



Universidad Central de Venezuela  
Facultad de Humanidades y Educación  
Escuela de Educación



**Programa de Formación dirigido al personal en proceso de  
jubilación del Banco Central de Venezuela  
(Outplacement)**

**Tutor:**

Lic. (Esp): Gómez, Alejandro

**Autoras:**

Br. De Gouveia, Yuraima C.I: 19.304.604

Br. Linarez, Candy C.I: 18.134.810

Br. Mora, Yusmary C.I: 17.906.587

Caracas, Julio de 2012



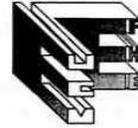
Universidad Central de Venezuela  
Facultad de Humanidades y Educación  
Escuela de Educación



**Programa de Formación dirigido al personal en proceso de  
jubilación del Banco Central de Venezuela  
(Outplacement)**

Trabajo de grado presentado  
ante la Universidad Central de Venezuela para optar a la Licenciatura en  
Educación, Mención Desarrollo de Recursos Humanos

Caracas, Julio de 2012



## VEREDICTO

Quienes suscriben, miembros del jurado designado por el Consejo de la Escuela de Educación en su sesión 1469 de fecha 23-05-2012 para evaluar el Trabajo de Licenciatura presentado por DE GOUVEIA PEÑA, YURAIMA TRINIDAD, C.I. 19.304.604; LINAREZ CAROSI, CANDY CAROLINA C.I. 18.134.810; MORA GUTIERREZ, YUSMARY YOSSELIN C.I. 17.906.587 bajo el Título: PROGRAMA DE FORMACIÓN DIRIGIDO AL PERSONAL EN PROCESO DE JUBILACIÓN DEL BANCO CENTRAL DE VENEZUELA, para optar el Título de LICENCIADO EN EDUCACIÓN, dejan constancia de lo siguiente:

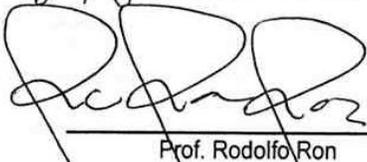
1. Hoy 11 de Julio de 2012 nos reunimos en la sede de la Escuela de Educación para que su(s) autor(es) lo defendiera(n) en forma pública.
2. Culminada la Defensa Pública del referido Trabajo de Licenciatura, conforme a lo dispuesto en el Art. 14 del "Reglamento de Trabajos de Licenciatura de las escuelas de la Facultad de Humanidades y Educación" adoptando como criterios para otorgar la calificación: rigurosidad en el razonamiento, coherencia en la exposición, claridad y pertinencia en los procesos metodológicos empleados, adecuación del sustento teórico, así como la calidad de la exposición oral y de las respuestas dadas a las preguntas formuladas por el jurado, acordamos calificarlo como:

APLAZADO

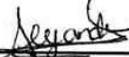
APROBADO  otorgándole la mención:

SUFICIENTE  DISTINGUIDO  SOBRESALIENTE

3. Las razones que justifican la calificación otorgada son las siguientes: Constituye un aporte para la institución objeto de estudio configurándose en una línea de investigación donde se aborde la temática de outplacement y sus acciones de formación. Las autoras evidencian seguridad y profundidad en sus planteamientos durante su defensa.

  
 Prof. Rodolfo Ron

  
 Profa. Jennifer Figueroa

  
 Tutor. Alejandro Gómez





UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACIÓN  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

### APROBACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, profesor Alejandro Gómez, de la Universidad Central de Venezuela, adscrito a la Escuela de Educación, en mi carácter de tutor del Trabajo de Grado titulado "***Programa de Formación dirigido al personal en proceso de jubilación del Banco Central de Venezuela (Outplacement)***" realizado por las ciudadanas De Gouveia Peña, Yuraima Trinidad, cédula de identidad Nro. V-19.304.604, Linarez Carosi, Candy Carolina, cédula de identidad Nro V-18.134.810 y Mora Gutiérrez, Yusmary Yoselin, cédula de identidad Nro. V-17.906.587, manifiesto que he revisado en su totalidad la versión definitiva de los ejemplares de este trabajo y certifico que se le incorporaron las observaciones y modificaciones indicadas por el jurado evaluador durante la discusión del mismo.

En Caracas, a los 11 días del mes de Julio de 2012.

Atentamente

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Alejandro", is written over a horizontal line.

Lic. (Esp): Gómez, Alejandro

## **DEDICATORIA I**

Los escritos aquí presente han sido producto de un arduo trabajo investigativo con el propósito de hacerlo llegar a todo aquel ser humano que de alguna manera le despierte el interés de continuar indagando sobre este hermoso tema de la jubilación y la preparación para la misma, dedico con amor este trabajo de grado a todos los estudiantes y profesionales investigadores, a mi hermosa familia de los cuales recibí mucho apoyo en total plenitud y a mis amigas, fieles compañeras en la trayectoria y desarrollo de esta investigación.

**CON CARIÑO YURAIMA DE GOUVEIA**

## DEDICATORIA II

Este trabajo de grado va dedicado a personas muy apreciadas que día a día me han apoyado y han logrado que mi vida sea dulce y placentera, permitiéndome lograr mis metas personales y profesionales.

A Nilda Carosi, mí adorada madre que es mi fuente de inspiración, orgullo y mayor tesoro. Tú eres todo para mí, te amo mami.

A Julio Linarez, mi querido padre que ha sido una bendición, siempre apoyándome y estando conmigo en todo momento. Eres el causante de mis alegrías, te adoro papi.

A mi segunda madre Elvira Rudas, por siempre estar cuando más la necesito y por consentirme en todo momento.

A mi hermano José Linarez, por estar a mi lado incondicionalmente.

Al amor de mi vida Jhonny Adán, que ha sido mi compañero sentimental, gracias a ti conocí lo bello que es amar. Te amo.

A mis amigas Yuraima De Gouveia y Yusmary Mora, mis fieles y adoradas compañeras de tesis, gracias por ser mis confidentes y cómplices de mis aventuras.

A todas aquellas personas que estén dispuestas a seguir indagando e investigando sobre este amplio tema de la jubilación y su preparación.

**“CON TODO MI AMOR Y CARIÑO PARA TODOS”**

**CANDY LINAREZ**

### **DEDICATORIA III**

Dedico este trabajo de grado principalmente a Dios que como siempre está guiándonos en todo momento, a mis padres y hermanos que indudablemente conté con su apoyo incondicional durante mi carrera como profesional y a todas las personas que deseen desarrollar sus propias investigaciones a través de ésta.

**YUSMARY MORA**

## **AGRADECIMIENTOS I**

Agradezco principalmente a Dios por guiarme, protegerme, por darme salud y ánimos suficientes para continuar con mis proyectos de vida, a mis padres por su educación y apoyo en todo momento, a mis hermanos por estar conmigo, a mi novio por darme todo su apoyo, a nuestro tutor Alejandro Gómez por su orientación en el transcurso de nuestra tesis de grado, al Banco Central de Venezuela por darnos su colaboración y suministrarnos la información necesaria y, finalmente a mis compañeras y excelentes amigas con las que tuve la fortuna de trabajar en la tesis y a lo largo de toda la carrera, siempre juntas.

***YURAIMA DE GOUVEIA***

## **AGRADECIMIENTOS II**

Ante todo a Dios todopoderoso por darme vida y salud para emprender día a día mis metas planeadas, a mis padres por ser mi fuente de apoyo, guía e inspiración a lo largo de toda mi vida y de mi carrera, a mi amor y compañero sentimental por brindarme su afecto y apoyo incondicional, a nuestro tutor Alejandro Gómez, siempre dispuesto a ayudarnos en el desarrollo de nuestro proyecto de tesis, a todas aquellas personas que han hecho posible la elaboración de este trabajo de grado, al Banco central de Venezuela por suministrarnos la información necesaria para que fuera posible la ejecución de la tesis y, finalmente a mis amigas y orgullosamente compañeras de tesis, por ser personas comprensivas, de excelente calidad humana, siempre comprometidas con sus deberes y funciones. A todos mil gracias...

**CANDY LINAREZ**

### **AGRADECIMIENTOS III**

Primeramente a Dios por brindarme día a día vida y salud para poder seguir adelante en busca de mis metas, en segundo lugar, a mis padres y familia por apoyarme durante mi carrera, en tercer lugar, a nuestro tutor Alejandro Gómez por guiarnos a lo largo del desarrollo de nuestro proyecto, al Banco Central de Venezuela por darnos su colaboración y suministrarnos la información necesaria y, finalmente a mis dos compañeras, más que compañeras de tesis, Amigas que hasta final trabajamos como siempre UNIDAS!

***YUSMARY MORA***



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACIÓN  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

**Programa de Formación dirigido al personal en proceso de jubilación  
del Banco Central de Venezuela  
(Outplacement)**

Tutor:

Lic. (Esp): Gómez, Alejandro

Autoras:

Br. De Gouveia, Yuraima C.I: 19.304.604

Br. Linarez, Candy C.I: 18.134.810

Br. Mora, Yusmary C.I: 17.906.587

## **RESUMEN**

La formación del recurso humano, no sólo se debe tomar en cuenta durante la estancia en la organización, sino también durante el proceso de jubilación; ya que, es una etapa que vincula cambios e implica diferentes factores como los económicos, sociales, psicológicos, u otros, que de alguna u otra manera pueden afectar sus proyecciones futuras. En el Banco Central de Venezuela (B.C.V) en el área de captación de personal, no se ha tomado en cuenta la preparación, capacitación o asesoramiento de todas aquellas personas que están en proceso de jubilación en esta institución. Es por ello, que se hace factible la idea de proponer el outplacement, mejor conocido como desvinculación planificada, el cual es un proceso que ayuda al personal que va a egresar de una organización a reorientar y planear sus

actividades futuras. Por lo anteriormente establecido, se ha propuesto como objetivo general, diseñar un Programa de Formación para el personal en proceso de jubilación del B.C.V, y por consiguiente como objetivos específicos se han establecido identificar las necesidades de formación laboral y afectiva del personal en proceso de jubilación del B.C.V, determinar los componentes del Programa de Formación para el personal en proceso de jubilación del B.C.V y diseñar las estrategias instruccionales para formar al personal en proceso de jubilación del B.C.V. con el propósito de brindarles asesorías planificadas que sirva de reflexión acerca de aquellas posibles actividades extracurriculares o laborales en las que se pudieran desempeñar luego de la jubilación. El trabajo se orienta hacia la investigación de campo, de nivel descriptivo, una muestra de 47 personas que se jubilarán del B.C.V, aplicándoles la entrevista en su modalidad cuestionario, compuesto de 18 preguntas abiertas y cerradas como instrumento de recolección de datos.

Descriptores: Banco Central de Venezuela, Jubilación, Desvinculación Planificada (Outplacement), Programa de Formación.



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTY OF HUMANITIES AND EDUCATION  
SCHOOL OF EDUCATION  
DEPARTMENT OF EDUCATIONAL ADMINISTRATION

**Training program for staff in the process of retirement from the Central  
Bank of Venezuela**

Tutor: Lic. (Esp):

Gómez, Alejandro

Authors:

Br. De Gouveia, Yuraima C.I: 19.304.604  
Br. Linarez, Candy C.I: 18.134.810  
Br. Mora, Yusmary C.I: 17.906.587

ABSTRACT

The training of human resources, not only must be taken into account during the stay in the organization, but also during the retirement process, and that is a stage that links changes and involves various factors such as economic, social, psychological, or others, that in some way or another can affect their future projections. In the Central Bank of Venezuela (BCV) in the catchment area of personnel, not taken into account the preparation, training or advice from all those who are being retired in this institution. Therefore, it is possible to propose the idea of outplacement, better known as planned

disengagement, which is a process that helps the staff who will graduate from one organization to refocus and plan future activities. As previously established, it has been proposed as general objective to design a training program for staff in retirement process of the BCV, and therefore specific objectives have been established to identify training needs of staff and affective labor in the process of retirement BCV, determine the components of the training program for staff in retirement process BCV and design instructional strategies to train staff in the process of retirement BCV for the purpose of providing counseling planned to serve those possible reflection on extracurricular activities or work in which they could play after retirement. The work focuses on field research, descriptive level, a sample of 47 people who will retire from the BCV, applying the interview in its form questionnaire, consisting of 18 open and closed questions as data collection instrument.

Descriptors: Banco Central de Venezuela, Retirement, Termination Planned (Outplacement), Training Program.

## INDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA I.....	ii
DEDICATORIA II.....	iii
DEDICATORIA III .....	iv
AGRADECIMIENTOS I.....	v
AGRADECIMIENTOS II.....	vi
AGRADECIMIENTOS III .....	vii
RESUMEN.....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	17
CAPÍTULO I.....	18
EL PROBLEMA .....	18
1.1 Planteamiento del problema:.....	18
1.2 Objetivos de la Investigación.....	25
1.3 Justificación de la Investigación .....	26
CAPÍTULO II .....	29
MARCO TEÓRICO.....	29
2.1 Antecedentes de la Investigación .....	29
2.2 Filosofía de Gestión del B.C.V .....	33
2.3 Bases Teóricas.....	37
2.4 Bases Legales .....	58
CAPÍTULO III .....	64
MARCO METODOLÓGICO.....	64
3.1 Enfoque Epistemológico .....	64
3.2 Tipo de investigación .....	67
3.3 Diseño de la investigación .....	67

3.4 Alcance o nivel de la investigación.....	68
3.5 Fases o procesos de la investigación.....	69
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	71
3.7 Validez del Instrumento de Recolección de Datos .....	72
3.8 Población y Muestra.....	73
CAPÍTULO IV .....	78
ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	78
4.1 Análisis de los gráficos .....	78
4.2 Análisis General de los Resultados .....	104
CAPÍTULO V .....	107
PROPUESTA DE FORMACIÓN .....	107
5.1 Elementos previos a la propuesta de formación.....	107
5.2.1 Módulo I: Motivación .....	118
5.2.2 Estrategia Instruccional.....	147
5.2.3 Módulo II: Utilización del Tiempo Libre .....	159
5.2.4 Estrategia Instruccional.....	179
5.2.5 Módulo III: ¿Cómo ser Emprendedores?.....	189
5.2.6 Estrategia Instruccional.....	206
5.2.7 Explicación de las Dinámicas de todos los módulos .....	213
(PARA USO DEL FACILITADOR) .....	213
CONCLUSIONES .....	219
RECOMENDACIONES .....	222
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	223
ANEXOS .....	248
Anexo 1: Cronograma de Actividades .....	249
Anexo 2: Instrumento Diagnóstico .....	251
Anexo 3: Instrumento de Recolección de Datos .....	253
Anexo 4: Formato de Validación del Instrumento de Recolección de Datos .....	258

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico N° 1 Sexo .....	78
Gráfico N° 2 Edades Femeninas para la Jubilación.....	79
Gráfico N° 3 Edades Masculinas para la Jubilación.....	80
Gráfico N° 4 Cargos que ocupan actualmente.....	81
Gráfico N° 5 Años de Servicio Femenino.....	83
Gráfico N° 6 Años de Servicio Masculino.....	84
Gráfico N° 7 Cómo se ha sentido en los cargos que ha venido desempeñando .....	85
Gráfico N° 8 Opiniones de la Jubilación.....	86
Gráfico N° 9 : La Jubilación es una situación Favorable o Desfavorable .....	88
Gráfico N° 10 Beneficios de la Jubilación .....	89
Gráfico N° 11 Consecuencias Sociales de la Jubilación.....	90
Gráfico N° 12 Consecuencias Económicas de la Jubilación .....	91
Gráfico N° 13 Consecuencias Psicológicas de la Jubilación.....	92
Gráfico N° 14 Temor frente a la jubilación (Femenino) .....	93
Gráfico N° 15 Temor frente a la jubilación (Masculino).....	94
Gráfico N° 16 Temor al no saber a que dedicarse después de ser jubilado (Femenino).....	95
Gráfico N° 17 Temor al no saber a que dedicarse después de ser jubilado (Masculino). .....	96
Gráfico N° 18 Cómo se siente al saberse próximo a jubilarse .....	97
Gráfico N° 19 Qué ha pensado hacer una vez jubilado .....	98
Gráfico N° 20 Temas que deben incluirse en el programa de formación. ...	100
Gráfico N° 21 Días en qué debe desarrollarse el programa de formación.	101
Gráfico N° 22 Ambiente en qué se desarrollaría el programa de formación. .....	102

Gráfico N° 23 En caso de ser Fuera de la Institución, ¿en qué lugar le gustaría?..... 103

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las organizaciones consideran al talento humano como un agente importante portador de conocimientos, habilidades, destrezas y afectos, que pueden impulsar la productividad de la organización. Es por esto, que en muchos casos se considera que la formación es un factor determinante para el desarrollo de las comunidades laborales, pues ésta da cabida a proporcionar orientación y ayuda al personal permitiendo el crecimiento integral y el florecimiento de competencias y potencialidades que servirán para el desenvolvimiento óptimo en el entorno laboral ó como es el caso del trabajo en estudio, a que el personal en proceso de jubilación pueda planificar o reorientar sus actividades futuras cuando egrese de la organización.

De esta manera, se pretende diseñar un Programa de Formación dirigido al personal en proceso de jubilación del Banco Central de Venezuela (B.C.V) con el propósito de que se tenga la viabilidad de ofrecer una orientación a este personal, que les permita dotarse de tácticas y estrategias que faciliten la planificación o reestructuración de las actividades a emprender cuando culminen con sus años de servicios en la organización.

Para ello, la investigación se enfocó en el desarrollo de diversos elementos y estructuras lo que hizo posible conformar un cuerpo teórico sobre el cual se sustentó el estudio y se orientaron los objetivos. De igual manera, se llevo un proceso de investigación en el B.C.V a través de un instrumento de recolección de datos, en este caso la entrevista en su modalidad cuestionario compuesto de preguntas abiertas y cerradas que

permitió identificar las necesidades concretas que debían ser formadas. Por lo tanto, para darle una estructura coherente a la investigación, se organizó en cinco capítulos, en el primero de ellos se definió el planteamiento del problema, objetivos y la justificación. En el capítulo II, se hace referencia al cuerpo teórico con sus antecedentes, además de las bases legales, en el capítulo III se denota el enfoque epistemológico, las técnicas e instrumentos de investigación empleados para el desarrollo del marco metodológico, donde se presenta el tipo de investigación, diseño y el nivel de estudio de la misma, así como las fases o procesos de investigación, de igual manera se plantea la definición de la población y muestra, se delimita la operacionalización de variables para la elaboración del instrumento de recolección de datos, conjuntamente en estos aspectos se plantean la validez de los instrumentos y los cambios realizados en el mismo. En el capítulo IV se desarrolla el vaciado de los datos, el análisis de los gráficos y el análisis general de los resultados. Seguidamente en el capítulo V, se establece el programa de formación definiendo sus objetivos, módulos y elementos previos que lo conforman, también se expone las conclusiones, recomendaciones y las referencias bibliográficas.

En este orden de ideas, se espera que este programa de formación ofrezca un aporte significativo para el personal en proceso de jubilación del Banco Central de Venezuela (B.C.V).

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1 Planteamiento del problema:

Diversos autores en el campo de la gestión organizacional, como Senge, Druker, entre otros, consideran a la formación como un elemento clave en el funcionamiento de las organizaciones que puede impulsar el desarrollo del potencial del empleado y la productividad de la empresa. Debido a esto, Alles (2008), define a la formación como:

Aquella que sintetiza las diversas actividades que debe encarar una organización para la transmisión de conocimientos y el desarrollo de competencias con el objetivo de lograr una mejor adecuación persona-puesto entre su personal, ya sea respecto del puesto que ocupa cada persona actualmente o del que ocupará en un futuro (p.164).

Por su parte, dentro de la pirámide de Maslow, la formación pudiese ubicarse en la categoría de “autorrealización” ya que allí está inmerso la parte creativa, moral, espontánea y resolución de problemas de los individuos. En este sentido, la motivación es un factor que no puede ser desligado del aprendizaje del talento humano, ya que, ésta es el impulso que orienta a una persona a elegir y realizar una acción, entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. Maslow (1954), concibe la motivación como “una característica del ser humano, a lo largo de toda su vida, el hecho de que prácticamente esté siempre deseando algo” (p.73).

Con base a lo anterior, es determinante que la motivación y el aprendizaje se encuentren inmerso en el trabajo, el cual es una de las actividades que la mayoría de las personas le dedican una cantidad

significativa de tiempo a lo largo de su vida. Iniciar el proceso de desvinculación a una actividad y contexto laboral, causa un alto impacto emocional en quienes lo atraviesan, representa una transición hacia una nueva etapa de la vida. Tal es el caso, de las personas en proceso de jubilación, que cumplen con sus años de servicio y el hecho de desvincularse de sus actividades laborales, como hecho social y personal, implica pensar en el futuro como una etapa de proyección y un evento que puede marcar el inicio de un nuevo periodo de realizaciones, ya sea desde el plano material, intelectual, social y/o afectiva.

Con el fin de preparar a las personas que serán jubiladas de una organización y promover actitudes positivas hacia el despegue laboral, se han estado aplicando, en diversas organizaciones a nivel mundial y local, programas de desvinculación planificada o laboral (Outplacement) para que esa etapa de vida se tome de la manera más adecuada, debido a que es de vital importancia que este personal cuente con un Programa de Formación que le brinde asesoría, le permita reestructurar su horizonte profesional y se sienta apoyado y motivado a recibir positivamente cambios en esta nueva fase de su vida.

Por tal fin, entre las organizaciones que han aplicado Outplacement en su personal a jubilar, se ha investigado que la Universidad Francisco de Paula Santander (U.F.P.S.) ubicada en Cúcuta, Colombia, ha aplicado esta experiencia con sus trabajadores. En esta institución académica, el líder de la gestión del talento humano fue el responsable de llevar a cabo un programa de desvinculación laboral el cual se planteó por objetivo capacitar al personal jubilado o próximo a jubilarse, para que afronten el desempleo con actitud positiva y desarrollen estrategias efectivas en busca de un nuevo cargo u ocupación. Este programa aplicó para todo el personal administrativo

y docente de la Universidad y se trabajó principalmente en la sensibilización de los empleados, se brindó apoyo psicológico al jubilado, desarrollo de habilidades micro-empresariales, desarrollo de la capacidad emprendedora, técnicas de búsqueda de empleo, entre otras.

No obstante, a Venezuela también llegó desde hace unos años, estos procedimientos de desvinculación laboral en algunas empresas, tal es el caso del Instituto Venezolano de investigaciones Científicas (I.V.I.C), el cual publicó en su portal de internet que se propusieron como organización, aplicar un programa de desvinculación laboral (Outplacement) con el propósito de preparar a sus empleados próximos a jubilarse para afrontar una nueva y distinta etapa de vida. El diseño el cual se utilizó por dicha institución, fue propuesto por estudiantes de Psicología de la Universidad Central de Venezuela. Se aplicó primeramente como una prueba informal a algunos empleados que se encontraban dentro del proceso de jubilación para chequear su efectividad, lo cual resultó satisfactorio para los trabajadores, debido a que recibieron informaciones de su interés según como lo explica una trabajadora del I.V.I.C. al momento de preguntarle qué le había parecido el programa de desvinculación laboral.

