

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

Trabajo de Titulación Maestría en Gestión del Talento Humano titulado:  
**“PROYECTO DE RETIRO PRODUCTIVO PARA LOS COLABORADORES DE  
EP PETROECUADOR”**

Realizado por:  
**DIANA ELIZABETH BURBANO POZO**

Director del proyecto:  
**Dr. Washington Santillán**

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

Quito, 30 de julio de 2018



UNIVERSIDAD  
INTERNACIONAL  
**SEK**



UNIVERSIDAD  
INTERNACIONAL  
**SEK**



UNIVERSIDAD  
INTERNACIONAL  
**SEK**

### DECLARACION JURAMENTADA

Yo, DIANA ELIZABETH BURBANO POZO, con cédula de identidad # 171536942-5 declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado 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 normativa institucional vigente.

Diana Burbano



## DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación titulado:

**“PROYECTO DE RETIRO PRODUCTIVO PARA LOS COLABORADORES DE  
EP PETROECUADOR”**

Realizado por:

**DIANA ELIZABETH BURBANO POZO**

como Requisito para la Obtención del Título de:

**MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

ha sido dirigido por el profesor

**Dr. WASHINGTON SANTILLÁN**

quien considera que constituye un trabajo original de su autor



FIRMA



## LOS PROFESORES INFORMANTES

Los Profesores Informantes:  
**JUAN LARA SOTOMAYOR**  
**MIGUEL ROMERO SALINAS**

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



FIRMA

**MIGUEL ROMERO SALINAS**



FIRMA

**JUAN LARA SOTOMAYOR**

Quito, 30 de AGOSTO de 2018

Agradezco a Dios por guiar e iluminar mi camino, a mi esposo Daniel, por acompañarme y apoyarme en todo aspecto especialmente en este proyecto que permite desarrollarme personal y profesionalmente; agradezco a mi Padre por inculcarme principios y valores que perdurarán toda mi vida, a mi familia, por compartir cada momento.

Agradezco a mis Profesores, que con sus conocimientos al servicio de todos los estudiantes, contribuyen para que este mundo sea más equitativo y humano.

Finalmente, agradezco a los colaboradores de la EP PETROECUADOR que se dieron el tiempo de responder a las encuestas que permitirán que se desarrolle un proyecto que favorecerá a mucho colaboradores más.

### ***Reflexión***

“Envejecer es como escalar una gran montaña, mientras se sube, las fuerzas disminuyen, pero la mirada es más libre, la vista más amplia y serena.” Ingmar Bergman.

“Las circunstancias externas pueden despojarnos de todo, menos de una cosa: la libertad de elegir cómo responder a esas circunstancias” Viktor Frankl

## 1 **Contenido**

2	INTRODUCCIÓN	15
3	<i>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</i>	16
4	<i>DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA</i>	17
5	<i>PRONÓSTICO</i>	18
6	<i>OBJETIVO GENERAL</i>	18
7	<i>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</i>	18
8	MARCO TEÓRICO	19
8.1	TRABAJO DECENTE	19
8.2	JUBILACIÓN – VEJEZ	20
8.3	OUTPLACEMENT	23
8.4	DUELO Y CALIDAD DE VIDA	24
8.5	REDES DE APOYO	27
8.6	RETIRO PRODUCTIVO	27
8.7	SENTIDO DE LA VIDA	28
8.8	EL COMPROMISO	30
8.9	MARCA EMPLEADOR	31
8.10	SENTIDO DE PERTENENCIA	31
9	MARCO REFERENCIAL	32
9.1	ESPERANZA DE VIDA	32
9.2	PLANES DE RETIRO. EXPERIENCIA EN OTRAS EMPRESAS	34
9.3	EDADES DE JUBILACIÓN EN SUDAMÉRICA	35
9.4	Datos de población ecuatoriana	38

10	MARCO LEGAL	38
10.1	DEFINICIÓN DE TRABAJO	38
10.2	JUBILACIÓN	39
10.3	SISTEMA DE JUBILACIÓN EN EL ECUADOR	39
10.4	ASISTENCIA EN JUBILACIÓN PATRONAL	42
11	MARCO HISTÓRICO	43
11.1	HERRAMIENTAS DE APOYO PARA UN PROCESO DE RETIRO	44
12	METODOLOGÍA	44
13	RESULTADOS	46
14	RESULTADOS FOCUS GROUP	58
15	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	64
15.1	PLAN DE RETIRO PARA LOS COLABORADORES DE LA EP PETROECUADOR	67
16	DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	71
16.1	DISCUSIÓN	71
16.2	CONCLUSIONES	72
16.3	RECOMENDACIONES	73
	ANEXOS	74
	ANEXO A: Encuesta para propuesta de un futuro “Proyecto de Retiro Productivo Para los Colaboradores de EP PETROECUADOR”	74

## Índice de Tablas

TABLA 1 ¿Con quién vive?.....	44
TABLA 2 ¿La tenencia de su vivienda es?.....	44
TABLA 3 ¿Cuáles son sus expectativas luego de la jubilación?.....	45
TABLA 4 ¿Cómo se visualiza dentro de la sociedad después de la jubilación?.....	45
TABLA 5 ¿Cómo definiría su estado de salud en general?.....	46
TABLA 6 ¿Tiene alguna discapacidad?.....	46
TABLA 7 ¿Recibe algún tratamiento médico permanente?.....	47
TABLA 8 Cuando se retire ¿Cómo ha pensado distribuir su tiempo?.....	47
TABLA 9 ¿Considera que solo el trabajo es un aporte para la sociedad?.....	48
TABLA 10 Con la idea de su retiro para acogerse a la jubilación ¿Cómo define su estado de ánimo?.....	48
TABLA 11 ¿Qué tan aceptada es su decisión de jubilarse dentro de su entorno social y familiar?.....	49
TABLA 12 ¿Cuáles son las cosas de usted o de su familia que le preocupan actualmente?.....	49
TABLA 13 ¿Qué es lo que piensa cuándo escucha la palabra vejez?.....	50
TABLA 14 ¿Cuáles considera que son las ventajas sobre la vejez?.....	50
TABLA 15 ¿Cuáles son los problemas de la vejez?.....	51
TABLA 16 Cuando escucha retiro productivo ¿En qué piensa?.....	51
TABLA 17 ¿Ha pensado en alguna planificación para su retiro?.....	52
TABLA 18 ¿A qué áreas debería enfocarse los planes de retiro?.....	52
TABLA 19 ¿Qué cree que sería importante para lograr un retiro efectivo?.....	53
TABLA 20 ¿Considera que ahorrar ayuda a tener una buena vida	

cuando se dé el retiro?.....	53
TABLA 21 ¿Usted ahorra?.....	54
TABLA 22 ¿Cuánto de sus ingresos ahorra para su retiro?.....	54
TABLA 23 Si le dieran la oportunidad de compartir su experiencia laboral y humana adquirida en EP PETROECUADOR ¿Colaboraría con la Empresa como capacitador?.....	55

## Índice de Gráficos

GRÁFICO 1 ¿Con quién vive actualmente?.....	58
GRÁFICO 2 ¿La tenencia de su vivienda es?.....	58
GRÁFICO 3 ¿Cree que se han cumplido sus expectativas con la jubilación?.....	59
GRÁFICO 4 ¿Cómo se visualiza como ente dentro de la sociedad al asumirse Como jubilado?.....	60
GRÁFICO 5 ¿Cómo distribuye su tiempo en un día habitual?.....	60
GRÁFICO 6 ¿Considera que solo el trabajo es un aporte para la sociedad?.....	61
GRÁFICO 7 ¿Cómo califica su estado de ánimo actualmente?.....	61
FOTO 1 Grupo focal.....	62

## Resumen

Del total de colaboradores de EP PETROECUADOR, 198 (4.37%) están en edad para acogerse a la jubilación en el transcurso de este año; por otro lado, perciben la Jubilación Patronal, 1.640 ex colaboradores, que no han tenido un plan humanizado de retiro. De esta realidad se consideró importante investigar cuáles son las expectativas, necesidades y requerimientos de los colaboradores próximos a jubilarse, con la finalidad de que la Empresa implemente un “Plan de Retiro Productivo” basado en requerimientos reales de los colaboradores activos y en las herramientas que la Empresa podría proporcionar.

Para la presente investigación se utilizó una metodología descriptiva, para conocer como se manifiesta en los colaboradores activos sus expectativas en cuanto a lo que esperan de la Empresa, de la sociedad y de sus familias; con la finalidad de proponer una práctica de retiro humanizada.

Dentro del perfil de redes de apoyo familiar; se constató que la mayor parte de los encuestados cuenta con una red de apoyo y un pequeño porcentaje tiene probabilidad de riesgo. También se encontró que la mayor parte de encuestados desea tener un negocio propio. Adicionalmente, se identificó que está relacionada la aceptación del entorno familiar y social con la decisión de jubilarse. La mayor parte de encuestados tiene la percepción de que serán un aporte para la sociedad después de la jubilación, considerando que no sólo el trabajo es una manera de aportar. Por lo tanto los planes de retiro deben enfocarse a la inversión, ahorro programado y capacitación.

**Palabras clave:** redes de apoyo, retiro productivo, sentido de vida, vejez productiva, sentido de pertenencia.

### Abstract

At EP PETROEACUADOR there are 198 workers about to get retire on the present year, it means 4.37% of the total working force; also, 1640 former workers get the Employer retirement-pension, people who had not a humanized retirement plan. From this reality, was considered important to investigate which ones are the expectations, necessities and requirements from workers near to get retire, so the company implements a “Productive Retirement Plan” based on real requirements from active workers and tools that the Company may provide.

For this investigation, a descriptive methodology was used, which helps to know what the active workers expect about the Company, society and their families, with the goal to propose a humanized retirement practice.

Inside the familiar supporting network was found that for most of the surveyed have support and that a small percentage has risk probability. As, well, was found that most of surveyed want to run an own business. Also, it was identified a relation between the decision of get retired and the familiar and social acceptance. Most of the surveyed have the perception that they will be useful for society after retirement, considering that not only work is a contribution. That is why retirement plans should focus on investment, scheduled savings and capacitation.

**Key words:** supporting network, productive retirement, life sense, productive old age, belonging sense.

## 2 INTRODUCCIÓN

En la actualidad, nos encontramos frente a un sector de la población con una esperanza de vida superior a la de generaciones precedentes y con una enorme vitalidad, cuya actividad en el mercado laboral ha finalizado, pero sus condiciones personales los motivan a seguir activos y productivos.

La sociedad, mantiene una equivocada creencia que asocia la productividad y el empleo remunerado, sin destacar que la contribución de los adultos mayores a la sociedad va más allá; es decir el criterio de productividad puede ser más amplio, que minimizarlo estrictamente en términos económicos.

El objetivo fundamental de proponer un Plan de Retiro es contribuir de alguna forma a la sociedad y a los colaboradores. Este programa será una herramienta de información que se podrá utilizar para la jubilación; también se incluirán temas financieros, de prevención en el ámbito de la salud y la importancia de la ocupación del tiempo libre.

Finalmente, esta condición será favorable para todo el personal de la EP PETROECUADOR.

### **3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

EP PETROECUADOR (Empresa Pública de Hidrocarburos) es una empresa petrolera estatal, situada en Ecuador que se dedica al almacenamiento, refinación y comercialización del crudo a nivel nacional e internacional, creada el 26 de septiembre de 1989.

“El objetivo de la empresa es generar riqueza y desarrollo sostenible para el Ecuador, con talento humano comprometido, gestionando rentable y eficientemente los procesos de transporte, refinación, almacenamiento y comercialización nacional e internacional de hidrocarburos, garantizando el abastecimiento interno de productos con calidad, cantidad, oportunidad, responsabilidad social y ambiental”.

EP PETROECUADOR volvió a renovarse bajo decreto presidencial el 6 de abril de 2010 como Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador EP Petroecuador.

Con corte a junio de 2018; se determinó que en EP PETROECUADOR existe una población de 198 colaboradores en edad para acogerse a la jubilación o que estarían próximos a jubilarse en el transcurso de este año. De esta realidad este trabajo de investigación, busca investigar cuáles son las expectativas, necesidades y requerimientos de los colaboradores próximos a jubilarse, con la finalidad de que la Empresa en un futuro pueda implementar un “Plan de Retiro Productivo” basado en requerimientos reales de los colaboradores activos y en las herramientas que la Empresa podría proporcionar.

El “Plan de Retiro Productivo” es una herramienta poderosa, que puede otorgar una empresa para el beneficio de sus colaboradores, como un aporte alineado a la

responsabilidad social y en un futuro podría formar parte de los Procedimientos de la Empresa, para que exista la obligatoriedad de ejercer su cumplimiento.

Este documento dará a conocer las expectativas de colaboradores activos de la Institución, en cuanto a sus requerimientos, temores de lo que significa para ellos el retiro y de lo que esperan de la Empresa.

#### ***4 DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA***

En la EP PETROECUADOR, trabajan 4.533 colaboradores con corte al 30 de junio de 2018, de los cuales el 4.37% de la población, se encuentra en edades para acogerse a la jubilación y no existe un procedimiento o un plan humanizado de retiro, a pesar de que perciben la Jubilación Patronal, 1.640 ex colaboradores. Las autoridades no han visualizado la importancia o los beneficios que esta herramienta puede proporcionar.

En la actualidad el Colaborador que cumple con los requisitos para la jubilación, se retira de la Empresa sin recibir herramientas que le permitan sostenerse como un ente activo para la sociedad, sin recibir el debido reconocimiento al aporte que ha brindado por los 30 o más años de servicio en la Institución.

Esto ha generado un imaginario en el personal activo y pasivo que se acerca cada año a realizar su registro de Jubilación Patronal, que la Empresa, actúa con un interés demasiado instrumental, viendo al colaborador como un medio o un elemento y podría generar en los colaboradores y ex colaboradores un sentimiento de rencor hacia la empresa y poco sentido de pertenencia.

## **5 PRONÓSTICO**

Con este proyecto “Plan de Retiro Productivo”, la EP PETROECUADOR, mejorará su imagen con el cliente interno, lo que generará simultáneamente un ambiente en el que los colaboradores se sienten valorados y reconocidos por su esfuerzo. La Subgerencia de Talento Humano, también se verá beneficiada porque los colaboradores podrán sustituir la reputación de un talento humano frívolo y sistemático a un área donde realmente se está buscando beneficiar al personal con programas o planes en pro de los colaboradores que han entregado sus mejores años en la Empresa.

## **6 OBJETIVO GENERAL**

Proponer un plan de retiro para los colaboradores de la EP PETROECUADOR que están en edad de acogerse a la jubilación, con la finalidad que desde la Empresa se brinde herramientas adecuadas, que generen aportes a la sociedad y proporcionen mejores condiciones de retiro, implementando un “Proyecto de Retiro Productivo” que conllevará al fortalecimiento del sentido de pertenecía con la Institución.

## **7 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Indagar mediante encuestas y entrevistas focalizadas, las expectativas de los colaboradores de la EP PETROECUADOR, en edad de retiro, para implementar un “Proyecto de Retiro Productivo” adaptado a la realidad institucional.
- Analizar el impacto que podría generar la aplicación de un “Proyecto de Retiro Productivo” en la estrategia de sentido de pertenencia.

- Desarrollar un “Proyecto de Retiro Productivo” que contenga las herramientas necesarias para uso de los colaboradores con el propósito de que puedan insertarse en la sociedad.

## **8 MARCO TEÓRICO**

### **8.1 TRABAJO DECENTE**

Si bien es cierto el trabajo es un medio que permite a los seres humanos desarrollarse e independizarse económicamente; es importante que el trabajo como medio sea decente. Al respecto, Juan Somavía, Director General de la OIT, en su primer informe como Director General de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en 1999 acuñó el término “Trabajo Decente” que se refiere a: “promover oportunidades para las mujeres y hombres para obtener trabajos decentes y productivos, en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana”. (OIT, 2004)

Este término simboliza lo que debería ser un trabajo digno caracterizado por los derechos laborales, proporcionando a sus trabajadores una remuneración justa de acuerdo a su esfuerzo, sin discriminación de ninguna clase, con la protección social y el abierto diálogo con las autoridades y empleadores.

Por otro lado, está la definición pragmática de lo que significa la fuerza de trabajo, según Carlos Marx quien menciona que es “la capacidad física e intelectual que existe en la corporeidad, en la personalidad viva de un ser humano, y que éste pone en movimiento siempre que produce valores de uso de cualquier especie” (MARX,1988,p199)

En el mercado, se encuentra el trabajador que ofrece su fuerza de trabajo como mercancía y el poseedor del dinero, el “capitalista” quien tiene la capacidad de comprar y pagar esta fuerza de trabajo, jurídicamente cada uno con su mercancía son iguales.

Dentro de las consideraciones que se han tomado en cuenta para el equilibrio de la salud física y emocional, se encuentra el trabajo como un pilar fundamental ya que con el trabajo se puede obtener poder adquisitivo para ingresar al mundo del mercado, estimulación social, en el trabajo el individuo se puede relacionar y utilizar diferentes habilidades creativas.

El trabajo otorga identidad social, participación económica, autonomía, independencia.

En la sociedad ecuatoriana tener trabajo se convierte en un bienpreciado por esa razón al trabajo hay que cuidarlo tomando en cuenta los altos índices de desempleo y subempleo.

