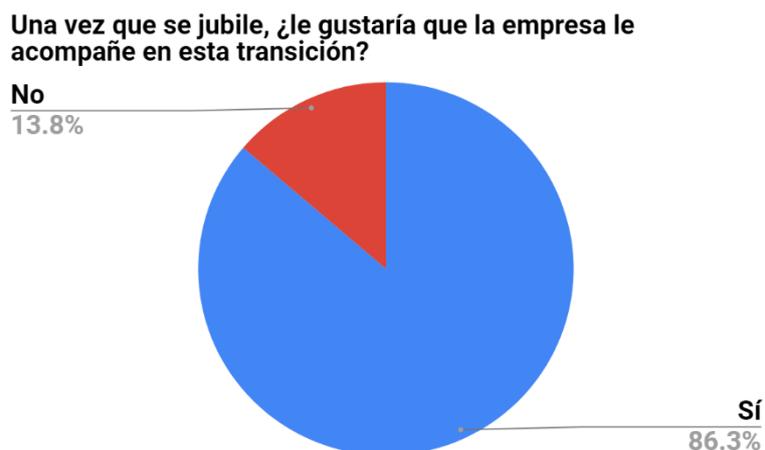


Figura 28: Identificación de acompañamiento de transición de jubilación

Al observar el gráfico, el 86.3% respondió positivamente en que las empresas acompañen a los empleados en su proceso de jubilación mientras que el 13.8% mencionó que no le gustaría ser acompañado en este proceso.

3.2.12 Identificación de la necesidad de tomar en cuenta a un ex empleado

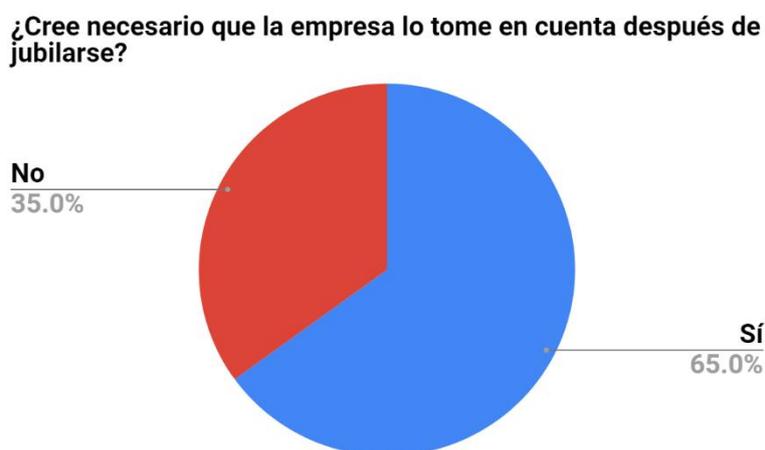


Figura 29: Identificación de la necesidad de tomar en cuenta a un ex empleado

De acuerdo al siguiente resultado, se puede evidenciar que el 65% de los encuestados cree necesario que las empresas si tomen en cuenta a la gente después de jubilarse mientras que el 35% mencionó que no les gustaría ser tomados en cuenta.

3.2.13 Identificación de necesidad de participación en proceso de capacitación

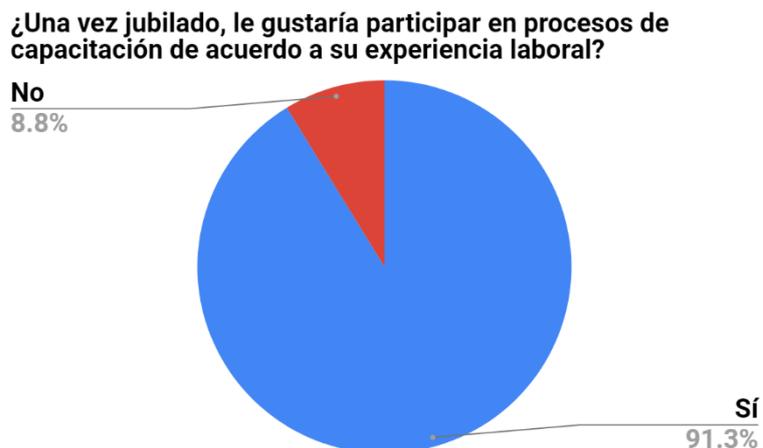


Figura 30: Identificación de necesidad de participación en proceso de capacitación

Al observar dichos resultados, se puede evidenciar que el 91.3% de los encuestados si les gustaría participar en procesos de capacitación mientras que el 8.8% menciono que no le gustaría participar en dicho proceso.

