

**Diseño programa de preparación para el retiro laboral en Empocaldas S.A E.S.P de la
ciudad de Manizales.**

Diana Marcela Quintero Martinez

María Constanza Aguirre Hurtado

Especialización en Gerencia del Talento Humano

Universidad de Manizales

Talleres Desarrollo Aplicación

Asesores

Ángela Ocampo Mosquera

Carlos Eduardo Rivera Molano

Mayo 2022

Contenido	
Antecedentes	3
Planteamiento Del Problema	14
Justificación	16
Referente Metodológico	23
Primer Momento	23
Revisión Documental	24
Entrevista	24
Encuesta	25
Segundo momento:	25
Metodología PHVA.	26
Tercer momento:	29
Perfil Sociodemográfico	29
Resultados	30
Primer momento	30
Revisión de información	30
Direccionamiento estratégico	32
Plan de Capacitación Talento humano:	37
Caracterización sociodemográfica:	40
Entrevista:	41
Encuesta	42
Segundo Momento	48
Metodología PHVA	49
Tercer momento	52
Discusión	53
Conclusiones	55
Recomendaciones	56
Referencias	59
Apéndices	61
Anexos	65
Anexo 1. Organigrama	65
Anexo 2: Modelo estructura del programa de preparación para el retiro laboral	66

Antecedentes

El retiro laboral y las variables asociadas a este como la salud, el tiempo libre, los factores sociodemográficos, la reducción de los ingresos económicos, las relaciones sociales, la vida después de lo laboral y preparación para una cotidianidad son aspectos que han sido analizados por diferentes autores durante los últimos 10 años.

Referente a esto, el trabajo de García (2021) propone investigar en términos generales, el aporte que desde las áreas de gestión humana se realiza a la calidad de vida de los pensionados colombianos a través de la formulación y ejecución de programas integrales que faciliten la transición hacia el retiro laboral. La falta de preparación para la jubilación puede producir efectos negativos en los individuos por lo que se requiere planear esta etapa con suficiente antelación.

La administración del personal implica la realización integral del ser humano, es decir no solo capacitar a los colaboradores para el mejor desempeño de sus obligaciones, sino también prepararlos para la vejez y para el final de su vida laboral. Para ello, se hizo fundamental implementar programas de preparación al retiro laboral que orienten a los futuros jubilados a resignificar la vejez, el envejecimiento y el cese laboral.

En este sentido, es indispensable facilitar conocimientos, herramientas y competencias, además de fomentar actitudes positivas frente a los cambios en las condiciones de vida que experimentarían durante la jubilación. Los planes de retiro laboral deben ser bien estructurados y deben estar definidos en virtud de las variables que de una u otra forma inciden en la percepción que los empleados tienen de la jubilación y en el grado de adaptación que éstos asuman llegado el momento. Por lo anterior en la presente investigación se planteó la pregunta: ¿Cómo influyen los programas de preparación al retiro laboral en aspectos de la calidad de vida de pensionados colombianos?

Para conseguir los datos que indicaron las características de los programas objeto de estudio se consultaron cuatro organizaciones: dos organizaciones privadas y dos Cajas de Compensación Familiar que tienen jurisdicción en el departamento de Antioquia y que ofrecen a sus colaboradores o al público en general próximo a jubilarse, el acompañamiento y asesoría en la preparación para el retiro laboral.

Por su parte, Benítez et al., (2017) elaboran un programa de preparación para el retiro laboral en el Hospital Cesar Piedrahita Uribe (Antioquia) con el fin de que los funcionarios próximos a pensionarse y los ya pensionados, desarrollen las habilidades necesarias para afrontar adecuadamente esta nueva etapa, y adaptarse a los cambios que están por llegar, plantean desarrollar conversatorios, talleres lúdicos y vivenciales que les permitan descubrir y fortalecer sus capacidades, teniendo en cuenta las diferencias potenciales al interior de las esferas laborales, familiares y sociales en las que cada uno se encuentra inmerso, identificado así sus necesidades particulares y estableciendo posibles focos de intervención para reducir los cambios negativos que estos puedan experimentar con la llegada de su jubilación.

Su objetivo principal fue brindar acompañamiento y preparación a los funcionarios del hospital que se encuentran próximos a pensionarse y pensionados iniciando con una convocatoria de los funcionarios que se encuentran próximos a pensionarse con un periodo faltante de 2 años y pensionados con un tiempo no mayor a 1 año de retiro de la institución. Identificaron a los funcionarios Hospital César Uribe Piedrahita entre los 55 y 60 años e informaron mediante algunos de los siguientes medios, correo electrónico, mensaje de texto, volantes, afiches en los tableros de los servicios, oficio y voz a Voz sobre la existencia del programa, sus beneficios, y la importancia de pertenecer al mismo, Identificaron las necesidades principales (Grupales e individuales) Mediante un DRP (Diagnóstico rápido participativo) los principales miedos,

preocupaciones, ansiedades, inquietudes y expectativas generadas por el comienzo de una nueva etapa de su vida.

Teos Alarcón (2009), en su investigación programa de preparación integral para la desvinculación de la relación laboral del recurso humano docente de la facultad de ciencias económicas de la universidad de San Carlos de Guatemala nació de la observación que hace la autora de sus compañeros de labores, donde la opción de jubilación para los docentes es alta, por lo que se pregunta ¿Estarán los docentes preparados para su retiro?

El estudio se relaciona con la existencia de un programa de capacitación que prepare al docente para el momento de su retiro, para esto hay que tomar en cuenta variables de salud, psicológicas, socio-familiares y financieras, que determinan el nivel de bienestar del profesional y las diferentes alternativas que se podrán poner en práctica como resultado del estudio, se utilizó la deducción, inducción, síntesis, análisis y paralelamente las técnicas que auxiliaron a la obtención de información, fueron la observación, intencionada y no intencionada o accidental y las encuestas elaboradas para el efecto.

Para que el análisis fuera confiable se determinó una muestra que por su grado de significación permite elevar al universo los resultados obtenidos, concluyendo que la unidad de análisis debía ser estimada en 200 docentes, y calculada con un margen de error de un 5% y un nivel de la confianza de 95%, en un contexto aleatorio simple. Estos métodos y técnicas fueron aplicados, con el fin de recolectar información válida, confiable y concreta que contribuye a la cuantificación de las variables objeto de estudio. Se confirma que el personal docente de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, no cuenta con preparación financiera, psicológica, física y socio- familiar para enfrentar el retiro y que no

existe un programa integral de preparación para el efecto, por lo que es necesaria la implementación del mismo en forma permanente para que cumpla con este cometido.

Por su parte, Bernal Engativá (2006), Diseñó un programa de preparación para el retiro laboral dirigido a los integrantes del Ejército Nacional, el proyecto se planteó con base en el trabajo de campo y las experiencias adquiridas durante el ejercicio de la carrera militar. Una vez estructurada la metodología de la investigación, esta se desarrolló al interior de las fuerzas militares

Se realizó una investigación descriptiva de diseño transversal la cual permitió establecer el tipo de preparación para el retiro labora, así como los conocimientos que al respecto tienen los futuros jubilados del Ejército nacional, se conocieron algunos aspectos que han incidido en el estilo de vida de los actuales pensionados y finalmente se determinaron áreas y temas que debían contener el programa de preparación para el retiro laboral (jubilación) para los miembros de esta institución.

Las variables que se manejaron fueron dos, la primera es el conocimiento sobre el retiro laboral que tienen los futuros jubilados del Ejército Nacional, por medio de esta se estableció la visión acerca de la jubilación desde diversas dimensiones: biológica(cambios físicos y salud), Psicológica (retiro y arraigo laboral), social (jubilado y entorno), económica (trabajo, negocios, inversiones) y cultural (empleo del tiempo libre, preparación para el retiro), así mismo la manera como los actuales miembros de la Fuerza conciben su futura condición de retirados, también se estableció el grado de conocimiento que poseen acerca de las connotaciones que trae consigo este suceso.

La segunda variable correspondió a los aspectos que han influido en el estilo de vida de los actuales jubilados; esta variable permitió analizar los aspectos biológicos, psicológicos, sociales, económicos y culturales que han afectado al personal jubilado.

El estudio titulado “Programa de asistencia a los funcionarios de la división de impuestos y aduanas nacionales de la ciudad de Cali próximos a la jubilación” realizado por Solarte (2008) en la Universidad Autónoma de Occidente de Santiago de Cali. correspondiente a un proyecto de pasantía basado en una descripción cualitativa de acciones aplicadas mediante talleres activo - participativos, desde la aplicación de la metodología I.A.P (Investigación - acción – participación) en población de 120 pre pensionados con dos años (2) de proximidad para cumplir los requisitos para la jubilación, con este proyecto se logró sensibilizar tanto a los funcionarios inscritos en el programa como a las directivas de la DIAN a nivel nacional, se espera que la entidad continúe corriendo el programa piloto e instaure un acompañamiento a sus colaboradores en estado de pre pensionados, debido a que la entidad al parecer cuenta con gran número de trabajadores que se encuentran cercanos a cumplir los requisitos para obtener su pensión. En el proyecto “Calidad de vida y Bienestar psicológico y expectativas frente a la jubilación en un grupo de funcionarios de la U.P. B. próximos al retiro laboral” desarrollado por Castro en el 2018 en la Universidad Pontificia Bolivariana de Bucaramanga, cuyo objetivo era identificar los conceptos de Calidad de vida, Bienestar Psicológico y expectativas ante la jubilación, se demostró que el bienestar psicológico frente a la jubilación es mayor cuando se tiene estabilidad laboral, adeudas condiciones laborales, beneficios por ser trabajadores antiguos y un sentido de pertenencia a la organización. También es de resaltar que los mayores miedos que presentan los trabajadores próximos a pensionarse son los cambios económicos, la mayor cantidad de tiempo libre y el estigma alrededor de la etiqueta de “viejo”. En la investigación denominada

“Caracterización y diagnóstico de personas en proceso de retiro laboral de la Secretaría Distrital de Salud de Bogotá” desarrollado por Gutiérrez (2014), se evaluaron 5 áreas de ajuste de las personas próximas a pensionarse, en la cual se evidenció que estas personas presentan deficiencia en su salud física debido al deterioro natural de la salud y consecuencias físicas de acuerdo a las actividades realizadas en sus vidas laborales. En cuanto al área económica no se encontró una proyección en caso de una crisis económica, pero con la expectativa de no convertirse en “una carga” para los cuidadores. Con relación al área personal, se encontró que se puede presentar una crisis del yo, debido al cese laboral, por lo cual es fundamental el área comunitaria y familiar, las cuales son un soporte en esta etapa del ciclo vital.

En un estudio investigativo, Cruz Meléndez (2011) en la revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación", presenta los resultados de una investigación aplicada cuyo objeto de estudio fue un grupo de hombres exfuncionarios y mujeres exfuncionarias del área administrativa de la Universidad de Costa Rica (UCR) que se encuentran en la etapa de vida denominada “la mediana edad” y que enfrentan el proceso trabajo-retiro laboral.

El estudio consistió en identificar los principales factores que inciden en el retiro laboral a una edad más temprana; la vivencia del proceso, el ajuste a la jubilación y sus implicaciones a nivel personal y social. La información recopilada se obtuvo a partir de la técnica “la entrevista fenomenológica” concebida como una exploración profunda que proporciona datos de gran valor conceptual y humana; en ella, tanto la persona que entrevista como la entrevistada mantienen un compromiso para que la búsqueda de la información sea dentro de una relación empática.

Partiendo de lo subjetivo por su historia de vida al mandato social por lo roles asignados y asumidos por la población en estudio. Los resultados obtenidos indican que pareciera que la

valoración que cada uno de los participantes hace de su rol laboral y el significado del trabajo en sus vidas es determinante en el proceso de retiro laboral y su ajuste al rol de persona jubilada.

Tomando en cuenta el interés de la investigadora, se eligieron como personas participantes a un grupo de seis exfuncionarios, tres hombres y tres mujeres del recinto “Ciudad Universitaria Rodrigo Facio”, con edades entre los 45 y 59 años, que hubieran trabajado en la Universidad por espacio de, por lo menos, 10 años en el área administrativa, y que se acogieron a la pensión bajo las leyes 2248 y 7268 del Régimen de Pensiones del Magisterio Nacional, El factor más influyente en la decisión del retiro laboral fue la posibilidad de perder los derechos y garantías labores, ante los cambios en la Ley de Pensiones del Magisterio Nacional, otro de los factores fue la percepción de los participantes de tener la oportunidad de realizar otras actividades.