## **8.2 JUBILACIÓN – VEJEZ**

La jubilación se refiere al retiro laboral de una persona, que va acompañado de una pensión que es un derecho que se adquiere por haber laborado durante cierta cantidad de años y por haber ahorrado en algún régimen de pensión vigente.

Por otro lado el envejecimiento es un proceso ineludible y gradual que se manifiesta principalmente en cambios bioquímicos, fisiológicos, morfológicos, sociales, psicológicos y funcionales como consecuencia de la acción del tiempo en las personas. Sin embargo, no todas las personas envejecen de la misma manera. De acuerdo a Sánchez, “el desarrollo y proceso de envejecimiento, son resultado de la interrelación entre la información genética y de todas las variables naturales y socioculturales que constituyen el ambiente en el que se desarrolla la vida humana desde que se nace y hasta que se muere” (Sánchez, 2000).

De acuerdo al artículo La Vejez y sus Metáforas, de Edgar Antonio Rodríguez deberíamos cuestionarnos ciertas ideas sobre la vejez y el sinónimo de obsolescencia que significa para la sociedad llegar a viejo, el autor en este artículo hace una reflexión en la

que indica que el proceso de envejecimiento comienza a los 30 años y menciona: “tres edades diferenciadas: young old (entre 60 a 69 años), simplemente old (entre 70 y 79) y old-old (más de 80)”. (RODRIGUEZ, 2018)

La jubilación es un cambio de la adultez, a la adultez tardía situación por la cual se produce una transición que es acompañada de inestabilidad y que incluye cambios en las funciones sociales de las personas; por otro lado el individuo se ve lanzado a reestructurar su tiempo y sus actividades; talvez en el imaginario de las personas esta la creencia de no aportar al desarrollo de la sociedad.

Con la vejez se dan varios cambios en los papeles que la persona ejerce en la sociedad, la capacidad de adaptación al entorno y los nuevos roles como la jubilación.

De acuerdo a las investigaciones de José Hidalgo, en su publicación El envejecimiento: aspectos sociales.

El término envejecimiento tiende a despertar cierta fobia, porque se asocia con una etapa desprovista de propósito, de productividad y de atractivo físico. Se pierde de vista que el envejecimiento es un proceso de orden multidimensional que le sucede al ser humano a lo largo de la vida donde se van a ir haciendo manifiestas las huellas del paso del tiempo y que, por lo tanto, la vejez no tiene una fecha fija de inicio y que más bien está determinada por el grado de envejecimiento. Lo que sucede es que los síntomas del envejecimiento se han empezado a percibir con mayor detenimiento y se asocian con los cambios de tipo social y con ciertas fobias.  
(Muñoz, Madrigal & Mancipe, 2018)

En la vejez se generan varias transformaciones en el orden de lo personal, de las condiciones físicas, de la participación en el mercado laboral, del uso del tiempo libre y

de la percepción que tiene la sociedad, esta etapa se da a los 65 años y se da un declive del funcionamiento corporal debido al envejecimiento de las células del cuerpo.

Según Aranibal en su libro *Acercamiento conceptual a la situación del adulto mayor en América Latina: La vejez como fenómeno social* distingue tres tipos de edad:

La edad cronológica es esencialmente biológica y se refiere especialmente al calendario, es decir, al número de años cumplidos, lo que significa para el individuo una serie de cambios en su posición dentro de la sociedad, dado que muchas de las normas que definen las responsabilidades dependen de su edad cronológica, como por ejemplo la de jubilarse. La edad social se construye socialmente y se refiere a las actitudes y conductas adecuadas a las percepciones subjetivas, cuanto mayor se pueda sentir el individuo, por ejemplo, y la edad que le atribuyen otros. Este prejuicio ha servido para justificar la institución social de la jubilación fundada en la edad cronológica. La edad tiene que ver con el proceso de envejecimiento fisiológico, el que se relaciona con la capacidad funcional y con la gradual reducción de la densidad ósea, el tono muscular, la fuerza y otras modificaciones sensoriales y motrices, entre otros". (ARANIBAL, P)

De acuerdo a los estudios realizados el Instituto Nacional del Envejecimiento, (NIA) con sus siglas en inglés; reportó el siguiente dato:

En el año 2006, casi 500 millones de personas en el mundo tenían 65 años y más, Europa y Japón son los países líderes, seguidos por América del Norte, Australia y Nueva Zelanda. Sin embargo, el incremento más rápido de adultos mayores está ocurriendo en los países en desarrollo, donde se estima que para el año 2030 se incrementará en un 140%.

Se estima que para ese mismo año se alcanzará el billón de adultos mayores en el mundo; esto es, uno de cada ocho habitantes del planeta será adulto mayor (National Institute on Aging, 2007).

### **8.3 OUTPLACEMENT**

Es una serie de procedimientos que las compañías utilizan para asistir a los empleados que quedan sin su puesto de trabajo debido a una reestructuración o recorte. Los expertos en outplacement establecen un programa que abordará la realidad actual en cuanto a trabajo, apoyo o acompañamiento psicológico, establecimiento de un plan de futuro y una búsqueda de objetivos como nuevos empleos o posibilidades dentro del ámbito laboral. El objetivo del outplacement es facilitar la reinserción laboral de la persona en el mercado laboral de modo que la empresa no vea afectada su imagen con los comentarios negativos del personal que quedo sin empleo.

Dentro de las ventajas que una empresa puede obtener con el outplacement está la reducción o eliminación de los problemas legales posteriores a la separación de los colaboradores, minimización de la imagen negativa de la empresa, incremento en el compromiso de los colaboradores con la institución y de las personas que se fueron de ella porque se evidencia el interés de la empresa con las personas. De acuerdo a lo publicado en la página de internet sobre conceptos y definiciones de outplacement; se hace referencia de que a través de este mecanismo:

El ejecutivo despedido recibe información sobre la actualidad del mercado laboral y consejos respecto a cómo explotar su perfil profesional. El outplacement actúa sobre diversos campos para tener éxito en su reorientación del trabajador, brindando asistencia psicológica,

contribuyendo a establecer nuevos objetivos y desarrollando evaluaciones en conjunto con el individuo. Incluso el outplacement puede implicar el acceso a soportes, materiales, como una oficina o equipamiento informático a disposición de la persona que recibe la asistencia. (Definición de outplacement, web 2018)

Dentro del outplacement se utiliza la estrategia de “El Proceso de Enfoque (ZIP Zeroing-In Process) que consiste en un análisis para el perfeccionamiento, esta estrategia es bastante utilizada en el ámbito del mercado; consiste en cinco pasos para enfocar las tareas en acciones que conduzcan al objetivo de recolocación en una nueva organización. Cada fase tiene un propósito la primera es la preparación, la segunda se relaciona a la investigación del mercado, la tercera al enfoque, la cuarta a la entrevista y negociación y la quinta a la dirección de carrera.

#### **8.4 DUELO Y CALIDAD DE VIDA**

Dentro de los procesos de cambio a los que una persona está expuesta; se puede experimentar un estado mental de duelo, muy similar al que se sentiría al perder un ser amado. Y es que cuando una persona se enfrenta a un cambio radical en su modo de vida o cuando experimenta una pérdida; según las investigaciones de la Psiquiatra Elisabeth Kubler-Ross, el ser humano va evolucionando en su dolor dentro de cinco estados mentales: “Etapa de la negación, etapa de ira, etapa de la negociación, etapa de depresión y etapa de aceptación”. (Kubler-Ross, Elisabeth, 1973)

Es comprensible que una persona que ha laborado en una misma Institución por 30 años o más experimente emociones relacionadas al duelo pues se avecina una nueva realidad, totalmente desconocida a la que hay que enfrentar; a continuación se definirá de una manera resumida cada etapa del duelo:

1. Etapa de Negación: es el hecho de negar la realidad de que ya no se tiene o no se vive lo habitual, esta reacción aunque parezca una opción poco realista, tiene su utilidad para nuestro organismo, ya que ayuda a que el cambio de estado de ánimo no sea tan brusco que nos dañe. En este estado las personas se comportan como si la pérdida fuese una ficción transitoria. La negación no puede ser sostenida de manera indefinida, porque choca con la realidad.

2. Etapa de ira: se caracteriza por un sentimiento de rabia y resentimiento que son fruto de la frustración que produce saber que se ha producido este cambio y que no se puede hacer nada para revertirlo. En esta etapa es muy fácil que se den estallidos de ira o enfado que se proyecta en todas las direcciones, la rabia por lo general, se dirige contra personas que no tienen la culpa.

3. Etapa de la negociación: en esta etapa se intenta crear una ficción que permita ver el cambio como una posibilidad. De algún modo, ofrece la fantasía de estar en control de la situación, se fantasea con la idea de revertir el proceso y se buscan estrategias para hacer que eso sea posible; del mismo modo, el dolor es aliviado imaginando que hemos retrocedido en el tiempo y que no hay ningún cambio en la vida. Pero esta etapa es breve porque tampoco encaja con la realidad y, además, resulta agotador estar pensando todo el rato en soluciones.

4. Etapa de la depresión: en esta etapa se vivencian síntomas similares al trastorno mental de la depresión, se deja de fantasear con realidades paralelas y se vuelve al presente con una profunda sensación de vacío porque ya no se tiene la rutina de ir al trabajo; no es lo mismo que unas vacaciones porque se conoce que se va a regresar, esto se trata de una etapa diferente. Aquí aparece una fuerte tristeza, que no se puede mitigar mediante excusas ni mediante la imaginación, esta realidad, nos lleva a entrar en una crisis

existencial al considerar la irreversibilidad de esta nueva etapa. Es decir, hay que empezar a vivir en una nueva realidad. En esta etapa es normal que las personas se aislen más y que parezca que no se puede salir de ese estado de tristeza y melancolía.

5. Etapa de aceptación: es el momento en el que se acepta que uno se ha retirado o se ha jubilado, cuando se aprende a seguir viviendo en un mundo en el que ya no se debe asistir a la Empresa a trabajar, en el que se adapta a la nueva realidad económica y social y se acepta que ese sentimiento de superación está bien. Se va extinguiendo el duelo con el tiempo, pero también es necesario reorganizar activamente las propias ideas que conforman nuestro esquema mental. Esta etapa se caracteriza por la falta de sentimientos intensos y por el cansancio. Poco a poco va volviendo la capacidad de experimentar tranquilidad y placer, y a partir de esa situación las cosas suelen volver a la normalidad.

Según Samaniego (2007), la calidad de vida se puede enmarcar en cuatro áreas: 1) biológica, relacionada directamente con la salud, la alimentación y el ejercicio, 2) psicológica, relacionada con los aspectos cognitivos (creencias, valores, pensamientos, manejo de estrés) y afectivos (emociones, sentimientos, vínculos significativos), 3) social, relacionada con la calidad de las relaciones interpersonales (intimidad, apoyo, guía, compañía), y 4) ambiental, relacionada con la naturaleza, sea de forma contemplativa o interactiva. Nosotros agregamos una quinta, la espiritual, relacionada con la fe y convicciones religiosas. Se ha comprobado que en las personas que han tenido una “relación personal con Dios”, se incrementa el sentimiento de bienestar subjetivo y le fortalece para enfrentar toda clase de vicisitudes como la soledad, enfermedad, angustia, tristeza y muerte,

reforzando la convicción de que lo que se está viviendo tiene sentido  
(Vázquez,2001).

### **8.5 REDES DE APOYO**

Las redes de apoyo familiar y social constituyen una fuente de recursos materiales, afectivos, psicológicos y de servicio que pueden ponerse en movimiento para hacer frente a situaciones de riesgo, crisis, enfermedad, desempleo, jubilación. En las redes de apoyo las personas crean lazos entre sí que promueven la superación del estrés, la depresión, beneficiando a la salud mental y disminuyendo los riesgos de exclusión social. Por el contrario las personas que tienen poco apoyo emocional son más vulnerables a tener depresión y menores cuidados. (ABRIL, 1998)

Es decir la creación y fortalecimiento de redes sociales, familiares constituyen un antídoto preventivo frente a problemas sociales que se derivan de la marginación, desintegración y exclusión social.

### **8.6 RETIRO PRODUCTIVO**

En todas las regiones del mundo hay más personas que envejecen ya que ha aumentado significativamente la expectativa de vida. El imaginario que tiene la sociedad con la vejez, está asociada con elementos negativos ya que se identifica a las personas mayores como un grupo de personas inactivas, improductivas y dependientes.

Dado el aumento de la expectativa de vida; nos encontramos con un sector de la población con una esperanza de vida superior a generaciones pasadas, con una enorme vitalidad que los motiva a seguir activos y productivos.

El Dr. Robert N. Butler ha propuesto dentro de la literatura gerontológica el término de vejez productiva que se entiende como: “la capacidad de un individuo o una población para servir en la fuerza de trabajo remunerada, en actividades de voluntariado, ayudar en la familia y mantenerse independiente como sea posible” (“Internet Learning Center - ILCUSA”, 2018)

Dentro de este marco de investigaciones se han desarrollado trabajos donde se ha definido más ampliamente el término: “El envejecimiento productivo es cualquier actividad desarrollada por una persona mayor que produce bienes o servicios, sea remunerada o no, o desarrolla capacidades para producirlos”. (“Achieving a productive aging society / edited by Scott A. Bass, Francis G. Caro, and Yung-Ping Chen | National Library of Australia”, 2018)

Este concepto tiene más trascendencia social porque no necesariamente se refiere a la esfera de generación económica o el beneficio individual sino a la contribución que pueden hacer las personas mayores a la sociedad. Los adultos mayores tienen una participación activa en la sociedad ocupando diversas actividades incluso actividades de voluntariado con fines solidarios, también se puede mencionar el apoyo familiar o escolar que realizan, el apoyo en las tareas domésticas.

## **8.7 SENTIDO DE LA VIDA**

La historia y sus acontecimientos con respecto al hombre no han podido responder lo que el hombre es, lo que lo motiva o cuál es su esencia. Haciendo referencia a una escuela psicoanalítica; la logoterapia ofrece asesoramiento sobre la búsqueda del sentido de la vida, con el fin de poner un propósito en situaciones de dolor o sufrimiento.

Para (Frankl, V 1997) “no existe un único sentido para todos los hombres, es decir, no existe un concepto universal puesto que esta búsqueda de sentido es totalmente subjetiva. El sentido remite a la finalidad, es decir, el para qué de algo. Aunque también puede estar vinculado con la causalidad” De esta manera cada persona puede darle un significado personal a su sentido de vida.

Para muchos la búsqueda de sentido se convierte en motivación para seguir viviendo y para asumir obligaciones, afrontar situaciones difíciles y adversidades. El desarrollo del sentido de vida es influenciado por el contexto cultural, por las experiencias pasadas, el nivel de conocimiento y los sistemas de creencias.

Para Yalom, los tipos de significado de la vida cambian a lo largo de la vida pues las aspiraciones se modifican en cada época de la vida ya que se desarrollan diferentes tipos de valores “los experienciales alcanzan su máxima expresión entre los 13 y 15 años, los de creación alrededor de los 40 – 45 años y los de actitud sobre todo a partir de los 65 años” (Yalom, ID, 1984)

De acuerdo a la Logoterapia se puede descubrir el sentido de vida de tres modos “1) realizando una acción, tarea, trabajo u ocupación; 2) teniendo alguien a quien amar; 3) a través del sufrimiento, en situaciones de adversidad y/o enfermedad, que no se pueden cambiar, solamente afrontar.” (FRANKL, V, 1997)

Finalmente, el significado del sentido de vida es individual, independientemente de la edad en la que uno atraviese; cada persona decide a donde ir y que actitud tomar ante la vida.

## **8.8 EL COMPROMISO**

El compromiso hace referencia a la estructuración del entorno organizacional, prestando atención al desarrollo humano y a la calidad de vida. El compromiso comprende tres facetas emocionales que se da según el grado de identificación desarrollado por los trabajadores, compromiso de pertenencia que indica la necesidad de los empleados para continuar en el puesto y el coste que significaría abandonar la organización y normativo que se relaciona a la obligación percibida para mantenerse en la institución o las reglas recíprocas institucionales. Finalmente el compromiso emocional se logra cuando las necesidades individuales se satisfacen y se cubren las expectativas, en esta etapa el compromiso del trabajador es tal que no le importa comprometer esfuerzos personales en beneficio de su institución.

Para este entusiasmo en los colaboradores se debe contar con el bienestar psicológico que según Wright y Doherty (1998) es “un estado afectivo en el que se encuentra una persona en su entorno laboral, tanto en términos de activación como de grado de placer experimentado” (Wright & Doherty, 2018) por lo tanto las personas que experimenten estas sensaciones se sentirán entusiasmados; sin embargo el bienestar psicológico depende de cada persona y de cómo afronte las demandas internas o externas.

## **8.9 MARCA EMPLEADOR**

La “Marca Empleador o el Employer Branding” hace referencia a la estrategia de la organización para gestionar la percepción de los colaboradores y de esta manera diferenciarse de otras empresas y obtener una ventaja competitiva en el mercado del talento humano. Para esta actividad se aplican los conceptos de marketing interno que se podría definir “como un proceso en desarrollo por el que una organización alinea, motiva y otorga poder a sus empleados para suministrar una experiencia de cliente positiva que ayude a conseguir los objetivos de la compañía” (Asif & Sargeant, 2018) El objetivo del marketing interno es ayudar a la empresa a alcanzar sus objetivos comerciales posicionando a la empresa como un gran empleador atrayendo a nuevos clientes y manteniendo los actuales situación que influye también para promover el sentido de pertenencia con la empresa.