3.2.14 Identificación de necesidad de desarrollo de actividades recreativas o esparcimiento para empleados después de jubilarse

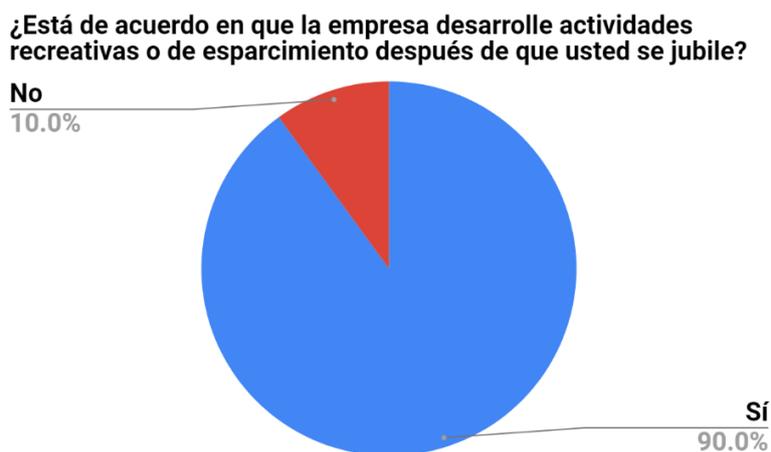


Figura 31: Identificación de necesidad de desarrollo de actividades recreativas o esparcimiento para empleados después de jubilarse

De acuerdo al siguiente resultado, se puede evidenciar que el 90% de los encuestados cree necesario en desarrollar actividades recreativas o de esparcimiento para jubilados mientras que el 10% cree que no es necesario ese tipo de actividades.

3.2.15 Identificación de necesidad de fomentar participación de ex empleados en obras sociales

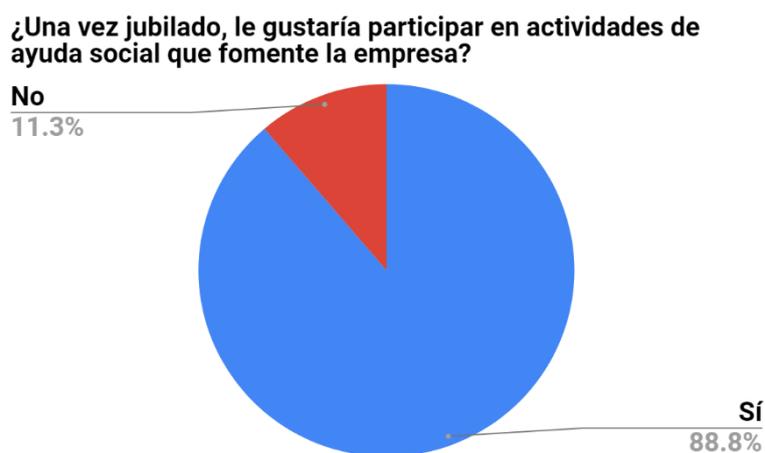


Figura 32: Identificación de necesidad de fomentar participación de ex empleados en obras sociales

De acuerdo al siguiente resultado, se puede evidenciar que el 88.8% de los encuestados están de acuerdo en participar en actividades de ayuda social después de jubilarse mientras que el 11.3% menciono que no está de acuerdo con este tema.

3.2.16 identificación de conocimientos de leyes de jubilación

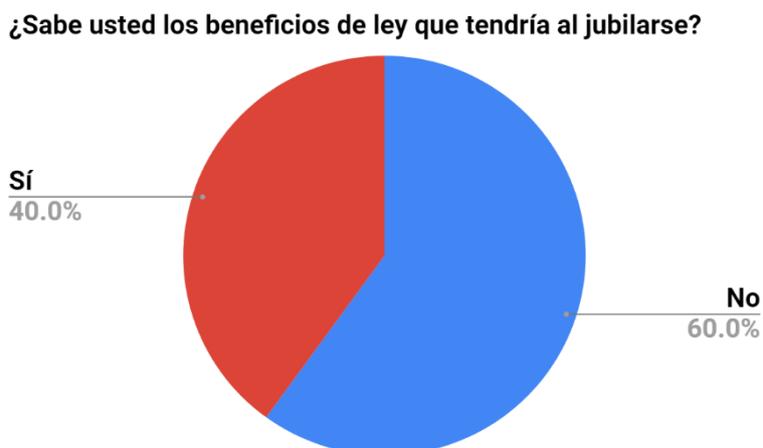


Figura 33: identificación de conocimientos de leyes de jubilación

Al observar dichos resultados, se puede evidenciar que el 60% de los encuestados no conocen los beneficios que se les otorgaría al jubilarse, mientras que el 40% si conoce los beneficios de ley que se les otorgaría al jubilarse.