Sin embargo, llama la atención que en las mujeres este cambio de actividad sigue enfocado al aspecto laboral, pues consideraron la posibilidad de dedicarse a otras actividades fuera de su rol como madres y esposas, lo que evidenció la necesidad de mantener su lugar en el espacio público y no encasillarse, dentro de su condición de persona jubilada, en un rol de madres y esposas y por último, el factor económico incidió en la decisión de retiro al considera la posibilidad de obtener así estabilidad económica mediante la pensión.

En otros estudios, Campos y Escobar (2014) realizaron un estudio explicativo Jubilación/Retiro Laboral donde Luego de haber expuesto la situación de jubilación en Chile y los estudios que se han hecho sobre el retiro laboral, como futuras ingenieras comerciales pudieron concluir que, como país, y específicamente como las empresas que forman este país, queda mucho camino por recorrer para que éstas sean un aporte a las personas y a la sociedad.

En especial, si las autoridades no logran ser capaces de ver el término del ciclo de vida laboral como enfoque indispensable del ciclo completo.

Para esto es indispensable que logren ser capaces de satisfacer las necesidades de ellas mismas (de productividad, mano de obra especializada y comprometida, etc.) de forma conjunta a las necesidades de sus empleados (Sentirse valorados y parte de una organización, lograr un buen desarrollo de carrera, capacitaciones, etc.), para con todos esto aportar a una mejor sociedad. De forma más específica, creen que gran parte de los altos mandos de las empresas del país no consideran la importancia psicológica que tiene para sus empleados el retiro laboral definitivo, debido a las pocas o nulas investigaciones que hay de este tema en Chile.

En relación con esto y los datos presentados en el seminario, surgió el siguiente interrogante: ¿La Jubilación en Chile obedece a decisiones propias o forzadas? Como se mencionó en el tema de normativa laboral, el empleador tiene motivos para querer prescindir de su trabajador quien va cumpliendo años y por consecuente va perdiendo algunas capacidades, si éste decide despedirlo debe indemnizarlo, pero si el trabajador decide acogerse a la Jubilación por cuenta propia, el empleador no incurre en ningún gasto. De esta forma se crean incentivos para que el empleador busque la forma de forzar al empleado hacia el retiro. Sin embargo, no existen encuestas o datos donde se pueda corroborar una tendencia que responda esta interrogante.

Continuando con otros estudios, Navarrete et al. (2011) se hizo una investigación que está enfocada en los planes de preparación de retiro laboral o programas de prejubilación, esta fue una herramienta para la conceptualización y análisis de la implementación de los programas de retiro laboral en las entidades públicas de Bogotá D.C. Dentro los hallazgos encontrados, observaron que algunas de las organizaciones realizaban este tipo de programas, a lo cual

sugirieron recomendaciones como fijar dentro del área de recursos humanos una base de datos de las personas próximas a jubilarse con una antelación de 5 años y de aquellas que participaron en el programa de pre-pensionados, esto con el fin de hacer un seguimiento previo de aquellas personas que participaran en este programa de retiro laboral y en el caso de aquellas que se encuentren en esta etapa o hayan culminado se realice una retroalimentación sobre el análisis de las expectativas iniciales que tenían los pre-pensionados y actualmente como se encuentran, establecer, crear o mejorar un esquema teórico que permita identificar las etapas del programa de preparación para el retiro laboral y establecer un cronograma de actividades con la especificación de cada una de las fases, sus actividades y fechas a realizar, los responsables, el número de participantes y resultados de cada una.

En el texto «La preparación para el retiro», Forteza (1990), aborda distintos aspectos relacionados con la preparación para el retiro laboral. Para la investigación las fuentes utilizadas fueron entrevistas con preguntas abiertas realizadas a un conjunto de personas recién jubiladas y revisión de literatura. En el documento referenciado se tratan aquellos aspectos psicosociales que inciden en las actitudes positivas y negativas hacia la jubilación. Se proponen distintas actuaciones que acentúen las actitudes positivas hacia la jubilación y la integración social de las personas de la tercera edad.

Sin embargo, los principales aportes están relacionados con la necesidad indispensable de erradicar prejuicios como el considerar la vejez como un periodo pasivo de inactividad de espera a la muerte; para que las personas ya jubiladas, al igual que el resto de los conciudadanos pueden también sentirse libres protagonistas de su propio destino. Así como diseñar nuevas fórmulas de organización de la sociedad en las esferas se fundieran en un todo armónico con un reparto del tiempo más equilibrado desde el comienzo hasta el fin del ciclo vital.

Garcés (2000), presenta una revisión sobre los diferentes aspectos psicológicos y sociales que están asociados al estado profesional de jubilación. Conceptualizan las variables que de una u otra forman inciden en el origen de la percepción que se tiene del momento de tener que jubilarse: sexo, vida marital, dependientes del cónyuge, categorías laborales, apoyo social, ingresos económicos, salud general, nivel educativo, variables de personalidad, planificación; así como los instrumentos que se han utilizado habitualmente para evaluar dichos factores, y las consecuencias negativas de carácter psicológico que se pueden apreciar en las personas que no se adaptan bien al retiro.

De igual forma realizan un análisis del buen ajuste emocional de las personas que se jubilan y los procesos que explican la percepción de satisfacción que determinados trabajadores sienten. Finalizan ofreciendo una estructura de acción formativa para mejorar el ajuste y adaptación a la jubilación, puntualmente en lo que se refiere a los cursos sobre preparación a la jubilación, ya que el no tener en cuenta las necesidades personales, intereses y motivaciones de cada trabajador implicado en los mismos, puede llevar a éste a no aprovechar las acciones formativas.

Rowen y Wilks (1987) consideran que un modelo de planificación para la jubilación que quiera tener éxito, debe ser un modelo preventivo, que controle factores tales como la pérdida de identidad, problemas matrimoniales, alcoholismo soledad. Además, se sugiere que se deben incluir módulos educativos referentes a finanzas, consideraciones legales, alojamiento, consumo, planificación de la salud, aspectos socio-psicológicos y el impacto de jubilación en la familia. Se debe adiestrar también en el uso del tiempo libre, voluntariado, participación en la comunidad, segundas carreras y expectativas. Una buena disposición ante la jubilación, hará que el sujeto

manifieste conductas más ajustadas a la realidad durante este periodo. Ello facilitará los niveles positivos de socialización, la auto-percepción y las relaciones con los demás.

Inmaculada, et, al (2015) cuyo objetivo fue elaborar una herramienta tipo lista de verificación para orientar a las organizaciones en la planificación, implementación y evaluación de buenas prácticas en intervenciones para los programas de envejecimiento saludable en los lugares de trabajo método utilizaron la técnica Delphi, la cual consistía en tres rondas en las cuales participaron expertos de cinco países europeos, ellos elaboraron un cuestionario en línea a partir de una lista de criterios e indicadores y mediante procesos de valoración y consenso, se priorizaron los cuatro criterios e indicadores. El primero es Relevancia, se da cuando se muestre que el programa es apoyado de manera clara por los más altos niveles de responsabilidad de la organización y que centran sus objetivos en las necesidades prioritarias. El segundo es Adecuación al objetivo, basados en la evidencia científica disponible se busca que las intervenciones apunten a la población diana. Como tercero tenemos la Innovación, Incluyendo nuevo paradigmas y soluciones para abordad los problemas de salud. Y por último la Garantía de calidad, esto se da por medio de un abordaje multidimensional incorporando métodos e instrumentos para evaluar su aplicabilidad Utilizando estos criterios e indicadores diseñaron una lista de verificación con la información clave que debe recogerse a la hora de planificar, implementar y evaluar buenas prácticas en las intervenciones, esta lista ayuda a sistematizar la metodología global de implantación de intervenciones que puede ser utilizada por responsables de los programas para promover el envejecimiento activo y saludable en los centros de trabajo.

Planteamiento Del Problema

Empocaldas S.A E.S.P, es una Sociedad Anónima Comercial, del orden Departamental, clasificada como empresa de servicios públicos, está conformada por una sede administrativa con domicilio en la Ciudad de Manizales y 24 seccionales ubicadas en 20 municipios, 3 corregimientos y 1 centro poblado, pertenecientes al Departamento de Caldas.

Empocaldas, es una empresa con más de 300 funcionarios públicos, donde se hace necesario iniciar la categorización de edades de las personas que se encuentran con requisitos cumplidos o próximos a cumplir su edad máxima para acceder o hacerse beneficiario de la finalización del vínculo laboral por jubilación (Pensión). Se ha evidenciado que los escasos retiros que se presentan en EMPOCALDAS S.A. E.S.P., van relacionados directamente con razones personales, en donde la empresa brinda el apoyo necesario en caso tal de requerirse. Sin embargo, ninguno de ellos evidencia como causa, dificultades en la relación entre compañeros, acoso laboral, insatisfacción por remuneración o condiciones laborales. En ese sentido, la mayoría de los retiros efectuados en la empresa, se originan a causa de la obtención de la pensión de vejez, situación en la cual EMPOCALDAS S.A. E.S.P. presta la atención y asesoría oportuna.

De acuerdo a la actualidad que vivimos y con los antecedentes sociodemográficos analizados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) en el año 2018 en las que la población mayor de 60 años pasó de 9 % en 2005 a 13, 4 % en 2018, es decir, un incremento cercano al 50%. En otras palabras, la población colombiana está envejeciendo, por esto, vale la pena analizar si los territorios del país están preparados para la atención eficiente de estas personas.

Partiendo de esta información y revisando más a fondo las estadísticas suministradas por el DANE, se pudo evidenciar que uno de los departamentos donde más se acentúa el fenómeno del envejecimiento es Caldas, creando la necesidad de desarrollar estrategias encaminadas a la preparación para el retiro laboral y la vida después de está

Históricamente las personas se capacitan para ingresar y permanecer en el mercado laboral, con la finalidad de cumplir con las obligaciones del trabajo, pero en general, los trabajadores no se preparan para dejar el trabajo, retirarse y disponerse a vivir la época posterior a la jubilación.

Considerando todo lo anterior surge el interés acerca de ¿Qué tipo de estrategias se pueden crear, para brindar un espacio de acompañamiento y que posibiliten, la preparación para el retiro laboral de los funcionarios próximos a pensionarse de la empresa Empocaldas de la ciudad de Manizales?

Justificación

Las áreas de gestión humana de las organizaciones juegan un papel importantísimo en la definición de programas de preparación para el retiro laboral y en el acompañamiento y orientación de los futuros pensionados. Dicho acompañamiento no solo debe prestarse en lo relacionado a los trámites legales para el reconocimiento de la pensión, sino en la totalidad de aspectos que integran al individuo y que se ven afectados por el cambio a la vida de jubilado.

El diseño de un programa de retiro laboral que acompañe a los funcionarios antes, durante y después de la culminación del vínculo laboral por jubilación, contribuye a proporcionar conocimientos, herramientas y competencias que favorezcan el bienestar y la calidad de vida de los futuros pensionados ya que esta etapa representa no sólo una ruptura laboral, sino que implica cambios económicos, psicológicos, sociales, familiares y en la salud. Si bien, el ciclo laboral finaliza, el ciclo de la vida no.

Teniendo en cuenta los análisis estadísticos en envejecimiento en Caldas y la operación en la administración del recurso humano que se da en las entidades públicas por la alta rotación que se presenta en los cargos, este tipo de proyectos se vuelven novedosos cuando cuentan con una estructura bien definida en su contextualización y en el diseño estratégico de su metodología para implementación, que integrada a los planes de bienestar estipulados por las entidades ayudan a que el proceso perdure con el tiempo y cumpla su objetivo, la necesidad también podría basarse en el riesgo psicosocial que presenta esta población en tasas del 19,82 % de mortalidad por causas de suicidio en adultos mayores.

Lo que se busca con este proyecto de desarrollo, es identificar los diferentes planes de retiro laboral que han implementado en Empocaldas S.A E.S.P su estructura y funcionamiento y determinar cómo influyen a que los funcionarios tengan una despedida digna y con valor. Dado lo anterior es importante que sea implementada una metodología que genere una adecuada

preparación para el retiro laboral, en la que se tengan en cuenta aspectos psicológicos, mentales, físicos, culturales, sociales, políticos y económicos de cada funcionario; por ejemplo, si los recursos económicos pueden cubrir las necesidades básicas, cuáles son los intereses alternativos que le permiten usar su tiempo libre, cuál es la red de apoyo social con la que cuenta, el grado de salud y bienestar físico.

Es desacertado para la sociedad considerar el retiro laboral como un periodo pasivo y de inactividad; por el contrario, es necesario promover un envejecimiento sano, activo y una buena calidad de vida en los pensionados. Todas las personas que enfrentan un retiro laboral o una jubilación reaccionan de formas diferentes, muchas veces de forma negativa ya que el cambio que se genera cuando se está en esa etapa pre pensional puede ser abrupto.