## **8.10 SENTIDO DE PERTENENCIA**

El sentido de pertenencia está definido como la “Percepción del grado de orgullo derivado de la vinculación a la Empresa. Sentido de compromiso y responsabilidad en relación con sus objetivos y programas” (Toro, 2010,p.42)

El sentido de pertenencia está ligado a dos componentes, el primero es el compromiso, que hace referencia al hecho de que las personas dispongan sus esfuerzos, persistencia y dirección en las acciones que impactaran sobre el desempeño y la productividad.

El segundo componente del sentido de pertenencia es, la responsabilidad que hace referencia al cumplimiento de las tareas, funciones y compromisos asumidos, su cumplimiento es observado por todo el entorno del colaborador.

Cuando las propiedades motivadoras del ambiente organizacional son positivas el sentido de pertenencia se desarrolla espontáneamente. Un buen clima promueve en los colaboradores la eficiencia, la eficacia, la creatividad, el trabajo en equipo entre otros.

Un programa que garantice el reconocimiento y la retribución para quienes aportaron en la empresa con su fuerza de trabajo contribuye a que toda la cultura organizacional se nutra.

En los miembros de la organización se interiorizará a la empresa como un hogar, tomando en cuenta que ya para muchos es así debido al tiempo en el que cada colaborador pasa en el trabajo, especialmente los colaboradores del campo, donde viven algunos días para luego salir a compartir el tiempo que les resta con sus familias.

Finalmente, la EP PETROECUADOR podrá diferenciarse de otras empresas por sus procesos, por su personal, por su potencial, por su sentido de pertenencia, por su identidad con la misma lo que provocará una buena imagen de la organización, incluso podría generar un reconocimiento por parte de la sociedad en general.

## **9 MARCO REFERENCIAL**

### **9.1 ESPERANZA DE VIDA**

La esperanza de vida es un índice que se toma en cuenta para determinar cuánto se espera que viva una persona en un contexto social determinado, éste índice depende del nivel de educación, condiciones sanitarias, medidas de prevención, nivel socio económico, atención a la salud como políticas de estado.

Según estudios de la Organización Mundial de la salud (OMS) Chile es el país en América Latina con mayor esperanza de vida 80,5 años, Canadá 82.2 años, Ecuador se sitúa sobre el umbral de los 75 años. De acuerdo al reportaje realizado por el Diario El Comercio:

Otros países se sitúan sobre este umbral como Costa Rica, con 79,6; Cuba, con 79,1; Panamá, con 77,8; Uruguay con 77; México, con 76,7; Argentina 76,3; Perú con 75,5 y Brasil con 75 años media. Por el contrario, Nicaragua, Colombia, y Honduras tiene una esperanza de vida media de 74,8 años; Venezuela, de 74,1; Paraguay, de 73,9; República Dominicana, de 73,9; El Salvador, de 73,5; Guatemala, de 71,9; mientras que Bolivia es el país de América Latina donde la esperanza de vida media es menor, concretamente de 70,7 años. Entre los años 2000 y 2015, la esperanza de vida media en el mundo ha aumentado 5 años, el mayor avance de los años setenta. Así la media mundial en 2015 fue de 71,4 años, y solo 29 países superaron los 80 años de media. África fue la región que según la OMS consiguió aumentar en mayor medida su esperanza de vida (9,4 años más entre el 2000 y el 2015), mientras que la región del Este del Mediterráneo fue la que menos aumentó, sólo 0,7 años de media (Diario El Comercio)

De acuerdo a las investigaciones realizadas el ser humano está viviendo más años que en otros tiempos. Lastimosamente no en todos los países envejecer es sinónimo de una buena calidad de vida. De acuerdo al Índice Global de Vigilancia del Envejecimiento, se ha

publicado un estudio que clasifica a los países de acuerdo al bienestar social y económico de los adultos mayores; este estudio se realizó en 91 naciones y analizó los beneficios en los siguientes términos: pensiones, transporte, empleo, espíritu comunitario y servicios de salud.

La mejor calidad de vida para este grupo está en Suecia. La peor, en Afganistán, según el informe... Encontraron que después de Suecia, los países donde mejora calidad de vida tienen los ancianos son Noruega y Japón... los lugares donde el bienestar de los ancianos es notablemente peor que el de la población en general son Pakistan, Tanzania y Jordania... Uno de los aspectos más sorprendentes del informe es que la riqueza de un país o su ingreso per cápita, no necesariamente conduce a un mayor bienestar para los adultos mayores” (Diario BBC)

## **9.2 PLANES DE RETIRO. EXPERIENCIA EN OTRAS EMPRESAS**

Algunas empresas utilizan los planes de retiro como instrumento de retención para sus colaboradores Schneider Electric es una empresa especialista en gestión de energía en la industria del hierro y acero, las máquinas pesadas y la construcción de embarcaciones; esta Empresa ha creado planes de retiro no solo para los colaboradores que se van a jubilar sino también para los empleados que deben abandonar la empresa. En este tema la Empresa ha visto una ganancia porque cuenta con la gratitud y buenas relaciones por parte de quienes han conformado la organización (Portafolio de Negocios)

En el caso de Monsanto Latinoamérica Sur Monsanto Company es una multinacional estadounidense cotizada en bolsa productora de agroquímicos y biotecnología destinados a la agricultura. Es líder mundial en ingeniería genética de semillas y en la producción de herbicidas, el más famoso de ellos es el glifosato, comercializado bajo la marca Roundup. En septiembre de 2016, Monsanto anunció la aceptación de la oferta de

compra de Bayer, esta empresa ofrece un programa dirigido a los colaboradores contratados por tiempo indefinido “Esta es una de las mayores ventajas de nuestro plan. Además, las contribuciones se realizan mensualmente y los fondos nominales se administran entre una diversidad de instrumentos de inversión gestionados y monitoreados por expertos en la materia” Los colaboradores reciben un informe detallado con la información de sus aportes, los de la compañía y la evolución de la rentabilidad de las contribuciones.

En el Ecuador a inicios del 2016 Corporación Favorita, emprendió un programa de prejubilación o jubilación activa para ayudar a sus trabajadores mayores de 50 años a planificar su futuro. Entre los objetivos en este programa están: guiar la toma de decisiones relacionadas al futuro, apoyar en la transición hacia la nueva etapa de la vida (jubilación) para que esté acorde a las expectativas personales; los nuevos caminos para potenciar el desarrollo personal, profesional y familiar. (El Telégrafo, 2016)

Para muchos gerentes de RR.HH. el éxito de la implementación de un plan de pensión depende de la estrategia de comunicación del beneficio. “Si es buena, contribuirá a que los empleados comprendan las características y ventajas del plan. Si los empleados compran la idea, valorarán el plan. Si lo valoran, lo tendrán en cuenta al ser tentados por otra empresa” (Wiesz)

### **9.3 EDADES DE JUBILACIÓN EN SUDAMÉRICA**

¿A qué edad se jubilan en otros países de Sudamérica? Es la investigación que realizó el periódico chileno de circulación diaria, el 30 marzo de 2017.

Argentina: La suma de dinero que el Estado paga a las personas que ha concluido su ciclo laboral debe cumplir dos requisitos. Para acceder a la

jubilación, las mujeres tienen que haber cumplido 60 años y los hombres 65, y además contar con 30 años de aporte.

**Bolivia:** A los 55 años los hombres y 50 años las mujeres siempre y cuando haya realizado aportes al sistema de reparto que le generen el derecho a una compensación de cotizaciones y financie con ésta más el saldo acumulado en su cuenta personal previsional: una pensión igual o superior al 60% de su referente salarial de vejez; el monto necesario para financiar los gastos funerarios; y, la pensión por muerte para sus Derechohabientes. También a partir de los 58 años de edad, independientemente del monto acumulado en su cuenta personal previsional, siempre y cuando cuente con una densidad de aportes de al menos 120 periodos y financie un monto de pensión de vejez, mayor al monto de la pensión solidaria de vejez que le correspondería de acuerdo a su densidad de aportes (Diario la Tercera)

**Paraguay:** 62 años de edad y que cuente con al menos 10 años de servicio, tendrá que acogerse a la jubilación ordinaria, los docentes universitarios del sector público, quienes podrán seguir aportando hasta los 75 años de edad. Además, podrán obtener la jubilación quienes cuenten con, por lo menos 50 años de edad y un mínimo de 20 años de servicio.

**Perú:** este país se cuenta con dos sistemas de protección social uno de carácter público y otro privado, otorgando ambos cobertura en materia de pensiones. Los trabajadores dependientes o independientes pueden elegir entre los dos sistemas previsionales para percibir a futuro una pensión de jubilación, cuando se produzca el cese de sus actividades laborales. Sistema Nacional de Pensiones: Lo recibe una persona a partir de los 65 años de edad, al concluir

su vida laboral, por haber aportado un periodo no menor de 20 años. Los asegurados también pueden acceder a una pensión de jubilación adelantada: a partir de los 50 años para las mujeres y de los 55 años para los hombres. Para ello los solicitantes deberán tener un mínimo de 25 y 30 años de aportaciones respectivamente. Sistema Privado de Pensiones: Este es operado por las Administradoras de Fondos de Pensiones. Los trabajadores pueden acceder a una pensión de jubilación a partir de los 65 años de edad, sin la exigencia de periodos mínimos de aportes. Sin embargo debe considerarse que el monto del beneficio de jubilación a recibirse, será calculado sobre la base de los aportes realizados y la rentabilidad generada en la cuenta individual de capitalización de cada afiliado a este sistema.

Brasil: la edad mínima de jubilación es de 65 años. En la actualidad, los brasileños tienen la opción de jubilarse con base en los años trabajados y muchos lo hacen alrededor de los 55 años de edad.

Colombia: los trabajadores ahorran en el sistema general de pensiones que tiene dos regímenes: “Régimen de Prima Media (RPM) y Régimen de Ahorro Individual Solidario (RAIS). En el RPM, las mujeres deben tener 57 años de edad y los hombres 62 años de edad y 1.300 semanas de cotización, para jubilarse. En el RAIS, se obtiene la pensión de acuerdo con el monto ahorrado. Si este no alcanza para financiar una pensión equivalente a un salario mínimo podrá acceder al beneficio solidario, siempre y cuando se haya cotizado al menos 1.150 semanas y cumplan 62 años de edad los hombres y 57 años las mujeres.”

Uruguay: se obtiene la jubilación común al cumplir 60 años de edad y un mínimo de 35 años de servicio y la causal de jubilación por edad avanzada: cuando se cumplan 70 años siempre que se acrediten 15 años de servicios reconocidos. (La Tercera, 30/03/2017)

#### **9.4 Datos de población ecuatoriana**

Según datos de la investigación realizada en el Diario El Comercio

La población Ecuatoriana “totalizó el año 2016 la cifra de 16’528.730, que el 2017 subió a 16’776.977, y para el 2018 será de 17’023.408... la esperanza de vida alcanza los 76.5 años, lo cual determina un crecimiento generoso... A la siguiente década, esto es, para el 2030 envejecerá la población, porque la proporción será de 38.5 de adultos mayores por cada 100 jóvenes y llegará en el 2031 a 1’963.312... El Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC) ya revela que el 2031 la población empezará a envejecer, porque las personas mayores de 65 años cubrirán los dos millones; pero el 2050 superarán los 3.4 millones, con lo cual habrá menos tributación” (Diario El Comercio)

### **10 MARCO LEGAL**

#### **10.1 DEFINICIÓN DE TRABAJO**

La Organización Internacional del Trabajo OIT, define al trabajo como: “el conjunto de actividades humanas, remuneradas o no, que producen bienes o servicios en

una economía, o que satisfacen las necesidades de una comunidad o proveen los medios de sustento necesarios para los individuos. El empleo es definido como "trabajo efectuado a cambio de pago (salario, sueldo, comisiones, propinas, pagos a destajo o pagos en especie)" sin importar la relación de dependencia (si es empleo dependiente-asalariado, o independiente-autoempleo)".

## **10.2 JUBILACIÓN**

El concepto de jubilación nace de la Seguridad Social; entendiendo, que un individuo debe recibir dinero por su vejez debido a que ya no puede seguir trabajando; según la OIT la Seguridad Social es “la protección que debe dar la sociedad a sus miembros, mediante una serie de medidas públicas, contra las privaciones económicas y sociales que de no ser así ocasionarían la desaparición o una fuerte reducción de los ingresos por causa de enfermedad, maternidad, accidente de trabajo o enfermedad profesional, desempleo, invalidez, vejez y muerte, y también la protección en forma de asistencia médica y de ayuda a las familias con hijos” (Mesa-Lago, C. ,2005,pág.14).

## **10.3 SISTEMA DE JUBILACIÓN EN EL ECUADOR**

De acuerdo al sistema de jubilación del Ecuador los requisitos para la jubilación son los siguientes: “el afiliado tenga mínimo 60 años de edad y 30 años de aportación; 65 años de edad y 15 años de aportación; 70 de edad y 10 años de aportación; o 40 años de aportación sin requerimientos mínimos de edad” . ("Noticias - IESS", 2018) De acuerdo al sistema de jubilaciones del Ecuador el jubilado tiene derecho a todos los beneficios del

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) préstamos, servicios de salud, montepío y servicios funerales.

De acuerdo a la Constitución de la República del Ecuador en lo relacionado a los Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria en el Art. 35; manifiesta: “Las personas adultas mayores, niñas, niños y adolescentes, mujeres embarazadas, personas con discapacidad, personas privadas de libertad y quienes adolezcan de enfermedades catastróficas o de alta complejidad, recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado. La misma atención prioritaria recibirán las personas en situación de riesgo, las víctimas de violencia doméstica y sexual, maltrato infantil, desastres naturales o antropogénicos. El Estado prestará especial protección a las personas en condición de doble vulnerabilidad” (Constitución de la República del Ecuador). Así mismo en la sección primera aborda los derechos de los adultos mayores; que en el Art. 36; manifiesta: “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”. (Constitución de la República del Ecuador)

También en el Art. 37 y 38 de este documento legal; se establece lo señalado: “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 étnia, 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.

La ley sancionará el abandono de las personas adultas mayores por parte de sus familiares o las instituciones establecidas para su protección”. (Constitución de la República del Ecuador)

#### **10.4 ASISTENCIA EN JUBILACIÓN PATRONAL**

De acuerdo las leyes ecuatorianas vigentes, la jubilación patronal es la pensión vitalicia que tiene derecho a recibir de los empleadores los trabajadores que por veinte y cinco años o más hubieran prestado sus servicios de manera continua o interrumpidamente (Art.216 Código del Trabajo)

Jubilación Patronal Proporcional: Los trabajadores que hubieren cumplido de veinte a menos de veinte y cinco años de servicio tendrán derecho a la parte proporcional de la jubilación patronal (Inciso séptimo Art. 188 Código del Trabajo)

## 11 MARCO HISTÓRICO

Desde 1994 investigadores de Recursos Humanos, sostuvieron la teoría de que las empresas deben reforzar sus estrategias para lograr el compromiso de los trabajadores y la competitividad, el Autor Rachid Zeffane, sostiene que la mejor estrategia de la alta dirección es mantener una información veraz, de esta manera se permite que los empleados se concentren en sus tareas principales, por otro lado, Glueck en 1982 en su libro manifiesta que las actividades de recursos humanos pueden agruparse en: planeación, reclutamiento, selección, desarrollo de carrera, evaluación de desempeño, entrenamiento, desarrollo y compensación.

En la literatura gerontología se ha propuesto el término “envejecimiento productivo” a principios de la década 1980, según el Dr. Robert N. Butler se debe entender por vejez productiva “ la capacidad de un individuo o una población para servir en la fuerza de trabajo remunerada, en actividades de voluntariado, ayudar en la familia y mantenerse independiente como sea posible” por otro lado en otros trabajos de investigación realizados en 1993 por Bass, Caro y Chen se ha planteado al “envejecimiento productivo” como: “cualquier actividad desarrollada por una persona mayor que produce bienes o servicios, sea remunerada o no, o desarrolla capacidades para producirlos”

Desde estos puntos de vista el enfoque de “envejecimiento productivo” hace referencia al concepto de productividad, entendiéndolo como realizar actividades con sentido que no necesariamente generan ingreso económico. Por otro lado el término “envejecimiento productivo” hace referencia a la contribución social de las personas mayores a la satisfacción de necesidades sociales relevantes.

El Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, en Argentina, ha determinado que “Los programas de preparación para la jubilación deben ser diseñados con el fin de mitigar el trauma que puede producir a los trabajadores de mayor edad, el pasaje de la vida laboral a una jubilación consagrada principalmente a las actividades libres”

Gerontología, término acuñado por Michel Elie Metchnikoff , microbiólogo ruso Premio Nobel de Fisiología y Medicina en 1908. Metchnikoff publicó en 1905 *The Nature of Man: Studies in Optimistic Philosophy*, esta ciencia interdisciplinaria se dedica al estudio del proceso del envejecimiento, analiza, estudia e investiga cada uno de los aspectos que rodea este proceso en cada una de sus etapas.

### **11.1 HERRAMIENTAS DE APOYO PARA UN PROCESO DE RETIRO**

## **12 METODOLOGÍA**

Este “Proyecto de Retiro Productivo para los colaboradores de la EP PETROECUADOR” utilizará la metodología de Investigación Descriptiva, porque se busca dar a conocer, como se manifiesta en los colaboradores activos de la Empresa que están próximos a jubilarse, sus expectativas; en cuanto a lo que esperan de la Empresa, de la sociedad y de sus familias, con la finalidad de proponer una práctica diferente de retiro.