3.2.17 Identificación de necesidad de fondo de retiro productivo para jubilados



Figura 34: Identificación de necesidad de fondo de retiro productivo para jubilados

Al observar dichos resultados, se puede evidenciar que el 98.8% de los encuestados si les gustaría tener un fondo de retiro, mientras que el 1.3% respondió que no.

3.2.18 Identificación de necesidad de negocio propio

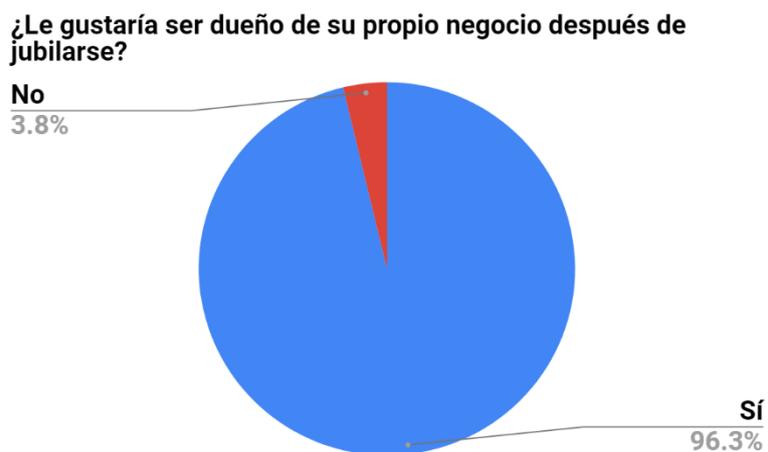


Figura 35: Identificación de necesidad de negocio propio

Al observar dichos resultados, se puede evidenciar que el 96.3% de los encuestados si les gustaría tener su propio negocio después de la jubilación, mientras que el 3.8% respondió que no.

3.3 Propuesta del plan de retiro productivo para empresas direccionado a personas en proceso de jubilación

Tabla 7: Plan de retiro productivo para empresas direccionado a personas en proceso de jubilación

ETAPA	DIMENSIÓN	OBJETIVO	TEMA	ACTIVIDADES/MENSAJE	CANAL	TIEMPO	RESPONSABLE
PRE JUBILACIÓN	EDUCATIVA	Dar a conocer de manera anticipada los beneficios de ley que tendrán los futuros jubilados con la finalidad de que sepan cuáles son sus derechos.	Beneficios de ley por jubilación	Capacitar al futuro jubilado sobre beneficios de ley de jubilación	Capacitación con personal tanto del Ministerio de trabajo como también del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social Entrega de tríptico con información resumida	8 horas	Consultora / RRHH
		Proponer al colaborador técnicas de planificación y administración del tiempo después de la jubilación.	Utilización del tiempo libre	Dictar un taller sobre la manera mas sana de utilizar el tiempo libre	Taller con vivencias reales de personas jubiladas	8 horas	Consultora / RRHH
		Desarrollar en los futuros jubilados y sus familias herramientas psicológicas y de conducta para enfrentar esta nueva etapa de vida	Preparación psicológica para el jubilado y su familia	Entrevistar al futuro jubilado sobre su vida familiar, es decir con quien vive y su entono. Terapia entre el jubilado y su familia para vivir esta nueva etapa	Reuniones guía con asesoramiento	2 horas	Consultora / RRHH