Objetivo General

Crear estrategias que brinden un espacio de acompañamiento y posibiliten la preparación para el retiro laboral de los funcionarios próximos a pensionarse de Empocaldas S.A E.S.P de la ciudad de Manizales.

Objetivos Específicos

- Determinar cuáles son las estrategias, para la preparación del retiro laboral, que se llevan a cabo en EMPOCALDAS S.A E.S.P e identificar cuáles son las necesidades que le surgen a los funcionarios que se encuentran en esta transición.
- Proponer un plan de acción llamado Vidas Memorables, que permita satisfacer las necesidades y expectativas de los trabajadores próximos a jubilarse.
- Analizar los perfiles sociodemográficos de los funcionarios de EMPOCALDAS S.A E.S.P, para identificar los posibles beneficiarios del Programa de preparación para el retiro laboral.

Marco Teórico

De acuerdo al tema objeto de estudio se hizo un análisis del estado del arte y se encontró la siguiente información, lo cual permite referenciar aspectos investigados y evaluados por parte de diferentes autores.

Jubilación, según el diccionario Webster, significa "el retiro de un puesto u ocupación de la vida laboral activa". La definición conlleva a que está dejando algo; pero en la mayoría de los casos, en realidad representa avanzar hacia algo totalmente nuevo, que condiciona a la persona según el nivel de aceptación que tenga en cuanto a su preparación psicológica, física y financiera para enfrentar el nuevo cambio.

En el año 2009 autores como Ortiz y López “Representan el proceso de planeación financiera personal a través de modelos; presentando desventajas para aplicarlos en el ámbito colombiano porque han sido creados en países desarrollados, donde analizan la reforma al sistema de ahorro individual en Colombia antes de su implementación y destacan algunas de las ventajas de los sistemas multifondos como: la diversificación, los incentivos de los afiliados a informarse, mayor participación de los mismos” con lo que suponen la existencia de una industria de planeación financiera.

Consecuentemente la Organización internacional del trabajo (OIT) en su recomendación número 40, plantea que: Los gobiernos deberán tomar o fomentar medidas para que la transición de la vida activa a la jubilación sea fácil y gradual, y hacer más flexible la edad de derecho a jubilarse. Esas medidas deben incluir cursos de preparación para la jubilación y la disminución del trabajo en los últimos años de la vida profesional, por ejemplo, modificando las condiciones, el ambiente o la organización del trabajo, y fomentando una disminución progresiva del horario de trabajo. (OIT, 1980).

Por otra parte, en el año (2011) Alpízar escribió, “la vejez es una etapa del proceso de envejecimiento en el que se acentúan los signos y efectos del envejecimiento”

Aranibar (2011), propone que para definir la vejez es necesario categorizar la edad en: 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.

Para Buendía (1994, como se citó en Hermida & Stefani, 2011, p. 103), “envejecer consiste en aprender nuevos roles y enfrentarse a nuevas situaciones sociales. La persona mayor debe permanecer activa, encontrando roles sustitutos a aquellos que ya no puede desarrollar”.

Goudy, Powers y Keith 1975, señalan que cuando los trabajadores han planificado su jubilación y las actividades posteriores que les gustaría realizar el ajuste es muy positivo. Concretamente, es dado esto que las entidades deben ser fuertes su direccionamiento estratégico de talento humano y crear programas de preparación para el retiro pensional, en donde gestionen el cambio de manera positiva, les den la tranquilidad a sus funcionarios y se promueva la planeación o proyección, de su proyecto de vida en cuanto a lo positivo que será que se de este nuevo cambio.

A su vez, Joukamaa y Salokangas (1989), manifestaron algo que no puede ser menos importante y es la salud en esta etapa a lo que dicen que se presenta una poca ocurrencia de cambios en la salud durante la jubilación. La explicación reside en el hecho de que la salud de los individuos antes y después del retiro estaba fuertemente relacionada con su comportamiento y estilo de vida anterior. A la edad de la jubilación, la buena o mala salud no fue un resultado de

la situación concreta o cambios en ella, por contra era el resultado del comportamiento físico y psicosocial experimentado a lo largo de la vida.

Por su parte, Behr (1986) sugiere que la relación entre el retiro y la salud posterior está afectada por el nivel económico del jubilado, el tipo de trabajo anterior, la salud previa y el tipo de personalidad.

Para Forteza (1990), “el retiro tiene un referente implícito que es el trabajo”. En este sentido, es necesario aludir al significado que el trabajo tiene para los que continúan o no laborando. Es por medio del trabajo, que se estructura por un lado la distribución del tiempo, horarios, lugares, desplazamientos, interacciones e incluso la categoría personal (prestigio, estatus, influencia) y por otro, se visibiliza la personalidad, identidad y el grado de autoestima de los individuos. Es por ello, cuando finaliza la actividad laboral se genera un proceso de crisis y necesariamente un proceso de adaptación. En el afrontamiento que el individuo hace de este proceso se da lugar a la actitud que adopta y con la cual asume el cambio. Las actitudes hacia la jubilación se pueden definir como: “conjunto de ideas y cogniciones aprendidas y aceptadas que poseen un peso emocional. Según el valor de las mismas, éstas van a predisponer al sujeto a vivir el proceso de retiro y afrontarlo de una forma u otra”

Según Agulló-Tomás (2001), se puede hablar de cinco actitudes dentro de la jubilación: aceptación, rechazo, liberación, oportunidad y ambivalencia. En la «aceptación» la persona se resigna a ser jubilada, mientras que en la actitud de «rechazo», como su nombre lo indica el sujeto se muestra contrario, negativo ante la nueva fase. Por su parte, se habla de «liberación» cuando el sujeto considera que la jubilación es un premio al trabajo realizado; como una «oportunidad» cuando se dispone del tiempo que antes no se tenía para realizar otras actividades y finalmente, la «ambivalencia» cuando se adoptan varias de las actitudes de forma simultánea.

Consecuentemente en la 55ª Asamblea Mundial de la Salud, celebrada en Ginebra entre el 13 y el 19 de mayo de 2002, la Organización Mundial de la Salud (2002), presenta su marco normativo sobre envejecimiento activo y aprueba la declaración política y el plan de acción sobre el envejecimiento, donde se reconoce que: Las personas, a medida que envejecen, deben disfrutar de una vida plena, con salud, seguridad y participación activa en la vida económica, social, cultural y política de sus sociedades. Se reconoce que se brindan nuevas oportunidades que permiten a los hombres y a las mujeres llegar a la vejez con mejor salud y que la habilitación y la plena participación en la sociedad son elementos imprescindibles para un envejecimiento activo.

En Colombia, el sistema de seguridad social integral creado por medio de la Ley 100 de 1993 contempla la obligación de las entidades públicas de carácter nacional como del sector privado, de incluir dentro de los programas regulares de bienestar social el componente de preparación para la jubilación. De igual manera, el Decreto 36 de 1998 delega en el Ministerio del Trabajo y Seguridad social o quien haga sus veces, la responsabilidad de asesorar a las compañías, en la adopción de los proyectos de preparación para el retiro que propicien el mejoramiento de condiciones y estilos de vida y posibiliten a los trabajadores espacios de reflexión que les permitan la toma de decisiones. Más allá del cumplimiento de la Ley, el apoyo, acompañamiento y orientación que las organizaciones brinden a sus colaboradores a través de los programas de retiro laboral debe entenderse como una forma de responsabilidad social empresarial. Bajo este concepto se deben definir acciones que repercutan positivamente sobre los colaboradores que terminan su ciclo laboral y que están próximos a jubilarse.

(Giraldo y Cardona, 2010), La población de los adultos mayores activos laboralmente, junto con el envejecimiento de la fuerza de trabajo, podrían afectar el crecimiento económico y el funcionamiento del mercado laboral; por ello tradicionalmente se espera que los trabajadores

al cumplir cierta edad dejen su puesto de trabajo a las poblaciones más jóvenes, lo que presenta una gran discrepancia entre lo que el adulto mayor puede aportar laboralmente y lo que el sistema socioeconómico le ofrece.

La transición de la vida laboral activa a la jubilación, etapa ineludible, trae consigo diversos cambios biopsicosociales en los trabajadores y que pueden afectar desde el clima y convivencia laboral hasta la motivación y productividad. Este proceso transitorio de acuerdo a la Sentencia T 357 de 2016 se presenta tres años antes de la jubilación y es denominado etapa de pre pensionado, condición en la cual el trabajador puede presentar diversas necesidades relacionadas con la proyección de su futuro laboral, personal, profesional, social y familiar.

En la investigación denominada “Caracterización y diagnóstico de personas en proceso de retiro laboral de la Secretaría Distrital de Salud de Bogotá” desarrollado por Gutiérrez (2014), se evaluaron 5 áreas de ajuste de las personas próximas a pensionarse, en la cual se evidenció que estas personas presentan deficiencia en su salud física debido al deterioro natural de la salud y consecuencias físicas de acuerdo a las actividades realizadas en sus vidas laborales. En cuanto al área económica no se encontró una proyección en caso de una crisis económica, pero con la expectativa de no convertirse en “una carga” para los cuidados.

Por consiguiente los factores de riesgo psicosocial que generan unas “condiciones de exposición, que afectan negativamente la salud de los trabajadores a nivel emocional, cognitivo, comportamental y fisiológico” (Arenas & Andrade, 2013), esos factores de exposición generan en la población próxima a pensionarse un mayor riesgo psicosocial, como lo es la incertidumbre que les genera la desocupación, su salud y el impacto de los ingresos económicos, ya que no devengarán ni bonificaciones ni auxilios adicionales a su ingreso básico.

Referente Metodológico

Para lograr identificar y reconocer las necesidades que tienen los funcionarios pre pensionados de la empresa EMPOCALDAS S.A E.S.P y lograr un diagnóstico que sea pertinente y coherente con los objetivos específicos establecidos en este proyecto de desarrollo ; se hará uso de diferentes técnicas que resulten útiles y eficaces para la recolección de la información y nos lleve al cumplimiento del objetivo general.

Este proceso se dividirá en tres momentos, el primer momento estará enfocada en comprender de forma global la composición de los planes de bienestar con los que cuenta la entidad que favorezcan a los trabajadores en desvinculación laboral, así mismo y en edad pre pensional conocer las necesidades, sentimientos y expectativas que le surgen a los funcionarios en este proceso ,segundo momento , identificación y priorización de las necesidades que han manifestado los funcionarios en diálogos, para definir la temática y planes de acción que llevaran a el diseño metodológico del programa de preparación y acompañamiento para el retiro laboral, tercer momento, se analizará los perfiles sociodemográficos de los funcionarios de Empocaldas S.A E.S.P para definir quiénes están o serán beneficiados por el proyecto. A continuación, se describen las técnicas a implementar para cumplir con el primer momento:

Primer Momento

Este primer momento se enfoca en dar respuesta al primer y segundo objetivo específico del presente proyecto, para lo cual se implementaron los siguientes instrumentos:

1. Revisión documental
2. Entrevista al personal encargado del área de talento Humano y entrevista a los funcionarios mayores de 50 años de la empresa

Empocaldas, (acercamiento).

3. Aplicación encuesta al personal EMPOCALDAS.

Revisión Documental

Es el proceso por el cual se pueden conocer los antecedentes tanto individuales como grupales de la organización (Geilfus, 2009). Por lo tanto, se procederá a realizar una recopilación de información relevante para el diagnóstico inicial especialmente talento humano.

1. Identificación general de la empresa
2. Estrategias que se implementan desde talento humano para el acompañamiento en proceso de la terminación del vínculo laboral por jubilación.
3. Plan de Capacitación
4. Caracterización sociodemográfica

Entrevista

Técnica fundamental de evaluación utilizada para la recolección de información; definida brevemente como una reunión flexible para intercambiar información (Geilfus, 2009).

Esta técnica se aplicará con la persona encargada del área de talento humano donde a través de una entrevista informal y conversacional, No se harán preguntas predeterminadas para permanecer lo más abierto y adaptable posible a la naturaleza y las prioridades del entrevistado; durante la **entrevista**, el entrevistador, el mismo método será aplicado a los funcionarios mayores de 50 años con el fin de conocer qué sentimiento, desconocimientos, emociones y expectativa les surgen al llegar a esta etapa y posterior a

esto tener un panorama de las prioridades que tendrá el programa de preparación para el retiro laboral de Empocaldas enfocado en las necesidades que manifiestan los funcionarios.

Encuesta

Se puede definir la encuesta, como una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características.