Para el efecto, se realizarán encuestas cerradas de opción múltiple a un grupo poblacional representativo de la Empresa que está próximo a jubilarse.

Adicionalmente, se realizará un Focus Group con un grupo de hasta cinco ex Colaboradores para analizar cualitativamente sus percepciones desde la realidad sobre la jubilación.

Las encuestas fueron aplicadas a la totalidad de la población objetivo (198 colaboradores de EP PETROECUADOR), sin embargo 136 colaboradores respondieron a las mismas. Para determinar la confianza de los resultados se utilizó la fórmula propuesta por (Murray y Larry, 2005) la cual se indica en la siguiente ecuación:

$$n = \frac{Z^2 x p x q x N}{e^2(N - 1) + Z^2 x p x q}$$

Donde:

n= tamaño muestra

z= Confianza

e= tolerancia error

p= prevalencia de lo esperado

q= prevalencia de lo no esperado

n= Población

Normalmente se utilizaría esta ecuación para determinar el número de encuestas a aplicar dentro de una población definida, sin embargo, en este caso la misma fue utilizada para calcular un rango de confianza de acuerdo al número de encuestas que fueron efectivamente respondidas. Para esto se asumió una tolerancia máxima de error del 5%; y una prevalencia del 50% de lo esperado, lo cual significa que se espera que la mitad de las encuestas se llenaron honestamente. Bajo este panorama se probaron diferentes valores de confianza de acuerdo a la distribución normal de Gauss, determinándose que la misma oscila en un rango entre 97.5% y 99%.

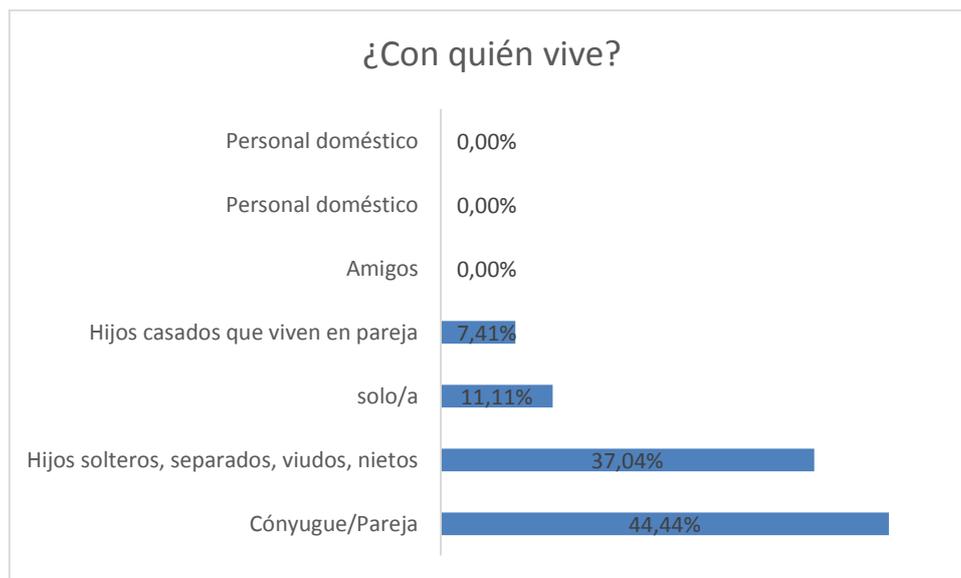
### 13 RESULTADOS

Para esta investigación se realizaron veinte y tres preguntas con la finalidad de obtener información por parte de los colaboradores activos de la EP PETROECUADOR que próximamente tendrán que jubilarse; es decir de edades de 60 años en adelante,

- La primera pregunta se relacionó con el sitio de vivienda del potencial jubilado.

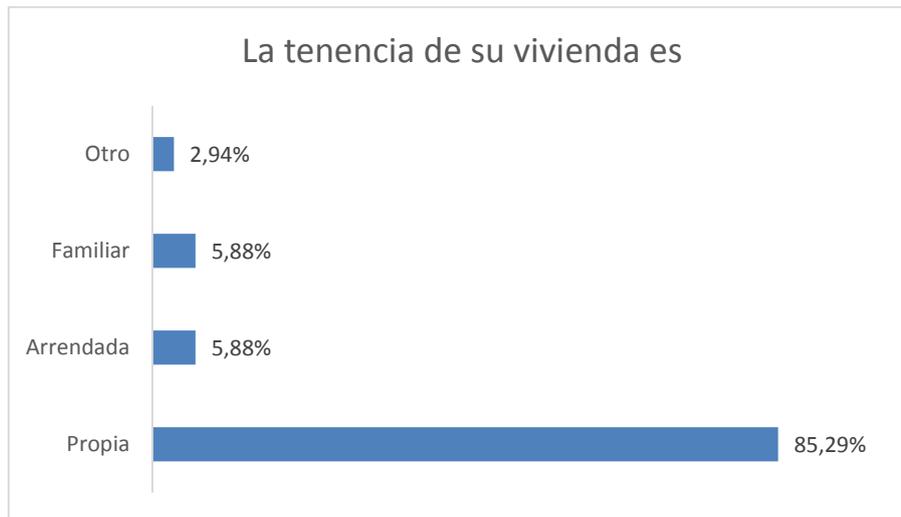
Los resultados se presentan en el Gráfico 1

Tabla 1 ¿Con quién vive?



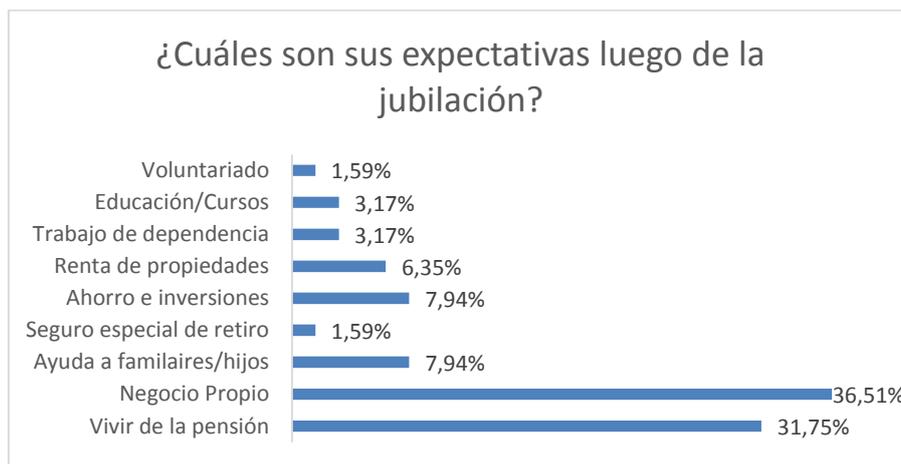
- La segunda pregunta se relaciona a la tenencia de la vivienda de los servidores próximos a jubilarse. Los resultados se presentan en el Gráfico 2

Tabla 2 ¿La tenencia de su vivienda es?



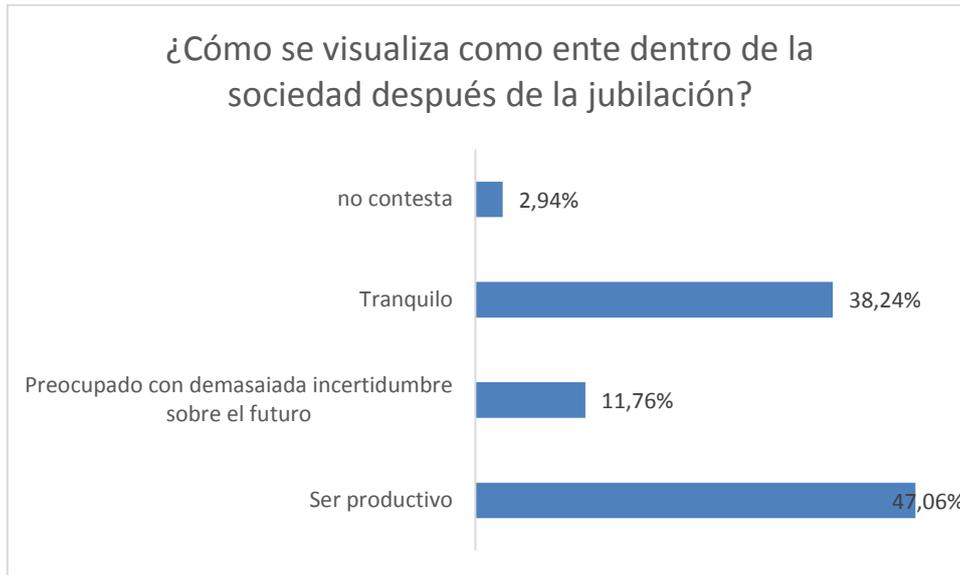
- La tercera pregunta se relaciona a las expectativas después de jubilarse. Los resultados se presentan en el Gráfico 3

Tabla 3 ¿Cuáles son sus expectativas luego de la jubilación?



- La cuarta pregunta consulta sobre la visualización dentro de la sociedad después de la jubilación. Los resultados se presentan en el Gráfico 4

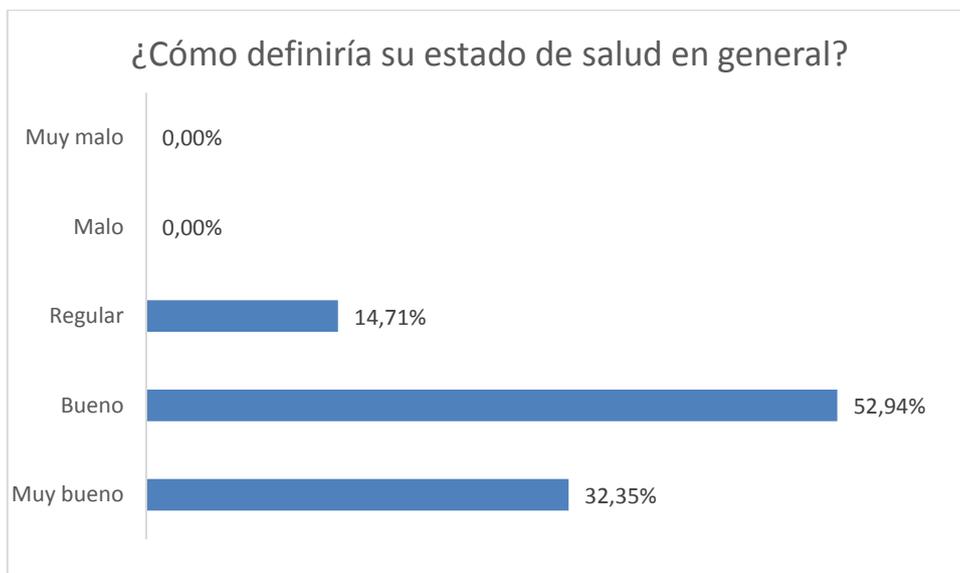
Tabla 4 ¿Cómo se visualiza dentro de la sociedad después de la jubilación?



- La quinta pregunta consulta sobre la definición de su estado de salud en general.

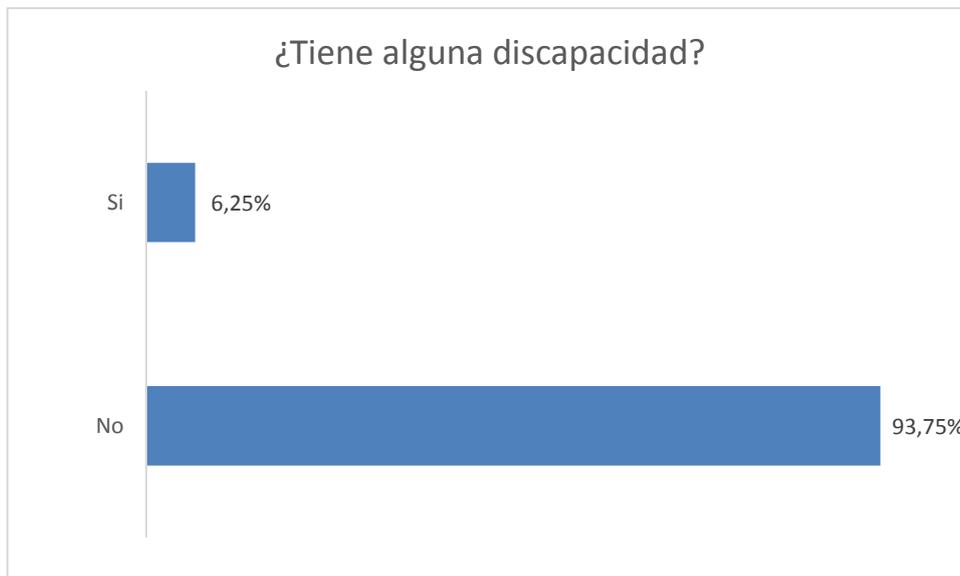
Los resultados se presentan en el Gráfico 5

Tabla 5 ¿Cómo definiría su estado de salud en general?



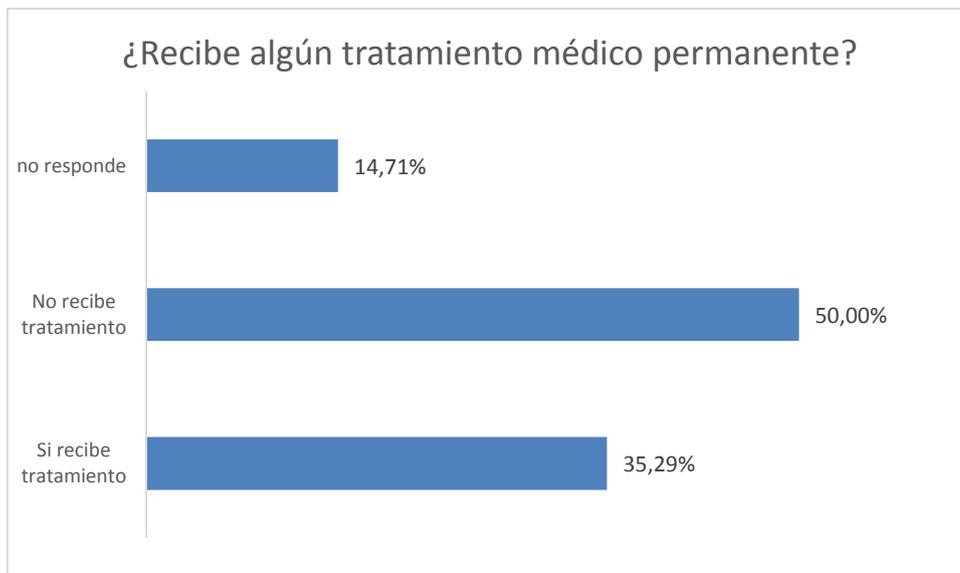
- La sexta pregunta consulta si los colaboradores próximos a jubilarse presentan alguna discapacidad. Los resultados se presentan en el Gráfico 6

**Tabla 6 ¿Tiene alguna discapacidad?**



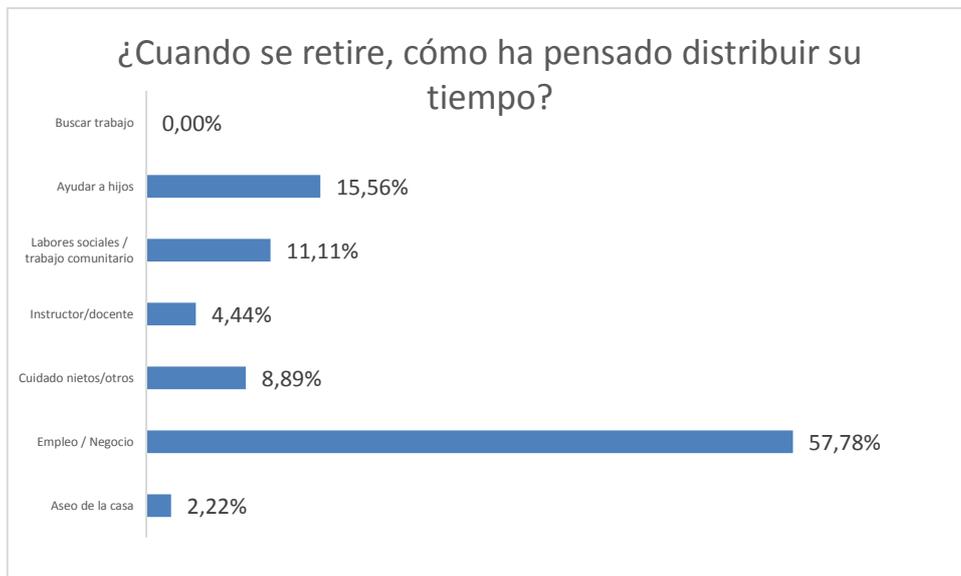
- La séptima pregunta consulta si los colaboradores reciben algún tratamiento de salud permanente. Los resultados se presentan en Gráfico 7