Tomando en cuenta esta importante experiencia en Venezuela que ha desarrollado el I.V.I.C, para su personal jubilado, se ha considerado la necesidad de investigar para el desarrollo de este trabajo, datos importantes en materia de jubilación en el Banco Central de Venezuela (B.C.V.), debido a que, las autoras del trabajo en estudio ejercieron pasantías en el área de Recursos Humanos, específicamente en el departamento de Relaciones Laborales de dicha institución y de allí, nace la idea de conocer si se aplicaban o no Programas de Desvinculación Planificada; ya que en muchas ocasiones se observó a personas que llegaban al departamento, y

compañeros de trabajo comentaban que éstos formaban parte del personal jubilable, también destacaron que existían personas ya jubiladas que aún seguían asistiendo al banco continuamente.

Ahora bien, es importante destacar que el B.C.V es una institución que lleva a cabo la administración de las reservas internacionales del país que constituyen los ingresos en divisas que posee el mismo para garantizar los pagos de bienes que importa y estas a su vez provienen principalmente de las exportaciones petroleras que realiza la nación en los mercados internacionales.

Por su amplitud, es una organización, que emplea procesos de formación integral para sus empleados, los cuales son de vital importancia para el buen desempeño de sus labores y que de muchas maneras contribuyen al buen funcionamiento de esta institución, por lo que se cuenta con un personal altamente calificado capaz de contribuir con la productividad y efectividad de este Banco, que es de gran significado para el desarrollo del país. Sin embargo, según la información recabada por trabajadores del B.C.V. no se ha tomado en cuenta la preparación, capacitación o asesoramiento de todas aquellas personas que están en proceso de jubilación, porque según éstos, el banco cuenta con una Asociación de Jubilados, la cual creen suficiente para recibirlos, desarrollar actividades y afrontar sus necesidades.

Esta Asociación de Jubilados llamada ASOJU B.C.V, invita a los trabajadores una vez jubilados a que formen parte de dicha asociación, llegando a un consenso para realizar viajes y actividades con la finalidad de que puedan participar en convivencias, viajes, clases de música, yoga, salsa casino, bailo-terapia, entre otras, que les brinden distracción y no se sientan

frustrados en sus hogares sin realizar ninguna actividad, debido a que están acostumbrados a una rutina diaria de trabajo en el banco y de la cual se les hace difícil desprenderse por completo.

Cabe destacar, que los jubilados inscritos deben aportar el 1% de su mensualidad para el soporte y sustento de la asociación. Por otra parte, los jubilados cuentan con el apoyo administrativo de oficina para la agilización de trámites en ésta. “Aproximadamente existen mil cuatrocientos (1,400) jubilados inscritos y todos asisten en tiempo variado según sus intereses y necesidades, teniendo siempre las puertas abiertas”, reveló el ciudadano Carlos Arias, trabajador de la asociación y ya jubilado del banco. También agregó, que “los jubilados llegan a la asociación con ánimos de participar y de seguir formando parte del Banco Central de Venezuela de alguna u otra manera”. Es decir, a pesar de que ya no sigan trabajando en la institución, ellos pueden continuar frecuentándola asistiendo a las actividades brindadas por esta asociación.

Para Rodríguez (2007, p.8), La Jubilación “es la pérdida del rol profesional, modificándose los ingresos, el ritmo de vida cotidiana y la disponibilidad de una gran cantidad de tiempo libre”. En la organización de estudio, se ha observado, personas que solamente cuentan con el salario que devengan en su trabajo y los beneficios que de él obtiene, (no tiene otras entradas de dinero), por tanto, se les hace difícil prescindir de dichos ingresos y se mentalizan la idea de que ya no podrán encontrar otro trabajo que lo favorezcan como el anterior, y que lo mantenga estable en lo económico, sintiéndose capaz de servir en la productividad de la empresa, para la cual trabaja. Por otro lado, hay quienes les afecta poco el proceso de jubilación debido a que ya se han preparado para tal fin, y tienen planificado cuales serán las próximas actividades que desempeñaran luego de salir de la

empresa que los jubilará y por supuesto cuentan con una economía estable, como es el caso de una trabajadora del B.C.V. (se evita colocar nombre por confidencialidad), quien se jubilará en el año 2011 con 40 años de edad y ya se encuentra preparada (no por un proceso de desvinculación planificada desarrollada por la organización, sino por ímpetu propio), para enfrentar su jubilación, estando resignada a recibir solamente el 55% de su sueldo actual. Por otra parte, existen desde el año 2006 hasta el 2010, un total de setecientos veinte y tres (723) personas en el Banco que son jubilables, porque han cumplido con los años de servicio en la institución y aún no se quieren retirar debido a que sienten que pueden seguir ofreciendo sus servicios a la empresa, prefiriendo continuar trabajando para seguir devengando su sueldo completo y no sólo un porcentaje de éste en su jubilación, que varía, de acuerdo a la cantidad de años de servicio prestado según la fracción VII del artículo 84 del Reglamento del Fondo de Previsión, Pensiones y Jubilaciones de Trabajadores del Banco Central de Venezuela. Cabe destacar, que por ahora, la jubilación no es obligatoria y el que desee continuar prestando servicio puede quedarse, según leyes internas del B.C.V.

Para esta institución, el promedio anual que jubila es de cuarenta y tres (43) personas, siendo los hombres jubilados a los cincuenta (50) años de edad y en el caso de las mujeres a los cuarenta y cinco (45) años de edad cumpliendo ambos quince (15) años de servicio ininterrumpido en la institución o que hubiesen cumplido treinta (30) años o más de servicio independientemente de su edad, de acuerdo a la fracción VII del artículo 84 del Reglamento antes mencionado.

Por lo antes expuesto, el B.C.V en definitiva, no brinda a su personal en proceso de jubilación un Programa de Desvinculación que los ayude a enfrentar la nueva etapa de sus vidas, de allí parte la importancia de

proponerlo y que éste los ayude a planificar sus actividades luego de estar jubilados y se den cuenta que pueden desarrollar actividades en otras empresas, siempre y cuando se encuentren en una edad activa para seguir laborando, también, pueden dedicarse a un negocio propio o simplemente a disfrutar junto a su familia el tiempo libre que les brinda la jubilación. De esta manera, se debe lograr desvincular o desligar al personal del banco para que así no teman retirarse del mismo al momento de llegar su jubilación y les den oportunidad a los demás trabajadores para ascender y permitan el ingreso de nuevos talentos en la institución.

De lo expuesto anteriormente han surgido las siguientes interrogantes:

¿Cuáles serían las necesidades de formación para el personal en proceso de jubilación del B.C.V.?

¿Qué componentes se deben determinar para el programa de formación dirigido al personal en proceso de jubilación del B.C.V.?

¿Qué estrategias Instruccionales pueden diseñarse para formar al personal en proceso de jubilación del B.C.V.?

## **1.2 Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General:**

Diseñar un programa de formación para el personal en proceso de jubilación del Banco Central de Venezuela (B.C.V.).

### **Objetivos Específicos:**

1.- Identificar las necesidades de formación laboral y afectiva del personal en proceso de jubilación del B.C.V.

2.- Determinar los componentes del programa de formación para el personal en proceso de jubilación del B.C.V.

3.- Diseñar estrategias instruccionales para formar al personal en proceso de jubilación del B.C.V.

### **1.3 Justificación de la Investigación**

Desde las décadas de los 80, se ha venido desarrollando en las organizaciones un programa que ayuda a la reubicación de los empleados, que serán liquidados de la empresa o como es el caso que se quiere tratar en esta investigación, que ya vayan a cumplir con su periodo de jubilación.

Este programa es denominado Outplacement, el cual para Kabana (1987) es “un proceso de asesoría, apoyo, orientación y capacitación dirigida a la persona, por egresar o ser transferida para la búsqueda de un nuevo empleo o actividad similar (...) en el menor tiempo posible”. (π.13).

Este proceso que se lleva a cabo en algunas empresas aporta varios beneficios a los empleados que lo reciben, de manera que estén preparados para su partida de la organización, brindándoles las orientaciones necesarias para su posterior éxito en cuanto a recolocación en el ámbito laboral. Cabe destacar, que esto dependerá de la edad de la persona que egrese de la empresa, si está en edad activa puede tener recolocación en otra empresa, pero si ya su edad es avanzada se le orienta a realizar actividades recreativas, manuales, comercio propio, etc. que les permita mantenerse en ocupación y les ayude en esta nueva etapa de desvinculación.

En el caso del Banco Central de Venezuela (B.C.V.) no se aplica la Desvinculación Planificada, mejor conocida como Outplacement al personal que va a ser jubilado, por ende, se pretende diseñar una propuesta de un programa de formación con el fin de ayudarlos a desvincularse de manera planificada de sus funciones laborales, que les ayude a tomar este proceso de manera positiva, en el que puedan desarrollar sus potencialidades,

fortalezas y habilidades, lo cual les permitirá redescubrirse a sí mismos y se den cuenta, de todo lo que pudieran tomar en consideración para su posterior desenvolvimiento, en otras actividades que pueden ser en organizaciones si aún el jubilado se mantiene en una edad activa o en otros oficios independientes, que lo mantengan en ocupación y que complemente las gestiones de la asociación de jubilados.

Vale la pena mencionar en cuanto a los beneficios organizacionales, que el B.C.V. obtendría en caso de tomar en cuenta esta propuesta y deciden aplicarla, pudiera ser posible que aumentara su grado de prestigio, por ser una empresa que se preocupa por el bienestar de sus empleados, a pesar de que es un talento humano que será egresado de la organización. Siendo referencia para otras instituciones, lo cual ayudaría a mejorar su imagen.

Por otro lado, es importante resaltar que los beneficios socio-educativos para los empleados que recibirían el Outplacement pudiesen ser los siguientes: comprender y administrar positivamente el proceso de cambio en el que éste se encuentra inmerso, ayudándolo a superar ese periodo de transición a través de un asesoramiento personalizado o grupal que le permitiría identificar sus fortalezas y los aspectos a mejorar, competencias, habilidades y estilo personal, para enfrentar con éxito los nuevos desafíos.

Se le otorga la posibilidad de proveerse de informaciones beneficiosas sobre el mercado laboral y niveles de remuneración que le permitan una búsqueda activa y eficaz sobre el mercado en el que se desea desenvolver luego de su jubilación, bien sea a nivel empresarial o personal.

En cuanto a los beneficios del área de conocimiento, se puede denotar que es la primera investigación basada en el Outplacement que se viene desarrollando en la Escuela de Educación de la Universidad Central de Venezuela, pues ésta, puede impulsar a que se inicie la apertura de una nueva línea de investigación con respecto al tema. Por otro lado, puede incentivar a otros estudiantes a realizar otras investigaciones referentes a la temática del Outplacement aplicado al personal en proceso de jubilación de una institución.

Entre los beneficios económicos se puede mencionar que el empleado es el único favorecido, debido a que es un beneficio más de formación y orientación que le brinda la empresa a través de su inversión monetaria para que éste a pesar de que vaya a egresar de ella, se le facilite su reubicación en el campo laboral, tomando en consideración sus potencialidades. Además, la organización ya contaría con el diseño que abarata los costos en caso de aplicarse por un ente externo.

En cuanto a los beneficios que se pueden obtener con esta investigación es que sirve de incentivo para continuar desarrollando y creando nuevos paradigmas en cuanto a formación de personal se refiere, haciendo uso de la innovación en materia de conocimientos y partiendo de la vocación de investigador que debe caracterizar a los profesionales y especialistas en materia de educación dentro del ámbito de formación y desarrollo del talento humano.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

La presente investigación se ha venido desarrollando con el propósito de elaborar una propuesta de un programa de formación basado en desvinculación planificada (Outplacement) para el personal que se va a jubilar del Banco Central de Venezuela, planteamiento que surge a causa de las actitudes negativas que asumen en muchos casos los empleados al llegar a dicha etapa de la vida. Entre los trabajos analizados y que sirven de sustento para esta investigación se encuentran los siguientes:

- Escalona Díaz, Rafael A. (2009) en su Trabajo de Grado titulado “Jubilarse en Venezuela: Una aproximación psicosocial al significado de la jubilación en la Administración pública descentralizada” para optar al título de Psicólogo Social en la Universidad Central de Venezuela, tuvo como objetivo general explorar desde una perspectiva psicosocial el significado que tiene la experiencia de la jubilación en la Administración Pública Central Venezolana; tomando en cuenta puntos relevantes como: El sentido que tiene el trabajo para la vida, las perspectivas psicológicas relacionadas con este proceso y las dinámicas sociales propias del contexto venezolano. La observación participante y la entrevista a profundidad permitieron obtener los datos y se estructuró la información por medio del análisis de contenido. La conclusión a la

que llega el autor, es que, un proceso social tan complejo como el estudiado, se estructura desde tres dimensiones: la primera, la de los sujetos en relación, el mundo de sus significados e interacción. La segunda, lo institucional y las concepciones que se tienen sobre la jubilación y por último, el contexto social donde se están inmersos sujetos e instituciones en una dinámica continua de construcción y desconstrucción del sentido de los hechos que define a una sociedad. La relevancia que implica el trabajo antes citado con la presente investigación es que se puede constatar las diferentes concepciones que se tiene sobre la jubilación, así como también las perspectivas psicológicas relacionadas a la misma, datos claves que ayudarán en esta investigación a conocer las implicaciones que puede derivar este proceso, para así establecer un programa de formación viable que permita disipar las posibles consecuencias que puede acarrear el proceso de jubilación.

- Hernández, Magdalena (1987) en su Trabajo de Grado titulado “Actitudes hacia la Jubilación. Caso: Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (I.V.S.S.)” para optar al título de Psicólogo en la Universidad Central de Venezuela, tuvo como objetivo realizar un estudio exploratorio para determinar las actitudes hacia la jubilación en un grupo de empleados próximos a jubilarse en el I.V.S.S. Esta investigación por su nivel es del tipo exploratorio-descriptivo y por su diseño de campo. La autora concluyó que el explorar y medir las creencias y actitudes de los trabajadores del I.V.S.S. hacia la jubilación, permitió conocer como se plantea este grupo de personas en particular, dicha situación, tomando en cuenta, el sexo, la edad, el estado civil, la ocupación, cargo, tiempo de servicio, ingresos económicos, carga familiar, tipo de vivienda y nivel

educativo. La relevancia que implica el trabajo antes citado con la presente investigación es que sirve de guía para tomar en consideración los diferentes indicadores que influyen en la manera de cómo tome esa persona el proceso de jubilación, lo que servirá de apoyo para la elaboración del instrumento de recolección de datos.

- Marquis, Jacqueline y Moreti, Ingrid (1985) en su Trabajo de Grado titulado “Cambios bio-psico-sociales en las persona próximas a jubilarse y jubiladas de la industria petrolera y petroquímica”. Para optar al título de Psicólogo Industrial en la Universidad Central de Venezuela. Tuvo como objetivo determinar cuáles serán los efectos ocasionados por la situación de jubilación en un grupo de personas con cierto tiempo de haber dejado de trabajar, a fin de evitar en gran medida los efectos o trastornos bio-psico-sociales, derivados de la condición de jubilados. Esta investigación por su nivel es del tipo exploratorio-descriptivo y por su diseño de campo. Las autoras concluyeron que ocurren cambios biológicos, psicológicos y sociales en las personas una vez de darse el factor del retiro laboral, lo que requiere de una preparación para sus nuevos hábitos y conductas. Se demostró también la poca orientación que existe en el contexto laboral, situación que interfiere en la debida planificación u orientación en la nueva etapa de su vida. La relevancia que implica el trabajo antes citado con la presente investigación es que a través de los datos obtenidos, se puede evidenciar la carencia de preparación de personal para enfrentar su proceso de jubilación, razón por la cual, se hace necesario la elaboración de una programa de formación que ayude a reorientar y guiar al personal en proceso de jubilación en su nueva etapa de

vida, ya que así estarían encaminados hacia sus futuras proyecciones.

➤ Otálora, Cristina (1980), en su Trabajo de Grado titulado “Influencia de un programa preparatorio para la jubilación en las actitudes hacia la misma en hombres y mujeres de nivel socio-económico medio alto”. Para optar al título de Psicólogo en la Universidad de los Andes. Tuvo como objetivo detectar la influencia de un programa de preparación para la jubilación en las actitudes hacia la misma en hombres y mujeres de nivel socio-económico medio alto. Esta investigación por su nivel es del tipo exploratorio y por su diseño de campo-experimental. La autora llegó a la conclusión que los resultados demostraron la efectividad del programa de preparación a la jubilación en las actitudes hacia la misma, además de proporcionar información sobre temas referentes al retiro, tanto para los hombres como para las mujeres. La relevancia que implica el trabajo antes citado con la presente investigación es que se demostró que es factible la aplicación de un programa preparatorio para el proceso de jubilación, lo que ayuda a planificar y orientar el futuro de las personas en proceso de retiro laboral, por lo que será importante tomar como modelo este programa preparatorio y los temas allí utilizados.

## 2.2 Filosofía de Gestión del B.C.V

El Banco Central de Venezuela (B.C.V.) se creó mediante una ley promulgada el 8 de septiembre de 1939, publicada en la Gaceta Oficial No. 19.974 del 8 de septiembre de 1939, durante la presidencia de Eleazar López Contreras. Según la página web oficial del B.C.V, es:

El encargado de contribuir con el Ejecutivo Nacional en la armonización de la política monetaria con la fiscal, facilitando el logro de los objetivos macroeconómicos con la creación y mantenimiento de las condiciones monetarias que se requieren para la transición y cambio estructural de la economía venezolana, y con los mecanismos necesarios que permitan minimizar sus niveles de vulnerabilidad ante las fluctuaciones externas y la volatilidad de las variables claves del sistema.(π:p.2).

El B.C.V se ha planteado como Misión, Visión y Valores lo siguiente:

### ° Misión:

El Banco Central de Venezuela tiene entre sus objetivos más significativos, lograr la estabilidad de precios y preservar el valor interno y externo de la moneda como parte de las políticas públicas que contribuyen con el desarrollo humano integral y el progreso armónico de la economía nacional, para alcanzar los objetivos superiores del Estado y la nación.

De allí que estará comprometido con la tarea del desarrollo y coadyuvará a los procesos implícitos en éste, armonizándolos con los de las esferas monetaria y cambiaria.

Asimismo, en el marco de la integración Latinoamérica y caribeña, el Banco Central de Venezuela establece los mecanismos para facilitar la coordinación de políticas macroeconómicas con los bancos centrales regionales.

Para lograr estos propósitos, el Instituto tiene entre sus funciones las de formular y ejecutar la política monetaria; participar en el diseño y ejecutar la política cambiaria; regular la moneda, el crédito y las tasas de interés; administrar las reservas internacionales y estimar su nivel adecuado; velar por el funcionamiento del sistema de pago; emitir especies monetarias y asesorar a los poderes públicos nacionales en las materias de su competencia. Lograr la estabilidad de precios y preservar el valor interno y externo de la moneda como parte de las políticas públicas que contribuyen con el desarrollo humano integral y el progreso armónico de la economía nacional, para alcanzar los objetivos superiores del Estado y la nación. (π:p.1).

#### ° **Visión:**

Las organizaciones en general deben poseer además de una misión una visión que refleje lo que la institución desea ser y convertirse, por tal razón el Banco Central de Venezuela se:

Proyecta como un organismo de alto prestigio y credibilidad en el ámbito nacional e internacional que, centrado en su misión y en correspondencia con sus funciones, promueve la coherencia y coordinación de las políticas de su competencia, en un ambiente de ejercicio pleno de su autonomía, de actuación consistente y firme, que fortalece la legitimidad del Instituto ante el entorno y le hace merecedor del respeto de la comunidad. Para ello se ha de apoyar en un modelo organizacional integral y flexible que optimice sus capacidades internas, facilite la oportunidad y calidad de las respuestas y asegure el cumplimiento de sus políticas, estimulado por una cultura de excelencia y el esfuerzo conjunto del equipo humano, altamente calificado y motivado al logro. (π:p.1).

Esta visión del Banco Central de Venezuela mencionada anteriormente refleja la proyección que la institución tiene expresada en ideales y aspiraciones generales a cumplir, en lo que desea convertirse y ser en su existencia como una organización sólida a nivel nacional. También, se

resalta el prestigio nacional e internacional que tiene por ser una institución que mantiene relaciones e intercambios con los bancos centrales de los países de la región, con los organismos internacionales de economía y además, por la coherencia que existe en la fijación de sus políticas de competencia administrativa. Asimismo, la organización se visualiza manteniendo su carácter autónomo que la faculta para tomar decisiones de forma independiente que estén bajo sus competencias y atribuciones, esto con el fin de ser respetada y reconocida por la comunidad nacional.

Para lograr con las finalidades generales la institución se debe apoyar en acciones o programas que potencien su actuación con el fin de poder responder con las exigencias del entorno y la sociedad donde se encuentra inmersa.

**Valores:**

Los valores que caracterizan el funcionamiento del Banco Central de Venezuela de acuerdo con el Plan Estratégico Institucional 2009-2012 son los siguientes:

- Respuesta al entorno en correspondencia con la misión del Banco.
- Consistencia del mensaje y actuaciones coherentes.
- Participación en las acciones Institucionales.
- Vocación de servicio y sensibilidad hacia las necesidades de la colectividad.
- Excelencia y motivación al logro.
- Creatividad e innovación en la búsqueda persistente de iniciativas.

Cada uno de estos valores refleja la esencia del banco y lo que realmente debe garantizar a la sociedad venezolana. Dentro de la institución existen diversos mecanismos para motivar a los empleados, entre los que se cuentan la ruta de carrera que establece la posibilidad de crecer dentro de la institución, otra manera es la realización de diversas actividades deportivas fuera de la institución con la existencia de equipos en diversas disciplinas deportivas.

Asimismo, el Banco transmite y presenta claramente cada cierto tiempo durante el año a la población, a través de informes cual ha sido su actuación en el desarrollo de la economía del país y da proyecciones en materia económica y del crecimiento económico de la nación.

En pocas palabras el B.C.V es una institución pública de reconocida transcendencia estratégica e importancia con alta tecnología, encargada de garantizar la estabilidad de los precios, el valor interno y externo de la moneda nacional. Esta organización debe llevar sus funciones con responsabilidad, transparencia y compromiso para cubrir con las necesidades de la población con la aplicación de políticas públicas económicas que sean satisfactorias en coordinación con el Estado y los organismos de economía.

## **2.3 Bases Teóricas**

### **2.3.1 Talento Humano**

En toda organización, el Talento Humano es el factor fundamental para lograr el éxito de la misma, de ellos depende el buen funcionamiento y el aumento de la productividad. Para Arias y Heredia (2006) “no solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidas en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.” (p.24). es decir, que al integrar al ser humano y al conjunto de factores antes citados por los autores dan cabida al talento humano ideal con el que debe contar una organización.

En este orden de ideas, el talento humano es visto como un sistema, en el cual, el personal contribuye a la productividad general de la organización y en este sentido estas contribuciones deben ir mejorando continuamente. (Werther y Davis, 2006). Todo esto, con el propósito de desarrollar al máximo las potencialidades y destrezas de los miembros que conforman la organización, pues así se tendría a un talento humano altamente calificado capaz de enfrentar nuevos retos y actividades.