Se empleó una encuesta de 9 preguntas difundida a través de Formularios de Google, la cual está orientada a conocer, identificar y priorizar cuales son las necesidades y expectativas que les surgen a los funcionarios partiendo de lo expresado por los mismos en la entrevista informal.

Este primer momento permitirá tener una visión más amplia acerca de las estrategias que emplea la organización para el acompañamiento y preparación de los funcionarios para el retiro laboral y a su vez conocer las necesidades que tienen los funcionarios para llevar esta etapa su finalidad de una manera en que se favorezca al bienestar y la salud física y mental del servidor.

Segundo momento:

Una vez abordado y desarrollado completamente el primer momento del presente proyecto, se procedió a elaborar una serie de estrategias para el diseño del programa de preparación y acompañamiento para el retiro laboral llamado “vidas memorables “que permita

satisfacer las necesidades y expectativas de los trabajadores próximos a jubilarse, bajo la Metodología PHVA.

Metodología PHVA.

El ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar) es una estrategia interactiva de resolución de problemas para mejorar procesos e implementar cambios. Es un proceso metodológico básico para realizar actividades de mejora y soporte de lo mejorado, diseñado por el Dr. Walter Shewhart en 1920 y se le conoce por el control estadístico de procesos, como una metodología de mejoramiento continuo.

A pesar que Shewhart fue quien dio origen a esta metodología, su gran difusión y uso se le atribuye al Dr. William E. Deming para el mejoramiento de la calidad de Japón, como herramienta para la mejora continua y para identificar la problemática, se utilizan diferentes estrategias en cada fase; de allí parte también llamado como el ciclo Deming ;Este ciclo es un método que permite desarrollar mejoras continuas en los procesos de las organizaciones y tiene la capacidad de ser una herramienta que se puede ejecutar más de una vez como un espiral continuo que busca mejorar los procesos e iteraciones. Al seguir el ciclo PHVA, los equipos desarrollan hipótesis, ponen a prueba las ideas y las mejoran. Se le considera a esta técnica muy útil para abordar, analizar y resolver problemas en empresas. Dado que el ciclo PHVA se basa en el proceso de mejora continua, ofrece un alto nivel de flexibilidad y mejora iterativa. Esta metodología recibe muchos nombres, entre ellos:

- Ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar o PHVA (o PDCA, por sus siglas en inglés).
- Ciclo Deming o rueda de Deming
- Ciclo Shewhart

- Ciclo de control
- Ciclo Planificar-Hacer-Estudiar-Actuar o ciclo PHEA (o PDSA, por sus siglas en inglés)

El ciclo PHVA es un marco que sirve para abordar y resolver problemas en la gestión de proyectos y procesos. Dada esta naturaleza, se puede implementar en una gran variedad de proyectos. Los equipos que utilizan el ciclo PHVA adoptan eficazmente la mejora continua ya que les permite garantizar no solo este tipo de mejora, sino también implementar el proceso iterativo. El ciclo PHVA es útil especialmente cuando se quiere:

- Simplificar y mejorar un proceso de trabajo repetitivo
- Desarrollar un proceso de negocios nuevo
- Comenzar a implementar mejoras continuas
- Iterar cambios rápidamente y ver resultados inmediatos
- Minimizar errores y maximizar resultados
- Probar soluciones múltiples rápidamente

Los cuatro pasos del proceso PHVA se encuentran en su nombre: planificar, verificar, hacer y actuar. Lo que se destaca de este proceso es que es un ciclo lo que permite que cuando se llegue al final, se puede volver a comenzar desde el inicio.

Planificar. El primer paso para cualquier mejora de procesos o planificación de proyectos es determinar qué se necesita hacer. Como en cualquier plan de proyecto, esto incluye distintos tipos de información, como:

- Objetivos del proyecto.
- Métricas de éxito.
- Entregables o resultado final del proyecto.

- Participantes del proyecto.
- Cronograma del proyecto.
- Todos los riesgos o restricciones del proyecto que sean relevantes. En la etapa de planificación se establecen objetivos y se identifican los procesos necesarios para lograr unos determinados resultados de acuerdo a las políticas de la

52

organización. En esta etapa se determinan también los parámetros de medición que se van a utilizar para controlar y seguir el proceso.

Hacer. Consiste en la implementación de los cambios o acciones necesarias para lograr las mejoras planteadas. Con el objeto de ganar en eficacia y poder corregir fácilmente posibles errores en la ejecución, normalmente se desarrolla un plan piloto a modo de prueba o testeo.

Verificar. En este punto se verifica que en la prueba de hacer todo haya ido acorde al plan. Es muy probable que se vayan identificando cuestiones que se deben mejorar en la fase de ‘Hacer’. Después de todo, no se llama mejora continua en vano. La fase ‘Verificar’ es clave para detectar pequeños problemas antes de que se vuelvan demasiado grandes.

Una vez se ha puesto en marcha el plan de mejoras, se establece un periodo de prueba para medir y valorar la efectividad de los cambios. Se trata de una fase de regulación y ajuste.

Actuar. Después de ‘Verificar’, sigue con la fase de ‘Actuar’, que consiste en implementar todas las mejoras del proyecto y los procesos. Realizadas las mediciones, en el caso de que los resultados no se ajusten a las expectativas y objetivos predefinidos, se realizan las correcciones y modificaciones necesarias. Por otro lado, se toman las decisiones y acciones pertinentes para mejorar continuamente el desarrollo de los

procesos.

El ciclo PHVA es una herramienta muy poderosa para lograr la mejora continua, pero usar este sistema también tiene algunas desventajas.

Ventajas.

- Sirve para equipos que deseen comenzar a implementar mejoras continuas.

- Metodología flexible para prácticamente cualquier proyecto.
- Puedes implementar cambios y ver resultados rápidamente.
- Puedes usar el ciclo PHVA como un procedimiento operativo estándar.

Desventajas.

- Necesitas el apoyo de los niveles directivos más altos de la organización para que el ciclo PHVA sea realmente efectivo.
- Lo ideal es llevar a cabo el ciclo una y otra vez. No es un método efectivo si solo planeas hacerlo una vez.
- Se necesita tiempo para aprender e implementarlo.

Tercer momento:

Este tercer momento hace énfasis en el cumplimiento del objetivo específico número tres, en cuanto a analizar los perfiles socio demográficos para determinar quiénes se verán beneficiados con el programa de preparación y acompañamiento para el retiro laboral.

Perfil Sociodemográfico

El perfil sociodemográfico resume las características sociales y demográficas de un grupo

de trabajadores. Conozca algunos ejemplos y su importancia. Este artículo fue publicado hace más de un año y algunas de las referencias normativas pueden estar desactualizadas.

Resultados

Primer momento

A partir de la aplicación de los instrumentos descritos en el marco metodológico, se procedió a analizar los resultados obtenidos a partir de la información y de las posturas teóricas que respaldan el presente proyecto.

A continuación, se relacionan los resultados del primer momento que corresponde al diagnóstico general de la empresa en cuanto la identificación y análisis de las estrategias que implementa la empresa para el acompañamiento de los funcionarios durante la desvinculación laboral por jubilación, entrevista con la encargada de talento humano y la encuesta realizada al personal objeto de estudio.

Revisión de información

Para dar solución a este primer elemento, se procedió a realizar un análisis de elementos importantes en la organización como identificación general de la entidad, estrategias de talento humano para el acompañamiento en el proceso de desvinculación laboral por jubilación, plan de capacitación institucional y perfil sociodemográfico.

Identificación general de la empresa

3

INFORMACIÓN EMPRESA			
NIT:	Razón Social Empresa:		
850003279	EMPOCALDAS SA ESP		
Dirección Sede Principal:	Departamento:	Municipio:	
KR 23 75 82	CALDAS	MANIZALES	
Dirección WEB:	Email:		
	MANUEL.CARDENAS@EMPOCALDAS.COM.CO		
Teléfono:	Fax:	Fecha Afiliación:	
8867080	8867080	2014-10-01	
Riesgo:	Trabajadores:	Estado:	Código Actividad:
3	295	Activa	3410001
Logo Empresa:	Actividad Económica Principal:		
	EMPRESAS DEDICADAS A LA CAPTACION, DEPURACION Y DISTRIBUCION DE AGUA INCLUYE LA EMPRESAS DE SERVICIOS DE ACUEDUCTO Y/O ALCANTARILLADO, LAS PLANTAS DE TRATAMIENTO DE AGUAS BLANCAS.		

Fuente: <https://alissta.gov.co/Empresas/Create>, Software Alissta ARL Positiva

Desde el área organizacional se puede observar que Empocaldas S.A E.S.P cuenta con una estructura organizacional de tipo vertical (ver anexo 1) donde se pueden observar claramente las diferentes jerarquía y flujos de autoridad que se tienen en la organización, donde la asamblea general es la cabeza de la organización y desde allí se desprenden la revisoría fiscal y junta directiva que a su vez cuentan con 7 jefes de sección y 24 administradores de las seccionales. Este tipo de estructura tiene algunas ventajas como por ejemplo que la responsabilidad y las funciones de cada área quedan 57 claramente definidas; no obstante, se pueden presentar algunas desventajas como por ejemplo que pone la autoridad por encima de la cooperación y colaboración interdepartamental lo cual podría tener un impacto negativo en factores como la productividad o desempeño global de la organización, pues cada departamento va por sí solo y no encuentran la capacidad de formar equipos interdisciplinarios; lo cual es coherente con lo que menciona Gómez (1994) en el sentido de que la estructura organizativa determina el desempeño que se espera que tengan todos y cada uno de los empleados de la empresa.

La Empresa de Obras Sanitarias de Caldas "EMPOCALDAS S.A E.S.P" es una Sociedad Anónima Comercial de Nacionalidad Colombiana, del orden Departamental, clasificada como

empresa de servicios públicos, con autonomía administrativa, patrimonial y presupuestal, que se rige por lo dispuesto en la Ley 142 de 1994 y la Ley 689 de 2001 disposiciones afines y reglamentarias vigentes o por las disposiciones legales que las modifiquen, complementen, adicionen o sustituyan; por las normas del Ministerio Medio Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico y la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios. El capital de la Empresa es 100% oficial y los accionistas son el Departamento y 21 municipios de Caldas. EMPOCALDAS S.A E.S.P está conformada por una sede administrativa con domicilio en la Ciudad de Manizales y 24 seccionales ubicadas en 20 municipios, 3 corregimientos y 1 centro poblado, pertenecientes al Departamento de Caldas; igualmente cuenta con 22 plantas de tratamiento de agua potable, 10 bombeos y 1 planta de tratamiento de aguas residuales; en su condición de monopolio natural presta de manera integral los servicios de acueducto y alcantarillado en los municipios y corregimientos socios. Adicionalmente y tal como lo exige la ley (decreto 2668 de 2000), factura y recauda el servicio de aseo.

Direccionamiento estratégico

Dentro de este apartado se pueden encontrar elementos centrales dentro de la organización como la misión, visión y valores institucionales, que permiten tener un acercamiento más preciso de lo que quiere lograr la organización tanto de forma externa como de la gestión de los diferentes recursos al interior de la misma, especialmente con los recursos humanos.

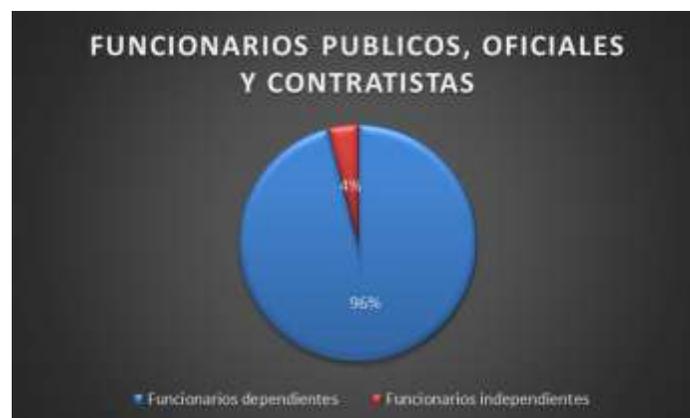
Misión: Empocaldas S.A E.S.P busca ser líder en calidad de agua, con altos índices de cobertura y continuidad; comprometida con la sostenibilidad, el mejoramiento continuo de sus procesos y el bienestar social y ambiental de la comunidad.

Visión: Empocaldas S.A E.S.P para el año 2024 será reconocida a nivel regional por su eficiencia en la gestión de los recursos hídricos, por la alta satisfacción de sus grupos de interés y por su compromiso social ambiental con más de 100.000 suscriptores activos.