**Tabla 7 ¿Recibe algún tratamiento médico permanente?**



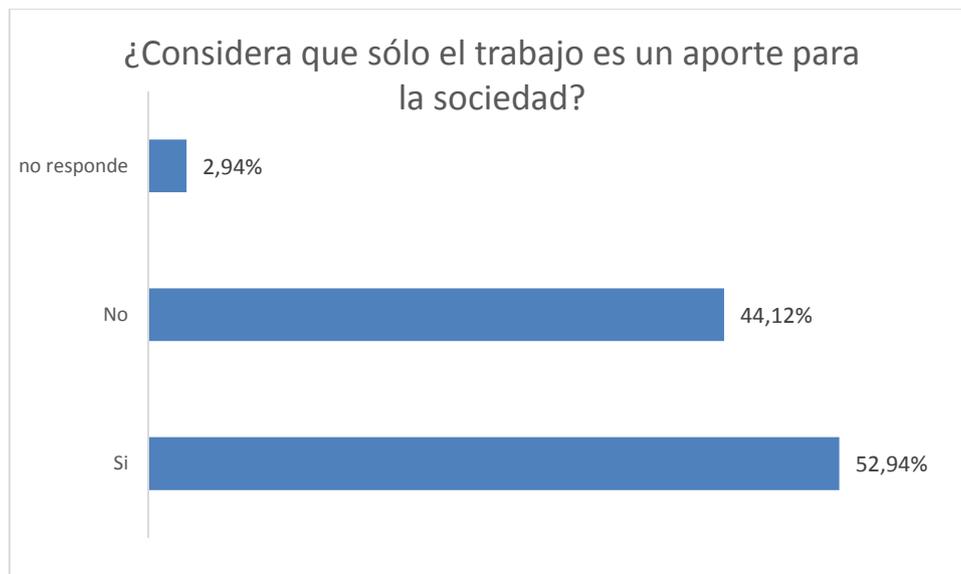
- La octava pregunta consulta como han pensado distribuir el tiempo después del retiro. Los resultados se presentan en el Gráfico 8

**Tabla 8 Cuando se retire ¿Cómo ha pensado distribuir su tiempo?**



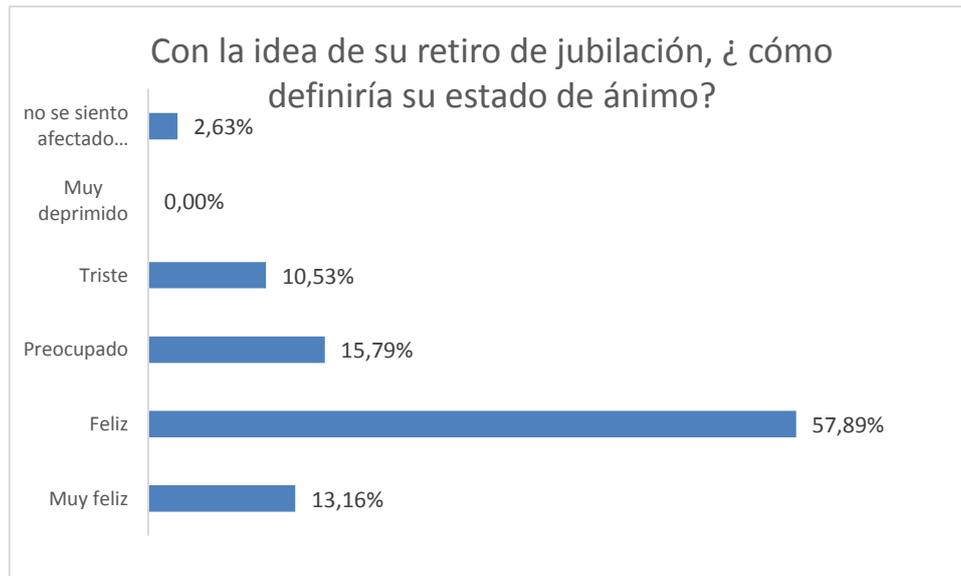
- La novena pregunta consulta si consideran que solo el trabajo es un aporte para la sociedad. Los resultado se presentan en el Gráfico 9

**Tabla 9 ¿Considera que sólo el trabajo es un aporte para la sociedad?**



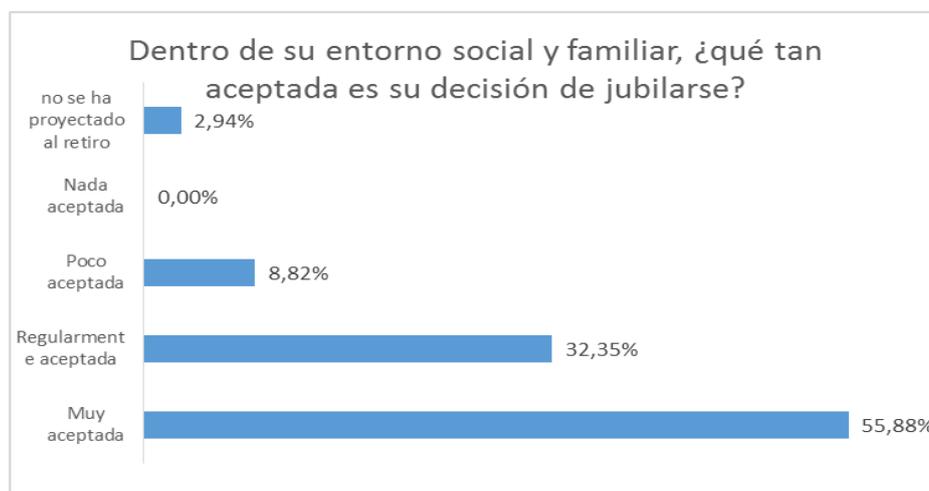
- La décima pregunta consulta ¿cómo los colaboradores definen su estado de ánimo con la idea del retiro para acogerse a la jubilación? Los resultado se presentan en el Gráfico 10

**Tabla 10** Con la idea de su retiro para acogerse a la jubilación ¿Cómo define su estado de ánimo?



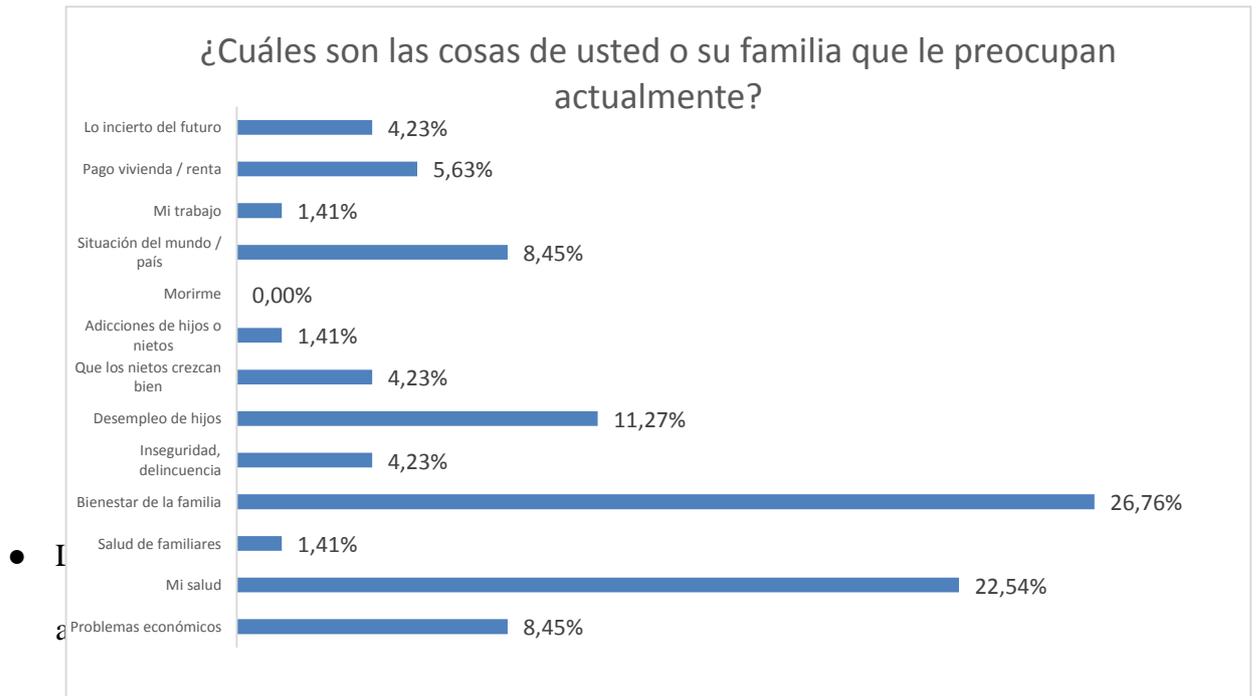
- La décimo primera pregunta, consulta ¿Qué tan aceptada es su decisión de jubilarse dentro de su entorno social y familiar? Los resultado se presentan en el Gráfico 11

**Tabla 11** Dentro de su entorno familiar y social ¿Que tan aceptada es su decisión de jubilarse?



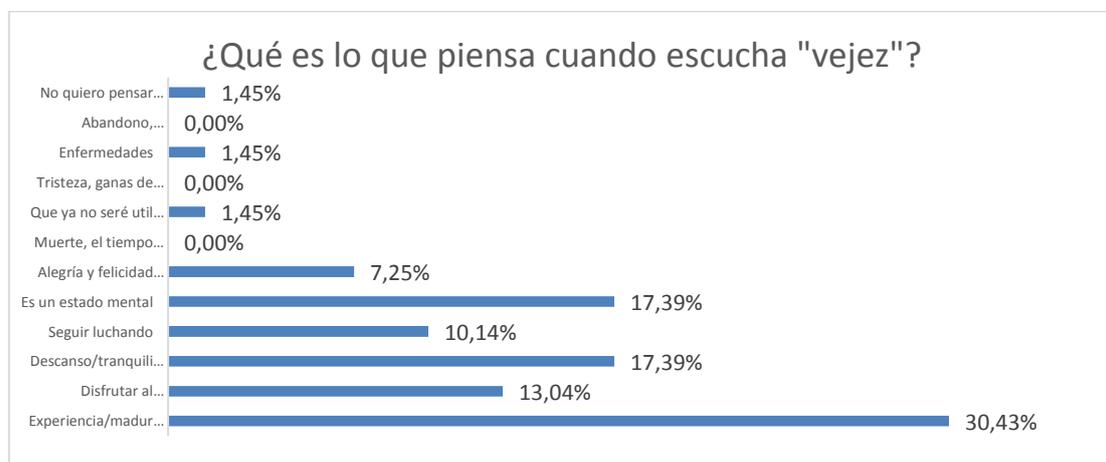
- La décimo segunda pregunta, consulta sobre las preocupaciones de los colaboradores en relación a su entorno familiar. Los resultado se presentan en el Gráfico 12

**Tabla 12** Cuáles son las cosas de usted o su familia que le preocupan actualmente?



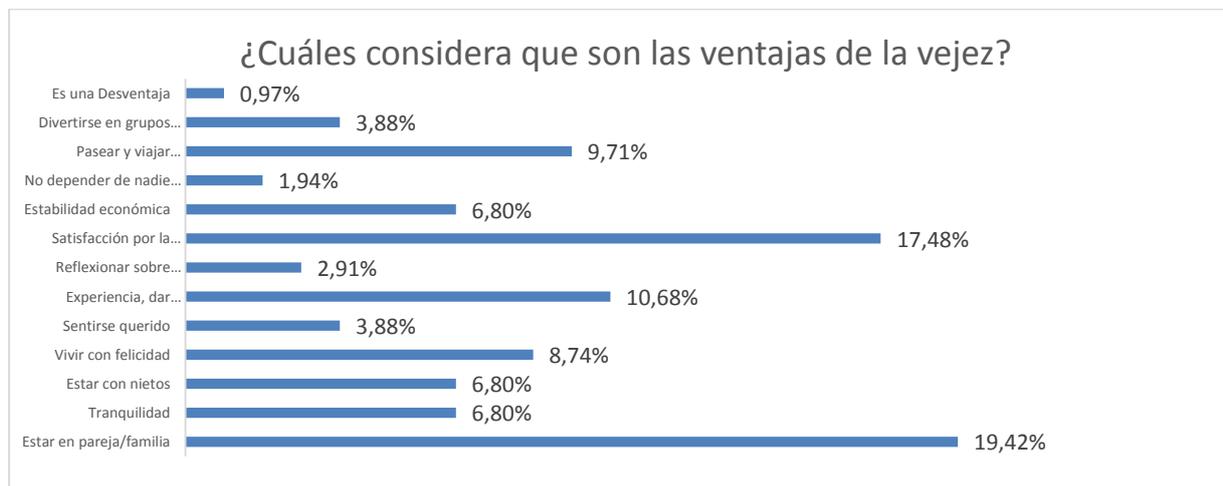
décimo tercera pregunta, consulta sobre la percepción de los colaboradores cuando escuchan la palabra “vejez”. Los resultado se presentan en el Gráfico 13

**Tabla 13** ¿Qué es lo que piensa cuándo escucha la palabra vejez?



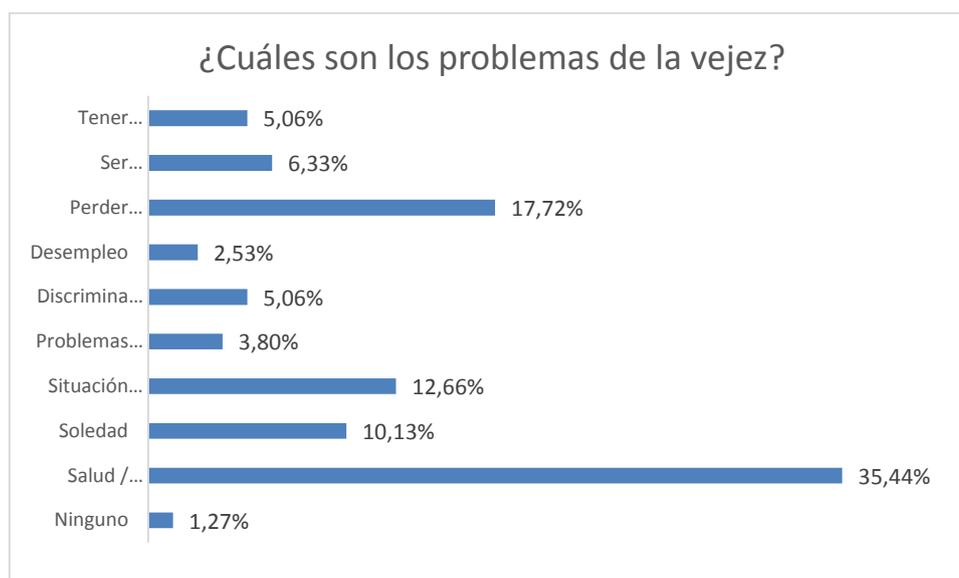
- La décimo cuarta pregunta, consulta a los colaboradores sobre su percepción sobre las ventajas de la vejez. Los resultado se presentan en el Gráfico 14

**Tabla 14** ¿Cuáles considera que son las ventajas sobre la vejez?



- La décimo quinta pregunta, consulta a los colaboradores sobre ¿Cuáles considera son los problemas que atraviesan en la vejez? Los resultado se presentan en el Gráfico 15

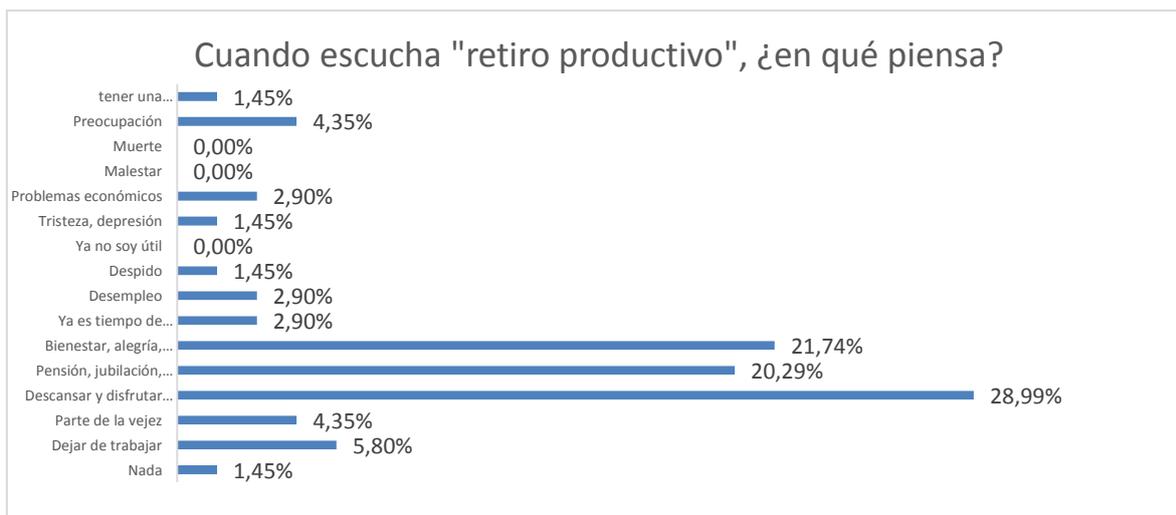
**Tabla 15** ¿Cuáles son los problemas de la vejez?