ETAPA	DIMENSIÓN	OBJETIVO	TEMA	ACTIVIDADES/MENSAJE	CANAL	TIEMPO	RESPONSABLE
		Crear conciencia de ahorro en el futuro jubilado.	Proceso de fondo de ahorro	Charla informativa sobre métodos de ahorros. Apertura de cuenta de ahorro empresarial	Pólizas de inversión Cuenta de ahorros	8 horas	Consultora / RRHH
		Prevenir el deterioro acelerado de la salud debido a malos hábitos diarios	Buenos hábitos alimenticios para una óptima salud	Capacitar sobre los pros y contras de un mal estilo de vida	Contratación de nutricionista / charla	16 horas	Consultora / RRHH
				Controles médicos	Medico ocupacional	Semestral	Consultora / RRHH
		Brindar herramientas que faciliten la creación de su propio negocio	Emprende tu propio negocio	Capacitaciones sobre: estudio de mercado, valor agregado, emprendimiento, etc.	Capacitaciones	20 horas	Consultora / RRHH
JUBILACIÓN	ECONÓMICA	Receptar fondo de retiro a jubilado	Fondo de retiro acumulado	Entrega del fondo de retiro obtenido	Transferencias Bancarias	72 horas	Consultora / RRHH
		Brindar acompañamiento en el proceso de jubilación	Proceso de jubilación	Acompañamiento en proceso de jubilación con entidades publicas	IESS / MINISTERIO DE TRABAJO	1 semana	Consultora / RRHH
POST JUBILACIÓN	SOCIAL CULTURAL Y DEL OCIO LÚDICA	Implementar escuela Formador de Formadores con antiguos empleados	Trabajos de tiempo parcial en la empresa	Capacitación y entrenamiento a nuevos empleados de acuerdo al área a desempeñar	Capacitaciones, entrenamiento a futuros empleados	Mensual	Consultora / RRHH
		Dar acompañamiento en actividades de interés social	Programas de animación socio cultural	Inclusión y participación de jubilados a proyectos socio culturales que realice la empresa	Club edad de oro, encuentro y actividades lúdicas	Bimestral	Consultora / RRHH

ETAPA	DIMENSIÓN	OBJETIVO	TEMA	ACTIVIDADES/MENSAJE	CANAL	TIEMPO	RESPONSABLE
		Mejorar condición física, mental e intelectual en su nueva etapa de jubilación	Desarrollo de actividades física, intelectuales y sociales	Crear proyectos deportivos y de desarrollo intelectual para una buena inclusión Desarrollar eventos de ayuda social	Club edad de oro, encuentro y actividades lúdicas	Mensual	Consultora / RRHH
		Ejecución del emprendimiento desarrollado durante la etapa de prejubilación	Plan piloto para nuevos emprendimientos empresariales	Acompañamiento durante el primer trimestre del emprendimiento	Acompañamiento	Trimestral	Consultora / RRHH
		Seguimiento del jubilado en su nueva etapa de vida	Monitoreo del jubilado	Acompañar al jubilado durante las actividades programadas del plan de retiro	Visitas de hogar y personalizadas	Semestral	Consultora / RRHH

CAPÍTULO IV

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo presentare las conclusiones y recomendaciones obtenidas de la investigación hecha a lo largo de la duración de este proyecto. A partir de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a personas jubiladas y no jubiladas he podido determinar lo siguiente:

4.1 Conclusiones

- Ambos grupos están de acuerdo en que las empresas los hagan partícipes en procesos de capacitación de acuerdo a su experiencia laboral una vez jubilados.
- Los dos grupos encuestados creen necesario obtener un fondo de retiro económico para la jubilación.
- Los jubilados y no jubilados se encuentran de acuerdo en emprender un negocio propio después de la jubilación.
- Ambos grupos están de acuerdo en formar parte de grupos que les hagan partícipes de actividades lúdicas y de recreación.
- Tanto las encuestas realizadas a jubilados y no jubilados llegan a tener un resultado positivo ante la creación de una propuesta de Plan de Retiro Productivo para las empresas direccionado a los futuros jubilados.

4.2 Recomendaciones

- Aplicar el Plan de retiro productivo para empresas direccionado a personas en proceso de jubilación.
- Difusión del plan tanto a gerentes como personal de la empresa sobre la importancia y sus beneficios a largo plazo.