Desde otro enfoque, el talento humano es visto por algunos autores como un talento individual con capacidades, compromiso y acción, es decir, puedo, quiero y actúo, así lo afirma Jericó, (citado por Alles 2007) cuando en su obra que respecta al desarrollo del talento humano cita lo siguiente:

El talento requiere capacidades juntamente con compromiso y acción, los tres al mismo tiempo. Si el profesional tiene compromiso y actúa, pero no dispone de las capacidades necesarias, no alcanzará resultados aunque haya tenido buenas intenciones. Si por el contrario, dispone de capacidades

y actúa en el momento, pero no se compromete con el proyecto, puede que alcance resultados. El único inconveniente es que su falta de motivación le impedirá innovar o proponer cosas más allá de las impuestas por su jefe. Si, por el contrario, el profesional tiene capacidades y compromiso, pero cuando actúa ya ha pasado el momento, tampoco obtendrá los resultados deseados por la sencilla razón de que alguno se le ha podido adelantar. (p. 31).

Por lo tanto, como lo plantea la autora, el talento humano debe funcionar potencialmente dentro de la organización, desempeñando eficientemente y eficazmente sus capacidades de manera comprometida, para así contribuir al cumplimiento de los objetivos que ésta persigue. De modo, que ambas partes se sientan satisfechas con los resultados obtenidos.

### **2.3.2 Subsistema de Recursos Humanos**

Como todo sistema, el sistema de Recursos Humanos o del Talento Humano posee un subsistema, el cual según Werther y Davis (2006) “es influido por los objetivos y las normas de personal en general así como por el entorno externo en que la organización opera.” (p.21).

De acuerdo a lo que describen los autores, cada uno de los subsistemas del talento humano deben cumplir con funciones distintas y a su vez, debe existir interrelación entre cada una de las partes, promoviendo el logro de los objetivos en común dentro de la organización.

Los subsistemas del talento humano según Werther y Davis (2006) se clasifican en:

° I) Fundamentos y Desafíos: El desafío básico en contribuir a que la organización mejore su eficacia y eficiencia de manera ética y socialmente responsable.

° II) Preparación y Selección: Este subsistema recluta y permite seleccionar a las personas que se requieren para ayudar a que la corporación logre sus objetivos.

° III) Desarrollo y Evaluación: Se emprende como estrategia y táctica de cambio en respuesta al ambiente competitivo, los trabajadores necesitan ser ubicados en los nuevos trabajos o bien desplazados de la compañía. Los nuevos empleados necesitan ser entrenados y adiestrados, los trabajadores necesitan concentración para hacer su trabajo actual y desarrollar sus futuras responsabilidades y habilidades.

° IV) Compensación y Protección: En este subsistema los empleados aportan sus contribuciones físicas e intelectuales a la empresa a cambio de una compensación, pero el término compensación, abarca mucho más que los pagos efectuados en la forma de sueldos y salarios; pues incluye el campo de los incentivos que motivan al personal y establecen un vínculo entre los costos laborales y la productividad.

° V) Relación con el Personal y Evaluación: Contribuye con una filosofía proactiva a los dividendos de una organización al crear un ambiente en el que la fuerza de trabajo es productiva gracias a una buena relación con la empresa.

Por otra parte, Alles (2007) señala en sus escritos, en otras palabras, que los subsistemas de recursos humanos deben relacionarse constantemente para su buen funcionamiento y por ende los clasifica de la siguiente manera:

° Análisis y descripción de puestos: Es una técnica de recursos humanos que, de forma sintética, estructurada y clara, recoge la información básica de un puesto de trabajo en una organización determinada para describir las funciones de cada cargo que desempeñará el personal que labore en la organización.

° Atracción, selección e incorporación de los mejores candidatos: Es un conjunto de procedimientos orientados a atraer e identificar candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización, de los cuales más tarde se seleccionará alguno para efectuarle el ofrecimiento de empleo.

° Capacitación y entrenamiento: La primera como procesos más estructurados, como cursos organizados, planificados y evaluados y el segundo como proceso de aprendizaje en consonancia con la visión y misión de la empresa, de acuerdo a sus requerimientos y objetivos.

° Evaluación de desempeño: Para conocer el desarrollo personal y profesional, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos.

° El fin de la relación laboral, renuncias, despidos, jubilación: Los tres casos tienen diferente repercusión en la persona involucrada y en la organización, pero los tres requieren de la atención del especialista en recursos humanos.

### **2.3.3 Desarrollo del Talento Humano**

En el párrafo anterior, se pudo observar el planteamiento sobre las clasificaciones realizadas por los autores, en relación con los subsistemas de recursos humanos y en concordancia con lo que se pretende realizar en este trabajo de investigación, es preciso ahondar aún más en la capacitación, entrenamiento y/o desarrollo del talento humano y la jubilación de personal, siendo éstos términos importantes de los subsistemas para el trabajo que se viene desarrollando.

Los seres humanos son dinámicos y durante toda la vida no terminan su formación, ésta es importante para el desarrollo personal y éste “es el cabal florecimiento de todos los atributos humanos” (Arias y Heredia, 2004.p:518). Por esta razón, en los últimos años las empresas le han dado importancia al desarrollo de su talento humano, con el fin de alcanzar con mayor eficacia las metas institucionales.

Mendoza (1998) define al desarrollo de personal como “el crecimiento integral de los recursos humanos de modo que éstos puedan aflorar y aprovechar todo su potencial o aptitudes para mejorar la realización de su trabajo y asumir responsabilidades mayores a las que tienen, en proporción a su capacidad”. (p.14). En este sentido, Pineda (2002) define al desarrollo como “la preparación de las personas para que puedan avanzar con la organización a medida que ésta cambia, crece y se desarrolla; dicha preparación se da incrementando sus capacidades y talentos a través del aprendizaje” (p.28). No obstante, Harrinson (citado por Pineda, 2002) lo define como:

El desarrollo es el principal proceso a través del cual el crecimiento individual y organizativo puede alcanzar con el tiempo su máximo potencial. La educación contribuye enormemente al proceso de desarrollo, ya que afecta directa y continuamente a la construcción, no sólo de conocimientos y habilidades, sino también de carácter y de cultura, de aspiraciones y logros. (p.29).

Siguiendo este orden de ideas planteados por los autores antes citados, el desarrollo permite que los trabajadores continúen formándose constantemente a lo largo de su vida laboral dentro de la organización, de manera que vayan desarrollando nuevas potencialidades que promoverá el logro de los objetivos de la misma y también es beneficioso para los trabajadores ampliar sus conocimientos y capacidades.

De igual manera, la formación también juega un papel fundamental dentro del entorno laboral, pues a través de ella el talento humano puede estar preparado para emprender nuevos retos y/o cambios que sería de gran ayuda para que todo marche de manera efectiva. Por esta razón, se puede decir, que tanto la formación como el desarrollo están totalmente relacionados porque ambos promueven el cumplimiento de los objetivos comunes, obteniendo como resultado elevar el nivel potencial de los miembros de la organización.

#### **2.3.4 Formación del Talento Humano**

Actualmente, las organizaciones están expuestas a constantes cambios, los cuales exigen el dote de habilidades y el fortalecimiento de su talento humano; ya que, de esto dependerá el éxito de esa organización. Pues, los empleados son el punto clave que hacen elevar la productividad de la institución, es por ello que se les debe brindar una constante formación

que les permita desarrollar nuevos conocimientos, capacidades y actitudes con el fin de mejorar cada día más.

Para Rodríguez y Medrano (1993, p. 10) la formación “es un proceso de enseñanza activo, relacionado directamente con el desempeño en el puesto de trabajo y que pretende originar modificaciones de diferente clase, desde cambios de conocimientos a cambios de habilidades, comportamientos y actitudes”.

Para Alles (2008, p.126) la formación es la que “implica tanto la capacitación en materia de conocimiento como las actividades de formación derivadas del co-desarrollo, entrenamiento experto y autodesarrollo a través de las guías respectivas y su inclusión en la intranet de la organización”.

Mientras que para Pineda (2002, p. 34) la formación es “aquella que tiene como objetivo la capacitación constante de los profesionales en activo que integran una organización para alcanzar los objetivos que ésta tiene planteados”.

Como se denota en los párrafos anteriores, la formación cumple un papel de mucha importancia en la sociedad actual, pues de ella depende el fracaso o éxito de la organización.

Cabe destacar, que la formación debe ser vista como una inversión y no como un gasto, puesto que ésta es un factor vital en la empresa que podrá beneficiarse a corto y mediano plazo, logrando que el empleado retribuya un buen desempeño en su puesto de trabajo, haga uso de los conocimientos adquiridos y así promueva la productividad en la organización.

Por otra parte, es importante acotar que el desarrollo y la formación no sólo debe emplearse para el talento humano activo en la organización, sino también para el personal que este próximo a egresar de la misma, es decir que se encuentre en proceso de jubilación; ya que es un personal que le ha entregado gran parte de su vida a prestar servicio a la organización, y por ende, necesitan contar con programas que brinden herramientas y que ayude a la persona a desenvolverse en este proceso de cambio por el que pasará. Todo esto, con el fin de que no se sienta desorientado, ni desanimado, pues al contrario, que logre planificar actividades u oficios que le gustaría realizar luego de ser jubilados, debido a que contará con gran tiempo libre.

### **2.3.5 Egreso de Personal**

El egreso de personal de una organización puede darse por diferentes razones, ya sea porque el empleado renuncia, porque es despedido o le llega la jubilación. Los empleados pueden muy bien dar su renuncia y estar desvinculándose de manera deseada de la organización, pero cuando a un empleado le llega la edad de la jubilación “muchas veces no desean jubilarse, y en ese caso estamos al igual que en un despedido, ante una desvinculación no deseada” Alles (2007: p. 411).

Como ya se especificó anteriormente, el egreso de personal puede ser por desvinculación deseada o no deseada, y la que en muchos casos causa mayor preocupación en los empleados, es la jubilación, en este sentido, es necesario ampliar la información con respecto a este tema, debido a que ésta es el eje central del presente trabajo de investigación.

### **2.3.6 Jubilación**

La jubilación se convierte en un tema primordial de cualquier agenda social, que pretenda la planificación y el desarrollo de un modelo que tenga como valores esenciales la igualdad y el bienestar de todos sus habitantes, en especial a aquellas personas que se encuentran en esta etapa de desvinculación laboral y que han entregado gran parte de su vida a una organización, por ende, merecen un trato acorde a sus necesidades, expectativas, ilusiones y esperanzas.

Para Márquez (1987), la jubilación es:

Una palabra a la cual generalmente el hombre confunde con una terrible enfermedad, dándole un enfoque erróneo, limitante y castrador de los talentos más sólidos y versátiles de la madurez creativa humana; nada de esto es cierto, el jubilado apenas entra en la dimensión del uso de la libertad, ese tiempo no es vacío y es ó puede ser un tiempo dinámico del cual se debe sacar el máximo provecho en términos de: renovación, conocimiento de sí mismo y autorrealización (p.20).

La jubilación es “una etapa de la vida que puede ser enriquecida sacándole partido a las oportunidades que ofrece para consagrarse con la mayor dedicación a las propias ocupaciones favoritas” Peñaloza (1996: p. 9).

En la jubilación se rompe con una serie de hábitos que se llevaban a cabo cotidianamente, pues es el momento en el que el sujeto pasa al retiro de su vida activa en el campo laboral, con una determinada edad y con unos años de servicio prestados a la organización.

Cabe destacar, que muchas instituciones no brindan la atención adecuada a las personas que se encuentran en la etapa de jubilación y sólo

se preocupan por satisfacer la parte económica, que en muchos casos no se adecua a las exigencias y necesidades de la misma. Es por esta razón, que se recomienda incorporarse programas de formación que los oriente a desvincularse de manera planificada de su lugar de trabajo y que egresen de allí con una visión clara e integral de lo que quieren realizar luego de jubilarse. Esta planificación debe tomar en cuenta los cambios psicológicos, sociales y económicos o financieros para que así se logre un alto porcentaje de adaptación y satisfacción, brindándole al individuo oportunidades para comenzar una nueva vida, con otros tipos de responsabilidades, de expectativas, de exigencias y en donde puedan realizar nuevas actividades que por la falta de tiempo no se lo permitía.

En esta etapa de vida ocurren muchos cambios a nivel psicológico, social y económico. Como indica Arias (2004, p. 686) algunas consecuencias de orden psicológico ocurren cuando, “la persona que deja de trabajar en pleno goce de sus facultades, puede reaccionar pensando que los demás lo perciben como inútil o incapaz, lo cual lo conduce a una situación depresiva, o en una existencia amarga de tristeza o nostalgia por su trabajo”. En el aspecto sociológico, (Ídem: p. 686):

Las personas jubiladas acostumbradas a una vida activa, pronto se aburren y no saben cómo emplear todo el tiempo a su disposición y en otros casos la familia no se acostumbra a tener todo el día en casa a una persona que antes no permanecía allí muchas horas.

En cuanto a lo económico, trae generalmente disminución en los ingresos familiares, lo cual puede acarrear diversos problemas (Arias, 2004: p.686). Cabe destacar que también influye el tipo de vivienda (si es propia o alquilada), el nivel educativo (de este dependerá si el jubilado cuenta con las credenciales para optar por otro cargo en otra institución).

### **2.3.7 Programa de Formación**

Reza (1998), define el programa de formación como “un conjunto de tácticas a seguir, para la enseñanza-aprendizaje de los trabajadores, estructurado por área específica o por puesto, y cuya reunión constituye un plan”. (p.32). Esto permitirá brindarle al personal que se encuentre activo en la organización o en proceso de jubilación una serie de estrategias que serán de gran utilidad para subsanar ciertas necesidades o emprender nuevos cambios.

### **2.3.8 Desvinculación Planificada**

Las organizaciones son entes totalmente dinámicos, afectados por todo el entorno que le rodea (interno y externo). Esto quiere decir, que debe mantener o consolidar cada vez más su prestigio y esto lo puede lograr a través de sus empleados, brindándole una formación continua que les permita mejorar cada día más y así mantenerlo dispuesto y/o motivado a realizar sus funciones de manera eficiente. No obstante, al trabajador cumplir con sus años de servicios en la empresa, ésta muchas veces no toma en cuenta lo que significa para los empleados, ni las posibles consecuencias que puede traer consigo este retiro. Por tal motivo, se recomienda el uso de los programas de desvinculación planificada para contrarrestar los efectos que puede ocasionar la jubilación.

Es por esto, que desde hace algunos años se ha venido haciendo uso de un programa denominado Outplacement, mejor conocido como desvinculación planificada para tratar de contrarrestar las posibles implicaciones psicológicas, sociales, económicas y hasta biológicas que puede presentar la persona al entrar en la fase de jubilación. En la

actualidad, una opción que ha ganado mucha aceptación para mitigar efectos negativos de la reducción de personal es la de ofrecer asistencia profesional en la reinserción de las personas desvinculadas, o lo que se conoce como Reinserción Laboral. Este asesoramiento permite una separación suave y disminuye la tensión, logrando mejorar el clima laboral.

Para Uría, F. (1987), el Outplacement es:

Una solución ética y sin traumas para reorientación de carreras o recolección de ejecutivos. En la práctica, se trata de un conjunto de estrategias y de técnicas que permiten, a las personas que deben dejar la empresa, tener posibilidades reales de encontrar rápidamente y en las mejores condiciones posibles (psicológicas, materiales, familiares, etc.) una nueva situación que compatibilicen sus objetivos (personales y profesionales) con la realidad del mercado del empleo y en la que tenga posibilidades de éxito. (p.186).

En otras palabras, los autores Wayne y Robert (2005) lo definen brevemente como “el procedimiento que realiza una empresa para ayudar a un empleado despedido a encontrar empleo en cualquier otra parte” (p.467).

El principal objetivo del Outplacement es asesorar a aquellos empleados que han sido desvinculados para que puedan iniciar la búsqueda de un nuevo empleo en las mejores condiciones emocionales posibles, en caso de que sean personas en edad activa, a las cuales se les permita la reinserción laboral. Se les ayuda a identificar sus fortalezas y debilidades, se les ofrece orientación sobre cómo presentarse a una entrevista laboral ante compañías consultoras o agencias de empleo, así como a confeccionar su hoja de vida. Según KPMG, (2005: π. 2) “El Outplacement no garantiza la consecución de un empleo, pero aumenta las probabilidades de que ocurra la reinserción y de triunfar en éste, a través de "El trabajo de buscar trabajo" de forma planificada y organizada.” El aplicar el Outplacement representa un esfuerzo económico para la empresa pero ayuda a mantener y prestigiar la

imagen corporativa que es un factor vital que debe protegerse cabalmente. Según KPMG, (2005: π. 2), las fases del Outplacement son:

Fase I: Presentación del programa y evaluación del personal participante.

Fase II: Apoyo emocional y social ante el proceso de pérdida de la actividad conocida.

Fase III: Asesoría en imagen profesional y venta efectiva del potencial personal.

Fase IV: Evaluación de las competencias laborales, el perfil laboral y establecimiento de metas.

Fase V: Orientación hacia el mercado laboral. Aspectos financieros.

### **2.3.9 Diseño Instruccional**

Todo diseño instruccional tiene en común el logro de enseñanzas y aprendizajes de cualquier índole. Autores como Polo (2003), define al diseño instruccional “como un proceso dialéctico, sistémico y flexible, cuyas múltiples fases y componentes de planificación se abordan y se trabajan de forma simultánea”. (p.68).

Por otra parte, Berger y Kam (citado por Poleo, 2003) definen al diseño instruccional de la siguiente manera:

El desarrollo sistemático de especificaciones instruccionales empleando teorías de instrucción y del aprendizaje para lograr un proceso de enseñanza y aprendizaje de calidad. Abarca el proceso de análisis de la audiencia y de los propósitos de aprendizaje y el desarrollo de un sistema para satisfacer las necesidades detectadas. Además incluye el desarrollo de las actividades y materiales de instrucción, así como la evaluación de las actividades del aprendiz, los resultados de aprendizaje y del proceso como un todo. (p.56-57).

Como bien es explicado en las citas anteriores, los diseños instruccionales, son creados bajo relación de dependencia entre cada una sus fases, se construye paralelamente, se plantea lo que se desea lograr y se espera que el aprendizaje sea un éxito rotundo.

Para poder desarrollar y llevar a cabo un diseño instruccional, es preciso determinar cuál es el más apropiado al objetivo que se quiere alcanzar con el proceso enseñanza-aprendizaje y posterior a esto, desarrollar cada componente o fase del modelo instruccional acorde con el caso de estudio. Poleo, por ejemplo, creó un modelo instruccional el cual se fundamenta en ambientes de aprendizaje basados en la web, en el que se enfatiza mucho en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC`s) y le dio forma a través de las siguientes cuatro (4) fases:

- a) Análisis: en la que se determina la viabilidad que tiene el curso de participar en un ambiente de aprendizaje basado en la web (ABW), se establece el propósito general del ABW, los resultados esperados de desempeño, estudio de las características de la audiencia, diagnóstico de sus necesidades, plataforma tecnológica, entre otras.
- b) Desarrollo: Búsqueda de recursos en la web, selección y diseño de la estrategia instruccional, selección de recursos y herramientas de

comunicación y presentación de información, diseño gráfico, diseño de pantallas, navegación y estructura.

- c) Evaluación formativa del prototipo: Evaluar las características técnicas y pedagógicas del ABW.
- d) Diseño de la versión final: Se realizan cambios de la versión inicial con el propósito de publicarlo en la red principal.

Por otro lado, la autora Polo posee un modelo instruccional llamado ADITE, sus siglas significan: análisis, diseño instruccional, tecnológico y evaluación, el cual fue diseñado con los siguientes componentes:

- 1) Análisis: Estudio de los resultados esperados y las condiciones de utilización y administración del medio, análisis del problema instruccional, de los participantes, del contenido, de la fundamentación teórica, etc.
- 2) Diseño: Especificaciones de metas y objetivos que se desean lograr, explicación de los procesos, estructuras y estrategias que se requiere para aprender el conocimiento o asimilar y desarrollar cualquier habilidad, se especifican los medios a utilizar, etc.
- 3) Tecnológico: Producción diseñada por las tecnologías.
- 4) Evaluación: De los aprendizajes, de la tecnología y del ADITE a través de instrumentos diseñados de acuerdo a los procesos que se van desarrollando.

En consonancia con lo anterior, los autores Altuve y Alvarado (2002), han descrito una serie de lineamientos que permiten desarrollar cada fase del diseño con flexibilidad, secuencia lógica y sistémica, donde las fases se entrelazan entre sí, para obtener un todo coherente del proceso de instrucción. Entre ellos tenemos:

1. Análisis de la situación instruccional: tiene como propósito analizar el contexto de la situación instruccional, es decir, determinar el nivel educativo, ubicación y relación con el plan de estudio o diseño curricular, características de la posible audiencia, naturaleza del curso o asignatura (teórico, práctico), aprendizajes que se pretenden promover, disponibilidades tecnológicas, personal docente y técnico disponible u otros aspectos que se consideren importantes.
2. Análisis y diseño de los contenidos: se conciben los contenidos como un conjunto de saberes o formas culturales cuya asimilación y apropiación por los alumnos se considera esencial para su desarrollo y socialización. Éstos se organiza, integran y estructuran en atención a su naturaleza en declarativos, procedimentales y actitudinales.
3. Análisis de los procesos cognitivos: busca explorar los procesos cognitivos involucrados en la situación instruccional entre ellos: observación, memorización, definición y formación de conceptos, análisis/ síntesis, comparación, clasificación, inferencias, seguir instrucciones, toma de decisiones, resolución de problemas y creatividad.
4. Análisis de los procesos afectivos: pretende examinar las dimensiones: desarrollo emocional, moral, social, espiritual, estético y motivacional y los componentes: conocimientos, capacidades y actitudes; vinculados con la situación instruccional.