Valores: Honestidad, respeto, compromiso, diligencia, justicia, innovación, trabajo en equipo, se puede observar que tanto su misión como su visión tienen coherencia y están alineados con los valores de la organización, aunque su visión debe de cambiar para el año siguiente, además de tener que evaluar si la cumplieron o no.

El grupo poblacional de la empresa está distribuido así:

Funcionarios públicos, oficiales y contratistas	
2022	
Funcionarios dependientes	283
Funcionarios independientes	12
	295



Fuente: <https://alissta.gov.co/RelacionesLaborales/BuscarRelLab> - Software Alissta ARL

Positiva

Empocaldas S.A E.S. P al año 2022 tiene una planta de personal de 295 funcionarios con distintos tipos de contratación; el 96% son dependientes ya sea como servidor público u oficial y el 4% son independientes con una modalidad de contratación por prestación de servicios, ya obtenida esta información la población objeto de estudio serán los funcionarios dependientes entre los 50 y 70 años de edad teniendo en cuenta que en 70 años es la edad máxima de retiro en las entidades públicas. Con el fin de obtener esta información se tuvo acceso al perfil sociodemográfico del año 2019 en el que se analizaron 165 perfiles y tomando como base la edad de cada uno de ellos:

Edad	Total
50 -55	49
56-61	35
62 - 67	15
68 - 70	1
	100



Entre los 50 y 70 años de edad se encuentran 100 funcionarios dependientes de los cuales el 49% están entre los 50 y 55 años, el 35% entre los 56 y 61 años, el 15% entre los 62 y 67 años y el 1% entre los 68 y 70 años lo que significa que la mayoría de los funcionarios están en la etapa inicial para dar inicio a la preparación del retiro laboral.

Estrategias que se implementan desde talento humano para el acompañamiento en proceso de la terminación del vínculo laboral por jubilación.

Se realiza entrevista informal con el área de gestión humana exactamente con la jefe del proceso quien manifiesta que dentro de la organización cuentan con un plan de bienestar en el que se desarrollan actividades como motivación al trabajo, sentido de pertenencia, reconocimiento al servidor público, celebración de los quinquenios, día de la familia, fortalecimiento de las competencias y apoyo estudiantil pero, desde la organización desean contar con un manual que los direcciona frente a cómo realizar el acompañamiento y preparación para el retiro laboral.

Han adelantado procesos que favorezca a este acompañamiento, pero no ha tenido la efectividad esperada ya que, por la alta rotación en el cargo de la profesional, no se da la continuidad del proceso, sin embargo, se cuenta con una presentación en donde se ha estructurado de forma básica posibles necesidades, las cuales se relacionan a continuación:

1. Preparación del Retiro:

Teniendo en cuenta que esta es la fase donde se prepara al trabajador para afrontar de manera adecuada y funcional su nueva etapa de vida, se abordarán los aspectos psicológicos, financieros y familiares, por ser los de mayor impacto en el retiro laboral. Para lo cual se proponen las siguientes actividades:

Video de lanzamiento.

El grupo seleccionado recibirá capacitaciones tendientes a transformar las posibles amenazas del retiro laboral en oportunidades a través de la apropiación positiva de los cambios y de la reestructuración del proyecto de vida, de forma tal que el trabajador se prepare de la mejor manera posible a los cambios que se le avecinan. Con lo anterior se proponen 4

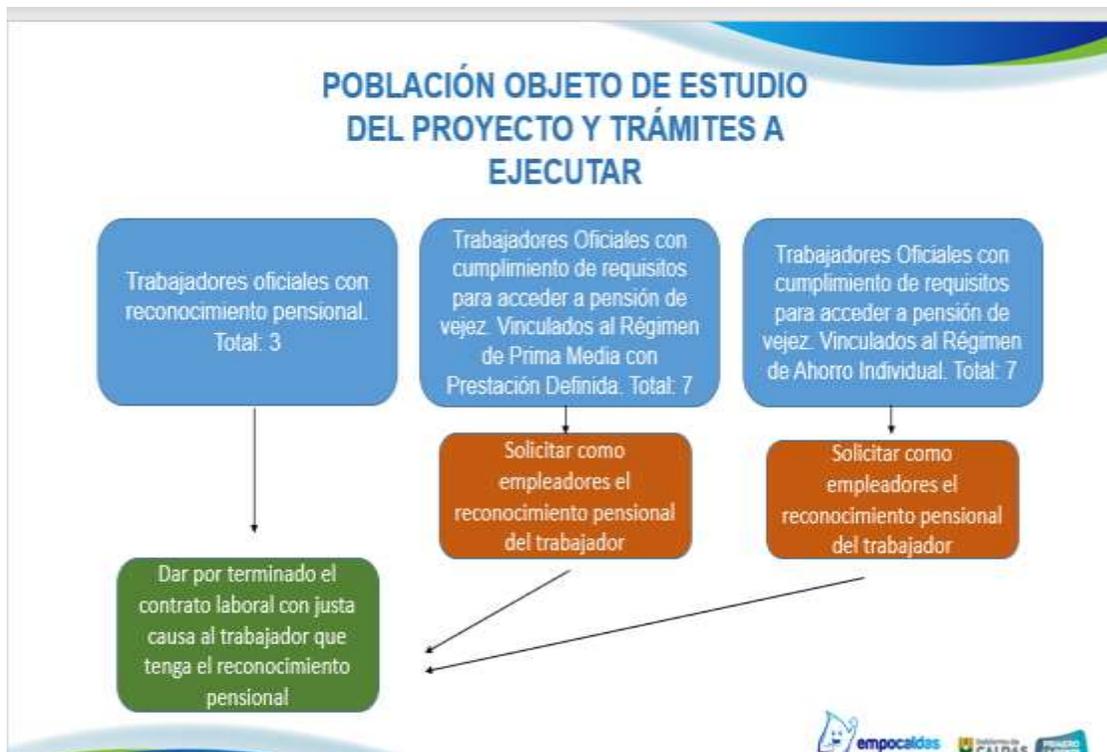
espacios de capacitación de forma presencial – virtual, para acompañar a los servidores de los diversos municipios de Caldas.

Realizar asesoría financiera para que el trabajador conozca los aspectos económicos y financieros de interés (manejo de pequeñas inversiones, presupuesto y condiciones bancarias).

Ofrecer mínimo 3 acompañamientos psicológicos al trabajador, para intervenir en la fase previa, durante y después del retiro, en aras de conocer el proceso de adaptación y evitar posibles repercusiones emocionales que alteren la dinámica socios familiar de la persona.

Transferencia de conocimientos:

Meses antes del retiro, se acompañará al trabajador, para que realice desde su conocimiento y experiencia “**La Bitácora de Saberes**” el cual consiste en la descripción del manual técnico del cargo, en el cual describe las funciones de su cargo, conocimientos, experiencias y recomendaciones, con el propósito de realizar un adecuado empalme del cargo para la o las personas que sustituirán el cargo.



Plan de Capacitación Talento humano:

La formación que se brinda en la organización es por áreas y se realizan durante los meses del año. En algunas áreas es requisito mantenerse actualizado en temas de leyes o nuevas prácticas, se evidencia la planeación de los temas que se darán en el año orientados al fortalecimiento institucional, seguridad y salud en el trabajo, re inducción y cursos que se consideran importantes, no existen temas programas en el plan de capacitación que apoyen al empleado o brinde un panorama de los temas asociados a la preparación para el retiro laboral.

	GESTIÓN HUMANA	F-GH-24 Versión: 08 2021-01-27
	PLAN DE CAPACITACIÓN Y REINDUCCIÓN	

OBJETIVO GENERAL: Potencializar las capacidades del talento humano y aprovecharlas en el logro de objetivos de la Entidad

TEMA	OBJETIVO	DIRIGIDO A	PERIODO PLANEADO: AÑO 2021		
			ASISTENTES	FECHA PROGRAMADA	POSIBLE FACILITADOR
POLÍTICA DE PREVENCIÓN DEL CONFLICTO DE INTERÉS	Fortalecer las estrategias pedagógicas y documentos que ilustren a los servidores públicos y contratistas de la empresa sobre el régimen vigente de inhabilidades e incompatibilidades y conflicto de intereses previstos en la Constitución y la Ley.	Secretarios Jefe de Control Interno Jefes de Departamento Jefes de Sección Administradores	30	Marzo	Jefe Control Interno Disciplinario
Capacitación en SISTEMAS DE GESTIÓN con énfasis en manejo de la información documentada (Importancia, responsabilidad, técnicas, buenas prácticas)	Acción en cumplimiento al Plan de Acción derivado de la Auditoría de la Dirección Territorial de Salud de Caldas.	Operadores de Planta	60	Marzo	Coordinadora Gestión de la Calidad
INTEGRIDAD, TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN	Dar cumplimiento a la Ley 2016 de 2020 y avanzar en la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión	Personal (incluido contratistas)	60	Ambos semestres	DAFP (Curso Virtual)
CURSO MIPG - Modelo Integrado de Planeación y Gestión.	Verificar que los empleados públicos cuenten con el certificado del curso MIPG y garantizar que quienes ingresen realicen el curso	Empleados Públicos	10	Ambos semestres	DAFP (Curso Virtual)
GESTIÓN DOCUMENTAL (Conservación documental- Tablas de retención documental - Transferencia de documentos)	Realizar capacitación y sensibilización, acatando recomendación derivada del FURAG	Personal Administrativo	40	Ambos semestres	Jefe Sección Archivo
SERVICIO AL CIUDADANO (Buenas prácticas - comunicación asertiva - atención preferencial a grupos con condiciones especiales).	Contribuir a brindar un servicio de calidad evidenciado en los comportamientos y actitudes de las personas que desarrollan labores en los diferentes canales de atención.	Personal de atención al ciudadano	30	Primer semestre	Externo por definir
TRABAJO EN EQUIPO, LIDERAZGO, COMUNICACIÓN EFECTIVA Y ASERTIVA.	Contribuir al desarrollo exitoso del Plan Estratégico periodo 2020 - 2024	Servidores Públicos con personal a cargo	40	Primer semestre	Externo por definir
ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS	Apalancar la ejecución del proyecto "GESTIÓN POR PROCESOS CLAVE" en el marco del Plan Estratégico periodo 2020 - 2024.	Líderes de Proceso y personal clave	25	Primer semestre	Depto. Planeación y Proyectos
BUENAS PRÁCTICAS AMBIENTALES	Contribuir al comportamiento ambientalmente responsable generando cultura de preservación y buen uso de los recursos.	Personal sede central Administradores	30	Segundo semestre	Depto. Planeación y Proyectos
HERRAMIENTAS OFIMÁTICAS (Excel y Power Point o similares)	Desarrollar habilidades para apoyar el manejo y análisis de indicadores, así como la preparación de presentaciones e informes.	Personal Administrativo	30	Ambos semestres	Externo por definir
ANÁLISIS CRÍTICO DE INFORMACIÓN	Fortalecer las competencias organizacionales para apalancar el logro de las metas y el desarrollo de las estrategias.	Personal clave de cada proceso	15	Ambos semestres	Externo por definir
LINEAMIENTOS DE CONTRATACIÓN	Reforzar el conocimiento sobre normatividad aplicable para que la contratación sea cada vez más oportuna y segura.	Supervisores Contratos	10	Primer semestre	Secretario General
MANEJO SEGURO DE INSUMOS QUÍMICOS, ENTRENAMIENTO EN TÉCNICAS DE LABORATORIO, CONTROL DE PROCESOS Y PRODUCTOS NO CONFORMES, Y QUÍMICA DEL AGUA Y POTABILIZACIÓN	Fortalecer en las competencias técnicas a los Operadores de Planta para mejorar su desempeño, principalmente en los laboratorios.	Operadores de Planta	70	Primer semestre	Jefe Sección Técnica y Operativa