- La décimo sexta pregunta, consulta a los colaboradores en que piensan cuando escuchan la palabra “retiro productivo”. Los resultado se presentan en el Gráfico 16

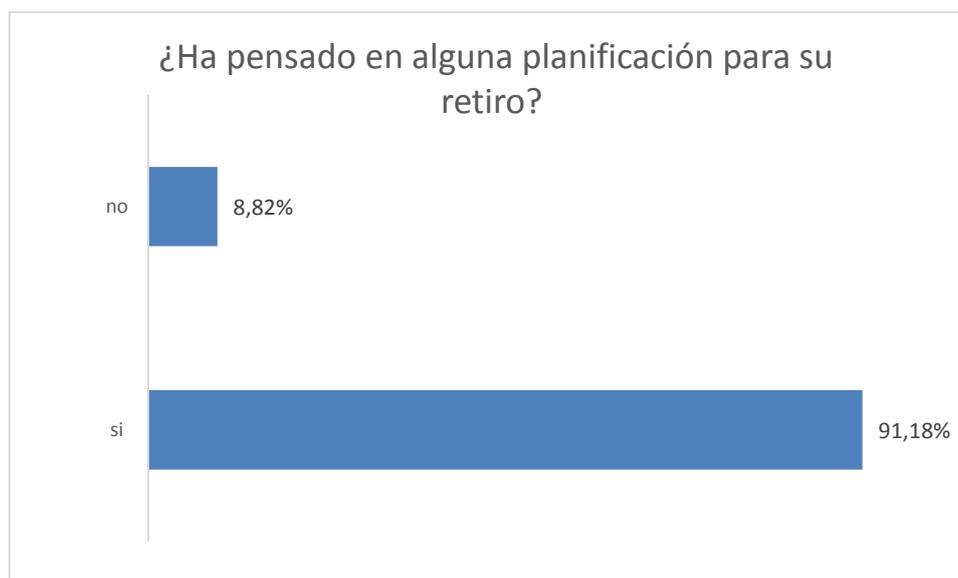
16

**Tabla 16 Cuando escucha retiro productivo ¿En qué piensa?**



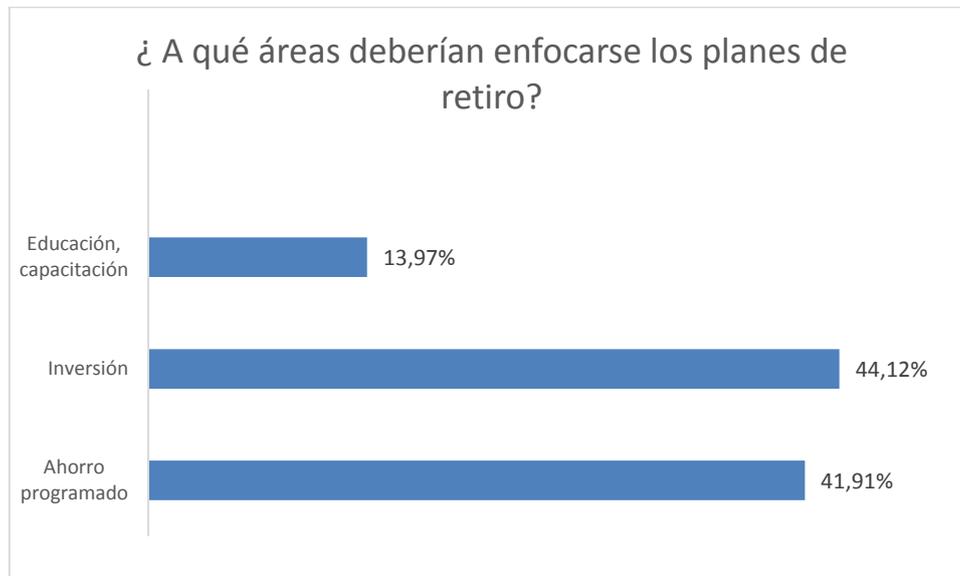
- La décimo séptima pregunta, consulta si los colaboradores han planificado su retiro. Los resultados se presentan en el Gráfico 17

**Tabla 17 ¿Ha pensado en alguna planificación para su retiro?**



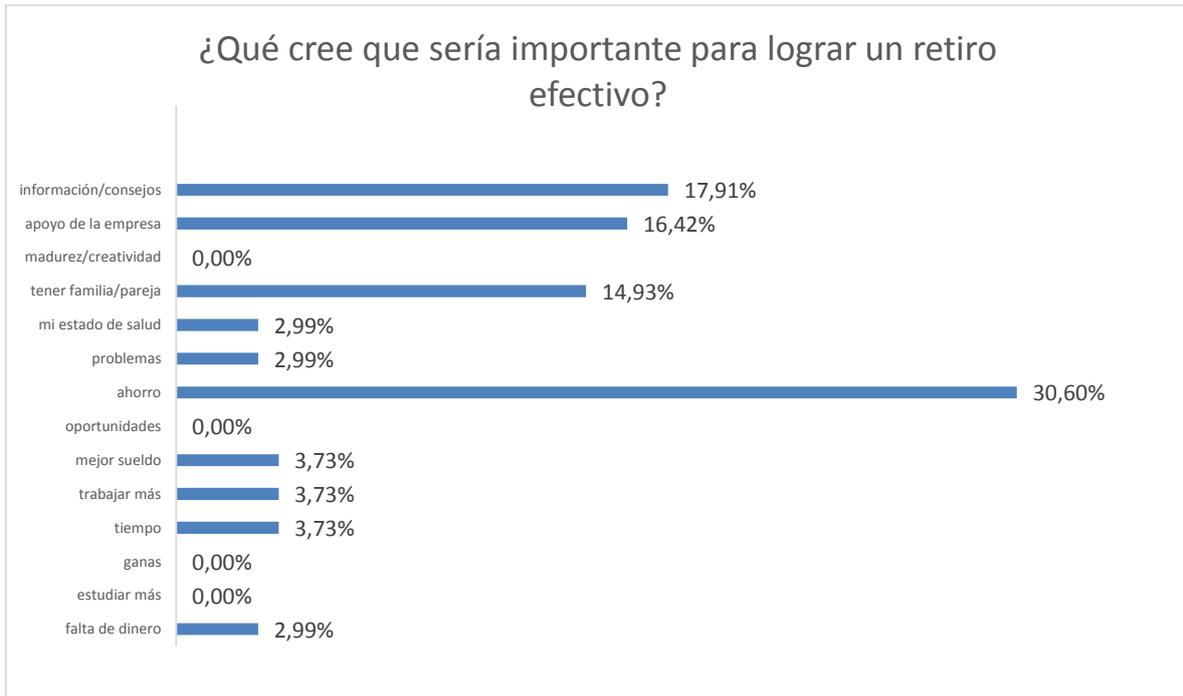
- La décimo octava pregunta, consulta a los colaboradores a qué áreas debería enfocarse los planes de retiro. Los resultados se presentan en el Gráfico 18

**Tabla 18** ¿A qué áreas debería enfocarse los planes de retiro?



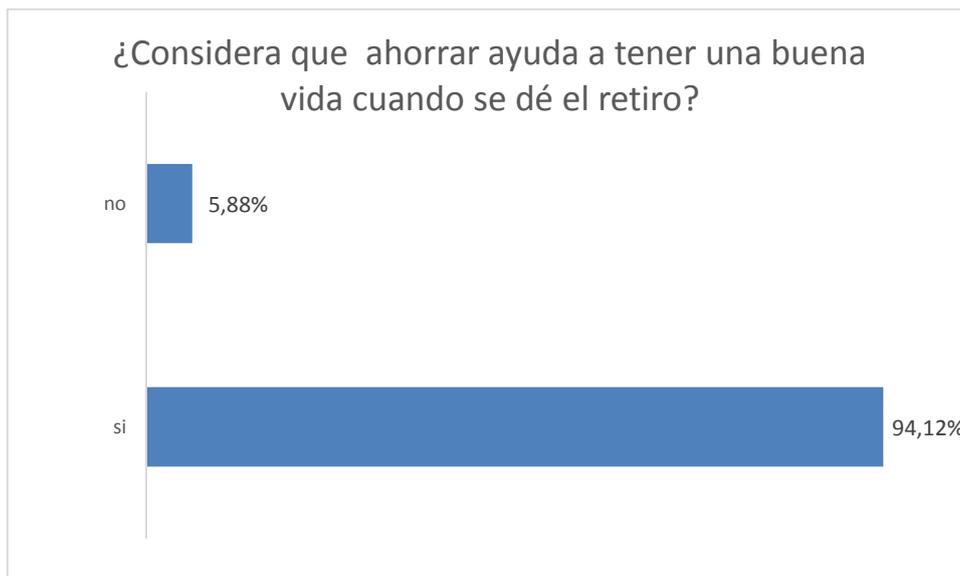
- La décimo novena pregunta, consulta a los colaboradores qué consideran importante para lograr un retiro efectivo. Los resultados se presentan en el Gráfico 19

**Tabla 19** ¿Qué cree que sería importante para logara un retiro efectivo?



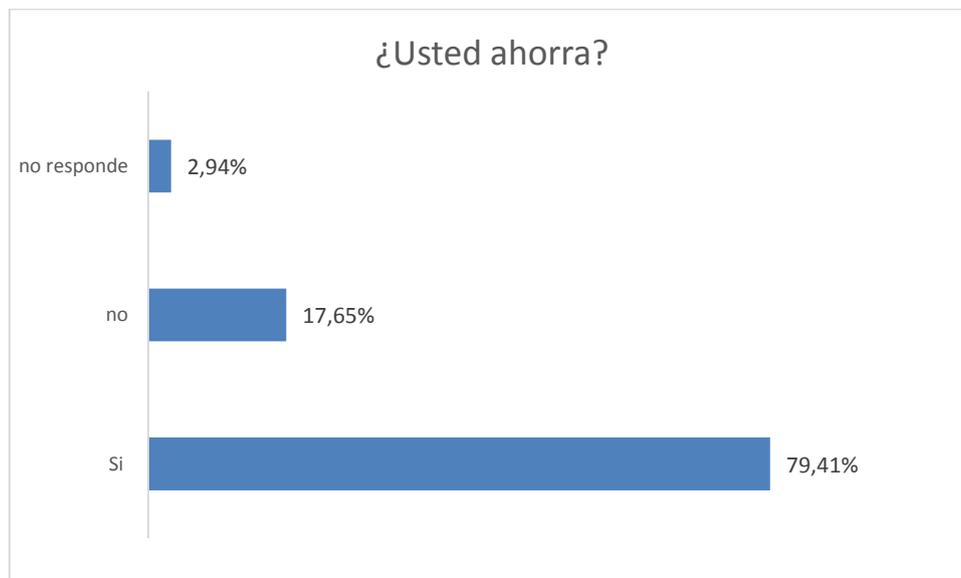
- La vigésima pregunta, consulta a los colaboradores si consideran que el ahorro permite tener una buena vida cuándo se dé el retiro. Los resultados se presentan en el Gráfico 20

**Tabla 20** Considera que ahorrar ayuda a tener una buena vida cuando se de el retiro



- La vigésima primera pregunta, consulta a los colaboradores si ahorran. Los resultados se presentan en el Gráfico 21

**Tabla 21 ¿Usted ahorra?**



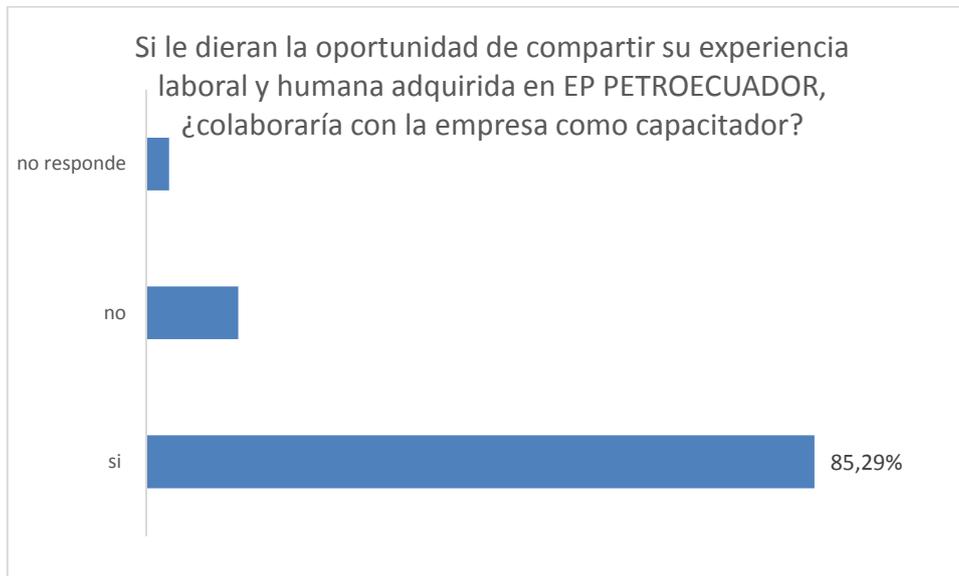
- La vigésima segunda pregunta, consulta a los colaboradores cuánto de sus ingresos ahorran para el retiro. Los resultados se presentan en el Gráfico 22

**Tabla 22 ¿Cuánto de sus ingresos ahorra para el retiro?**



- La vigésima tercera pregunta, consulta a los colaboradores si compartirían su experiencia laboral y humana adquirida en EP PETROECUADOR brindado su colaboración como capacitadores. Los resultados se presentan en el Gráfico 23

**Tabla 23** Si le dieran la oportunidad de compartir su experiencia laboral y humana adquirida en EP PETROECUADOR, ¿Colaboraría con la Empresa como capacitador?



## 14 RESULTADOS FOCUS GROUP

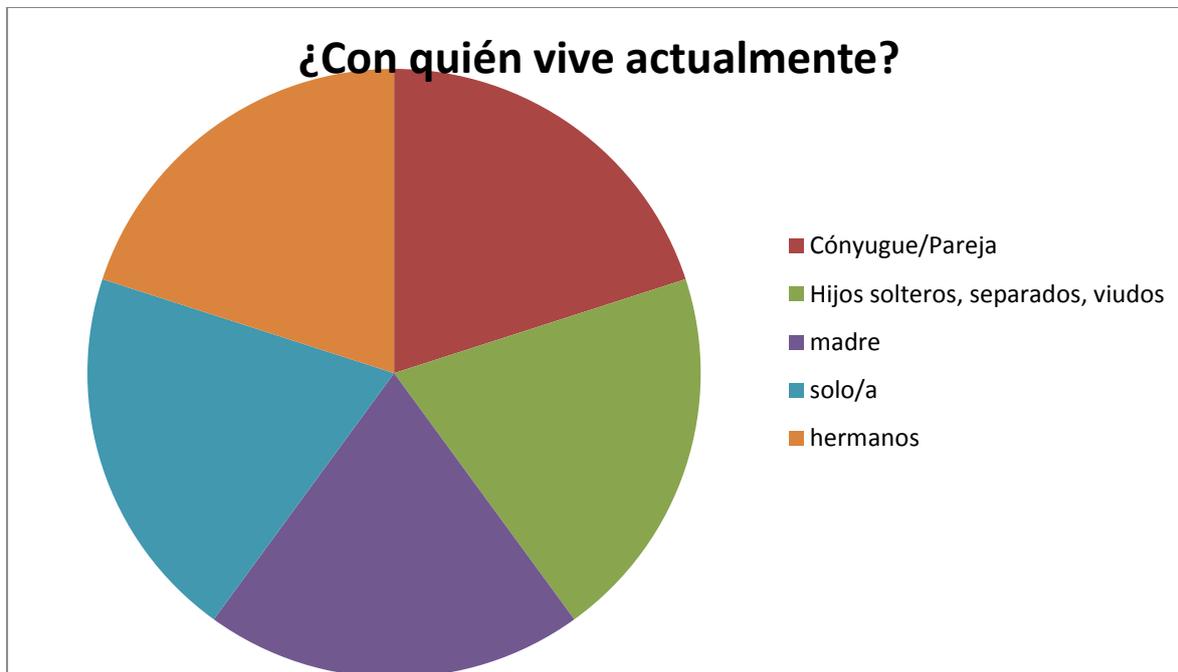
Con la finalidad de ampliar el criterio de la investigación se realizó un Focus Group a un grupo de 5 ex colaboradores de EP PETROECUADOR que trabajaron en la Empresa hasta el 2016.

Este grupo tiene rangos de edad desde los 43 años a los 62 años de género femenino.

### 1. ¿Con quién vive actualmente?

Las respuestas para esta pregunta son muy variadas de acuerdo al gráfico:

Gráfico 1



2. En lo relacionado a la tenencia de la vivienda todos los entrevistados indican tener una vivienda propia e incluso más de una vivienda con la que se ayudan para su economía, adicionalmente indicaron tener su dinero invertido en pólizas de acumulación.

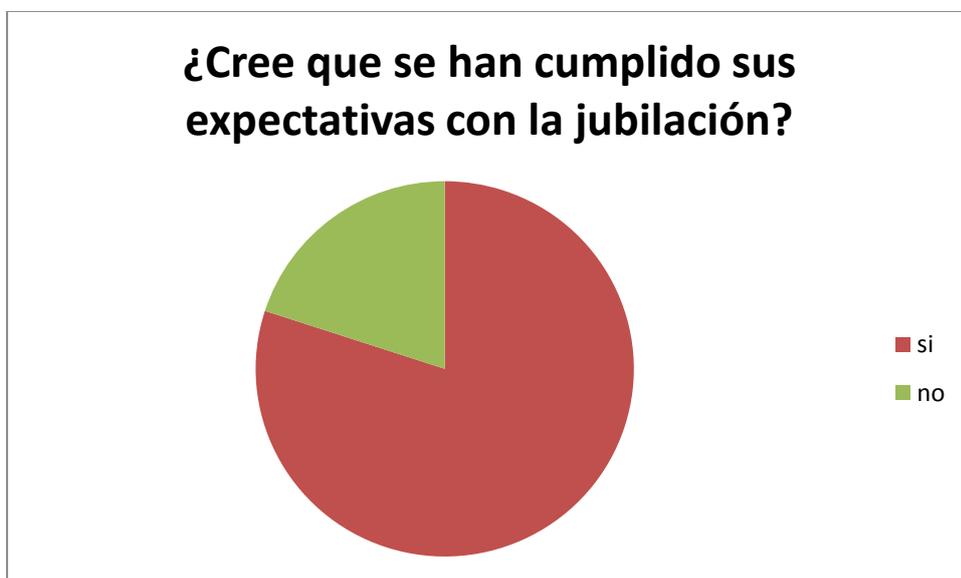
Gráfico 2



3. Se consultó a este grupo de personas si se había cumplido sus expectativas al jubilarse, a la consulta indicaron 4 entrevistados que sí se habían cumplido sus expectativas pero un entrevistado indicó que hubiera querido continuar trabajando en la Empresa.