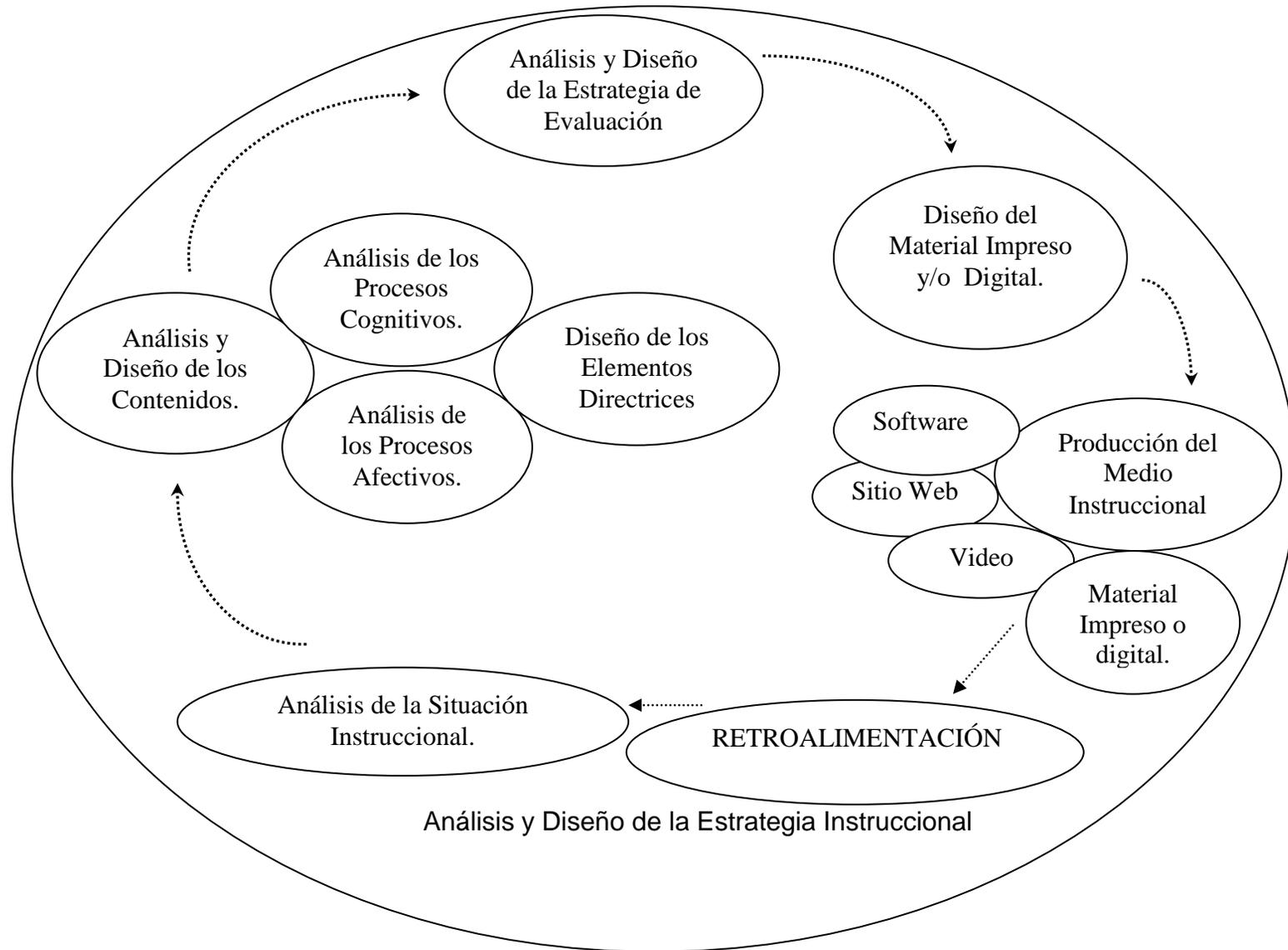
5. Diseño de los elementos directrices: persigue la redacción de los objetivos, propósitos, alcances, exigencias académicas y logros en términos de aprendizajes, que se esperan del alumno a partir del desarrollo de la situación instruccional; entendidos éstos como elementos orientadores del proceso enseñanza aprendizaje.
6. Análisis y diseño de la estrategia instruccional: permite organizar la situación educativa en relación al proceso particular de enseñanza y aprendizaje: qué hará el docente, qué harán los alumnos, qué hará el grupo. En atención a: tipo, control y dirección del aprendizaje y agrupamiento, interacciones y apoyo para aprender.
7. Análisis y diseño de la estrategia de evaluación: se concibe la evaluación como un proceso permanente, continuo, multidireccional y consensuando. Pretende el diseño de técnicas e instrumentos que respondan de manera efectiva a la situación instruccional planteada.
8. Diseño de la interfaz gráfica: No definido por los autores.
9. Incorporación del diseño instruccional: No definido por los autores.

Especificada las fases y/o componentes de los modelos de Diseño instruccional que crearon los autores antes mencionados, se tomará en

cuenta para este trabajo de investigación algunos de los lineamientos propuestos por los autores Altuve y Alvarado (2002), cabe destacar que se agregaran y modificaran, las fases necesarias, con el fin de construir un modelo acorde con las necesidades detectadas del personal en proceso de jubilación del BCV.

A continuación se presenta el Modelo de Diseño Instruccional reformulado por las autoras del presente trabajo de investigación:

**2.3.10 Modelo de Diseño Instruccional Propuesto**  
(Modificado de Altuve y Alvarado 2.002)



A continuación se describen cada una de las etapas que conforman el Diseño Instruccional a utilizar para esta investigación:

- **Análisis de la Situación Instruccional:** En ésta etapa se define el contexto en el que se va a trabajar, se denota a quien va dirigido el Diseño Instruccional, se determina la necesidad presentada por los participantes y por último, se estipula el tiempo que se requiere para su elaboración y aplicación en pro de atacar la necesidad.
- **Análisis y Diseño de los Contenidos:** En esta segunda etapa, se busca dar solución a las necesidades detectadas en la primera fase, implementando los objetivos y contenidos pertinentes al tema que se abordará. Aquí se deben tomar en cuenta los **Procesos Cognitivos** según Ríos, los procesos Básicos comprenden aspectos como la memoria, análisis, síntesis, reflexión, inferencias, clasificaciones, comparaciones, definiciones y seguir instrucciones; y los Superiores son aquellos que implican la toma de decisiones, la creatividad y la resolución de problemas y los **Afectivos** según Reigeluth, están las emociones, motivaciones, aspectos sociales, ético-moral y estético.
- **Diseño de los Elementos Directrices:** En esta etapa del diseño, se manifiestan los objetivos y/o competencias según sea el caso. También se deben anexar las estrategias (individuales, grupales, conductistas, personalizadas) a utilizar para correlacionar los objetivos con ellas.

- **Análisis y Diseño de la Estrategia de Evaluación:** Ésta etapa hace alusión al cómo se va a evaluar el desenvolvimiento de los participantes durante el Programa de Formación, por ende, la evaluación en este caso será netamente formativa, en pro de mejorar dicho programa.
- **Diseño del Material impreso y/o digital:** Aquí se abarca sobre qué se hará y como se hará el medio instruccional, si va a ser impreso o digital.
- **Producción del Medio Instruccional:** Es la etapa donde se construye completamente el producto instruccional final. Este puede ser presentado en un video, una página web, un software educativo, de manera impresa, etc.
- **Retroalimentación:** Es el proceso donde se da el feedback y se verifica el conocimiento no certero para su mejora o reconstrucción.

Para el desarrollo del Programa de Desvinculación Planificada se usará el modelo de diseño instruccional presentado anteriormente (modificado y adaptado por las autoras), debido a que cumple con cada una de las etapas de aprendizaje requeridas y necesarias para el Programa de Formación propuesto y porque dio cabida para tomar en cuenta el proceso de retroalimentación, el cual es vital para reforzar los aprendizajes obtenidos.

## **2.4 Bases Legales**

La educación, a lo largo de la vida del ser humano, es un derecho ineludible que debe ser garantizada gratuitamente por el Estado hasta cierto nivel y que luego le corresponde a la persona continuar por sus propios medios. De igual manera, en la actualidad las organizaciones han venido aplicando desde hace algunos años programas de capacitación, formación y desarrollo, los cuales han permitido aflorar las potencialidades, destrezas, habilidades y actitudes del personal activo que labora en la institución. No obstante, en estos programas se hace necesario tomar en cuenta al personal jubilable, ya que éste es un talento vital que le ha prestado durante muchos años de su vida servicio a la empresa y merece un trato especial, y que mejor manera, de hacerlo que a través de una asesoría u orientación que les permita planificar y hacer más llevadero el proceso de desvinculación de la misma, para que no se convierta en una etapa difícil de afrontar.

Todo esto se puede evidenciar legalmente en varias leyes y reglamentos, como lo son: La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Ley Orgánica de Educación, Ley Orgánica del Trabajo, Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (L.O.P.C.Y.M.A.T), Ley del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (I.N.C.E.S), Ley de Jubilados y Pensionados, Ley del Estatuto de la Función Pública y Reforma parcial del Reglamento del Fondo de Previsión, Pensiones y Jubilaciones de trabajadores del Banco Central de Venezuela (B.C.V).

### **2.4.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV)**

Ley suprema de Venezuela, 24 de marzo de 2000, la cual representa el conjunto de leyes, normas y reglamentos por la cual el Estado está obligado a cumplir y a regirse; estableciendo un marco de principios, derechos y deberes que consoliden los valores de la libertad, la independencia, la paz, la solidaridad, el bien común, la integridad territorial, la justicia social, la igualdad sin discriminación alguna y sobre todo el trabajo y la educación los cuales se encuentran reflejados en los siguientes artículos 89,102,103 y 104. En el artículo 89 se hace mención del trabajo como un “hecho social” bajo el resguardo del Estado, donde se busca mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales. En cuanto a los artículos 102, 103 y 104 de la Constitución Nacional se establece la educación como un derecho humano y una obligación social fundamental que debe ser democrática, gratuita y necesaria para la instauración de una educación integral, de calidad permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades sin discriminación alguna, señala que la educación es una “función indeclinable” y prioritaria en todos los fines del Estado en donde se deben crear y mantener instituciones y servicios suficientemente dotados para asegurar el acceso, la permanencia y el pleno desarrollo del sistema educativo, del sistema escolar y de los niveles y modalidades que conforman cada uno de éstos.

### **2.4.2 Ley Orgánica de Educación (LOE)**

Ley, 15 de agosto de 2009 la cual tiene por objeto:

Desarrollar los principios y valores rectores, derechos, garantías y deberes en educación, que asume el Estado como función indeclinable y de máximo interés, de acuerdo con los principios constitucionales y orientadas por los

valores éticos humanistas para la transformación social, así como las bases organizativas y de funcionamiento del sistema educativo de la República Bolivariana de Venezuela.

En el artículo 14 en consonancia con la CRBV, se refleja a la educación como un “derecho humano y un deber social concebida como un proceso de formación integral, gratuita, inclusiva, de calidad y continua”, por otro lado, en el artículo 22 se menciona la participación obligatoria de las empresas públicas y privadas en la educación, estas instituciones, deben “contribuir y dar facilidades a los trabajadores y trabajadoras para su formación académica, actualización, mejoramiento y perfeccionamiento profesional”. Mientras que en el artículo 38 y 39 se describe sobre la formación permanente, ésta es vista como “un proceso integral continuo que mediante políticas, planes, programas y proyectos, actualiza y mejora el nivel de conocimiento y desempeño (...)”.

### **2.4.3 Ley Orgánica del Trabajo**

Ley del 23 de febrero de 2010, la cual “rige las situaciones y relaciones jurídicas derivadas del trabajo como hecho social”, en el artículo 2 se menciona que el Estado “amparará la dignidad de la persona humana del trabajador y dictará normas para el mejor cumplimiento de su función como factor de desarrollo, bajo la inspiración de la justicia social y de la equidad.

#### **2.4.4 Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT)**

Ley del 26 de Junio de 2005, establece:

Las instituciones, normas y lineamientos, de las políticas, y los órganos y entes que permitan garantizar a los trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales.

El artículo 11, parágrafo 3 señala la importancia de la formación, educación y comunicación en cuanto a la seguridad y salud en el trabajo, así como la utilización del tiempo libre, el turismo, en pro de mejorar la calidad de vida del trabajador y trabajadora y la de sus familiares como valor agregado al trabajo.

Por su parte, el artículo 53 menciona los derechos del trabajador y trabajadora, los cuales deben laborar en un ambiente de trabajo apto para desempeñar sus funciones de manera adecuada el cual garantice comodidades tanto físicas como mentales.

#### **2.4.5 Ley del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES)**

Ley del 8 de Julio de 2008, tiene por objeto “formular, coordinar, evaluar, dirigir y ejecutar programas educativos de formación y capacitación integral, adaptado a las exigencias del modelo de desarrollo socio productivo socialista bolivariano”.

El artículo 6 de esta ley establece que los programas de formación, capacitación y educación que esta institución brinda, son de alto nivel, actualizados y adaptado a las realidades de cada comunidad, con un enfoque de educación integral continua, permanente y andragógica, para promover el desarrollo del país.

#### **2.4.6 Ley de Jubilados y Pensionados**

Ley del 30 de abril de 2008, la presente ley regula el derecho a la jubilación y pensión de los empleados de los distintos organismos públicos.

En su artículo 3 menciona los requisitos para optar por el derecho a la jubilación, entre ellos la edad y los años de servicio.

#### **2.4.7 Ley del Estatuto de la Función Pública**

Ley del 6 de septiembre del 2002, la presente rige las relaciones de empleo entre los funcionarios y funcionarias públicos y las administraciones públicas nacionales, estatales y municipales.

En su artículo 63, destaca que el desarrollo del personal se logrará mediante la formación y la capacitación con el propósito de lograr el mejoramiento técnico, profesional, moral y de corregir deficiencias detectadas en la evaluación.

#### **2.4.8 Reforma parcial del Reglamento del Fondo de Previsión, Pensiones y Jubilaciones de trabajadores del Banco Central de Venezuela (B.C.V).**

Reglamento del 30 de diciembre de 2010, tiene por objeto “el establecimiento de las normas generales de regulación del Fondo de Previsión, Pensiones y Jubilaciones de trabajadores”.

El artículo 84 de este reglamento destaca el tiempo de servicio con el que debe cumplir un empleado y empleada para considerarlo jubilable en el banco y los porcentajes de los sueldos básicos mensuales que les corresponden de acuerdo a los años de servicio prestado.

Es importante resaltar, que la mención y consideración de dichas leyes y reglamentos, se debe a que están directamente relacionadas con la investigación y que por estar trabajando con un ente público, como lo es el B.C.V, debe estar sustentado por un basamento legal.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

En este capítulo se abordará el enfoque epistemológico, diseño, alcance o nivel de la investigación, de igual forma las técnicas e instrumentos de recolección de datos, población y muestra a estudiar.

#### **3.1 Enfoque Epistemológico**

En la actualidad, existen diversos paradigmas epistémicos, los cuales sirven de fundamento a la hora de afrontar alguna investigación, en acuerdo con Briones, (citado por Hurtado y Toro, 1997) un paradigma es una “concepción del objeto de estudio de una ciencia, de los problemas de la naturaleza, métodos y la forma de explicar o comprender los resultados de la investigación” (π.2).

En los últimos años, algunos investigadores han trabajado en torno a diversos paradigmas, debido a que, toda investigación debe estar orientada por un modelo epistemológico el cual fundamente y contribuya con la coherencia y presentación de todo el desarrollo de la investigación.

Los modelos epistemológicos según Barrera (2008) “... son representaciones conceptuales sobre la cual se soporta el pensamiento...” (p.15). Estas representaciones son las que permite establecer los principios por medio de los cuales se pueda promover la transformación de la realidad de los sujetos u objetos de estudio. Es decir, estos modelos epistemológicos permiten explicar a través de sus teorías conocidas, una investigación reciente.

En este sentido, es importante precisar que la presente investigación referente a una *propuesta de formación dirigida al personal en proceso de jubilación del Banco Central de Venezuela (B.C.V)*, se enmarca en el modelo positivista. Uno de los precursores de este enfoque fue *Augusto Comte*, filósofo francés quien se sustentaba en la afirmación de que “todo enunciado o proposición que no se corresponda al simple testimonio de un hecho, no encierra ningún sentido real e inteligible”. Para Comte, el positivismo es no aceptar más de lo que existe de la realidad, éste lo ve como un movimiento filosófico amplio que se caracteriza por la defensa del conocimiento sensible y de la experiencia, frente a la preponderancia de la razón abstracta, propio del racionalismo. El positivismo, es la concepción del pensamiento científico, como manera de buscar la verdad, y filosófico como posición epistemológica, que consideran como elementos del conocimiento: la observación y la experimentación

También existieron otros precursores de esta corriente como *Stuart Mill*, el cual se enfatizó más en un positivismo acentuado en la libertad humana y de allí proviene una experiencia; *Emile Durkheim*, se refería a fenómenos observables y cuantificables de elementos sociales; *Herbert Spencer*, un positivista enfocado en el evolucionismo y para Biddis, la creencia de que la metodología científica es la que proporciona el principal, e incluso único, sistema para la consecución del verdadero conocimiento.

Por otro lado, el positivismo para *Barrera (2008)* es “abordar los problemas del conocimiento y la ciencia a partir del realismo. Pues, según los postulados por Comte, los hechos superan las ideas...” (p.57), esto quiere decir, en concordancia con los autores positivistas, que los hechos o las causas de los fenómenos sociales sean independiente de la subjetividad de los individuos y que exista pruebas de la realidad de esos hechos, para

poder asumir las necesidades o problemas que se deriven, como verdaderos. Para Gabino Barreda el lema del positivismo era su triple consigna “la libertad como medio, el orden como base y el progreso como fin” (Barreda, 1870).

Por esta razón, dentro de este enfoque, entra en juego lo observable, lo objetivo, lo medible y las pruebas objetivas, cuestionarios, encuestas, entrevistas, etc., que proporcionen los datos reales de los objetos y/o sujetos de estudio, es por ello, que en esta investigación, se ha hecho necesario y propicio que las investigadoras se involucren directamente con la realidad, dirigiéndose al Departamento de Relaciones Laborales del Banco Central de Venezuela para obtener los datos estadísticos del personal en proceso de jubilación y posterior a eso, aplicar como instrumento, la entrevista en su modalidad cuestionario, que permita conocer realmente las necesidades de ellos, para luego, poder proponer un programa de formación que les brinde las herramientas necesarias para afrontar la jubilación de la manera más optimista posible.

Por lo tanto, desde esta perspectiva, queda evidenciado que el modelo epistemológico que acompaña esta investigación es el positivista, ya que se basa en la obtención de datos estadísticos que serán estudiados y analizados con el propósito de crear un programa formativo derivado de las necesidades reales de los empleados del B.C.V con respecto al tema de la jubilación.

### **3.2 Tipo de investigación**

El Tipo de investigación a emplear será cuantitativa, ya que ésta utiliza instrumentos de recolección de datos para obtener información que se analizará a través de métodos estadísticos, que ayudará recabar datos para la elaboración y aplicación de programas de desvinculación planificada al personal en proceso de jubilación del B.C.V.

Para Sampieri, Fernández y Baptista (2003), en la investigación cuantitativa:

Se utiliza la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población. (p.5)

Por otro parte, “el investigador utiliza su diseño para analizar la certeza de las hipótesis formuladas en un contexto en particular o para aportar evidencias respecto de los lineamientos de la investigación (si es que no se tienen hipótesis).” (Idem: p. 184).

### **3.3 Diseño de la investigación**

En este segmento de la metodología el diseño hace referencia a la estrategia delimitada para recabar la información que se requiere. El presente trabajo de investigación, se orienta hacia un estudio de campo no experimental, en el que se recopilan los datos de la muestra en estudio en su ambiente natural, como lo señala Sampieri, Fernández y Baptista (2003, p. 269) son “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de

variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”

De igual modo, se puede definir, como un diseño transaccional descriptivo, debido, a que en este caso, se tomarán datos que describirán las actitudes bio-psicosociales del personal del B.C.V en estudio, lo que permitirá determinar la importancia de la elaboración y una futura puesta en marcha del programa de la desvinculación planificada para el personal que se va a jubilar de dicha institución. Para Sampieri, Fernández y Baptista (2003)

Tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables (dentro del enfoque cuantitativo) o ubicar, categorizar y proporcionar una visión de una comunidad, un evento, un contexto, un fenómeno o una situación (describirla, como su nombre lo indica, dentro del enfoque cualitativo). (p. 273).

### **3.4 Alcance o nivel de la investigación**

En el marco de la investigación planteada, referida a diseñar una propuesta de un programa de formación para el personal que se va a jubilar del Banco Central de Venezuela, con el fin de ayudarlos a desvincularse de manera planificada de sus funciones laborales, asumiendo esto como el despido de una etapa de la vida que da comienzo a otra de manera positiva y fructuosa, sin remordimientos ni bajas autoestimas, que les ayude a tomar este proceso de manera positiva, ayudándoles a descubrir y a desarrollar sus potencialidades, fortalezas y habilidades para la jubilación, lo cual les permitirá redescubrirse a sí mismos y se den cuenta, de todo lo que pudieran tomar en consideración para su posterior desenvolvimiento, en otras actividades que pueden ser en organizaciones si aún el jubilado se mantiene

en una edad activa o en otros oficios independientes, que lo mantengan en ocupación, luego de ser jubilados.

Dicha investigación está orientada en función de los objetivos de investigación y hacia la incorporación de un alcance descriptivo, según la metodología trabajada por Sampieri, Fernández y Baptista, ya que, el proceso de diagnóstico y la preparación de la propuesta de formación se basan en las necesidades de los empleados que se van a jubilar del B.C.V.

Según (Idem, 2003: p.119), la investigación descriptiva “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice.”

Ésta investigación es descriptiva, debido a que se toman en cuenta una serie de datos del B.C.V. que son relevantes para el desarrollo de la misma, permitiendo a partir de estos datos ajustar el programa de formación que se pretende proponer para el personal en proceso de jubilación de dicha organización.

### **3.5 Fases o procesos de la investigación**

Para efectos de la investigación se abordarán las siguientes fases: diagnóstico, diseño y propuesta de formación.

*Fase I: Diagnóstico.* Indagación sobre la existencia y aplicación de programas de formación sobre la desvinculación planificada (Outplacement) dirigido al personal en proceso de jubilación del B.C.V.

Se realizará un diagnóstico de la situación actual del Banco Central de Venezuela a ver si existía y se aplicaba el proceso de formación sobre la desvinculación planificada (Outplacement), al personal en proceso de jubilación de dicha institución. Para esto, se entrevistó a través de un cuestionario, constituido por dos (2) preguntas abiertas, a tres (3) personas del Banco relacionadas con el proceso de jubilación, administración del personal, formación y desarrollo. Gracias a la información recabada mediante el instrumento diagnóstico (ver anexo 2), se pudo constatar que no existe ni se ha aplicado un Programa de Formación sobre Desvinculación Planificada (Outplacement) a las personas en proceso de jubilación del B.C.V, razón por la cual se decidió desarrollar esta investigación. Por otra parte, la segunda interrogante arrojó que no se han aplicado programas de este tipo porque ellos cuentan con la asociación de jubilados, que se mencionó y explicó anteriormente.

*Fase II: Revisión documental.* Investigación de los criterios teóricos para el desarrollo de la investigación.

Se realizará la búsqueda y recopilación de información bibliográfica (impresas y electrónicas) concernientes a la investigación para darle sustento a la misma. De igual manera, se recurrió a la consulta de tesis de grado relacionada con esta investigación.

*Fase III: Propuesta de formación.* Programa de Formación dirigido al personal en proceso de jubilación del B.C.V. (Outplacement)

Se desarrollará una propuesta de un Programa de Formación que tratará algunos temas de interés planteados por el personal en proceso de jubilación a través de las entrevistas en la modalidad cuestionario que se aplicarán.

### **3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

Una vez definido el tipo, diseño y alcance de la investigación se procede a definir las técnicas e instrumentos que se adapten a las diferentes situaciones de la investigación. Para Arias (2006) “se entenderá por técnica, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (p.67).

Por otro lado, el autor antes nombrado, define a los instrumentos de recolección de datos como “cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información (p.69).

Con base a lo establecido anteriormente, para el presente estudio se ha aplicado y se aplicará como técnica de recolección de datos la entrevista en su modalidad cuestionario, compuesto de preguntas abiertas y cerradas.

Para Arias (2006: p. 73), la entrevista “es una técnica basada en un diálogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda tener la información requerida.”

Por otra parte, para Sampieri, Fernández y Baptista (2003: p. 391) el cuestionario es el que “consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir.” Este estará constituido por preguntas abiertas (aquellas que no delimitan las alternativas de respuestas y son un poco más complejas para decodificar) y cerradas (las que delimitan las alternativas de respuesta y son más sencillas de decodificar).