TEMA	OBJETIVO	DIRIGIDO A	PERIODO PLANEADO: AÑO 2021		
			ASISTENTES	FECHA PROGRAMADA	POSIBLE FACILITADOR
MANTENIMIENTO DE REDES DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO (Conocimiento en los componentes de las redes, tipos de tuberías y accesorios).	Actualizar al personal de mantenimiento en nuevas técnicas y normas de mantenimiento preventivo en Acueducto y Alcantarillado.	Trabajadores de Mantenimiento	50	Ambos semestres	Externo por definir
SEÑALIZACIÓN DE ÁREAS DE TRABAJO	Mitigar el riesgo de accidentes de los trabajadores y de la comunidad de las áreas intervenidas	Trabajadores de Mantenimiento	50	Ambos semestres	Externo por definir
LENGUAJE CLARO	Contribuir a la implementación de herramientas para mejorar el lenguaje con el que la empresa se comunica con sus grupos de valor.	Coordinador Procesos Personal Clave de cada proceso Coordinador Gestión de la Calidad	15	Primer semestre	DAFF (Curso Virtual)
RELACIONES INTERPERSONALES	Fomentar el respeto, la comunicación y el compañerismo con los miembros de la entidad y los clientes externos	Personal Seccionales: La Dorada Aguadas Marquetalia Samaná	30	Ambos semestres	Gestión Humana
MANEJO DE ALMACÉN (registro de movimientos, reporte de información, realización de inventarios, responsabilidad frente a los bienes)	Generar información contable y garantizar su actualización oportuna para que apoye la toma de decisiones y la prestación del servicio.	Administradores Auxiliares Administrativos Seccional Supervisores Administrativos Seccional	30	Ambos semestres	Jefe Sección Suministros
MANTENIMIENTO SISTEMAS DE CAPTACIÓN Y BOCATOMAS	Fortalecer y sensibilizar al personal de mantenimiento sobre la importancia del monitoreo, preservación y mantenimiento de las estructuras para garantizar la continuidad del servicio	Trabajadores de Mantenimiento	40	Ambos semestres	Externo por definir
CERTIFICACIÓN POR COMPETENCIAS LABORALES	Fortalecer las competencias del personal de laboratorio. Cumplir el plan de mejoramiento suscrito con la Dirección Territorial de Salud de Caldas	Operadores de Planta	15	Primer semestre	Gestión Humana
TECNOLOGÍA Y SOPORTE (Conocimientos generales en los sistemas, herramientas de virtualización, lenguajes de programación, gestión de proyectos)	Mejorar las competencias técnicas del personal de la Sección Sistemas, para ofrecer un mejor servicio y atención.	Personal Sección Sistemas	3	Segundo semestre	Externo por definir
REINDUCCIÓN EN PROCEDIMIENTOS Y REPORTES DE NÓMINA.	Disminuir procesos para garantizar el pago correcto y oportuno de la nómina.	Administradores	24	Ambos semestres	Gestión Humana
CODIGO DE INTEGRIDAD	Fortalecer la vivencia de los valores inmersos en el código de integridad y el Plan Estratégico.	Servidores Públicos	100	Ambos semestres	Gestión Humana

	GESTIÓN HUMANA	F-GH-24 Versión: 08 2021-01-27
	PLAN DE CAPACITACIÓN Y REINDUCCIÓN	

OBJETIVO GENERAL: Potencializar las capacidades del talento humano y aprovecharlas en el logro de objetivos de la Entidad

TEMA	OBJETIVO	DIRIGIDO A	PERIODO PLANEADO: AÑO 2021		
			ASISTENTES	FECHA PROGRAMADA	POSIBLE FACILITADOR
TRABAJO SEGURO EN ALTURAS (entrenamiento y reentrenamiento) y TRABAJO EN ESPACIOS CONFINADOS	Dar cumplimiento a la Resolución 1409 de 2012 y propender por la integridad y seguridad del personal operativo.	Personal Operativo (Según aplique)	30	Ambos semestres	Externo por definir
USO Y MANEJO DE ELEMENTOS DE PROTECCIÓN PERSONAL Y BIOSEGURIDAD	Proteger la vida y la integridad del recurso humano que trabaja para EMPOCALDAS.	Personal sede central Personal Operativo Seccionales	100	Ambos semestres	JARL
LEY 1712 DE 2011 (Socializar y difundir la Ley de transparencia y acceso a la información pública).	Reforzar en los Servidores Públicos el deber de proporcionar y facilitar el acceso a la información en los términos más amplios posibles y a través de los medios y procedimientos que establezca la empresa.	Personal de atención al ciudadano	40	Primer semestre	Jefe Control Interno
AUTOCONTROL (principios de control interno)	Generar cultura del autocontrol que permita el cumplimiento de las metas del proceso y contribuyan al logro de los objetivos institucionales.	Líderes de Proceso Administradores	40	Primer semestre	Jefe Control Interno Jefe Control Interno Disciplinario

ORIGINAL FIRMADO POR

Proyecto: Jefe Gestión Humana

COMITÉ INSTITUCIONAL DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO (Acta 1 del 2021-01-21)

Revisó y Aprobó

Caracterización sociodemográfica:

La descripción sociodemográfica de los trabajadores es un instrumento básico dentro del modelo de Seguridad y Salud en el Trabajo. Constituye uno de los insumos fundamentales tanto para gestionar el riesgo psicosocial, como para elaborar el diagnóstico de salud en la empresa.

Empocaldas maneja un perfil sociodemográfico en donde se relacionan generalidades para evaluar y conocer a su población, las preguntas se relacionan a continuación:

Edad

Fecha de nacimiento

Grupo étnico

Tipo de Sangre

Sexo

Tipo de vinculación

Asignación salarial

Tipo de vivienda

EPS

AFP

Dirección

Teléfono

Número de hijos

Personas a cargo

Escolaridad

Entre otras.

Entrevista:

Se llevó a cabo una entrevista informal con el fin de conocer cuáles eran las necesidades y expectativas que tienen los funcionarios frente al acompañamiento que desean recibir por parte de su empresa cuando termine el vínculo laboral y conocer qué temas eran importantes para que fueran incluidos en los planes de capacitación institucional para los que se conocen como los pre pensionados (personas con 3 años para cumplir edad para jubilación) y posterior a esto aplicar un instrumento construido con sus necesidades para determinar qué temas y actividades del programa de retiro eran más relevantes implementar y definir metodología.

A continuación, se relaciona un paralelo de las preguntas realizadas y las respuestas en común que tuvieron los funcionarios:

PREGUNTAS REALIZADAS	RESPUESTAS
¿Sabe usted que es un programa de retiro pensional?	La mayoría han obtenido información de la función pública
¿Le gustaría que su empresa cuente con un programa de preparación y acompañamiento antes, durante y después de la terminación del ciclo laboral?	La mayoría refirió que es necesario porque hay cosas que desconocen y de las que solo se enteran cuando piden información para ya solicitar la pensión.
¿A qué edad considera usted que sea necesario que la empresa inicie este acompañamiento?	Muchos respondieron que había información que deberían darla a tiempo y que si se forma constantemente en temas que ayuden a determinar qué hacer cuando termine este vínculo, muchos no tendrían que esperar la edad máxima.
¿Alguna de las preguntas más frecuentes que le surgen con respecto a pensionarse son?	¿Cuánto recibiré de honorarios cuando termine mi vínculo laboral? ¿Cuál será mi beneficio si cotizo a un fondo de pensión privado o público? ¿Cuándo debo de asesorarme para saber si cumplo con los requisitos mínimos para mi pensión?

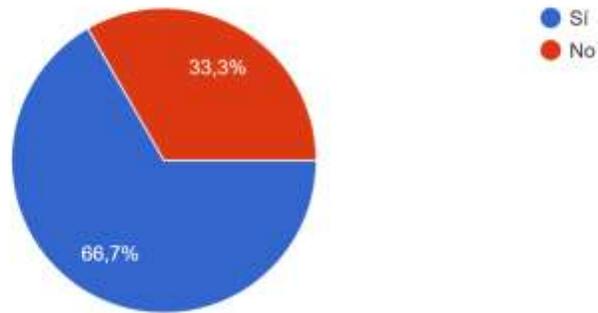
	¿Hasta qué edad puedo estar vinculada laboralmente en mi empresa?
¿Cuáles son las emociones que le surgen al pensar que me voy a pensionar?	<ul style="list-style-type: none"> ● Felicidad y tranquilidad de pensar que voy a tener tiempo para mí ● Motivación a hacer nuevas cosas ● Motivación a cumplir sueños y metas que siempre proyecte cuando pudiera pensionarme ● Angustia por que no se si pueda vivir con los honorarios con que me pensione ● Angustia porque no me he proyectado a que voy hacer cuando no tenga que trabajar todos los días.
¿Si la empresa lo capacita en temas relacionados con la preparación y acompañamiento para la terminación de la vida laboral, cuáles de estos temas serían de mayor importancia?	<ul style="list-style-type: none"> ● Educación financiera ● Proyecto de vida ● Emprendimiento ● Manejo del tiempo ● Motivación al cambio
¿Le gustaría que se hicieran talleres en la empresa que lo ayuden a definir qué hacer con su tiempo libre o a prepararse para la adaptación a este nuevo cambio?	<ul style="list-style-type: none"> ● Taller proyecto de vida ● Taller emprendimiento e innovación ● Taller práctico de proyección financiera
Le gustaría obtener una guía práctica que le ayude a escoger sus actividades, cuando termine su vínculo laboral ¿cuáles?	<ul style="list-style-type: none"> ● Creación e innovación de pequeñas empresas ● Trabajo social y comunitario ● Manualidades, arte o cocina ● Deportes

Encuesta

Se tuvo acceso al perfil sociodemográfico de la empresa con el fin de analizar el número total de funcionarios que se encuentran entre los 50 y 70 años de edad y posterior recolectar y analizar la siguiente información dividida en 4 grupos objeto de estudio. Este instrumento solo será aplicado a 30 funcionarios que se encuentran en la sede principal en Manizales:

ENCUESTA PREPARACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO PARA EL RETIRO LABORAL POR JUBILACIÓN

¿Sabe usted que es un programa de retiro pensional?
24 respuestas



El 66,7%, respondieron que sí saben que es un programa de retiro pensional, argumentando de que han obtenido información de la función pública de los programas de formación que oferta frecuentemente sin embargo la empresa no cuenta con un programa definido y estructurado acorde a las necesidades de los funcionarios de la entidad, el 33,3% restante no tiene conocimiento de que es un programa de preparación para el retiro pensional, ni recuerda haber tenido información similar en la empresa.

¿Le gustaría que su empresa cuente con un programa de preparación acompañamiento antes, durante y después de la terminación del ciclo laboral?
24 respuestas



El 100 % de las personas encuestadas manifestaron que están interesados en la existencia de un programa de retiro laboral, que considere la preparación o formación antes de que llegue la edad de pensión, durante el proceso y después de ser jubilado.

¿A que edad considera usted que sea necesario que la empresa inicie este acompañamiento?
24 respuestas



El 50 % de las personas encuestadas consideran que es ideal que la empresa cuente con un acompañamiento en educación, formación y preparación, para el retiro laboral por jubilación, independientemente de la edad, el otro 50% piensa que la edad propicia para iniciar el proceso es de los 40 a los 70 años.

¿Alguna de las las preguntas mas frecuentes que le surgen con respecto a pensionarse son?
24 respuestas



El 33,3% de la población encuestada tiene dudas frente a cuándo deben solicitar asesoría, sea por sus fondos de pensión o talento humano, para conocer los requisitos mínimos que son necesario para acceder a la pensión por jubilación, el 25% no tiene certeza de la diferencia que existe entre cotizar a un fondo de pensión público o privado, una muestra igual del 25% desconoce cuánto serán sus honorarios cuando sea pensionado lo que quiere decir que la mayoría de los funcionarios desconoce lo que es el ingreso base de cotización (IBC) y el 12.5% desconoce la edad máxima de pensión que tienen los funcionarios que trabajan para entidades públicas.

¿Cuáles son las emociones que le surgen al pensar que me voy a pensionar?

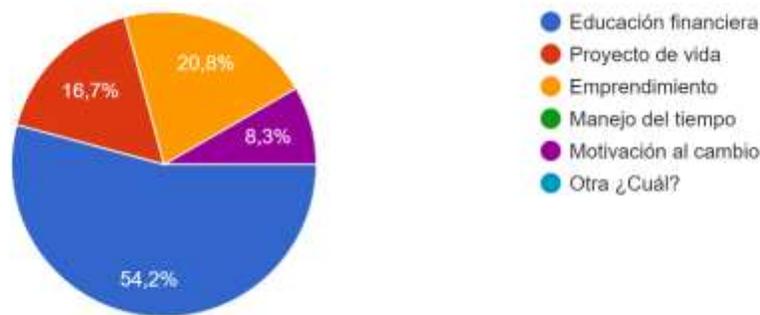
24 respuestas



El 66.6% de la población encuestada sienten emociones asociadas a felicidad y tranquilidad de tener tiempo y se sienten motivados a hacer nuevas cosas, mientras que el 25 % adicional se sienten motivados a cumplir sueños o consideran que otros sentimientos son los que se asocian a la terminación del vínculo laboral.

¿ si la empresa lo capacitara en temas relacionados con la preparación y acompañamiento para la terminación de la vida laboral, cuales de estos temas serian de mayor importancia?