Actualmente está buscando reinsertarse nuevamente en el mercado laboral.

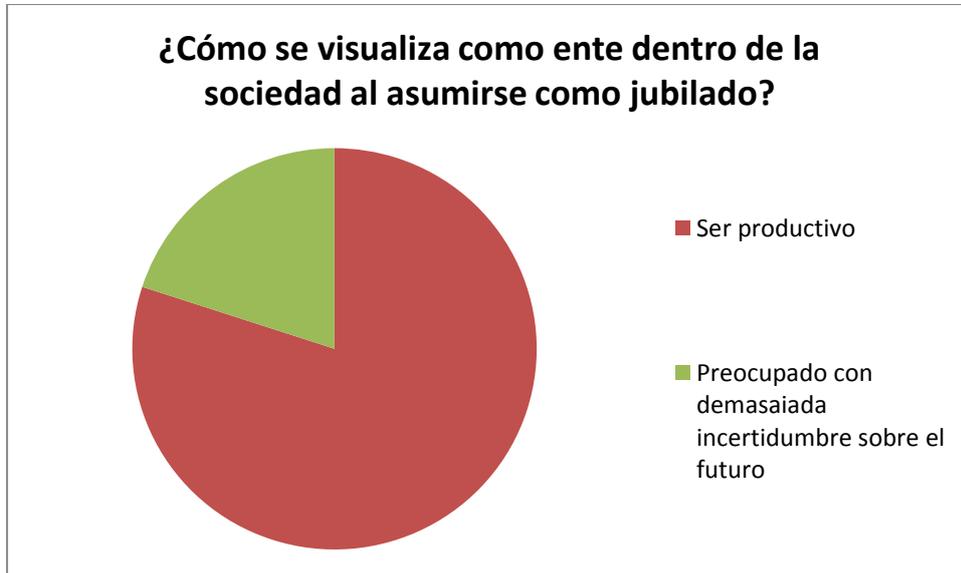
Gráfico 3



También han indicado a esta pregunta que lo enriquecedor es poder compartir y colaborar con el bienestar de la familia, dedicarse al cuidado de sobrinos o padres, madres de la tercera edad. Por otro lado no tener la presión de tiempo también se considera como ventaja ya que tienen la libertad del uso de su tiempo.

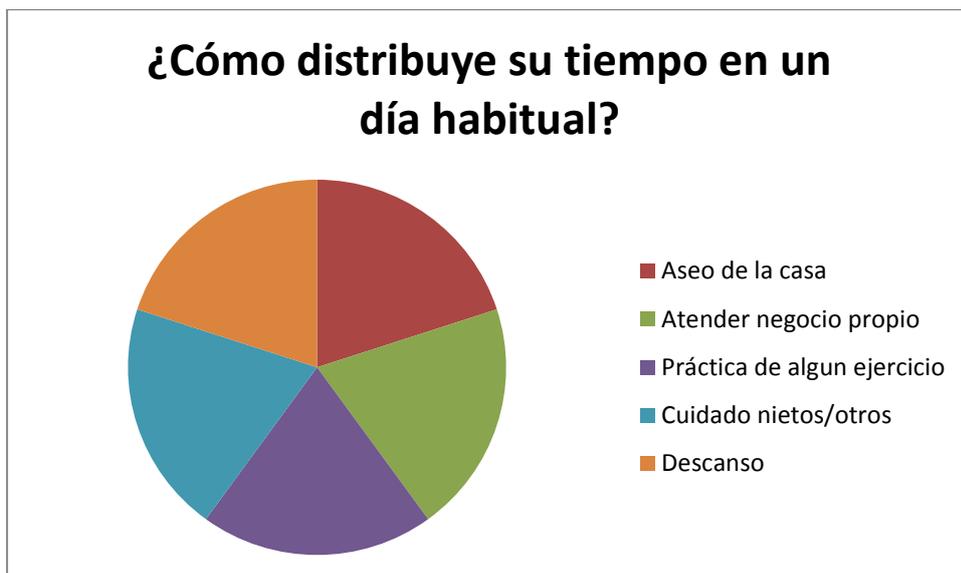
4. En la pregunta de cómo se visualiza como entre dentro de la sociedad como una personal jubilada o retirada, la mayor parte de los entrevistados respondieron que se sentían útiles y productivos pero un persona entrevistada tiene demasiada incertidumbre por el futuro debido a las obligaciones que aún se le presentan al tener hijos que educar.

Gráfico 4



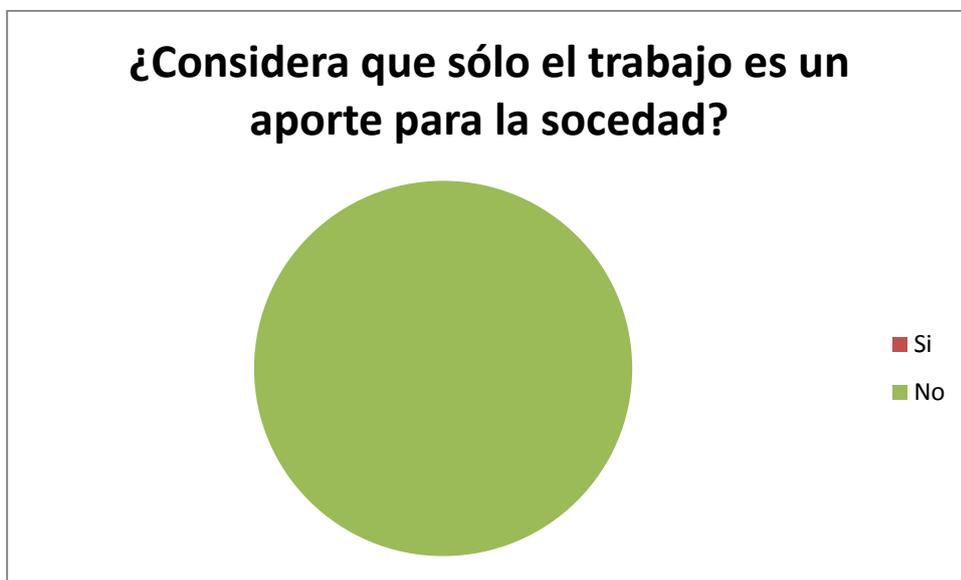
5. En la pregunta sobre la distribución del tiempo todos los entrevistados dicen iniciar su rutina a partir de las 09:30 aproximadamente hasta las 16:30 donde suelen encontrarse en grupos de amigos para realizar alguna afición como ir al cine, asistir a cursos, ir a paseos cortos.

Gráfico 5



6. En la pregunta realizada, ¿Considera que solo el trabajo es un aporte para la sociedad?  
El grupo entrevistado manifestó que no necesariamente solo el trabajo es un aporte, porque atender a familiares, cuidar de familiares que requieren especial cuidado también es un aporte para la sociedad, adicionalmente manifiestan que ha sido suficiente trabajar en algunos casos más de 30 años.

Gráfico 6



7. En esta consulta, todos los ex colaboradores, manifiestan sentirse muy felices.

Gráfico 7



8. La visión de los entrevistados en relación a la palabra vejez va ligada a la sabiduría, experiencia, madurez, tranquilidad, descanso y felicidad por haber llegado a esa edad.

9. En cuanto a las ventajas de estar jubilado el grupo entrevistado indicó que estar con la familia y colaborar con ellos es una gran ventaja.

10. A la consulta realizada de que piensan cuando escuchan el término retiro productivo, indicaron que es una manera de ser un aporte a la sociedad sin ser carga.

11. Para la pregunta, ¿Si EP PETROECUADOR, les pidiera colaboración para ser capacitador y compartir su experiencia laboral y humana adquirida, colaboraría con la empresa? Todos los entrevistados respondieron que sí.

En consenso el grupo mencionó que la planificación antes del retiro es una ventaja al igual que el ahorro, incluso tres de los entrevistados siguen ahorrando; por otro lado ven muy importante que la Empresa se preocupe en brindar capacitación relacionada al retiro.



## 15 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

### PERFIL SOCIO DEMOGRÁFICO Y FAMILIAR, PLANIFICACIÓN, REDES DE APOYO FAMILIAR

- En la pregunta ¿Con quién vive? Se puede observar que la mayor parte de los encuestados, vive con su Cónyuge/Pareja. Otro porcentaje importante de la población de encuestados, vive en compañía de sus hijos casados, solteros, separados, viudos, nietos. Finalmente existe una población de encuestados que vive solo; este resultado implica una alta probabilidad de riesgo debido a la falta de red de apoyo; en relación al porcentaje que vive con hijos casados o que tienen pareja, también puede implicar complicaciones en el futuro con los hijos/as de los encuestados.
- En la pregunta ¿Cuáles son sus expectativas luego de la jubilación? Un porcentaje amplio de la población encuestada, indica en sus respuestas que tiene la expectativa de tener un negocio propio; esto refleja que los colaboradores aún se sienten productivos. Dentro de los porcentajes importantes se observa que otro sector, indica querer vivir sólo de la pensión, es decir ya no trabajar.
- En la pregunta ¿Cuándo se retire, cómo ha pensado distribuir su tiempo? Nuevamente se puede observar que la expectativa de distribución de tiempo de los encuestados es atender un negocio o tener alguna clase de empleo. Otro porcentaje importante indica querer colaborar a sus hijos (en quehaceres domésticos o gestiones) También, se puede observar que existe un porcentaje interesado en realizar labores sociales o trabajo comunitario.
- En la pregunta Dentro de su entorno social y familiar ¿Qué tan aceptada es su decisión de jubilarse? Se puede observar que un amplio sector de la población

responde que tiene aceptación por parte de su familia a su decisión de jubilarse.

Otro porcentaje importante de los encuestados, respondió que su decisión sería regularmente aceptada. Finalmente, un porcentaje de encuestados no se ha proyectado para el retiro, a pesar de cumplir con los parámetros para jubilarse.

### **VEJEZ - JUBILACIÓN**

- En la pregunta ¿Cómo se visualiza como ente dentro de la sociedad después de la jubilación? En las respuestas, se puede observar que un amplio sector, tiene la percepción de que serán productivos después de la jubilación. Otro porcentaje importante indica sentirse tranquilo, debido a que sienten que es momento de disfrutar del tiempo trabajado. Finalmente se observa que existe un sector que se encuentra preocupado o con demasiada incertidumbre sobre el futuro que le depara la jubilación.
- En la pregunta ¿Considera que sólo el trabajo es un aporte para la sociedad? Se observa que la mayor parte de la población indica que sólo el trabajo es un aporte para la sociedad; sin embargo, un porcentaje un poco menor a la mitad de encuestados indicó que indicaron que también es un aporte para la sociedad, prestar servicio a los familiares, amigos, a la comunidad, siendo personas que actúen bajo valores y principios, como ser un buen ciudadano.

### **RETIRO PRODUCTIVO - OUTPLACEMENT**

- En la pregunta ¿A qué áreas deberían enfocarse los planes de retiro? En las respuestas, se puede observar que un importante sector, indica que un plan de retiro debería ir enfocado a la inversión. Otro sector indica que debería ir enfocado a un plan de ahorro programado. Finalmente, un sector indica que para un plan de retiro efectivo se debe enfatizar en temas de educación/ capacitación.

## **CULTURA DE AHORRO Y PLANIFICACIÓN**

- En la pregunta la tenencia de su vivienda se puede observar que la mayor parte de los encuestados tiene vivienda propia, seguido por un mínimo porcentaje que indica vivir arrendando o residir en viviendas familiares.
- En la pregunta ¿Usted ahorra? Dentro de las respuestas a esta pregunta, un porcentaje amplio de la población indica ahorrar. Se puede observar que un porcentaje menor, indica no ahorrar. Este dato da cuenta, de la cultura de ahorro y planificación de nuestra población. La realidad de la jubilación no necesariamente es una etapa de descanso y tranquilidad, la inseguridad financiera es una constante para este grupo que con los años se vuelve más vulnerable debido a su condición.
- En la pregunta ¿Cuánto de sus ingresos ahorra para el retiro? En las respuestas a esta consulta se puede observar que un amplio sector de encuestados dice ahorrar entre el 10% y el 19% , seguido de un sector que indica ahorrar de sus ingresos menos del 10% y finalmente un sector que indica no ahorrar. Un gran problema para la seguridad social es el aumento del envejecimiento poblacional frente a la población activa, esto desequilibra a los sistemas de pensiones.

## **COMPROMISO Y SENTIDO DE PERTENENCIA**

- A la pregunta, Si le dieran la oportunidad de compartir su experiencia laboral y humana adquirida en EP PETROECUADOR, ¿Colaboraría con la empresa como capacitador? Los colaboradores respondieron si el 85,29%, no un 11,76% y no respondió un 2.94% estas respuestas indican un grado alto de orgullo de pertenecer a EP PETROECUADOR; así como compromiso y sentido de pertenencia.

## **15.1 PLAN DE RETIRO PARA LOS COLABORADORES DE LA EP PETROECUADOR**

Con la finalidad de brindar herramientas adecuadas y alineadas a la realidad institucional, de acuerdo al levantamiento de información realizado; se propone implementar capacitaciones / talleres que aborden temas de “Retiro Productivo”.

### **ALCANCE:**

Realizar 11 eventos del “Taller de Retiro Productivo” a nivel nacional. Esta capacitación está dirigida a los Servidores/as de la EP PETROECUADOR, desde los 60 años de edad en adelante, de las diferentes dependencias de la Empresa.

### **OBJETIVO:**

Preparar a los colaboradores para una transición de lo laboral a un retiro productivo.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Desarrollar en los colaboradores, herramientas conductuales, psicológicas, que les permita afrontar esta nueva etapa de vida.
- Proponer a los colaboradores, diferentes técnicas de planificación, administración, gestión y desarrollo de un negocio propio.
- Implementar una escuela de formador de formadores, en la que los colaboradores puedan ser capacitadores y de esta manera compartir su experiencia laboral y humana adquirida en EP PETROECUADOR.

### **CONTENIDO GENERAL:**

De acuerdo a las encuestas realizadas a los colaboradores que cumplen edad y requisitos para acogerse a la jubilación, se tiene previsto el desarrollo del siguiente contenido:

## **HERRAMIENTAS PSICOLÓGICAS Y DE PREVENCIÓN EN LA SALUD**

- 1.- El proceso de cambio personal.
- 2.- Cómo afrontar los desafíos de la vida.
- 3.- Herramientas de adaptabilidad para afrontar el retiro.
- 4.- En busca del sentido de vida.
- 5.- Vejez productiva.
- 6.- Prevención de la salud y nutrición orientada al adulto mayor

## **TÉCNICAS DE PLANIFICACIÓN, ADMINISTRACIÓN, EMPRENDIMIENTO**

- 1.- Planificación financiera personal.
- 2.- Herramientas para administración y emprendimiento o desarrollo de un negocio propio o emprendimiento.

## **HERRAMIENTAS PARA SER CAPACITADOR**

- 1.- Interacción: modelos de aprendizaje
- 2.- Técnicas para generar un clima de confianza
- 3.- Habilidades para impartir capacitación

### **EJECUCIÓN DE LOS TALLERES:**

<b>ZONA</b>	<b>No. PERSONAL</b>	<b>TALLERES</b>	<b>LUGAR</b>
CENTRO NORTE	35	2	CENTROS DE CAPACITACIÓN ZONALES
ORIENTE	62	3	
SUR	65	4	
SUROCCIDENTE	36	2	
<b>TOTAL:</b>	<b>198</b>	<b>11</b>	

### **PRESUPUESTO:**

- Con la finalidad de implementar el Plan de Retiro Productivo, se realizó un estudio de mercado, a cinco empresas que ofertan cursos de capacitación a EP PETROCUADOR; de este análisis se obtuvo el siguiente presupuesto referencial.