En la primera fase de esta investigación, se aplicará esta técnica de la entrevista con la modalidad del cuestionario constituido por preguntas abiertas y cerradas, para recabar la información sobre si existían o se aplicaban los programas de desvinculación planificada al personal en proceso de jubilación del B.C.V, posteriormente se procederá a utilizar esta misma técnica e instrumento para recolectar información sobre las consecuencias psicosociales y económicas que pudiese traer la jubilación y sobre que han pensado hacer luego de jubilarse. También se utilizará para recolectar la información sobre los posibles temas que deben incluirse en el programa de formación para que este proceso sea más llevadero y brinde conocimientos productivos a estas personas. (Ver anexo 3).

### **3.7 Validez del Instrumento de Recolección de Datos**

Dando continuidad a este orden de ideas, dicho instrumento ha sido validado por tres expertos en la temática a través de un formato de validación (ver anexo 4), con el propósito de verificar la pertinencia en cuanto a confiabilidad y aplicabilidad del mismo. El primer y el tercer experto en validar son del Departamento de Administración Educativa, y el segundo del Departamento de Currículo y Formación de Recursos Humanos, dichos expertos son miembros de la Escuela de Educación de la Universidad Central de Venezuela y a continuación se presenta un resumen con las observaciones precisas que a sugerencia hicieron los expertos al instrumento.

Expertos	Observaciones y/o Recomendaciones Generales
(1)	"Las preguntas son pertinentes y darán información valiosa para lograr el objetivo propuesto".
(2)	"Es un instrumento adecuado para la investigación que se está llevando a cabo, sin embargo, sugiero cambiar algunas palabras por otros sinónimos".
(3)	"Está bien el planteamiento, sugiero que pudiesen trabajar la técnica de la entrevista y minimizar el número de preguntas abiertas".

Como se ha podido observar en el cuadro anterior, los tres diferentes expertos expresaron sus sugerencias para la aplicación del instrumento de recolección de datos. Con base a esta evaluación, se consideró mantener la técnica del cuestionario por la poca disponibilidad de tiempo que la muestra ofrecía, ya que para ellos era más cómodo responder sin ninguna presión y con libre albedrío a cada una de las preguntas, de allí parte la necesidad de crear un cuestionario mixto con preguntas abiertas y cerradas, con el propósito de que la muestra plasmara a plenitud todo su sentir. A partir de esta validación queda evidenciado que el instrumento es idóneo para recabar los datos específicos y necesarios para el desarrollo de la investigación y así dar cumplimiento con los objetivos de la misma.

### 3.8 Población y Muestra.

De acuerdo a Sampieri, Fernández y Baptista (2003) la Población es el "conjunto de todos los casos que concuerdan en determinadas especificaciones." (p. 307).

Con base a lo anterior, la población definida para el presente estudio se encuentra en proceso de jubilación del Banco Central de Venezuela en el periodo 2011–2012. La cantidad de personas que se encuentran en proceso de jubilación en este periodo es de ciento cincuenta y ocho (158) personas, por tanto se tomará una muestra representativa del 30% para trabajar, como lo señala Ramírez (citado por Arias, 2006), “son varios los autores que recomiendan para las investigaciones sociales trabajar aproximadamente con un 30% de la población”.

Por muestra se entiende al “subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población.” (Sampieri, Fernández y Baptista. p.307). En total son cuarenta y siete (47) personas en proceso de jubilación del B.C.V quienes representan el 30% de la muestra a trabajar.

**3.9 Cuadro de Variables  
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

Objetivo General: Diseñar un programa de formación para el personal en proceso de jubilación del Banco Central de Venezuela

Variables	Dimensiones	Sub-dimensiones	Indicadores	Fuentes	Instrumentos
<p><b>Programa de Formación:</b> Conjunto de estrategias que se elabora tomando en cuenta diversos componentes, con el propósito de atender las necesidades de formación presentes en el talento humano de una organización.</p>	<p><b>Componentes del programa de Formación:</b> Elementos que conforman un programa de formación, entre ellos tenemos las necesidades detectadas, temas y los recursos y/o materiales a utilizar para el evento instruccional.</p>	<p><b>-Necesidades de formación:</b> Debilidades, potencialidades ó carencias que deben ser atacadas en el personal de una organización, mediante la formación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cambios Psicológicos</li> <li>- Cambios Sociales</li> <li>- Cambios Económicos</li> <li>- Motivación.</li> <li>- Utilización del tiempo libre.</li> <li>- Nuevas posibilidades en el campo laboral.</li> <li>- Orientación al comercio propio.</li> <li>- Otros posibles temas.</li> </ul>	<p>Instrumento de recolección de datos aplicado al personal en proceso de jubilación del B.C.V.</p>	<p>Cuestionario de preguntas abiertas y cerradas.</p>

		<p><b>Logística del evento:</b> Son los procedimientos de organización y la planificación de los materiales y/o recursos, tiempo y ambiente que se deben tomar en cuenta para el buen funcionamiento de un evento instruccional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente.</li> <li>- Tiempo.</li> <li>- Recursos y materiales.</li> <li>- Presupuesto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Manual del participante.</li> <li>-Manual del Facilitador</li> </ul>	<p>Cuestionario de preguntas abiertas y cerradas.</p>
<p><b>Jubilación:</b> Momento en el que un empleado cumple el tiempo de servicio determinado para jubilarse y deja de laborar definitivamente en la organización.</p>	<p><b>Proceso de Jubilación:</b> Etapa de la vida laboral de un empleado en la que está próximo a culminar su tiempo de servicio en una organización.</p>	<p><b>-Datos de los jubilables:</b> Comprende los indicadores como sexo, edad y otros aspectos personales de los jubilables.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Edad.</li> <li>- Sexo.</li> <li>- Cargo que desempeña.</li> <li>-Cantidad de jubilables.</li> </ul>	<p>Instrumento de recolección de datos aplicado al personal en proceso de jubilación del B.C.V.</p>	<p>Cuestionario de preguntas abiertas y cerradas.</p>

		<p><b>- Aspectos de la jubilación:</b> Incluye los aspectos positivos y/o negativos que trae consigo la jubilación para los empleados.</p>	<p>-Beneficios de la jubilación. - Consecuencias de la jubilación.</p>	<p>Instrumento de recolección de datos aplicado al personal en proceso de jubilación del B.C.V.</p>	<p>Cuestionario de preguntas abiertas y cerradas.</p>
--	--	--	--	---	---

## CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE RESULTADOS

### 4.1 Análisis de los gráficos

Como toda investigación de esta índole, es necesario que se analicen y describan los resultados arrojados luego de la aplicación del Instrumento, de manera que se pueda detallar minuciosamente cada uno de los datos que fueron proporcionados por la muestra en estudio, por esta razón, es elemental que estos resultados sean expresados a través de gráficas y tablas para su posterior análisis.

**Gráfico N° 1 : Sexo**



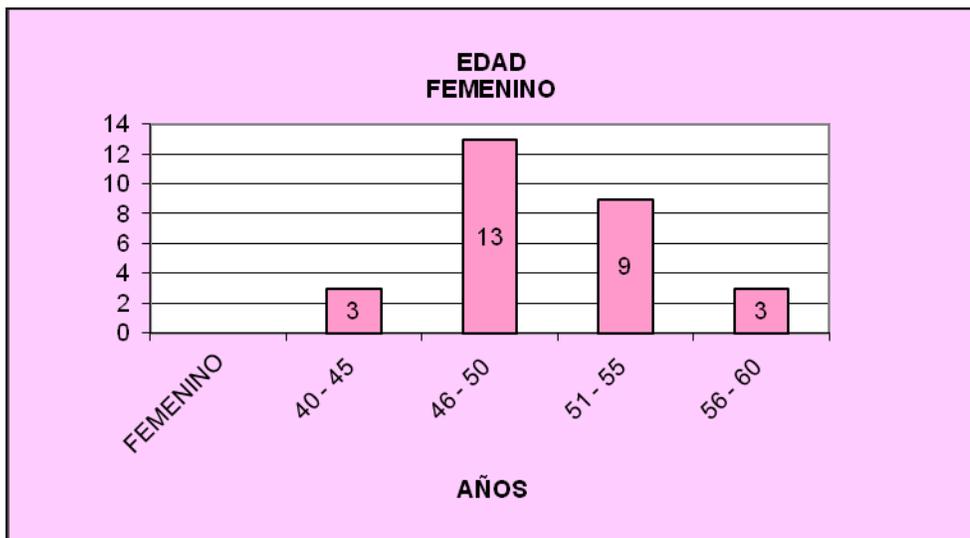
SEXO	CANTIDAD	%
FEMENINO	28	60%
MASCULINO	19	40%
TOTAL	47	100%

**Fuente:** Pregunta N° 01 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (ver anexo 3)

De acuerdo a los resultados obtenidos del cuestionario, se puede denotar que la categoría masculino constituye a 19 personas, el cual representa el 40%. Mientras que el femenino posee a 28 personas, el cual representa el 60% del personal. Esto quiere decir, que la mayoría de personas en proceso de jubilación (de la muestra) son de sexo femenino.

### Gráfico de Edades

**Gráfico N° 2 Edades Femeninas para la Jubilación**

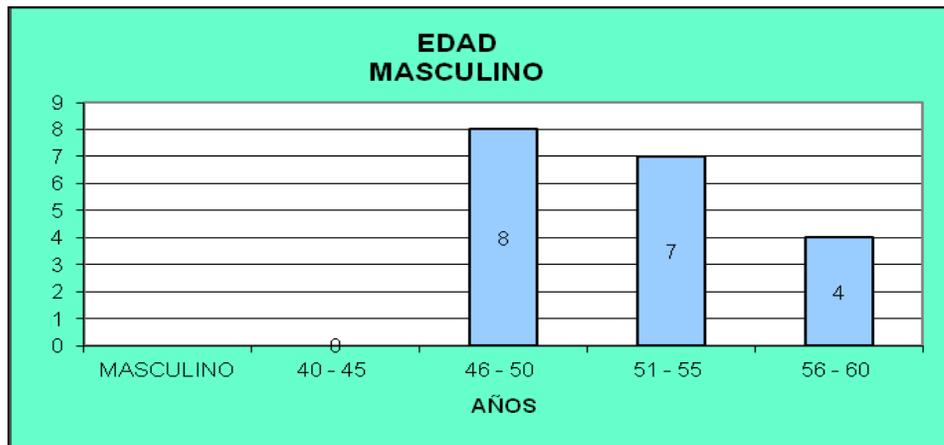


CATEGORÍAS	CANTIDAD	%	VALOR APROXIMADO EN %
40-45 AÑOS	3	10,71	11
46-50 AÑOS	13	46,42	46
51-55 AÑOS	9	32,14	32
56-60 AÑOS	3	10,71	11
<b>TOTALES</b>	<b>28</b>	<b>99,98</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Pregunta N° 02 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

Según los resultados que arrojó el cuestionario aplicado en las edades del sexo femenino, se puede denotar que de 28 mujeres, 13 están en una edad comprendida entre el rango de 46 y 50 años, el cual representa el 46% de las mismas. Por otro lado, le sigue el 32% que representa a 9 mujeres en edades de 51 y 55 años, luego le corresponde el 11% que constituye a 3 mujeres en edades de 40 y 45 años, y de igual manera le procede otro 11% que representa a 3 mujeres en edades comprendidas de 56 y 60 años. Lo que quiere decir que de la muestra seleccionada la mayoría aún se encuentra en edad activamente productiva para seguir laborando o dedicarse a realizar diversas actividades de su interés luego de ser jubilados.

**Gráfico N° 3 Edades Masculinas para la Jubilación**

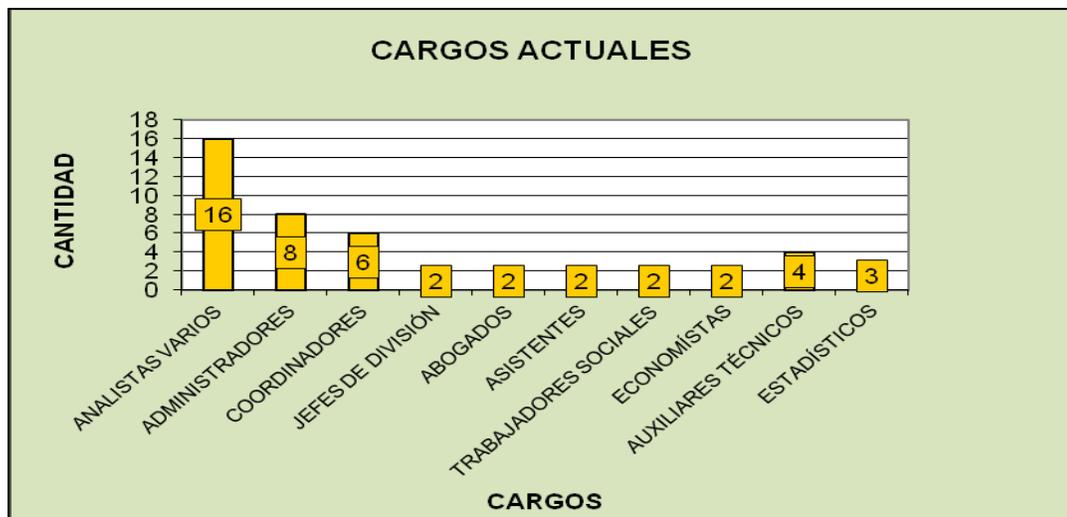


CATEGORÍAS	CANTIDAD	%	VALOR APROXIMADO EN %
40-45 AÑOS	0	0	0
46-50 AÑOS	8	42,1	42
51-55 AÑOS	7	36,84	37
56-60 AÑOS	4	21,05	21
<b>TOTALES</b>	<b>19</b>	<b>99,99</b>	<b>100</b>

Fuente: Pregunta N° 02 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

Con los resultados que denotó el cuestionario en las edades del sexo masculino, se puede evidenciar que de 19 hombres, 8 están en una edad comprendida entre el rango de 46 y 50 años, el cual representa el 42% de los mismos. Por otro lado, le sigue el 37% que representa a 7 hombres en edades de 51 y 55 años, luego le corresponde el 21% que constituye a 4 hombres edades de 56 y 60 años. Cabe destacar que en edades comprendidas de 40 a 45 años no existe ningún candidato con esa edad. Lo que quiere decir que éstos aún se encuentran en edad activa para seguir realizando actividades de su interés.

**Gráfico Nº 4 Cargos que ocupan actualmente**



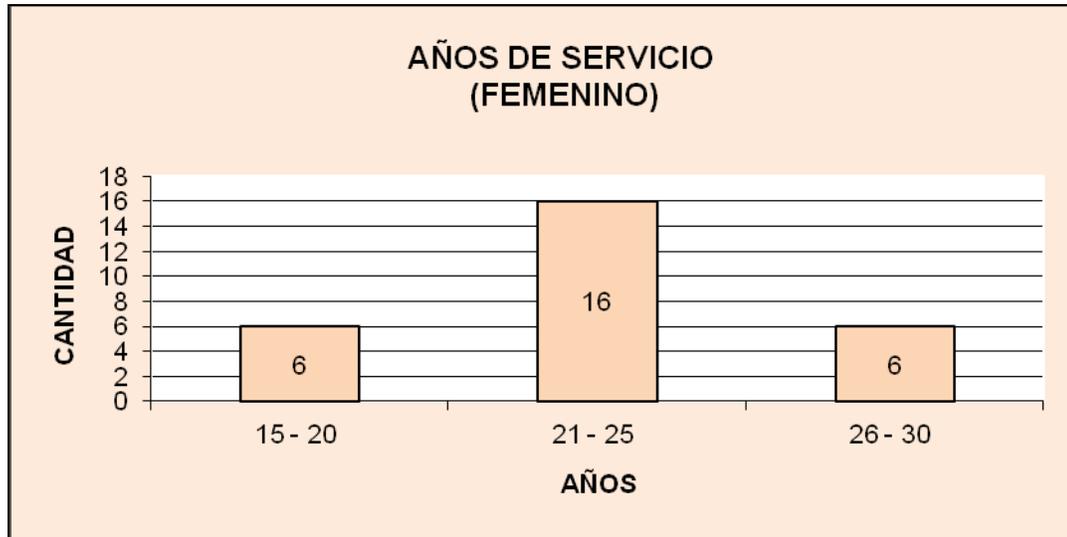
CARGOS	CANTIDAD	%	VALOR APROX. %
ANALISTAS VARIOS	16	34,04	34
ADMINISTRADORES	8	17,02	17
COORDINADORES	6	12,76	13
JEFES DE DIVISIÓN	2	4,25	4
ABOGADOS	2	4,25	4
ASISTENTES	2	4,25	4
TRABAJADORES SOCIALES	2	4,25	4
ECONOMISTAS	2	4,25	4
AUXILIARES TÉCNICOS	4	8,51	9
ESTADÍSTICOS	3	6,5	7
TOTAL	47	100,08	100

**Fuente:** Pregunta N° 03 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3).

De acuerdo a los datos que se obtuvieron del cuestionario aplicado, en la categoría de los cargos actuales, se puede evidenciar que el porcentaje más alto lo representan los Analistas en sus diferentes categorías (Analista Financiero III, Analista de Proyectos III, Analista en Informática, Analista de Crédito III, entre otros.) con un total de 16 personas, el cual representa el 34% de la muestra estudiada. Luego de este cargo le sigue el de Administrador que lo ocupan 8 personas y representa un 17%, posteriormente con un 13% continúan 6 Coordinadores, le siguen 4 Auxiliares Técnicos, representando el 9%, seguidamente el 7% que lo representan 3 Estadísticos y el resto del 20% está distribuido equitativamente entre Jefes de División, Abogados, Asistentes, Trabajadores Sociales y Economistas. A partir de esto, se puede resaltar que en la muestra trabajada, predominan los Analistas en sus diversas categorías como personal en proceso de jubilación del B.C.V.

## Gráfico Años de Servicio

Gráfico N° 5 Años de Servicio Femenino



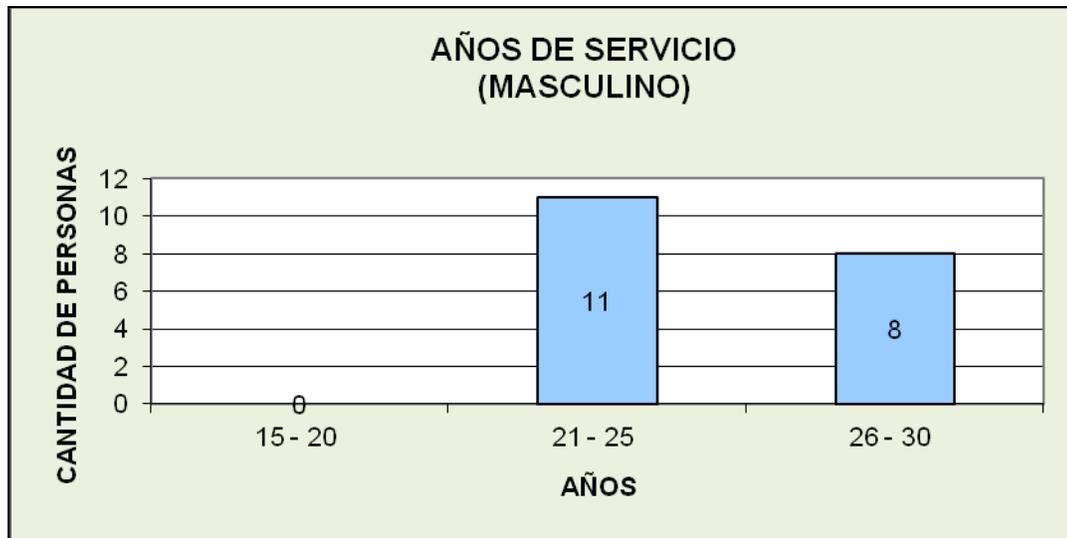
AÑOS DE SERVICIO	CANTIDAD DE PERSONAS	%	VALOR APROX. %
15-20	6	21,42	21
21-25	16	57,54	58
26-30	6	21,42	21
TOTAL	28	100,38	100

Fuente: Pregunta N° 04 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

En el gráfico se puede constatar en concordancia con los resultados obtenidos, que el rango de años de servicio del sexo femenino predominante es el de 21 y 25 años con un porcentaje del 58% que equivale a 16 mujeres, el porcentaje restante está conformado por los rangos de 15 y 20 años y 26 y 30 años con 6 mujeres por cada categoría representando el 21% cada una. Lo que quiere decir que en el B.C.V, de acuerdo a la muestra

estudiada, el rango de edad de jubilación promedio de las mujeres se encuentra entre los 21 y 25 años de servicio.

**Gráfico N° 6 Años de Servicio Masculino**

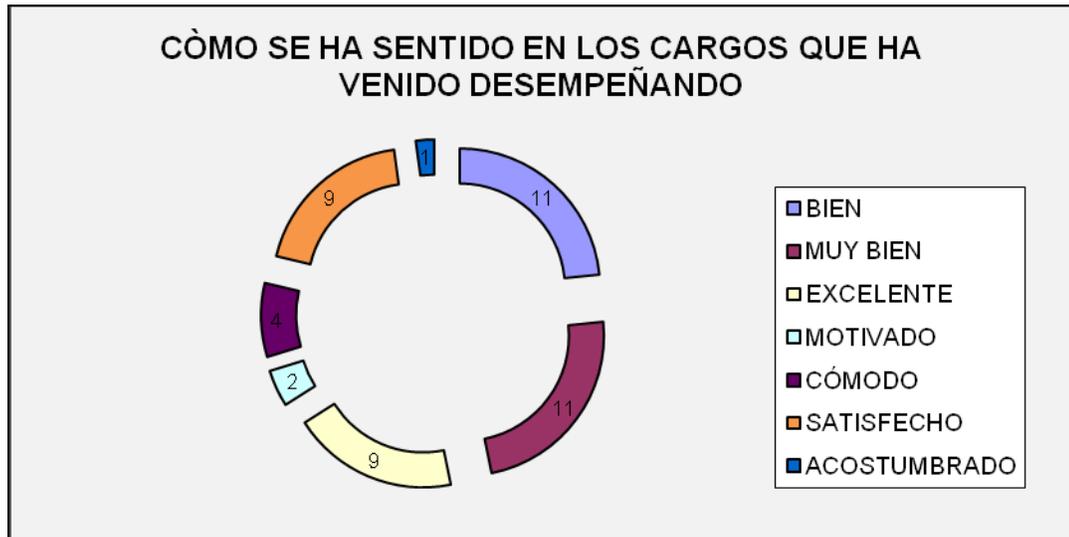


AÑOS DE SERVICIO	CANTIDAD DE PERSONAS	%	VALOR APROX. %
15-20	0	0	0
21-25	11	57,89	58
26-30	8	42,1	42
TOTAL	19	99,9	100

**Fuente:** Pregunta N° 04 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

A partir de los resultados que se han obtenido mediante el gráfico, se denota que en el sexo masculino predomina el rango de 21 y 25 años de servicio con un 58% que lo representan un total de 11 hombres, el resto del porcentaje es representado por el rango de 26 y 30 años con un total de 8 hombres que equivale al 42%. Lo que quiere decir que en el B.C.V, de acuerdo a la muestra estudiada, el rango de edad de jubilación promedio de los hombres se encuentra entre los 21 y 25 años de servicio al igual que las mujeres.