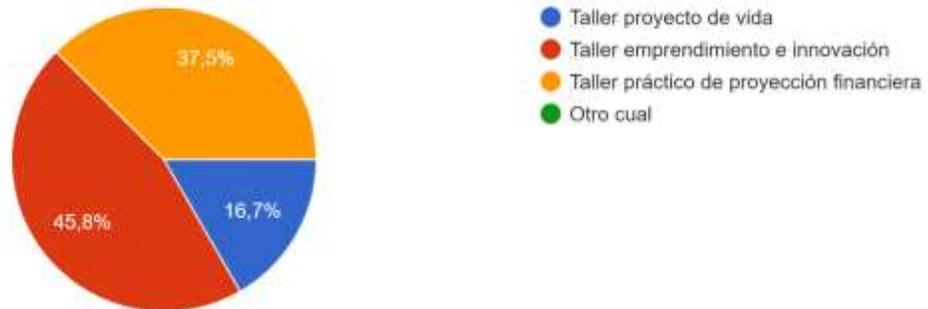
24 respuestas



El 54,2% de la población objeto de estudio consideran importante tener una asesoría o capacitación en educación financiera, el 20,8 % quisieran tener formación en emprendimiento, el 16,7% quisieran educación o formación en elaboración o diseño de su proyecto de vida y el 8,3% quisieran recibir capacitación en motivación al cambio.

¿Cuál de estos talleres le gustaría que se llevara a cabo en la empresa, durante el proceso de acompañamiento para la preparación de la terminación del vínculo laboral?

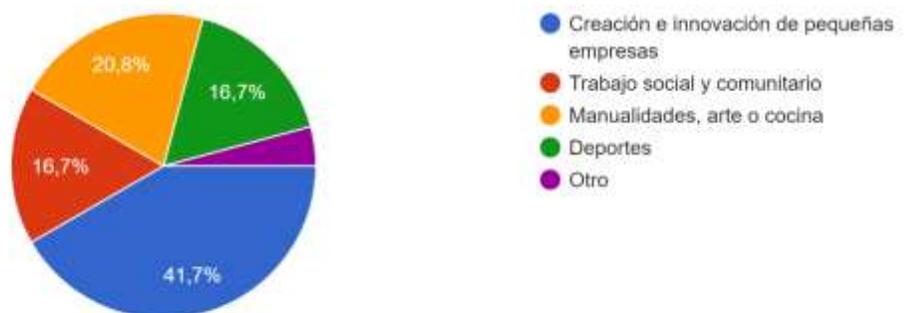
24 respuestas



El 45,8% de la población objeto quiere contar con talleres de emprendimiento e innovación con el fin de tener una actividad a que dedicarse cuando termine su vida laboral, el 37,5 % quiere recibir un taller práctico de proyección financiera y el 16.7% taller sobre proyecto de vida.

Le gustaría obtener una guía practica que le ayude a escoger sus actividades, cuando termine su vínculo laboral como:

24 respuestas



El 41,7 % les gustaría contar con una guía práctica de creación e innovación de pequeñas empresas, 33,4% una guía práctica en deportes, trabajo social y comunitario y el 20,8 % guía práctica en manualidades, arte y cocina.

¿Alguna sugerencia o tema de interés que considere que sea bueno implementar, para una mejor preparación y acompañamiento durante la desvinculación laboral?

9 respuestas

- Porq se debe pensionar con la edad y no con las srmanas cotisadas
- Ninguna
- Excelente idea, que se preocupen por la forma de vivir luego de pensionarse.
- No
- Motivar a las personas a qué tengan un proyecto de vida.
- Asesoría y apoyo con las personas que estan proximas a finalizar su etapa laboral,,,orientar frente a un nuevo inicio y cambio de vidaa
- Planes deportivos, viajes,
- Los que la empresa maneja son muy excelentes
- Orientar v promover la creacion de proyectos que avuden a meiorar la calidad de vida de los retirados

La última pregunta realizada a la población objeto de estudio consistía en, dejar un espacio en el cual realizarán sus recomendaciones o manifestar los temas de interés, relacionados con el objetivo de la encuesta, que llevará a ampliar la identificación o diagnóstico de las necesidades de los funcionarios que se encuentran próximos a pensionarse y que harán parte del programa de preparación para el retiro laboral vidas memorables.

Segundo Momento

Analizada la información suministrada por los funcionarios de EMPOCALDAS y dando prioridad a las respuestas con mayor porcentaje se puede establecer como estará enfocado el programa de preparación y acompañamiento para el retiro laboral de Empocaldas S.A E.S. P así:

Metodología PHVA

CICLO	ETAPA	DESCRIPCIÓN
<p>Planear</p>	<p>Diseño de programa de preparación y acompañamiento para el retiro laboral. “VIDAS MEMORABLES EMPOCALDAS”</p>	<p>Definición de objetivos, cronograma a implementar, introducción al programa, Beneficiarios</p> <p>Etapas del programa (convocatoria, identificación de necesidades principales, aspectos psicosociales, aspectos ocupacionales, tratamiento de aspectos financieros).</p> <p>Normativa aplicable.</p> <p>Definir plan de capacitación (asesoría psicológica, financiera, pensional y definición de talleres para los funcionarios).</p> <p>Definir indicadores del programa. (estructura, proceso y resultado)</p>

Hacer	Definición y estructuración de proyecto de vida	Realizar alianzas con cajas de compensación para desarrollar nuevas competencias y así prepararlos para su retiro.
	ESCUELA DE EMPRENDIMIENTO	Consultar programas de emprendimiento que tenemos actualmente en nuestra ciudad, eje: financiación de proyectos y centros de innovación
	ACTIVIDADES DE RECONOCIMIENTO	Evento memorable que contenga experiencias, percepciones y testimonios de la vida laboral de la persona
	CREACIÓN DE GRUPO DE PENSIONADOS	Realizar anualmente un encuentro de pensionados de Empocaldas, en el cual se realicen actividades recreativas y educativas, con el objetivo de hacerle

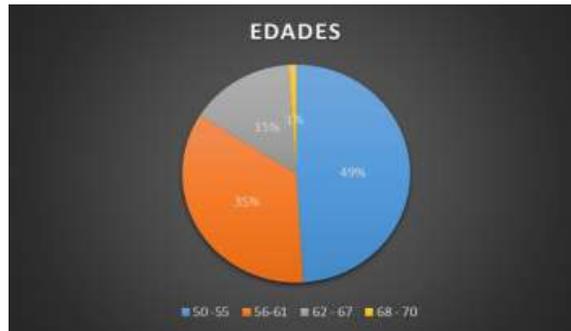
	EMPOCALDAS S.A. E.S.P.	saber al pensionado la importancia y recuerdo por parte de la empresa.
Verificar	seguimiento del programa	Establecer fecha de seguimiento al programa. Evaluar cumplimiento de cronograma. Evaluar eficiencia, efectividad y eficacia de indicadores.
	Plan de acción	determinar acciones de mejora producto de la verificación de la, eficiencia, eficacia y efectividad del programa
Actuar		

El proyecto tiene una etapa llamada “Vidas Memorables”, El cual consiste en brindarle al funcionario un acompañamiento en todo el proceso de retiro, Esta etapa de vidas memorables comprende las metodologías antes mencionadas y que podrá crearse con el fin de que los funcionarios objeto del estudio desarrollen habilidades necesarias para afrontar adecuadamente esta nueva etapa de la vida y adaptarse a los cambios.

Para la implementación del programa de preparación para el retiro laboral ver el anexo 2, modelo estructura del documento.

Tercer momento

Dando cumplimiento al tercer objetivo de este proyecto en cuanto a Analizar los perfiles sociodemográficos de los colaboradores de EMPOCALDAS, para identificar los posibles beneficiarios del Programa de preparación para el retiro laboral se realizó el siguiente análisis , en donde se tuvo en cuenta a toda la población de la empresa independientemente de su lugar de ubicación .



Entre los 50 y 70 años de edad se encuentran 100 funcionarios dependientes de los cuales el 49% están entre los 50 y 55 años, el 35% entre los 56 y 61 años, el 15% entre los 62 y 67 años y el 1% entre los 68 y 70 años lo que significa que la mayoría de los funcionarios están en la etapa inicial para dar inicio a la preparación del retiro laboral.

Dado lo anterior, si el programa de preparación para el retiro pensional de Empocaldas tiene una cobertura del 100 % de sus funcionarios en edad pre pensional, favorece a 100 empleados, a quienes este acompañamiento les contribuiría por bienestar y salud mental.

Discusión

En el artículo «Calidad de vida en la vejez: condiciones diferenciales», Ballesteros (1997), plantea que la calidad de vida es un concepto complejo que se caracteriza principalmente por su multidimensionalidad. Sostiene además que, la calidad de vida en la vejez estará en función del contexto y de ciertas circunstancias del individuo. Dadas estas circunstancias, se comparte la opinión, pues las áreas de gestión humana de las organizaciones juegan un papel importantísimo en la definición de programas de preparación para el retiro laboral y en el acompañamiento y orientación de los futuros pensionados. Dicha asesoría no solo debe prestarse en lo relacionado a los trámites legales para el reconocimiento de la pensión, sino en la totalidad de aspectos que integran al individuo y que se ven afectados por el cambio a la vida de jubilado.

García (2021) propone investigar en términos generales, el aporte que desde las áreas de gestión humana se realiza a la calidad de vida de los pensionados colombianos a través de la formulación y ejecución de programas integrales que faciliten la transición hacia el retiro laboral. La falta de preparación para la jubilación puede producir efectos negativos en los individuos por lo que se requiere planear esta etapa con suficiente antelación. Partiendo de esto, la idea de explorar los efectos del programa de preparación para el retiro laboral tiene como fin identificar la eficacia de dichas estrategias en la calidad de vida de los funcionarios de Empocaldas S.A E.S.P tratando aspectos como: el uso del nuevo tiempo disponible, la sensibilización frente a los hábitos de vida saludable, la disminución de la capacidad económica y la importancia de redes de apoyo familiares y sociales.

En Colombia pese a que la preparación para la jubilación está contemplada en la Ley desde 1993 y que es obligatorio incluir el componente de preparación para la jubilación en los programas de bienestar social es sorprendente ver que aún existen organizaciones que no cuentan con dicho acompañamiento o que de alguna manera lo realizan sin tener las bases sólidas sobre

lo que se realiza en este tipo de programas. En el entorno social y laboral, es poco difundida la práctica de la planificación o preparación para la jubilación. En la consecución de la muestra se evidenció la cantidad de personas que no participaron de un programa de preparación para el retiro laboral y la falta de conocimiento de los pensionados sobre la obligatoriedad de los mismos.

por consiguiente Ortiz y López “Representan el proceso de planeación financiera personal a través de modelos; presentando desventajas para aplicarlos en el ámbito colombiano porque han sido creados en países desarrollados, donde analizan la reforma al sistema de ahorro individual en Colombia antes de su implementación y destacan algunas de las ventajas de los sistemas multifondos como: la diversificación, los incentivos de los afiliados a informarse, mayor participación de los mismos” con lo que suponen la existencia de una industria de planeación financiera; es acá donde los funcionarios de Empocaldas S.A E.S.P manifestaron que es de gran utilidad los programas de preparación para el retiro laboral en cuanto les proporcionan: asesoría financiera para administrar sus pensiones, asesoría jurídica para tomar decisiones frente a los regímenes pensionales, los motivan a hacer un uso creativo del tiempo libre, les ofrece acompañamiento psicológico para el manejo de las emociones, les enseñan a gestionar el cambio, les facilitan espacios para que las familias puedan participar del proceso de preparación, posibilidad el acceso a otras redes de apoyo, les muestran el lado positivo de la jubilación y les enseñan la importancia de la nutrición, de hacer ejercicio y mantener hábitos de vida saludables, los cuales se verán reflejados positivamente en su calidad de vida luego de la jubilación.

Garcés (2000), presenta una revisión sobre los diferentes aspectos psicológicos y sociales que están asociados al estado profesional de jubilación lo que genera un gran impacto en la

implementación del programa pues dado esto la calidad de vida de una individuo puede ser evaluada en términos de su salud física y mental y desde este punto el programa de retiro laboral “vidas memorables” se orienta en la promoción de la salud a través de actividades de prevención recomendadas por los funcionarios en la encuesta aplicada.

Conclusiones

Este trabajo permite pensar sobre algunas líneas de recomendación para el trayecto de vida laboral que impacten las percepciones de los funcionarios que vivencian el retiro laboral. Se identificaron cuatro factores que fundamentan las estrategias posibles para lograr una intervención global que impacte para beneficio de la empresa y el funcionario. Los programas de preparación para el retiro laboral posibilitan a los funcionarios próximos a jubilarse espacios de reflexión que les permita sensibilizarse frente a la nueva etapa del ciclo de vida, a la vez que les permiten adquirir conocimientos, competencias y herramientas para adaptarse de la mejor manera a la jubilación. De igual manera, estos programas permiten desarrollar habilidades psicológicas y actitudinales para el afrontamiento de la vejez, adoptar estilos de vida saludables para el mantenimiento de su salud física y mental, mejorar los paradigmas existentes frente al retiro y el envejecimiento, estimular el uso creativo del tiempo libre y potenciar habilidades sociales para mantener relaciones familiares y constituir nuevas de redes de apoyo.