- Sensibilización a personas en proceso de jubilación con respecto a su nueva etapa de vida.
- Creación de sentido de pertenencia en los empleados al ver la importancia que se les da a los futuros jubilados de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Bush, M. (2017). *A Great Place to Work for All*. Recuperado el 30 de julio de 2018, de Better for Bussiness: https://books.google.com.ec/books?id=KZ04DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Great+Place+to+Work&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwib9uspM_cAhXBmOAKHZdhBG8Q6AEIMTAB#v=onepage&q=Gr
2. De Significados. (s.f.). *Vejez*. Obtenido de <https://designificados.com/vejez/>
3. Deloitte. (s.f.). *Tendencias Globales de Capital Humano 2018. El auge de la empresa social Estudio*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/pe/es/pages/human-capital/articulos/tendencias-capital-humano-2018.html>
4. El Comercio. (01 de noviembre de 2010). *El número de jubilados creció 4 veces en 30 años*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/numero-jubilados-crecio-veces-30.html>
5. Ferrari, M., & Kaloustian, S. M. (1997). A importância da família. *Família Brasileira: a base de tudo*.
6. ISFA. (1 de febrero de 2015). *Registros Administrativos*. Obtenido de www.inclusion.com
7. López Mena, L. (1997). La desvinculación asistida, (outplacement) y la continuidad del empleo. *Revista de Psicología de la Universidad de Chile*(6), 49-67. doi:10.5354/0719-0581.1997.18657
8. Meyer, J., & Allen, N. (1991). *Compromiso organizacional: nuevas formas de comprometer a los colaboradores*.
9. Ministerio de Inclusión Económica y Social del Ecuador. (2003). *Dirección población adulta mayor*. Recuperado el 8 de diciembre de 2018, de <https://www.inclusion.gob.ec/direccion-poblacion-adulta-mayor/>
10. Ministerio de Salud Pública Colombia. (2018). *Envejecimiento y vejez*. Recuperado el 08 de diciembre de 2018, de <https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/promocionsocial/Paginas/envejecimiento-vejez.aspx>
11. Organización Internacional de Trabajo - OIT. (08 de abril de 2002). *La OIT insta a buscar nuevas soluciones para los problemas de la vejez*. Recuperado el 06 de diciembre de 2018, de https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_008676/lang--es/index.htm

12. Organización Internacional del Trabajo. (2012). *Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo*. Ecuador.
13. Rebai, F. (2006). Programas de desvinculación asistida por la empresa. *Invenio: Revista de investigación académica*(17), 119-132. Recuperado el 03 de febrero de 2019, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4286983>
14. Revitalizing a Changing Workforce. (2016). *Employee Job Satisfaction and Engagement*. Society for Human Resource Management. Obtenido de <https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/research-and-surveys/Documents/2016-Employee-Job-Satisfaction-and-Engagement-Report.pdf>
15. San Martín, H. (1990). *Epidemiología de la vejez*. España: McGraw-Hill .

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta Jubilados

3/2/2019

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL "SEK" Maestría en Gestión de Talento Humano

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL "SEK" Maestría en Gestión de Talento Humano



Desarrollo de un plan de retiro productivo para empresas direccionado a personas en proceso de jubilación

ENCUESTA JUBILADOS

1. Nombre

2. Apellido

3. Edad

4. Estado civil

Marca solo un óvalo.

- Soltero
 Casado
 Divorciado
 Unión libre
 Viudo

3/2/2019

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL "SEK" Maestría en Gestión de Talento Humano

5. ¿Tiene Hijos?*Marca solo un óvalo.*

- Sí
- No

6. Nivel de estudios*Marca solo un óvalo.*

- Sin estudios
- Primaria
- Secundaria
- Universitario
- Maestría
- Doctorado

7. ¿Con quien vive?*Marca solo un óvalo.*

- Esposa/o
- Hijo/as
- Solo
- Amigos
- Algún otro familiar

8. ¿Se encuentra trabajando actualmente?*Marca solo un óvalo.*

- Sí
- No

9. ¿A qué dedica su tiempo libre?*Marca solo un óvalo.*

- Pasar en casa
- Trabajos de actividades esporádicas
- Trabajo fijo durante la semana

10. Tipo de Vivienda*Marca solo un óvalo.*

- Arrendada
- Propia

11. Poseen bienes?*Marca solo un óvalo.*

- Sí
- No

ENCUESTA

12. 1. ¿Planifico su jubilación económicamente?*Marca solo un óvalo.* Sí No**13. 2. ¿Sintió tranquilidad al asumir su etapa de jubilación?***Marca solo un óvalo.* Sí No**14. 3. ¿Cuál fue el motivo de su jubilación?***Marca solo un óvalo.* Por cumplimiento de edad Por cumplimiento de años de aportación Por discapacidad Por enfermedad**15. 4. ¿La última empresa donde laboro se preocupó de usted una vez jubilado?***Marca solo un óvalo.* Sí No**16. 5. ¿Cree necesario que la empresa lo tome en cuenta después de jubilarse?***Marca solo un óvalo.* Sí No**17. 6. ¿Le hubiera gustado participar en procesos de capacitación de acuerdo a su experiencia laboral en la empresa donde se jubiló?***Marca solo un óvalo.* Sí No**18. 7. ¿Le hubiera gustado que la empresa le brinde opción de acceder a membresías en clubes o lugares de esparcimiento?***Marca solo un óvalo.* Sí No