**Gráfico N° 7 Cómo se ha sentido en los cargos que ha venido desempeñando**



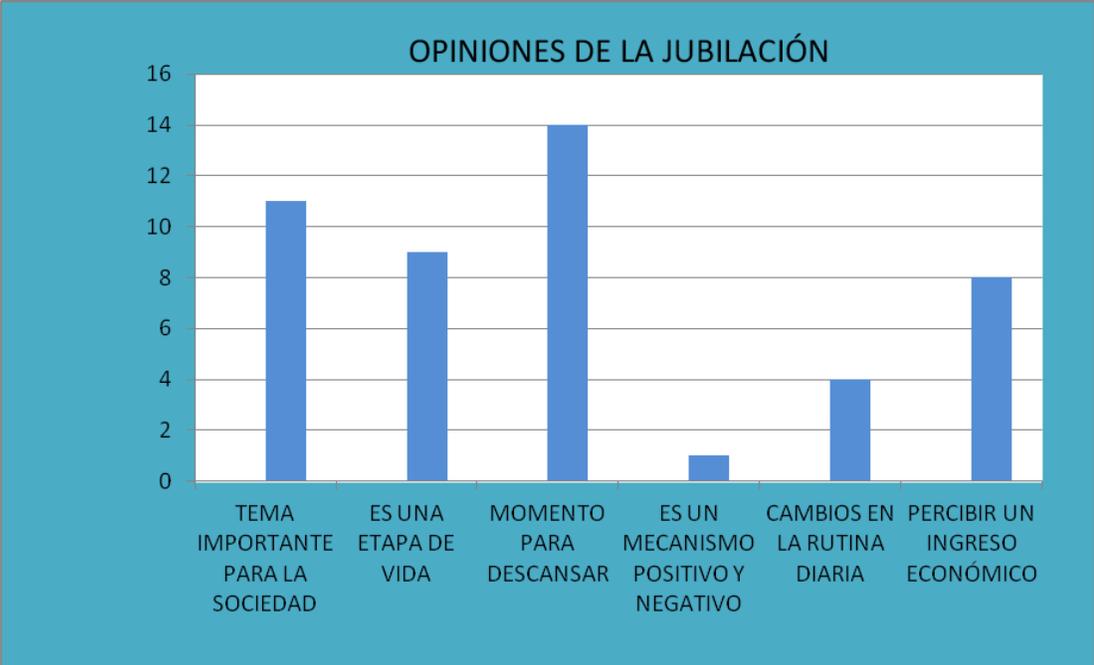
CATEGORIAS	CANTIDAD	%	VALOR APROX. %
BIEN	11	23,4	23
MUY BIEN	11	23,4	23
EXCELENTE	9	19,14	19
MOTIVADO	2	4,25	4
CÓMODO	4	8,51	9
SATISFECHO	9	19,14	19
ACOSTUMBRADO	1	2,5	3
TOTAL	47	100,34	100

**Fuente:** Pregunta N° 05 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

De acuerdo a los resultados obtenidos en la gráfica se puede denotar que las categorías *Bien* y *Muy Bien* arrojaron el porcentaje más alto con un 23,4% indicando un total de 11 personas por cada categoría, siguiendo a éstas, se puede observar que en las categorías de *Excelente* y *Satisfecho* entran un total de 9 personas por cada una, ambas representando un 19%, continuando la opción *Cómodo* con un total de 4 personas que equivale al

9% de la muestra, seguidamente *Motivado* con un total de 2 personas en un 4% y finalmente la categoría *Acostumbrado* con sólo 1 persona indicando el 3% del total. Observando las categorías se puede afirmar que la mayoría se enfoca hacia el ámbito positivo, lo que indica que el personal en proceso de jubilación del B.C.V se ha sentido complacido en los cargos que han venido desempeñando a lo largo de sus años de servicio para el banco, pero este sentimiento de bienestar dentro de la institución puede ser un factor importante al momento de desvincularse de la organización por el hecho de no continuar laborando allí en el mismo cargo, lo que puede traer como consecuencia cambios afectivos en la persona.

**Gráfico Nº 8 Opiniones de la Jubilación.**

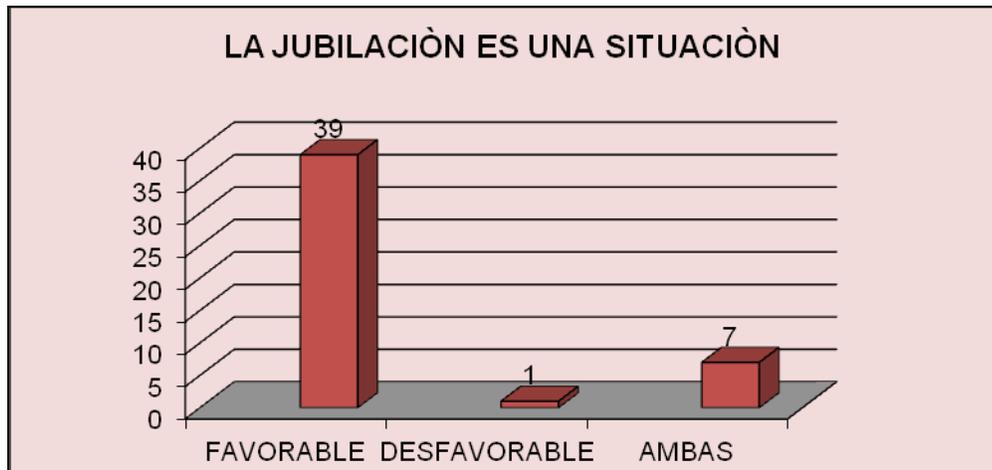


OPINIONES	CANTIDAD	%	VALOR APROX. %
TEMA IMPORTANTE PARA LA SOCIEDAD	11	23,4	23
ES UNA ETAPA DE VIDA	9	19,14	19
MOMENTO PARA DESCANSAR	14	29,78	30
ES UN MECANISMO POSITIVO Y NEGATIVO	1	2,12	2
CAMBIOS EN LA RUTINA DIARIA	4	8,51	9
PERCIBIR UN INGRESO ECONÓMICO	8	17,02	17
TOTAL	47	99,97	100

**Fuente:** Pregunta N° 06 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

Representando los datos obtenidos del cuestionario en el gráfico, se evidencia que la mayoría del personal indica que la jubilación es un *Momento para descansar* con un porcentaje del 30% (14 personas), es consecutivo a ésta, la opinión de que es un *Tema importante para la sociedad* con un 23% (11 personas), luego se tiene la opinión *Es una etapa de vida* cuyo porcentaje es del 19% (9 personas), posteriormente un 17% (8 personas) opinaron en la categoría *Percibir un ingreso económico*, el 9% (4 personas) sosteneron que habrá *Cambios en la rutina diaria* y la opinión *Es un mecanismo positivo y negativo* lo indicó el 2% (1 persona) de la muestra en estudio. Este estudio permite constatar que la muestra afirma que la jubilación es vista como un momento para descansar.

**Gráfico N° 9 : La Jubilación es una situación Favorable o Desfavorable**

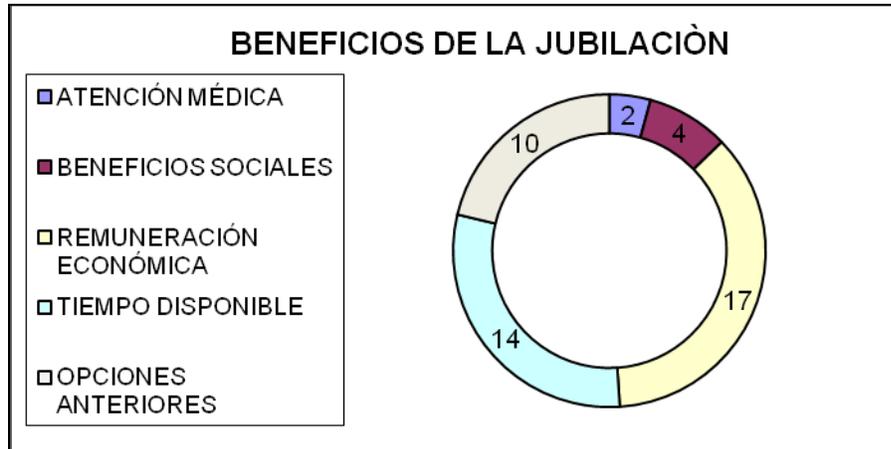


CATEGORIAS	CANTIDAD	%	VALOR APROX. %
SITUACIÓN FAVORABLE	39	82,97	83
SITUACIÓN DESFAVORABLE	1	2,12	2
AMBAS	7	14,89	15
TOTAL	47	99,98	100

**Fuente:** Pregunta N° 07 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

Los resultados obtenidos a partir de los datos recolectados indican que la mayoría del personal ve a la jubilación como una situación *favorable* representando el 83% (39 personas), continuando con un porcentaje de 15% (7 personas) que indicaron ambas categorías, es decir ven a la jubilación como una situación favorable y desfavorable y por último hay un 2% (1 persona) que ve a la jubilación como una situación desfavorable. Por lo tanto, la mayoría de la muestra, piensa que la jubilación es una situación favorable, debido a que trae consigo un conjunto de beneficios como la remuneración sin laborar, compartir más en familia y dedicarse a otras actividades de interés.

**Gráfico N° 10 Beneficios de la Jubilación**

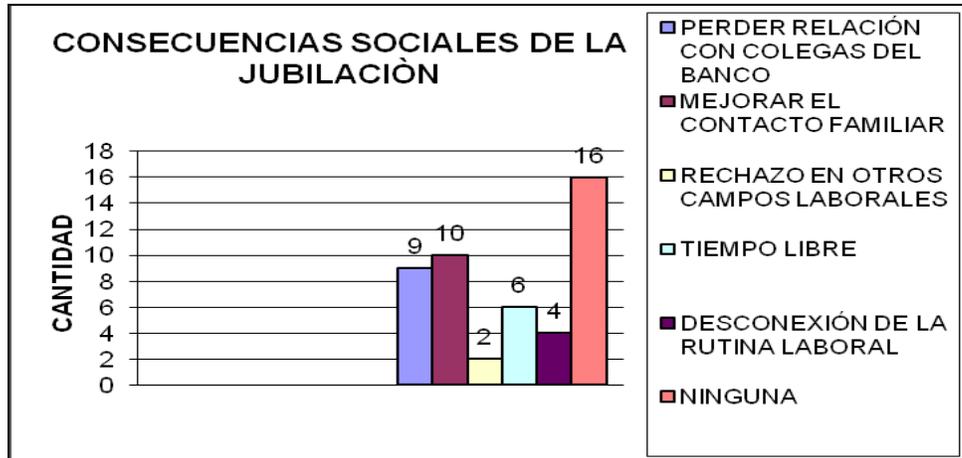


BENEFICIOS DE LA JUBILACIÓN	CANTIDAD	%	VALOR APROX. %
ATENCIÓN MÉDICA	2	4,25	4
BENEFICIOS SOCIALES	4	8,51	9
REMUNERACIÓN ECONÓMICA	17	36,17	36
TIEMPO DISPONIBLE	14	29,78	30
OPCIONES ANTERIORES	10	21,27	21
TOTAL	47	100,25	100

**Fuente:** Pregunta N° 08 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

De acuerdo a las respuestas obtenidas en el cuestionario se pudo reflejar en el gráfico que dentro de los beneficios de la jubilación la opción *Remuneración económica* es la de mayor ponderación con un 36% (17 personas) a favor, luego le sigue la opción *Tiempo disponible* con un 30% (14 personas), continúa *Opciones anteriores* con el 21% (10 personas), *Beneficios sociales* con un 9% (4 personas) y finalmente con un 4% (2 personas) en la categoría *Atención médica*. Lo que indica, que los jubilados se inclinan hacia la parte económica que perciben una vez jubilado y hacia el tiempo disponible que tendrán para disponerlo en otras actividades.

**Gráfico N° 11 Consecuencias Sociales de la Jubilación**



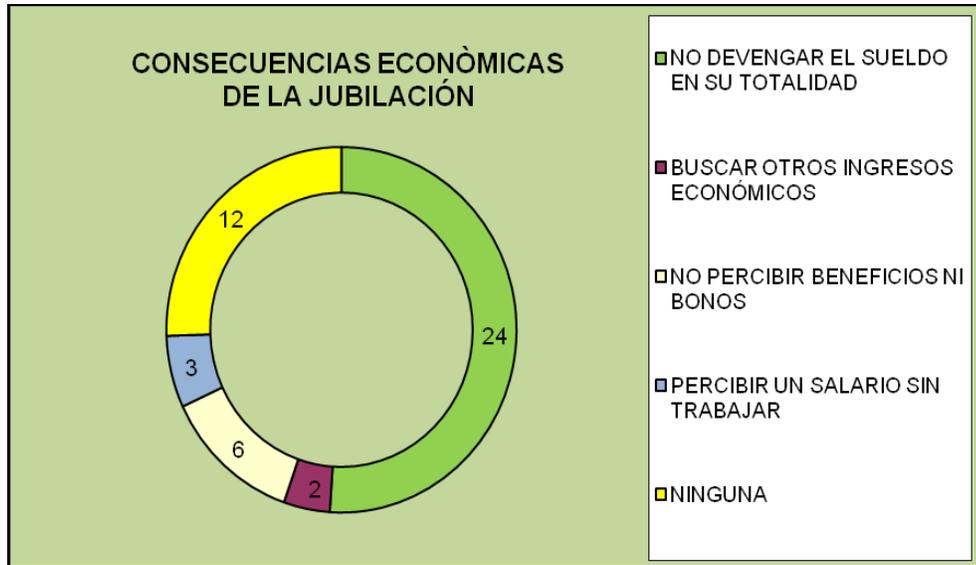
CONSECUENCIAS SOCIALES	CANTIDAD	%	VALOR APROX. %
PERDER RELACIÓN CON COLEGAS DEL BANCO	9	19,14	19
MEJORAR EL CONTACTO FAMILIAR	10	21,27	21
RECHAZO EN OTROS CAMPOS LABORALES	2	4,25	4
TIEMPO LIBRE	6	12,76	13
DESCONEXIÓN DE LA RUTINA LABORAL	4	8,51	9
NINGUNA	16	34,04	34
TOTAL	47	99,56	100

Fuente: Pregunta N° 09 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

Según las consecuencias sociales arrojadas por la muestra predomina que no existe *Ninguna* consecuencia social concerniente a la jubilación con un 34%, seguida de ésta el 21% de la muestra indica que la jubilación conlleva a *Mejorar el contacto familiar*, por otro lado, se denota el 19% con la categoría de *Perder contacto con colegas del trabajo*, le procede con un porcentaje de 13% la opción *Tiempo libre*, luego, *Desconexión de la rutina laboral* con una representación del 9% y por último, con un 4% en la opción *Rechazo en otros campos laborales*. Esto significa, que para la muestra que se estudió, la consecuencia social de mayor relevancia es la categoría

*Ninguna*, ya que la mayoría afirmó que no existen para ellos consecuencias sociales en la jubilación.

**Gráfico N° 12 Consecuencias Económicas de la Jubilación**



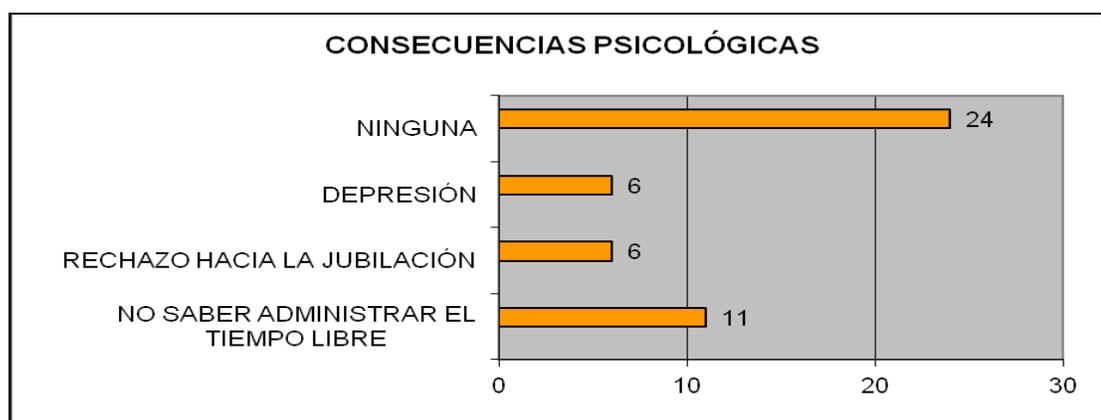
CONSECUENCIAS ECONÓMICAS	CANTIDAD	%	VALOR APROX. %
NO DEVENGAR EL SUELDO EN SU TOTALIDAD	24	51,06	51
BUSCAR OTROS INGRESOS ECONÓMICOS	2	4,25	4
NO PERCIBIR BENEFICIOS NI BONOS	6	12,76	13
PERCIBIR UN SALARIO SIN TRABAJAR	3	6,38	6
NINGUNA	12	25,53	26
TOTAL	47	99,98	100

**Fuente:** Pregunta N° 10 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

Es importante resaltar de este gráfico que la opción con el porcentaje de mayor enumeración es de 51% con la categoría *No devengar el sueldo en su totalidad*, categoría importante, debido a que el personal una vez que egresa como jubilado del B.C.V deja de percibir los bonos y como se indica,

no percibe el sueldo en su totalidad sino un porcentaje de éste. La siguiente categoría con un porcentaje de 26% es la opción que indica que la jubilación no trae *Ninguna* consecuencia económica, en la siguiente opción indicaron con un 13% que con la jubilación *No se perciben beneficios ni bonos*, categoría que sustenta aún más la opción con mayor porcentaje de respuestas, posteriormente le siguen las opciones *Percibir un salario sin trabajar* y *Buscar otros ingresos económicos* con 3% y 2% respectivamente. Estos datos se pueden analizar tomando en consideración el resultado de la pregunta N° 08 en la que indicaron que el beneficio de la jubilación era percibir una remuneración económica sin laborar, pero en este gráfico la mayoría de ellos determinaron que la jubilación trae como consecuencia económica no devengar el sueldo en su totalidad, según las leyes internas del banco, lo que es algo desmotivador para ellos a la hora de enfrentar la jubilación.

**Gráfico N° 13 Consecuencias Psicológicas de la Jubilación**



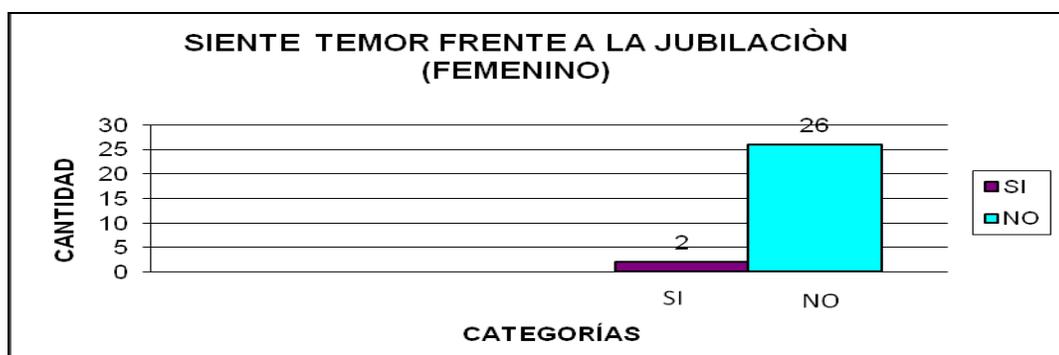
CONSECUENCIAS PSICOLÓGICAS	CANTIDAD	%	VALOR APROX. %
NO SABER ADMINISTRAR EL TIEMPO LIBRE	11	23,4	23
RECHAZO HACIA LA JUBILACIÓN	6	12,76	13
DEPRESIÓN	6	12,76	13
NINGUNA	24	51,06	51
TOTAL	47	99,98	100

Fuente: Pregunta N° 11 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

En los resultados precedentes se puede constatar que la mayoría de los empleados con un 51% (24 personas) alegaron que la jubilación no trae consigo *Ninguna* consecuencia psicológica, mientras que el 23% (11 personas) indican que una de estas es el *No saber administrar el tiempo libre*, por otro lado, continúan las categorías *Rechazo hacia la jubilación* y *Depresión* con un 13% cada una, es decir, 6 personas. Por ende y según los resultados arrojados en esta parte del cuestionario podemos evidenciar que la mayoría de las personas que están en proceso de jubilación en el B.C.V demuestran no padecer de alguna consecuencia psicológica con esta etapa de la vida.

### Gráfico Siente temor frente a la jubilación

Gráfico N° 14 Temor frente a la jubilación (Femenino)

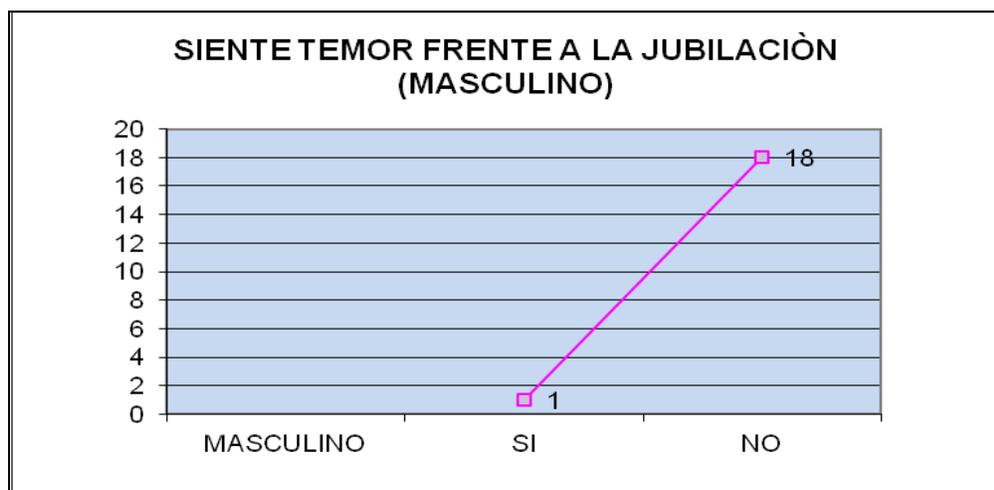


TEMOR HACIA LA JUBILACIÓN	CANTIDAD	%	VALOR APROX. %
SI	2	7,14	7
NO	26	92,85	93
TOTAL	28	99,99	100

Fuente: Pregunta N° 12 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

En los resultados reflejados en el siguiente gráfico y respectiva tabla, podemos visualizar que la mayoría de las mujeres que se encuentran en proceso de jubilación alegan no sentir temor frente a ésta, representado en un 93% (26 empleadas), por otro lado, están 2 mujeres con un 7%, que sí dicen sentir temor hacia ésta etapa de la vida, ya que no sabrán qué hacer con el tiempo libre. Como se puede evidenciar, es un porcentaje relevante el que refleja la categoría de NO sentir temor frente a la jubilación en el caso de las personas del sexo femenino; ya que, se inclinan a asumir esta etapa dedicándose a otras cosas y a descansar, pues ya se sienten satisfechas con su labor cumplida.