Entre las características principales de los programas de preparación para el retiro laboral se encuentra que están dirigidos a áreas: económicas y/o financieras, jurídicas, psicológicas, salud, relaciones sociales y actividades culturales; que la metodología debe ser práctica, experiencial o vivencial y debe estar sustentada en conceptos teóricos, se deben utilizar medios didácticos que generen interés y deben contar con la participación activa de los individuos. Generalmente, estos programas inician entre dos y tres años antes de la jubilación y su duración

varía entre una organización y otra y no hay un tiempo determinado que garantice una efectiva preparación para la jubilación.

En Colombia pese a que la preparación para la jubilación está contemplada en la Ley desde 1993 y que es obligatorio incluir el componente de preparación para la jubilación en los programas de bienestar social es sorprendente el número de organizaciones que a hoy -casi 30 años después- no ejecutan este tipo de programas. En el entorno social y laboral, es poco difundida la práctica de la planificación o preparación para la jubilación. En la consecución de la muestra se evidenció la cantidad de personas que no participaron de un programa de preparación para el retiro laboral y la falta de conocimiento de los pensionados sobre la obligatoriedad de los mismos.

El área de gestión humana debería ejecutar procesos de sensibilización a lo largo de la vida laboral o con al menos 10 años de anterioridad a la fecha de retiro laboral de sus funcionarios, con el propósito de: brindar la información necesaria que les permita a sus colaboradores tomar decisiones oportunas frente a elección de los regímenes pensionales, fomentar el ahorro dando a conocer las diversas opciones que ofrece el sistema financiero, de manera que puedan cerrar la brecha pensional que se genera al momento de la jubilación y auspiciar programas de educación financiera, Creación e innovación de pequeñas empresas, Trabajo social y comunitario, manualidades, arte o cocina y deportes ya que fueron algunas de las respuestas dadas por los funcionarios a los tipos de actividades que les gustaría recibir cuando termine su vínculo laboral.

Recomendaciones

“Vidas Memorables”, podrá ser un programa que Empocaldas S.A E.S.P pueda adoptar y que garantice a cada uno de sus funcionarios próximos a pensionarse un acompañamiento en todo

el proceso de retiro, demostrarle cuán importante es para la organización y agradecerle por toda su dedicación y entrega, pues en el análisis de cada una de las preguntas aplicadas a la población objeto de estudio demostraron dicha necesidad de ser acompañados en su proceso de preparación para el retiro laboral.

Se sugiere incluir dentro del programa las actividades que fomenten a los funcionarios continuar desarrollando sus capacidades mediante la transferencia de conocimientos en el cual meses antes del retiro, se acompañe al funcionario, para que realice desde su conocimiento y experiencia “La Bitácora de Saberes” el cual consistiría en la descripción del manual técnico del cargo, en el cual describe las funciones de su cargo, conocimientos, experiencias y recomendaciones, con el propósito de realizar un adecuado empalme del cargo para la o las personas que sustituirán el cargo; esto contribuye a la integración y participación en la vida social. Los adultos mayores poseen conocimientos, habilidades y experiencia que pueden ser benéficos para las mismas organizaciones y para la sociedad en general y a su vez los jubilados pueden continuar sintiéndose útiles, activos y productivos.

Las Cajas de Compensación Familiar ofrecen el programa de retiro laboral de forma individual e incluso sin costo, para aquellas personas que cumplan dos requisitos: 1. que sean afiliados en categoría A o B, es decir, que ganen menos de 4 salarios mínimos y 2 que sean mayores de 50 años. Esto es posible gracias a que la Ley 789 de 2002 establece que los recursos excedentes del porcentaje obligatorio del 55% destinado a cubrir la cuota monetaria se destinarán a programas de inversión social de la misma caja. Esta información debería ser publicada en programa de “vidas memorables” pues aquellos funcionarios que estén próximos a jubilarse, cumplan las condiciones y que estén interesados puedan hacer uso de este beneficio.

Del mismo modo, si es posible realizar anualmente un encuentro de pensionados de Empocaldas, en el cual se realicen actividades recreativas y educativas, con el objetivo de hacerle saber al pensionado la importancia y recuerdo por parte de la empresa catalogado dentro del programa de vidas memorables como el “Grupo de pensionados de Empocaldas S.A E.S.P”.

para finalizar se presenta una proyección de las actividades que se podrían ejecutar en la empresa:

ACTIVIDAD	POBLACIÓN OBJETO
Socialización del programa	Funcionarios públicos, oficiales y contratistas.
Elaboración proyecto de vida	Población objeto de estudio (Funcionarios que estén entre los 50 y 70 años de edad)
Capacitación sobre finanzas personales.	Funcionarios públicos, oficiales y contratistas.
Desarrollar habilidades sociales y actividades de integración.	Población objeto de estudio (Funcionarios que estén entre los 50 y 70 años de edad)
Regímenes pensionales, pre pensionados, como regresar nuevamente al régimen de prima media, edad de retiro forzoso (Asesor externo)	Población objeto de estudio (Funcionarios que estén entre los 50 y 70 años de edad)
Asesoría financiera para que el trabajador conozca los aspectos económicos y financieros de interés (manejo de pequeñas inversiones, presupuesto y condiciones bancarias).	Población objeto de estudio (Funcionarios que estén entre los 50 y 70 años de edad)
Acompañamientos psicológicos al trabajador, para intervenir en la fase previa, durante y después del retiro, en aras de conocer el proceso de adaptación y evitar posibles repercusiones emocionales que alteran la dinámica social y familiar de la persona.	Población objeto de estudio (Funcionarios que estén entre los 50 y 70 años de edad)

Referencias

Revista retiro laboral y ajuste a la jubilación de hombres y mujeres en la mediana edad
<https://www.redalyc.org/pdf/447/44718060016.pdf>

Programas de preparación para el retiro laboral en las empresas del sector público de Bogotá D.C T141.pdf (utadeo.edu.co)

Miedo a la jubilación: más aterrador que la muerte <https://zety.es/blog/miedo-a-la-jubilacion#:~:text=El%20miedo%20a%20la%20jubilaci%C3%B3n%20es%20real.,a%20recibir%20en%20su%20jubilaci%C3%B3n>

Modalidades de retiro laboral en Europa: bienestar psicológico y factores psicosociales asociados. Introducción al número especial de la Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones <https://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v24n3/v24n3a01.pdf>

Retiro laboral y ajuste a la jubilación de hombres y mujeres en la mediana edad hospital Cesar Uribe Piedrahita <https://www.hcup.gov.co/assets/files/miscelaneos/dj620190314140356-gr.pdf>

programa de preparación integral para la desvinculación de la relación laboral del recurso humano docente de la facultad de ciencias económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3434.pdf

Diseño de un programa gerontológico de preparación para el retiro laboral dirigido a los integrantes del ejército nacional
<http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/369/1/37839%5B1%5D.pdf>

Diseño de un programa Gerontológico de preparación para el retiro laboral dirigido a los integrantes del ejército Nacional.

<http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/369/1/37839%5B1%5D.pdf>

Petretto, D.; Pilib, R.; Gaviano, L.; Matos, C.; Zuddas, C. (2016). Envejecimiento activo y de éxito o saludable: una breve historia de modelos conceptuales. *Revista Española de Geriátría y Gerontología*, 13 (2), 229-241.

Ley 100 de 1994 “Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones”. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993.html

Potócnik, K., Tordera, N., & Peiró, J. M. (2008). Ajuste al retiro laboral en función del tipo de retiro y su voluntariedad desde una perspectiva de género. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24(3), 347-364.

Ponce, T.; Matheu, D.; Díaz, O.; Cruz, C.; Cabrera, G.; & Fernández, N. (2017). Impacto de la implementación de un programa educativo de preparación de los trabajadores para la jubilación. *Revista Cubana de salud y trabajo*, 18 (2), 21-25.

Sociedad Chilena de Psicología Clínica. (2012). Calidad de vida: Una revisión teórica del concepto. *Terapia psicológica*, 30 (1), 61-71.

Rodríguez, K. (2011). *Vejez y Envejecimiento*. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.

Castellano Fuentes, C. L. (2014). La influencia del apoyo social en el estado emocional y las actitudes hacia la vejez y el envejecimiento en una muestra de ancianos. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 14(3), 365-377.

Buitrago, F. (2010). Prepararse para la jubilación. *Revista Española de Geriátría y Gerontología*, 45(4), 239.

Cansino, S., & Hernández Ramos, E. (2011). Envejecimiento y memoria de trabajo: el papel de la complejidad y el tipo de información. *Revista de neurología*, 52(3), 147- 153.

Apéndices

Apéndice 1: *Encuesta preparación y acompañamiento para el retiro laboral por jubilación*

- 1. Datos personales como nombre completo, número de cédula, correo electrónico, fecha de nacimiento, fecha de ingreso a la empresa.**
- 2. ¿Sabe usted que es un programa de retiro pensional? Respuesta cerrada (si – no)**
- 3. ¿Le gustaría que su empresa cuente con un programa de preparación y acompañamiento antes, durante y después de la terminación del ciclo laboral?**
Respuesta cerrada (si – no)
- 4. ¿A qué edad considera usted que sea necesario que la empresa inicie este acompañamiento?**

62

30 a 40 años

40 a 50 años

50 años o más

Siempre tener una educación frente al tema independientemente de que se esté en edad para acceder a la pensión o no.

Ninguna de las anteriores

5. ¿Alguna de las preguntas más frecuentes que le surgen con respecto a pensionarse son?

¿Cuánto recibiré de honorarios cuando terminé mi vínculo laboral?

¿Cuál será mi beneficio si cotizo a un fondo de pensión privado o público?

¿Cuándo debo de asesorarme para saber si cumpla con los requisitos mínimos para mi pensión?

¿Hasta qué edad puedo estar vinculada laboralmente en mi empresa?

Otra ¿Cuál?

6. ¿Cuáles son las emociones que me surgen al pensar que me voy a pensionar?

felicidad y tranquilidad de pensar que voy a tener tiempo para mi motivación a hacer nuevas cosas.

Motivación a cumplir sueños y metas que siempre proyecté cuando pudiera pensionarme.

Angustia por que no se si pueda vivir con los honorarios con que me pensione.

Angustia porque no me he proyectado a que voy hacer cuando no tenga que trabajar todos los días.

otra. ¿cual?

7. ¿si la empresa lo capacitará en temas relacionados con la preparación y

acompañamiento para la terminación de la vida laboral, cuáles de estos temas serían

de mayor importancia?

Educación financiera

Proyecto de vida

Emprendimiento

Manejo del tiempo

Motivación al cambio

Otra ¿Cuál?

- 8. ¿Cuál de estos talleres le gustaría que se llevará a cabo en la empresa, durante el proceso de acompañamiento para la preparación de la terminación del vínculo laboral?**

Taller proyecto de vida

Taller emprendimiento e innovación

Taller práctico de proyección financiera

Otro cuál

- 9. Le gustaría obtener una guía práctica que le ayude a escoger sus actividades, cuando termine su vínculo laboral como**

Creación e innovación de pequeñas empresas

Trabajo social y comunitario

Manualidades, arte o cocina

Deportes

Otro

10. ¿Alguna sugerencia o tema de interés que considere que sea bueno implementar,

para una mejor preparación y acompañamiento durante la desvinculación laboral?

Anexos

Anexo 1. Organigrama



Anexo 2: Modelo estructura del programa de preparación para el retiro laboral

Portada

**PROGRAMA DE PREPARACIÓN
PARA EL RETIRO LABORAL**

VIDAS MEMORABLES



Contenido

- Introducción
- Objetivo general
- Alcance
- Definiciones: conversatorio, taller lúdico, taller vivencial, pensionado, pre pensionado, programa, vidas memorables.
- Beneficiarios
- Etapas del programa: preparación del retiro, transferencia de conocimientos, escuela del emprendimiento, actividades de reconocimiento, grupo de pensionados Empocaldas.
- Aspectos psico-sociales a tratar.
- Aspectos ocupacionales a tratar.
- Tratamiento de aspectos financieros.
- Retroalimentación por parte de pensionados.
- Seguimiento al programa
- Cronograma de actividades del programa de preparación para el retiro laboral