TALLER RETIRO PRODUCTIVO					
NOMBRE DE LA EMPRESA	OBSERVACIONES	VALOR POR PARTICIPANTE (198)	TOTAL SIN IVA	12% IVA	TOTAL
CAMSEP	OFERTA TOTAL	77,74	15392,52	1847,10	17239,6224
ESPE INNOVATIVA	OFERTA TOTAL	160	31680	3801,6	35481,6
MINDSONN LIVE IT LEARN IT	OFERTA TOTAL	72,44	14343,12	1721,17	16064,2944
UCE PROYECTOS	OFERTA TOTAL	77,57	15358,86	1843,06	17201,9232
RAMIRO PAREDES CONSULTOR	OFERTA TOTAL	85	16830	2019,6	18849,6
PROMEDIO		94,55	18720,9	2246,508	20967,408

### **METODOLOGÍA DE TRABAJO:**

- Al encontrarse la Empresa con restricción de gastos para la ejecución de estos talleres, se solicitará la Jefatura de Administración del Talento Humano realice un brechaje del Personal que podría capacitar en los temas antes mencionados; los mismos que deberán tener perfiles relacionados a Ingeniería en Administración de Empresas, Psicología, Ingeniería en Administración del Talento Humano, Ingeniería Comercial, Trabajador Social.
- Las Jefaturas de Capacitación y Beneficios Sociales y Servicios al Personal; nombrarán un Líderes que trabajarán en conjunto para la implementación de este plan; se soportarán en la Jefatura de Administración del Talento Humano para brechar al Personal que podría capacitar en los temas antes mencionados.
- Se mantendrá una reunión con los Jefes de las diferentes áreas del Personal de la EP PETROECUADOR que capacitará en los (11) eventos.
- Los profesionales que colaboren en los eventos; recibirán un reconocimiento público por parte de la máxima autoridad de la Empresa; así como en los medios institucionales.

- Los 11 eventos se realizarán en las instalaciones de la EP PETROECUADOR a nivel nacional.
- La logística para el cumplimiento de los eventos estará a cargo de la Jefatura de Capacitación.

Número de eventos: 11 eventos

Duración en horas: 16 horas cada taller

Duración total en horas: 176

Lugares del taller: Quito, Shushufindi, Lago Agrio, Guayaquil,  
La Libertad

Ejecución del curso: Septiembre

Plazo de ejecución; 30 días

- Al concluir cada evento se remitirá una evaluación a los participantes.

### **CRONOGRAMA DE TRABAJO**

ZONA	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	No. PERSONAL	No. TALLERES	RESPONSABLES
CENTRO NORTE					35	2	CAPACITADOR / LIDERES CAP - BS
ORIENTE					62	3	
SUR					65	4	
SUROCCIDENTE					36	2	

- Finalmente, se recomienda que el personal de la Jefatura de Beneficios Sociales y Servicios al Personal; entreviste a los ex servidores que perciben la jubilación patronal; los mismos que se acercan a la Empresa, a principios de año, para consultar que efectos ha tenido esta capacitación en su retiro.

## **16 DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES**

### **16.1 DISCUSIÓN**

Con las encuestas y entrevistas focalizadas realizadas se evidencia la importancia social de iniciar un plan de retiro, porque es importante que este sector reciba herramientas adecuadas con la finalidad de que se sientan entes activos en la sociedad.

Sin embargo, es importante después de la implementación “Plan de Retiro Productivo” se realice una investigación del cumplimiento de expectativas de los colaboradores y una entrevista focalizada de un grupo importante para conocer si le ha servido las herramientas proporcionadas por la Empresa.

Para la EP PETROECUADOR estos resultados reflejan una realidad que todos atravesaremos en algún momento y es importante para el clima laboral introducir un “Plan de Retiro Productivo” dirigido a este grupo importante de la Empresa, que como se mencionó en páginas anteriores ha prestado sus servicios por 30 años o más.

En relación a la importancia de los resultados para el proyecto; sirve para conocer que es importante trabajar en aspectos como: educación financiera, emprendimiento, distribución del tiempo, elaboración del duelo, herramientas que permitan elaborar el sentido de vida. Para el área de Beneficios Sociales, encargada del clima organizacional, este proyecto permite beneficiar al personal activo próximo a jubilarse y para la Jefatura de Responsabilidad Social; el indicador de cumplimiento de esta actividad permitiría incluir dentro de la Memoria de Sostenibilidad.

## 16.2 CONCLUSIONES

- Es un aporte para la sociedad implementar programas que busquen generar interdependencia, autorrealización y dignidad a los grupos que están próximos a jubilarse, tomando en cuenta que aproximadamente en el 2031 la población Ecuatoriana empezará a envejecer y las personas mayores de 65 años cubrirán los dos millones, grupo poblacional que aumentará para el 2050, donde se estima se superarán los 3.4 millones lo que implicará menos tributación o aumento en la edad para acogerse a la jubilación.
- También será un aporte para la sociedad que la Empresa, brinde herramientas que permitan tener otras posibilidades de tener ingresos; considero que en algún momento todas las Empresas deberán contar con planes similares tomando en cuenta el aumento de la edad de la población económicamente activa.
- Los jubilados son personas activas que presentan mucha vitalidad y necesitan de programas que potencien su interdependencia y autorrealización.
- Luego de la jubilación muchos colaboradores desean tener un negocio propio
- Un 16.42% de los encuestados considera que deber recibir apoyo por parte de la Empresa para la planificación de su retiro.
- La decisión de acogerse a la jubilación está relacionada con el apoyo y aceptación que se reciba de la familia.
- Finalmente, se considera que un “Plan de Retiro Productivo” será un aporte para el grupo familiar de los colaboradores y un aporte para los colaboradores porque se sentirán como entes productivos que contribuyen a la sociedad, sin ser discriminados o ignorados o limitados en el desarrollo de sus capacidades y aspiraciones para continuar emprendiendo proyectos personales que pueden mejorar a su comunidad.

### **16.3 RECOMENDACIONES**

- Se debería ampliar este estudio para conocer qué tipo de negocio piensa implementar la gente jubilada y cuáles son sus conocimientos para el manejo de emprendimiento.
- Proponer un plan de ahorro al que se puedan insertar los colaboradores en cualquier momento.
- Implementar capacitaciones de Educación Financiera dirigidas a todo el personal.
- Entrevistar a los ex servidores que perciben la jubilación patronal los efectos de la capacitación de retiro productivo.
- Iniciar un plan piloto de este Proyecto que se puede ejecutar en octubre de 2018.
- Replicar este plan en otras Empresas / Instituciones.

## ANEXOS

### **ANEXO A: Encuesta para propuesta de un futuro “Proyecto de Retiro Productivo Para los Colaboradores de EP PETROECUADOR”**

La encuesta que recibirá a continuación, consta de 22 preguntas que permitirá realizar un análisis de la percepción de los colaboradores/as de la EP PETROECUADOR para proponer un “Proyecto de Retiro Productivo a la EP PETROECUADOR”.

Para lo cual se agradece que responda con la mayor sinceridad posible.

Las preguntas son de opción múltiple y de desarrollo; en las preguntas 1, 3, 7, 11, 12, 13, 14 y 15 puede escoger más de una opción, se sugiere escoger máximo dos opciones.

#### PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO Y FAMILIAR

1. ¿Con quién vive actualmente? Puede escoger más de uno.

Cónyuge o pareja

Hijos solteros, separados o viudos

Solo/a

Hijos casados que viven con pareja

Nietos o bisnietos

Amigos

Personal doméstico

#### SITUACIÓN ECONÓMICA Y PATRIMONIO

2. ¿La tenencia de su vivienda es?

Vivienda propia

Vivienda arrendada

Vivienda Familiar

Otro

3. ¿Cuáles son sus expectativas después de la jubilación? Puede señalar más de una.

Vivir de la pensión de jubilación

Negocio propio

Ayuda de familiares o hijos

Seguro especial de retiro

Ahorro e inversiones

Renta de propiedades

Trabajo de dependencia

Educación / Cursos

Voluntariado

4. ¿Cómo se visualiza como ente dentro de la sociedad después de su jubilación?

Como un ser productivo

Preocupado o con demasiada incertidumbre sobre el futuro

Tranquilo, es momento de disfrutar de lo trabajado

ESTADO DE SALUD

5. ¿Cómo definiría su estado de salud en general?

Muy bueno

Bien

Regular

Mal

Muy mal

6. ¿Tiene discapacidad?

Si

Tipo

Porcentaje

No

7. ¿Recibe tratamiento médico para sus enfermedades?

Si

No

#### USO DEL TIEMPO

8. Cuando se retire del trabajo ¿Cómo ha pensado distribuir su tiempo? Puede señalar más de una.

Aseo de la casa

Empleo informal

Empleo formal

Práctica de algún ejercicio

Descanso, estar en casa, visitar familiares/amigos, paseos, viajes

Cuidado de nietos / otros

Atender negocio propio

Ser instructor / Ser docente

Labores sociales, trabajo comunitario

Ayudar a sus hijos/as a ver sus pendientes

Buscar trabajo

#### ESTADO DE ÁNIMO

9. ¿Considera que solo el trabajo es un aporte para la sociedad?

Si

No

10. ¿Con la idea de su retiro por jubilación cómo definiría su estado de ánimo? De acuerdo a las opciones que se muestran.

Muy feliz

Feliz

Preocupado

Triste

Muy deprimido

11. ¿Dentro de su entorno social y familiar que tan aceptada es su decisión de jubilarse?

Muy aceptada

Regularmente aceptada

Poco aceptada

Nada aceptada

12. ¿Cuáles son las cosas de usted o de su familia que le preocupan actualmente? Puede señalar más de una.

Problemas económicos, falta de dinero

Mi salud, que me enferme

La salud de algunos familiares

El bienestar de la familia, que estén bien

La inseguridad, la delincuencia

El desempleo, falta de trabajo de hijos

Que los nietos crezcan bien

Las adicciones de hijos o nietos

Morirme

La situación del mundo o del país

Mi trabajo, la responsabilidad del trabajo

El pago de la vivienda, pago de la renta

Lo incierto del futuro ¿Qué va a pasar conmigo?

### VISIÓN SOBRE LA VEJEZ

13. Cuando escucha la palabra “vejez”. ¿Qué es lo primero que piensa? Puede señalar más de una.

Experiencia, madurez, sabiduría

Disfrutar al máximo, gozar de la vida

Descanso / Tranquilidad

Seguir luchando

La vejez no existe, solo está en la mente

Alegría y felicidad por llegar a esa edad

Muerte, el tiempo se acaba

Que ya no seré útil para la sociedad o para mi familia

Tristeza, ganas de llorar, angustia

Enfermedades

Abandono, soledad, cansancio

No quiero pensar en eso, miedo, negación

14. De las opciones que se muestran, ¿cuáles considera ventajas de la vejez? Puede señalar más de una.

Estar con mi pareja. Estar con mi familia

Tranquilidad, no tener preocupaciones

Estar con los nietos

Vivir con felicidad, con alegría

Sentirse querido

15. La experiencia de la vida. Dar consejos a los jóvenes. Ser un ejemplo

Reflexionar de las experiencias del pasado

Satisfacción por la tarea cumplida

Tener dinero, sentirse económicamente estable

No depender de nadie laboralmente

Poder pasear y salir de viaje libremente

Divertirse en grupos de adultos mayores

16. De las opciones que se muestran, ¿cuáles cree que son los problemas que enfrentan las personas en la vejez? Puede señalar más de una.

Ninguno

Enfermedades, problemas en la salud

La soledad, el abandono de los demás

La situación económica, la falta de dinero para vivir

Falta de comunicación con la familia, problemas familiares

La discriminación, el maltrato e incompreensión de la gente

El desempleo

Perder facultades físicas o mentales

Ser dependiente, perder la libertad. Tener que hacer lo que los hijos quieran

Tener pérdidas familiares

## RETIRO PRODUCTIVO

17. De las opciones que se muestran, ¿Cuándo escucha retiro productivo qué es lo primero que piensa? Puede señalar más de una.

No pienso en nada

Dejar de trabajar, retirarse del trabajo

Parte de la vejez

Descansar, disfrutar de más tiempo, tranquilidad, poder vacacionar

Pensión, jubilación, apoyo económico

Bienestar, alegría, satisfacción

Que ya es tiempo de dejar de trabajar porque trabajé mucho

Desempleo, no tener trabajo

Despido

Que ya no sirvo para nada, que soy inútil

Tristeza, depresión

Problemas económicos, menos ingresos

Malestar

Muerte, fin, que todo se acabó

Preocupación ¿Qué voy hacer?

18. Para su retiro, es decir para cuando deje de trabajar ¿ha pensado en hacer alguna planificación?

Si

No

19. De las opciones que se muestran en ¿Qué áreas considera que debería ir enfocado los planes de retiro?

Ahorro programado

Inversión

Educación / Capacitación

Otros

20. ¿Qué cree que sería importante para lograr un retiro efectivo?

Información / consejos

Apoyo de la empresa

Madurez / creatividad

Tener familia / pareja

Estado de salud

Problemas

Ahorro

Oportunidades

Mejor sueldo

Trabajar más

Tiempo

Apoyo de la familia

Ganas

Estudiar más

Falta de dinero

21. ¿Considera que el ahorro ayuda a tener una buena vida cuándo se dé el retiro?

Si

No

¿Usted ahorra?

Si

No

22. ¿En porcentaje, cuánto de sus ingresos ahorra para su retiro?

Menos del 10%

10%

20%

30% o más

23. Si le dieran la oportunidad de compartir su experiencia laboral y humana adquirida en EP PETROECUADOR ¿usted colaboraría con la empresa como capacitador?

SI

NO

Si su respuesta es no, por favor indique la razón:

## Bibliografía

- Abril, 1998; Asili, Galavanovskis, & Reig, 1997; citado en Palomar y Cienfuegos, 2007. Palomar Lever, Joaquina y Cienfuegos Martinez, Yessica, “Pobreza y Apoyo Social: Un Estudio Com-parativo en Tres Niveles Socioeconómicos”, en Revista Interamericana de Psicología/In-teramerican Journal of Psychology - 2007, vol. 41, núm. 2, pp. 177-188, Universidad Iberoamericana-Ciudad de México, México
- Achieving a productive aging society / edited by Scott A. Bass, Francis G. Caro, and Yung-Ping Chen | National Library of Australia. (2018). Obtenido de <https://catalogue.nla.gov.au/Record/1296249>
- Aranibal, P. (2001). Acercamiento conceptual a la situación del adulto mayor en América Latina: La vejez como fenómeno social. Recuperado de [http://www.redadultosmayores.com.ar/buscador/files/CALID025\\_Aranibar.pdf](http://www.redadultosmayores.com.ar/buscador/files/CALID025_Aranibar.pdf)
- Asif, S. & Sargeant, A. (2000). “Modelling internal communications in the financial services sector”, European Journal of Marketing, vol. 34, nº.3/4, p. 299.
- Cifuentes, J. (30 de marzo de 2017). ¿A qué edad jubilan en otros países de sudamérica? La Tercera. Recuperado de <http://www2.latercera.com/noticia/edad-jubilan-otros-paises-sudamerica/>
- Definición de outplacement. (2018). Obtenido de <https://definicion.de/outplacement/>
- Frankl, V. 1997. El hombre en busca de sentido. Barcelona: Editorial Herder
- [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Internet Learning Center - ILCUSA. (2018). Obtenido de [http://www.ilcusa.org/lib/pdf/Productive\\_Aging.pdf](http://www.ilcusa.org/lib/pdf/Productive_Aging.pdf)
- Las 5 etapas del duelo (cuando un familiar fallece). (2018). Obtenido de <https://psicologiaymente.net/clinica/etapas-del-duelo> Kubler-Ross, E.: On death and dying. Nueva York: Routledge, 1973
- López, A. (18 de mayo de 2013). Planes de retiro una forma de dar valor a su empresa. Portafolio. p. 1. Recuperado de <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/planes-retiro-forma-dar-empresa-81714>

- Marx, C. (1988). Antología. España: Península Barcelona.
- Ministerio del Trabajo: Asistencia en Jubilación Patronal  
<http://www.trabajo.gob.ec/asistencia-en-jubilacion-patronal/>
- Muñoz, A., Madrigal, M., & Mancipe, D. (2018). Estrategias de afrontamiento utilizadas por personas adultas mayores con trastornos depresivos. Obtenido de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gerontologia/article/view/8869>
- NATIONAL INSTITUTE ON AGING U.S. DEPARTMENT OF HEALTH & HUMAN SERVICES: Estadística de ancianos a nivel mundial. Obtenido de <https://www.nia.nih.gov/>
- ¿Qué es el trabajo decente?. (2004). Obtenido de [http://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS\\_LIM\\_653\\_SP/lang-es/index.htm](http://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_LIM_653_SP/lang-es/index.htm)
- Redacción, Diario El Comercio (19 de mayo de 2016) En Ecuador la esperanza de vida es de 76,2 años, según el estudio de la OMS Recuperado de: <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-esperanza-vida-salud-latinoamerica.html>
- Redacción BBC Mundo (1 de octubre de 2013) Los mejores y peores países para ser viejo. BBC Mundo. P.1. Recuperado de [http://www.bbc.com/mundo/noticias/2013/10/130726\\_salud\\_indice\\_paises\\_vejez\\_men](http://www.bbc.com/mundo/noticias/2013/10/130726_salud_indice_paises_vejez_men)
- Redacción, Diario El Telégrafo (23 de julio 2016) La Jubilación es una oportunidad para crecer  
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/palabra/1/la-jubilacion-es-una-oportunidad-para-crecer>
- Rodríguez, E. (2018). La vejez y sus metáforas. Desarrollo Social, Población y Envejecimiento. Obtenido de <http://redadultosmayores.com.ar/la-vejez-y-sus-metaforas/>
- Sánchez, C. D. (2000). Gerontología Social. Argentina: Editoria Espacio.
- Toro, F. (Ed.) (2010). Clima Organizacional, una Aproximación a su Dinámica en la Empresa Latinoamericana. Segunda Edición Medellín: Editorial Cincel.
- Wright, T.A., y Doherty, E.M. (1998). Organizational behavior «rediscovers» the role of emotional well-being. Journal of Organizational Behavior,19, 481-485.
- Yalom, I.D. 1984. Psicoterapia Existencial. Barcelona: Editorial Herder.