3/2/2019

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL "SEK" Maestría en Gestión de Talento Humano

19. **8. ¿Le hubiera gustado participar en actividades de ayuda social que fomente la empresa?**

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

20. **9. ¿Le hubiera gustado tener un fondo de retiro entregado por la empresa para su jubilación?**

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

21. **10. ¿Qué beneficios de ley le otorgaron al jubilarse?**

Marca solo un óvalo.

- Jubilacion patronal
 Jubilacion por invalidez
 Jubilacion por vejez

22. **11. ¿Tiene otros ingresos a parte de su jubilación?**

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

23. **12. ¿Le hubiera gustado ser dueño de su propio negocio después de jubilarse?**

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

24. **13. ¿En qué está utilizando su jubilación?**

Marca solo un óvalo.

- Sustento de vida diario
 Para viajes personales
 Lo ahorro, ya que cuento con ingresos adicionales

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Con la tecnología de
 Google Forms

Anexo 2: Encuesta No Jubilados

3/2/2019

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL "SEK" Maestría en Gestión de Talento Humano

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL "SEK" Maestría en Gestión de Talento Humano



Desarrollo de un plan de retiro productivo para empresas direccionado a personas en proceso de jubilación

ENCUESTA NO JUBILADOS

1. Nombre

2. Apellidos

3. Edad

4. Estado civil

Marca solo un óvalo.

- Soltero
 Casado
 Divorciado
 Unión libre
 Viudo

3/2/2019

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL "SEK" Maestría en Gestión de Talento Humano

5. ¿Tiene Hijos?*Marca solo un óvalo.*

- Si
 No

6. ¿Se encuentra trabajando actualmente?*Marca solo un óvalo.*

- Si
 No

7. Cargo actual

8. Años de trabajo en la empresa actual*Marca solo un óvalo.*

- de 1 a 5
 de 6 a 10
 de 11 a 15
 de 16 a 20
 de 21 a 25
 de 26 a 30

9. Nivel de estudios*Marca solo un óvalo.*

- Sin estudios
 Primaria
 Secundaria
 Universitario
 Maestría
 Doctorado

10. Tipo de Vivienda*Marca solo un óvalo.*

- Arrendada
 Propia

ENCUESTA

11. 1. ¿Ha planificado su jubilación?*Marca solo un óvalo.*

- Sí
 No

12. 2. ¿Cree estar listo económicamente para una jubilación?*Marca solo un óvalo.*

- Sí
 No

13. 3. ¿Siente tranquilidad para asumir la etapa de jubilación?*Marca solo un óvalo.*

- Sí
 No

14. 4. ¿Conoce de algún beneficio que su empresa otorgue al jubilarse?*Marca solo un óvalo.*

- Sí
 No

15. 5. ¿Una vez que se jubile, le gustaría que la empresa le acompañe en esta transición?*Marca solo un óvalo.*

- Sí
 No

16. 6. ¿Cree necesario que la empresa lo tome en cuenta después de jubilarse?*Marca solo un óvalo.*

- Sí
 No

17. 7. ¿Una vez jubilado, le gustaría participar en procesos de capacitación de acuerdo a su experiencia laboral?*Marca solo un óvalo.*

- Sí
 No

18. 8. ¿Está de acuerdo en que la empresa desarrolle actividades recreativas o de esparcimiento después de que usted se jubile?*Marca solo un óvalo.*

- Sí
 No

3/2/2019

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL "SEK" Maestría en Gestión de Talento Humano

19. **9. ¿Una vez jubilado, le gustaría participar en actividades de ayuda social que fomente la empresa?**

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

20. **10. ¿Sabe usted los beneficios de ley que tendría al jubilarse?**

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

21. **11. ¿Le gustaría tener un fondo de retiro entregado por la empresa una vez jubilado?**

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

22. **12. ¿Le gustaría ser dueño de su propio negocio después de jubilarse?**

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Con la tecnología de
 Google Forms