**Gráfico N° 15 Temor frente a la jubilación (Masculino).**



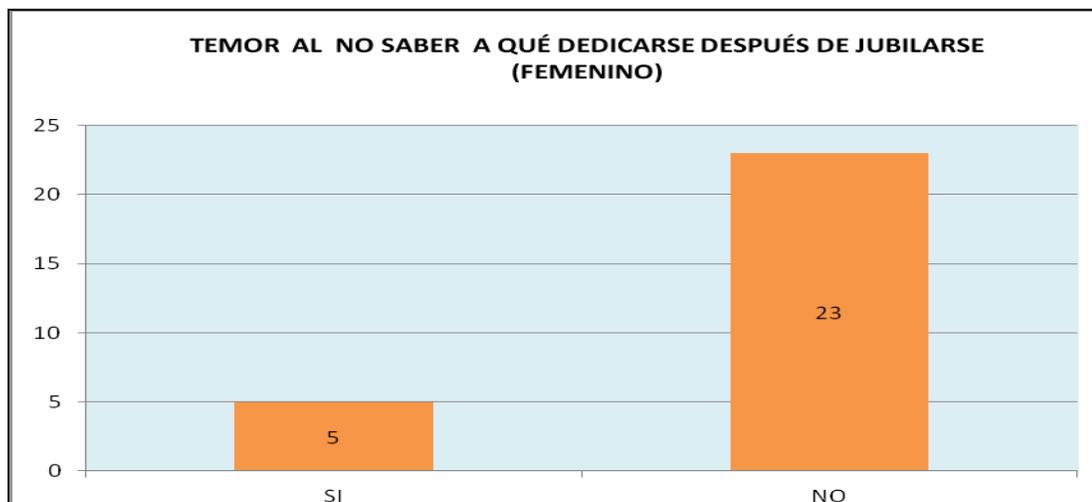
TEMOR HACIA LA JUBILACIÓN	CANTIDAD	%	VALOR APROX. %
SI	1	5,26	5
NO	18	94,73	95
TOTAL	19	99,99	100

**Fuente:** Pregunta N° 12 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede denotar que el 95% de los hombres (18), afirman no sentir temor hacia la jubilación; ya que asumen ese proceso, además de tener la oportunidad de descansar y contar con apoyo familiar. Por otra parte, se evidencia un 5% que representa a (1) empleado que alega si sentir temor hacia la jubilación por el motivo de no saber cómo administrar el tiempo libre. De esta manera se puede resaltar el alto porcentaje de los hombres que no sienten temor hacia la jubilación.

**Gráfico Siente temor al no saber a que dedicarse después de ser jubilado.**

**Gráfico N° 16 Temor al no saber a que dedicarse después de ser jubilado (Femenino).**

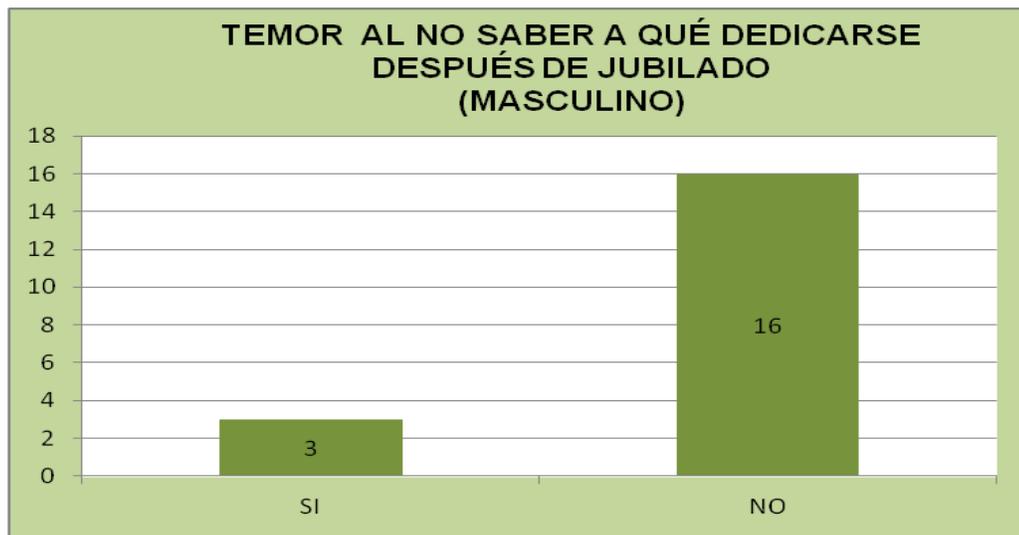


TEMOR AL NO SABER A QUÉ DEDICARSE DESPUÉS DE JUBILARSE	CANTIDAD	%	VALOR APROX. %
SI	5	17,85	18
NO	23	82,14	82
TOTAL	28	99,99	100

Fuente: Pregunta N° 13 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede evidenciar que la mayoría de las mujeres se inclinan hacia el no sentir temor a qué dedicarse una vez jubilada, representado por un 82% (23 empleadas); ya que asumen la jubilación y cuentan con el apoyo familiar, además de tener una remuneración mensual fija sin laborar. Por el contrario existe un 18% (5 empleadas) que alegan si sentir temor al no saber a que dedicarse, debido al apego que sienten hacia su ambiente laboral. Como se puede visualizar el porcentaje que indica mayor ponderación es la categoría de no sentir temor a que dedicarse una vez jubilada, pues sencillamente asumen su jubilación.

**Gráfico N° 17 Temor al no saber a que dedicarse después de ser jubilado (Masculino).**

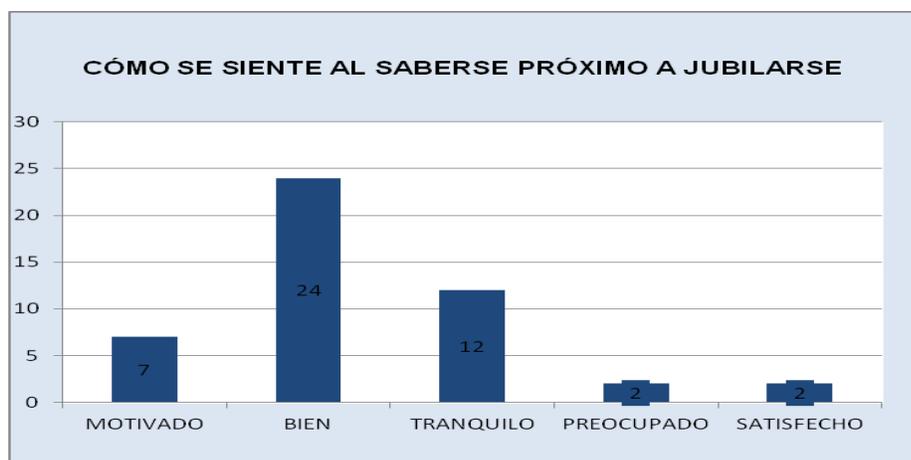


TEMOR AL NO SABER A QUÉ DEDICARSE DESPUÉS DE JUBILADO	CANTIDAD	%	VALOR APROX. %
SI	3	15,78	16
NO	16	84,21	84
TOTAL	19	99,99	100

Fuente: Pregunta N° 13 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

En los resultados reflejados en el siguiente gráfico y respectiva tabla, podemos visualizar que la mayoría de los hombres que se encuentran en proceso de jubilación alegan no sentir temor frente a ésta, representado en un 84% (16 empleados), por otro lado, están 3 hombres con un 16%, que sí dicen sentir temor hacia ésta etapa de la vida, debido a que sienten apego al trabajo y se encuentran desorientados referente a este proceso. Como se puede evidenciar, es un porcentaje relevante el que refleja la categoría de NO sentir temor frente a la jubilación en el caso de las personas del sexo masculino; ya que, se inclinan hacia el descanso y a dedicarse a otras cosas.

### Gráfico N° 18 Cómo se siente al saberse próximo a jubilarse

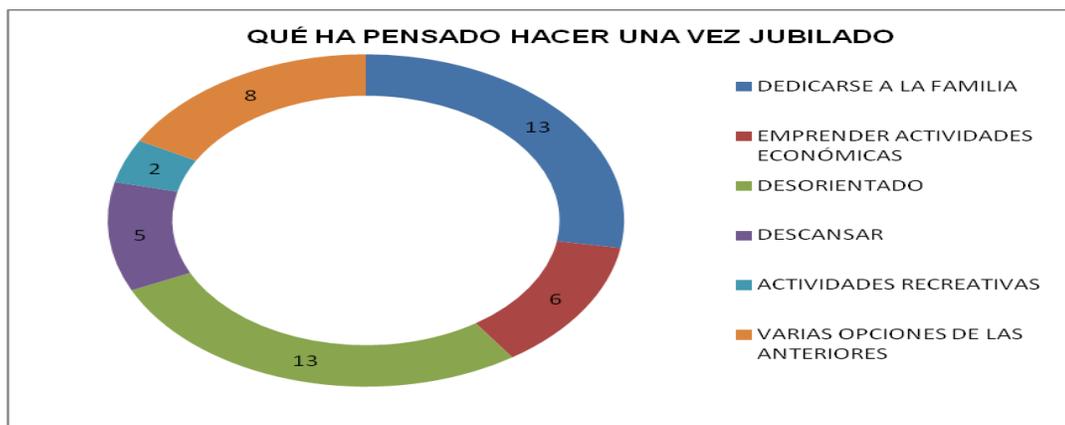


CÓMO SE SIENTE AL SABERSE PRÓXIMO A JUBILARSE	CANTIDAD	%	VALOR APROX. %
MOTIVADO	7	14,89	15
BIEN	24	51,06	51
TRANQUILO	12	25,53	26
PREOCUPADO	2	4,25	4
SATISFECHO	2	4,25	4
TOTAL	47	99,98	100

Fuente: Pregunta N° 14 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede denotar que la categoría *Bien* es la de mayor ponderación con un 51% que representa a 24 de los empleados del total de la muestra en estudio, seguidamente tenemos con un 26% a la opción de *Tranquilo* con 12 personas, luego se encuentra la categoría *Motivado* con un 15%, el cual destaca a 7 personas, y por último se destacan las cualidades *Preocupado* y *Satisfecho*, indicando cada una un 4%, que equivale a 2 personas en cada una de ellas. Es importante resaltar que *Bien* es la categoría de mayor impacto, esto quiere decir que las personas en proceso de jubilación del B.C.V, se sienten conformes con ellos mismos en este proceso.

### Gráfico N° 19 Qué ha pensado hacer una vez jubilado

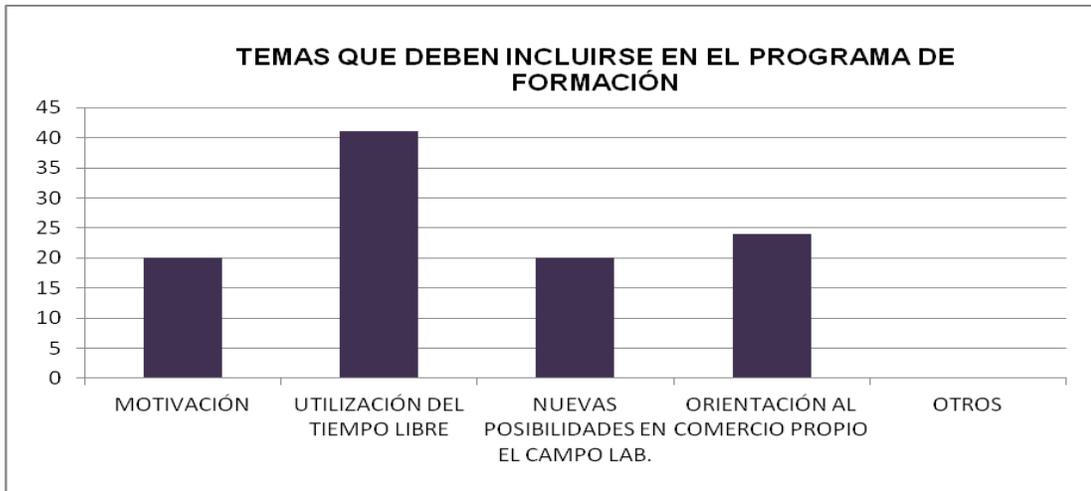


QUÉ HA PENSADO HACER UNA VEZ JUBILADO	CANTIDAD	%	VALOR APROX. %
DEDICARSE A LA FAMILIA	13	27,65	28
EMPRENDER ACTIVIDADES ECONÓMICAS	6	12,36	12
DESORIENTADO	13	27,65	28
DESCANSAR	5	10,63	11
ACTIVIDADES RECREATIVAS	2	4,25	4
VARIAS OPCIONES DE LAS ANTERIORES	8	17,02	17
TOTAL	47	99,96	100

Fuente: Pregunta N° 14 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

Según los resultados obtenidos, se puede visualizar que las categorías de mayor ponderación son la *Dedicarse a la Familia* y *Desorientado*, cada una de ellas con un 28% representado por 13 personas en cada caso, luego tenemos *Varias opciones de las anteriores* con un 17%, denotado por 8 personas, seguidamente se encuentra *Emprender actividades económicas* con un 12%, evidenciado con 6 personas, posteriormente se refleja *Descansar* con un 11%, equivalente a 5 personas y por último, se evidencia *Actividades Recreativas* con un 4%, representado por 2 personas. Es importante acotar que por una parte la mayoría piensa dedicarse una vez jubilado a la familia y por otro lado, la categoría *Desorientado*, también posee el mismo índice de respuestas, lo que permite evidenciar la importancia de un programa de formación para el personal en proceso de jubilación, el cual ayude a planificar y orientar el futuro una vez jubilados.

**Gráfico N° 20 Temas que deben incluirse en el programa de formación.**



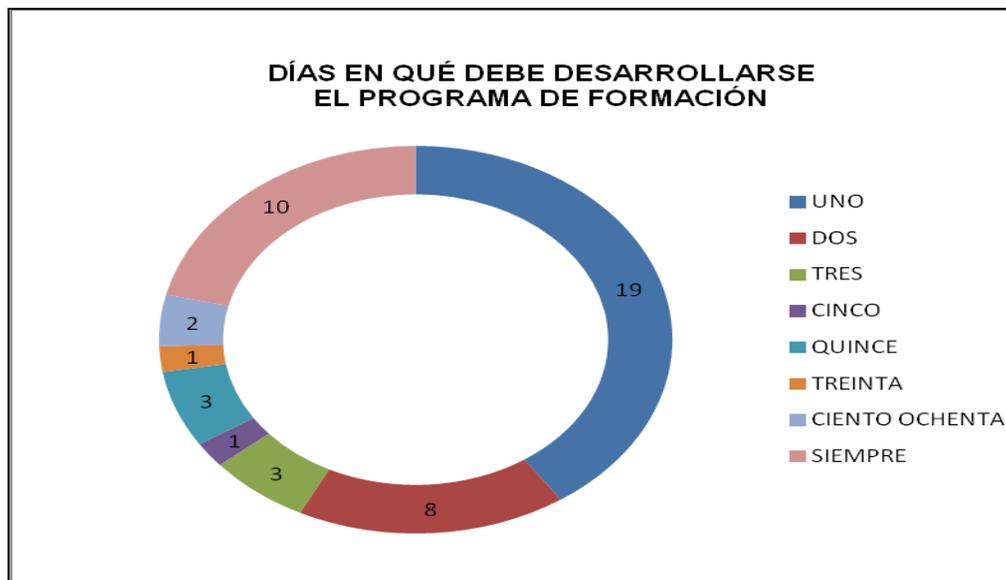
TEMAS	CANTIDAD
MOTIVACIÓN	20
UTILIZACIÓN DEL TIEMPO LIBRE	41
NUEVAS POSIBILIDADES EN EL CAMPO LAB.	20
ORIENTACIÓN AL COMERCIO PROPIO	24
OTROS	0

**Fuente:** Pregunta N° 15 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede evidenciar que el tema más seleccionado fue *Utilización del tiempo libre*, representado por 41 peticiones, le prosigue *Orientación al comercio propio* con un total de 24 votos, luego se encuentran a la par los temas de *Motivación* y *Nuevas posibilidades en el campo laboral* con 20 puntuaciones cada uno y finalmente la categoría *Otros* que no fue escogida por ninguna persona. Con base a lo anterior, se puede determinar que el tema que predominó debido a la cantidad de votos fue la *Utilización del tiempo libre*, lo que significa que

deberá ser el tema a desarrollar en el programa de formación. Es importante acotar, que no se totalizaron ni se calcularon los porcentajes correspondientes a estos resultados, como se ha venido haciendo en cada gráfico, debido a que en muchos casos se escogieron más de un tema a la vez.

**Gráfico N° 21 Días en qué debe desarrollarse el programa de formación.**

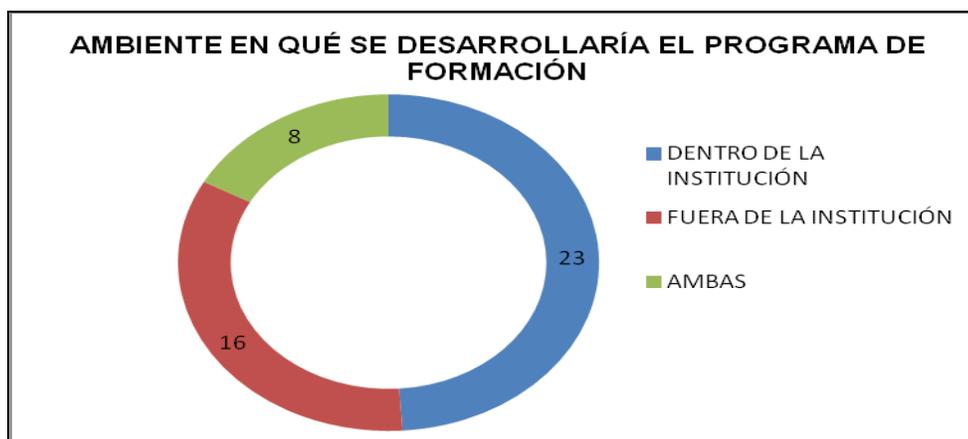


CANTIDAD DE DÍAS	CANTIDAD	%	VALOR APROX. %
UNO	19	40,42	40
DOS	8	17,02	17
TRES	3	6,38	6
CINCO	1	2,12	2
QUINCE	3	6,38	6
TREINTA	1	2,12	2
CIENTO OCHENTA	2	4,5	5
SIEMPRE	10	21,57	22
TOTAL	47	99,96	100

**Fuente:** Pregunta N° 16 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede denotar que la opción con más votos fue realizar el taller de formación en *Un día*, la misma fue escogida por 19 personas, que representan un 40% de la muestra total, seguidamente se encuentra *Siempre* con un 22%, equivalente a 10 personas, luego tenemos a *Dos días* con un 17%, el cual se refleja con 8 personas, posteriormente se encuentran la opción de *Tres y Quince días* cada una de ellas con un 6%, denotado por 3 votos en ambos casos, luego le continua la opción de ciento ochenta días con un 5%, reflejado con 2 personas, después se encuentran las categorías *Cinco y Treinta*, cada una de ellas representada por un 2%, equivalente a 1 persona en cada caso. Esto quiere decir, que el programa de formación deberá planificarse para un día de duración, en un período de 8 horas; debido a que ésta fue la opción más seleccionada por la muestra en estudio.

**Gráfico N° 22 Ambiente en qué se desarrollaría el programa de formación.**

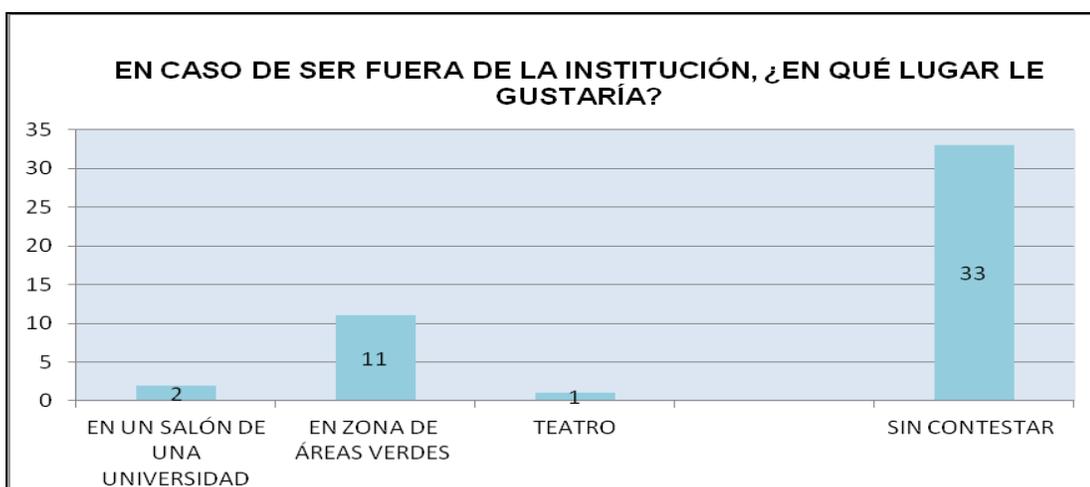


AMBIENTE	CANTIDAD	%	VALOR APROX. %
DENTRO DE LA INSTITUCIÓN	23	48,93	49
FUERA DE LA INSTITUCIÓN	16	34,04	34
AMBAS	8	17,02	17
TOTAL	47	99,99	100

Fuente: Pregunta N° 17 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

Según los datos reflejados en los resultados de la tabla, se puede denotar que la opción sobresaliente es la de realizar el taller de formación dentro de la institución, es decir en las instalaciones del B.C.V con un 49% de votos, equivalente a un número de 23 personas, por otro lado, se evidencia un 34% que alega que el taller debe realizarse fuera de la institución con un total de 16 personas. Mientras que el resto se inclina hacia ambas opciones, en este caso 8 personas, que representan el 17% de la muestra en estudio.

**Gráfico N° 23 En casa de ser Fuera de la Institución, ¿en qué lugar le gustaría?**



¿EN QUÉ LUGAR LE GUSTARÍA?	CANTIDAD	%	VALOR APROX. %
EN UN SALÓN DE UNA UNIVERSIDAD	2	4,25	4
EN ZONAS DE ÁREAS VERDES	11	23,5	24
EN UN TEATRO	1	2,12	2
SIN CONTESTAR	33	70,21	70
TOTAL	47	99,98	100

Fuente: Pregunta N° 18 del Instrumento de Recolección de datos (cuestionario). (Ver anexo 3)

De acuerdo a los resultados obtenidos, la opción con más votos representada en un 70% (33 personas) fue *Sin contestar*, debido a que en el gráfico anterior predominó la opción *Dentro de la institución*, lo que indica que no era necesario responder esta interrogante. A esta le siguen las categorías correspondientes a la opción de realizar el programa de formación fuera de la institución, reflejadas de la siguiente manera *En zonas de áreas verdes* con un 24%, *En un salón de una universidad* con un 4% y finalmente *En un teatro* con un 2% de los votos total de la muestra estudiada.

#### 4.2 Análisis General de los Resultados

Como se pudo observar en las gráficas anteriores, se plasmaron en cada una de ellas todos los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos, en este caso, un cuestionario mixto con 18 preguntas a una muestra de 47 personas en proceso de jubilación del B.C.V., necesario para coleccionar la información precisa en la elaboración de la propuesta de formación, con el propósito de brindarles a estas personas las herramientas adecuadas para que su jubilación sea tomada como un ciclo que se cierra para dar comienzo a otro, lleno de muchas oportunidades y seguir viviendo una vida plena.

No obstante en este apartado, se realizará un resumen en líneas generales de los resultados adquiridos, comenzando por resaltar que el rango de edad de jubilación de acuerdo a la muestra estudiada del B.C.V es de 46 a 50 años tanto masculino como femenino, comprendiendo las mujeres un rango de años de servicios entre los 21 y 25 años al igual que los hombres, la mayoría de la muestra está complacida por los cargos que han venido desempeñando en el banco a lo largo de sus vidas y opinan que la jubilación es un momento para descansar, tomándola como una situación favorable cuyo beneficio de acuerdo a lo planteado por la mayoría es que se sigue recibiendo una remuneración económica.

Este tema de la jubilación según los encuestados, no trae ninguna consecuencia social, sin embargo un buen porcentaje de la muestra creen que la jubilación tiene una consecuencia social positiva que es la de mejorar el contacto familiar, en cuanto a las consecuencias económicas de la jubilación la mayoría alegó que no se devengaría el sueldo en su totalidad y a la pregunta sobre las consecuencias psicológicas, las personas respondieron que no hay ninguna.

Por otro lado, los encuestados en un mayor porcentaje dicen no tener temor hacia la jubilación y no temerle a no saber a que dedicarse después de la misma, sintiéndose bien al saberse próximo a jubilarse. No obstante, un 28% dijo que luego de jubilarse tienen pensado dedicarse más a la familia, mientras que otro 28% dijo estar desorientado a no saber qué hacer luego de jubilarse. Este porcentaje es considerable para asumir la necesidad de proponer un programa que más allá de ser formativo sirva a estas personas para orientarlas, guiarlas, proporcionarles ideas, herramientas y apoyarlos en la terminación de esta etapa de la vida, para que emprendan un nuevo camino en el que se sientan seguros.

Dando continuidad a este análisis general, los pre jubilados en su mayoría expresaron que el tema que debería ser abordado en un programa de formación es la utilización del tiempo libre, dicha pregunta es determinante para crear la propuesta sobre este tema elegido por la muestra, desarrollándose este programa en un día según lo que decidió la mayoría, en un periodo de 8 horas dentro de la institución. No obstante, también es importante considerar que para una completa e integral formación es pertinente que el programa este dividido en tres módulos, incluyendo el tema de la motivación y el de cómo ser emprendedores, ya que éstos son factores claves para el aprovechamiento del tiempo libre y se implementarán en tres días consecutivos durando cada uno 8 horas por día.

Tomando en cuenta los resultados más relevantes obtenidos mediante el instrumento de recolección de datos, aplicado a la muestra del personal en proceso de jubilación del B.C.V se procederá a la elaboración de la propuesta de formación mencionada a lo largo de la investigación.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA DE FORMACIÓN**

#### **5.1 Elementos previos a la propuesta de formación**

- **Detección de necesidades**

Posterior a la aplicación del instrumento de recolección y vaciado de los datos obtenidos, se pudo detectar que el personal en proceso de jubilación requiere de una orientación para afrontar esta nueva etapa de cambio, ya que un 28% de la muestra estudiada está desorientada a no saber qué hacer luego de jubilarse. Este porcentaje, es considerable para asumir la necesidad de proponer un programa que más allá de ser formativo sirva a estas personas para apoyarlas, guiarlas, proporcionarles ideas, herramientas, etc. en la terminación de esta etapa de vida, para que emprendan un nuevo camino en el que se sientan seguros luego de la jubilación. Esta propuesta, constará de los siguientes módulos que a continuación se presentan:

#### **Módulo I: LA MOTIVACIÓN**

##### **Objetivos:**

Al finalizar este módulo los participantes estarán en capacidad de:

- 1.- Interpretar lecturas sobre aspectos motivacionales estableciendo relaciones con su propio proceso de jubilación.
- 2.- Desarrollar conductas positivas frente a la jubilación previendo las tareas que a futuro se desean realizar.

## **Módulo II: UTILIZACIÓN DEL TIEMPO LIBRE**

### **Objetivos:**

Al finalizar este módulo los participantes estarán en capacidad de:

1.- Planificar estrategias estableciendo los objetivos que se aspiran lograr durante el tiempo libre, a partir de su jubilación.

## **Módulo III: CÓMO SER EMPRENDEDORES**

### **Objetivos:**

Al finalizar este módulo los participantes estarán en capacidad de:

1.- Reconocer los requisitos esenciales para ser un emprendedor.

2.- Inferir lo que se puede esperar al trabajar por cuenta propia analizando si se tiene espíritu de emprendedor.

- **Duración**

El Programa de Formación tendrá una duración de 24 horas, distribuidas en tres días continuos; el mismo estará compuesto por tres módulos, los cuales duraran 8 horas cada uno, estos son: *La*

*Motivación, Utilización del Tiempo Libre y Cómo ser Emprendedores.* Tres temas de gran relevancia que de alguna u otra manera guardan relación entre sí y que juntos conforman un sistema de reorientación, en apoyo para esclarecer las expectativas del personal en proceso de jubilación del B.C.V.

De acuerdo al modelo de Diseño Instruccional de Altuve y Alvarado 2002, adaptado a este trabajo de grado propone varios elementos esenciales para el desarrollo eficaz de este programa de formación:

- **Análisis de la situación Instruccional:** En este caso se trabajará con una muestra del 30%, es decir, 47 personas que se encuentran en proceso de jubilación en el Banco Central de Venezuela; estas personas se encuentran desorientada a no saber qué hacer luego de jubilarse, por ello, como se explicó al iniciar este capítulo, se propone un programa de formación compuesto por tres módulos que ayudarán a aclarar el panorama de nuestra muestra y se estipula para ello dictar este proceso formativo en 3 días, 8 horas aproximadamente cada módulo.
- **Análisis y Diseño de los Contenidos:** En esta etapa se da solución a las necesidades detectadas del personal en proceso de jubilación del Banco Central de Venezuela, por medio de programas de formación dividido en 3 módulos en los que se denotan con objetivos y contenidos pertinentes al tema del proceso de la jubilación, abordando tanto lo motivacional como lo afectivo y cognitivo. Con este orden de los módulos, se pretenden en primer lugar, atacar la parte *emocional* e

incentivar a los participantes del proceso a darse cuenta que en la jubilación no termina sus vidas, al contrario, de allí en adelante comienza una etapa maravillosa la cual si previamente planifican y aclaran lo que desean hacer, la vivirán de la manera más efectiva posible y donde pueden alcanzar muchas cosas que a lo largo de toda su vida laboral se le había hecho imposible. En segundo lugar, introducir al tema de *Utilización del tiempo libre*, dar tips que los ayuden a planificarse, a lograr lo que se proponen y aprovechar el mínimo de tiempo libre. Y en tercer lugar, el tema de *Cómo ser emprendedores*. Más adelante se reflejan las estrategias instruccionales de cada uno de los módulos que comprenden el Programa de Formación.

- **Diseño de los Elementos Directrices:** Aquí se manifiestan el objetivo general de cada módulo, los mismos se detallan a continuación:

### **Módulo I: LA MOTIVACIÓN**

1.- Interpretar lecturas sobre aspectos motivacionales estableciendo relaciones con su propio proceso de jubilación.

2.- Desarrollar conductas positivas frente a la jubilación previendo las tareas que a futuro se desean realizar.

## **Módulo II: UTILIZACIÓN DEL TIEMPO LIBRE**

1.- Planificar estrategias estableciendo los objetivos que se aspiran lograr durante el tiempo libre, a partir de su jubilación.

## **Módulo III: CÓMO SER EMPRENDEDOR**

1.- Reconocer los requisitos esenciales para ser un emprendedor.

2.- Inferir lo que se puede esperar al trabajar por cuenta propia analizando si se tiene espíritu de emprendedor.

Es importante destacar, que en cada módulo se desarrollaron los objetivos específicos que dan cumplimiento al objetivo general de cada uno de éstos, que comprenden el programa y por otro lado, como se mencionó en el apartado anterior, cada módulo tiene su estrategia Instruccional diseñadas, donde se especifica cómo y qué se va hacer durante los 3 encuentros formativos, que como se mencionó anteriormente durará 8 horas aproximadamente cada uno.

- **Análisis y Diseño de la Estrategia de Evaluación:** La evaluación del programa de formación, en sus 3 módulos será formativa, ya que la finalidad es contribuir al desarrollo de nuestros participantes y se evaluará mediante la observación y la participación de cada uno de

ellos. Por otro lado, es necesario que luego del desarrollo de los módulos vistos por los participantes, se les aplique un instrumento de reacción y aprendizaje donde evaluarán el impacto y desarrollo del Programa de formación, el cual se hace necesario para verificar la pertinencia o no de los contenidos abordados y el impacto que tiene sobre la necesidad detectada. Los participantes también plantearan sus apreciaciones acerca del aprendizaje obtenido durante sus participaciones en los módulos. A continuación se presenta el instrumento de reacción y aprendizaje diseñado para que los participantes evalúen los módulos vistos.



Universidad Central de Venezuela  
Facultad de Humanidades y Educación  
Escuela de Educación

**PROGRAMA DE FORMACIÓN DIRIGIDO AL PERSONAL EN PROCESO  
DE JUBILACIÓN DEL B.C.V (OUTPLACEMENT)**

**INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DE REACCIÓN**

**Parte I**

A continuación se le presentará una serie de ítems que reflejan los aspectos más importantes que se encuentran en los módulos del Programa de formación, en este caso la motivación, cómo ser emprendedores y la utilización del tiempo libre.

Usted, deberá calificar, según la escala que aparece más adelante, colocando una equis (X) en el recuadro que se adapte a su apreciación sobre el aspecto a evaluar.

**Escala** ⇒ 5: Excelente / 4: Muy Bueno / 3: Bueno / 2: Regular /1: Deficiente

ASPECTOS	1	2	3	4	5
Presentación de los objetivos de los módulos del Programa					
Presentación de los contenidos, normas y estructura de los módulos.					
Presentación de las actividades y dinámicas de los módulos					
El tiempo en el que se desarrolló las actividades y dinámicas de los módulos estuvo...					
El trato brindado durante el desarrollo de cada uno de los módulos fue...					
Satisfacción sobre aspectos aprendidos en cada uno de los módulos					
Satisfacción sobre la estructura en cada uno de los módulos					
Utilidad de los recursos dispuestos para los participantes (hojas, manual, lápices, borradores, etc.)					
Utilidad de los recursos utilizados.					
Técnicas de aprendizaje empleadas					
El material audiovisual utilizado fue...					
La calidad de impresión de los materiales escritos fue...					
Las instrucciones fueron denotadas de manera precisa en cada uno de los módulos del programa.					
Claridad y Precisión a la hora de responder a sus interrogantes.					
Claridad y Precisión de la información manejada en cada uno de los módulos.					
Satisfacción de las expectativas de la información manejada en cada uno de los módulos					
¿Qué le pareció la organización de cada uno de los módulos del programa de formación?					
Todo este proceso de orientación, reflexiones e incentivos recibido, le parece que ha sido...					
En general... ¿Qué le pareció el programa de formación?					



- **Diseño del material impreso y/o Digital:** El programa de formación a implementar puede ser impreso y a su vez digital; ya que ejecutarán actividades escritas y se realizaran actividades audiovisuales. A continuación se presentan los distintos módulos con sus respectivos cuadros de estrategias.

## **5.2 Programa de Formación**

## **5.2.1 Módulo I: Motivación**



# Programa de Formación dirigido al personal en Proceso de Jubilación del B.C.V

- Módulo I: Motivación.
- Módulo II: Cómo ser Emprendedor.
- Módulo III: Utilización del Tiempo Libre.

# MÓDULO I

M  
O  
T  
I  
V  
A  
C  
I  
O  
N



JUBILACIÓN



**Bienvenidos al  
Módulo I:  
Motivación,  
dirigido al personal en  
Proceso de Jubilación  
del B.C.V**

# Índice de Contenido

- Objetivos del Programa de Motivación.
- Bienvenida y Presentación.
- Reflexiones.
- Sabías que...
- Dinámica de Grupo: "Collage"
- ¿Cómo se siente al saberse próximo a jubilarse?
- ¿Motivado ante la Jubilación?
- Analicemos un poco
- Tips para ti
- Video de Paulo Coelho
- Dinámica de Grupo: "La Motivación"
- ¿Cómo se ven luego de haberse Jubilado?
- Diviértete un rato
- Dibuja y explica como sería tu vida luego de la jubilación.
- Tu rutina diaria y el deseo de una rutina diaria
- Tips para planificar tu día a día.
- Analicemos un poco (el tiempo, sigue adelante)
- Analicemos un poco (piensa positivo)
- Cierre.
- Bibliografía





## Objetivos

Al finalizar este módulo los participantes estarán en capacidad de:

- 1.- Interpretar lecturas sobre aspectos motivacionales estableciendo relaciones con su propio proceso de jubilación.
- 2.- Desarrollar conductas positivas frente a la jubilación previendo las tareas que a futuro se desean realizar.

## REFLEXIONEMOS...

Todo lo que la mente puede concebir y creer, la mente puede alcanzar.

Napoleon Hill

Piensa en grande y tus hechos crecerán,  
piensa en pequeño y quedarás atrás,  
piensa que puedes y podrás;  
todo esta en el estado mental.



Fija tus ojos hacia adelante en lo que puedes hacer, no hacia atrás en lo que no puedes cambiar.

Tom Clancy



Un poco de conocimiento que actúa es mucho más valioso que tener conocimiento y no actuar.

Kahlil Gibran



Sabías que...

**Detrás de todos los actos humanos hay una motivación.**

Pensemos por un momento en los primeros hombres, incluso estos seres primitivos tenían motivos para comer, abrigarse del frío en las cavernas y reproducirse. Más aun, no en vano en las novelas policíacas el detective busca siempre el motivo del crimen, las intenciones del perpetrador, las razones del delito.

No sabemos si esto quiere decir que en todos los seres humanos la motivación existe a priori y que permanece agazapada mientras persigue una meta determinada que pone en acción todas las energías de la persona. De ser así, la motivación podría entenderse como una red de intenciones que se transforma en conductas específicas cuando aparecen los deseos.

McClelland, 1989

## Dinámica de Grupo: "COLLAGE"

### \*Objetivos:

- Facilitar la comunicación en grupos,
- Expresión de tensiones, intereses y motivaciones personales.

\***Tiempo:** 65 minutos

\***Material:** Una cartulina para cada participante y papel, tijeras, pegamento, revistas y lápices para cada subgrupo.

\***Norma de Seguridad:** Utilizar tijeras punta roma y pegamento antialérgico.





**¿Cómo se siente al saberse próximo a jubilarse?**

---

---

---

---

---

---



## Motivado ante la jubilación...?

### Sabías que...



La etapa de la jubilación plantea interesantes desafíos a las personas que, entre otras cosas, han de aprender a ocupar el mucho tiempo libre del que disponen de forma satisfactoria y significativa personalmente.

### Ahora, en tu gran tiempo libre podrás...

Recrearte.

Mejorar tu salud a través del deporte.

Trabajar por tu propia cuenta.

Hacer nuevas amistades.

Disfrutar más con tu familia.

Concretar sueños.



### Analícemos un poco...

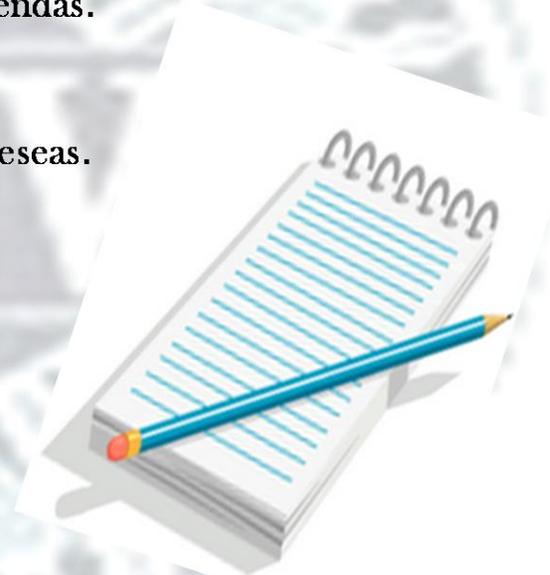


La actitud de nuestros jubilados debe ser de valor y dignidad con alta autoestima y orgullo de sus logros, sí, vivir con la satisfacción de la labor cumplida y si hiciera falta, hacer como dice Dale Carnegie, en su libro *Cómo Evitar las Preocupaciones*: “Abre tu viejo paraguas y deja que las críticas infundadas resbalen sobre él y no sobre ti”. Esto equivale a no permitir en ningún momento que la persona ignorante te hiera y desea que esa persona que piensa en forma negativa, obtenga en la vida el premio que tú has logrado, viviendo para disfrutarlo. Como también seguir trabajando a través de ti y de las asociaciones de jubilados, utilizando los recursos que obtengas por la dignidad del jubilado y el logro de ocupar el sitio que le corresponde en la sociedad por justicia.



## Tips para ti...

- ✓ Sensación de estar vivo, dignidad y valor.
- ✓ Sentir y actuar positivamente.
- ✓ Vive cada día como si fuera el último.
- ✓ Establece un objetivo en cada actividad que emprendas.
- ✓ Mantén la esperanza.
- ✓ Busca tu verdad.
- ✓ No permitas que la edad te impida hacer lo que desees.
- ✓ Armoniza con la naturaleza.
- ✓ Despierta ante la belleza.
- ✓ Toma tiempo para ti.
- ✓ No te sientas nunca un perdedor.
- ✓ No midas cuánto vales sólo por tus éxitos.
- ✓ Date permiso para vivir tu propia vida.
- ✓ Trata de ser natural.
- ✓ Busca satisfacciones en lo que realizas.
- ✓ Agrémate a una o a varias asociaciones de jubilados.



*Calderón, 2006.*

Le presentaremos a continuación un video de Paulo Coelho...

Presten mucha atención...



## Opiniones acerca del video que observaron anteriormente



## Dinámica de Grupo: “La Motivación”



### \*Objetivos:

- Mostrar que la motivación es interna, sin embargo, muchos tipos de incentivos externos pueden iniciar la acción en los humanos.

\***Tiempo:** 20 minutos.

\***Material:** Sillas y cinta adhesiva.

\***Norma de Seguridad:** Poseer sillas firmes y de peso liviano.

**“Se que puedo,  
creoque puedo  
y lo lograré”**

# ¿Cómo se ven luego de haberse jubilado?



Diviértete un rato...

A	F	O	R	T	A	L	E	Z	A	S	N
U	O	M	E	V	I	R	T	U	D	E	S
T	P	R	O	J	U	B	P	O	I	A	O
O	J	R	I	T	L	S	D	V	S	T	T
E	I	D	T	B	I	E	R	E	F	E	I
S	U	E	Ñ	O	S	V	N	I	L	N	X
T	F	D	E	A	I	A	A	E	V	C	E
I	T	U	A	R	L	J	O	C	I	I	K
M	S	C	A	P	H	L	O	T	I	O	V
A	R	G	H	I	Y	T	K	E	N	O	R
S	R	J	U	B	I	L	A	C	I	O	N
O	I	D	E	S	C	A	N	S	O	E	S

Encuentra en la sopa de letras 10 palabras claves con las que hemos venido trabajando en la Guía.

**Ahora, rectifica...**

**Las palabras que debiste haber encontrado en la Sopa de Letras son...**



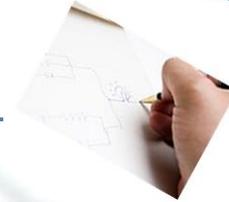
SUEÑOS  
VIRTUDES  
VIVIR  
MOTIVACIÓN  
JUBILACIÓN  
AUTOESTIMA  
PLANES  
ÉXITO  
FORTALEZAS  
DESCANSO



**Felicidades...!**

**Ahora...**

Dibuja y explica cómo sería tu vida luego de la jubilación...



## EL TIEMPO:

Explica...

¿Cómo es tu rutina diaria?

¿Cómo deseas que sea tu rutina diaria?



Toma en cuenta las 24 horas del día.





## Tips para planificar tu día a día...

- Establece prioridades.
- Mantén actitud positiva.
- Haz de tu entorno un ambiente creativo y energético.
- Establece metas.
- Crea el hábito de planificar tus actividades diarias, estableciendo niveles de importancia.
- Aprende a lidiar con lo inesperado, aplicando un plan B.
- Buena alimentación + Ejercicio = Vida saludable y Enérgica.
- Lleva contigo una lista de tareas y ocupaciones.
- Aprende a tomar decisiones certeras.
- Invierte una parte del tiempo diario para ti y tus seres queridos.
- Descansa.
- Aprender de cada una de las experiencias.



**Ahora...**

Una vez reflexionado los tips de la lámina anterior...

¿¿¿Deseas modificar tu ideal de rutina diaria???

Adelante...



**BCW**

## **Alto!!! Analicemos un poco...**



### **El Tiempo**

- Para darse cuenta del valor de un año: Preguntarle a un estudiante que ha fallado en un examen final.
- Para darse cuenta del valor de un mes: Preguntarle a una madre que ha dado a luz a un bebé prematuro.
- Para darse cuenta del valor de una semana: Preguntarle al editor de un diario semanal.
- Para darse cuenta del valor de una hora: Preguntarle a unos enamorados que esperan para verse.
- Para darse cuenta del valor de un minuto: Preguntarle a una persona que ha perdido el tren o el avión.
- Para darse cuenta del valor de un segundo: Preguntarle a una persona que ha sobrevivido a un accidente.
- Para darse cuenta del valor de un milisegundo : Preguntarle a la persona que haya ganado una medalla de plata en las olimpiadas.

**El tiempo no espera para ninguno atesora cada momento que tengas.**

## **Alto!!! Analicemos un poco...**

### **Sigue adelante**

Existen esos días tristes donde la fuerza y la luz se extinguen. Esos días en los que las lágrimas llegan y la soledad persigue. En los que parece que todo está perdido, que no hay salidas, que no hay caminos.

Sin embargo, sabes que no hay días que duren para siempre, y que solo existen días tristes porque nosotros dejamos que existan. Maravillosamente el tiempo no se detiene, somos nosotros quienes por desesperación o necedad nos detenemos en él. Sigue caminando, sigue luchando, dale cuerda a tu reloj personal. No te detengas por sin sabores y sin remedios. Continúa, que tantas experiencias radiantes están esperando por ti.



## **Alto!!! Analicemos un poco...**



### **Piensa Positivo**

Cultiva respuestas optimistas. Como un agricultor que atiende un campo, el optimismo nunca crecerá a menos que se riegue, se alimente. Todos tenemos días en los cuales la negatividad puede asumir el control. Y, a veces, eso es una respuesta sabia porque nos mantiene con los pies en la tierra, con los ojos abiertos a la realidad. Sin embargo cerciorémonos de que sea realidad y no la imaginación que hace saltos extraordinarios en conjetura. Eliminemos las conjeturas incongruentes. Preguntemos que podemos hacer para ver un resultado que le dé un sentido de energía positiva a nuestras vidas. Practiquemos el optimismo inteligente, es decir, seamos conscientes de realidad pero también de querer encontrar opciones, porque opciones siempre hay.



# ***Gracias por formar parte de este maravilloso recorrido sobre La Motivación***

Y recuerda siempre....

**El éxito en la vida no se mide por lo que usted conquistó, sino por las dificultades que usted logró superar en el camino. (Abraham Lincoln)**

***Nuevamente...***

**Gracias**



## ***Bibliografía***

McClelland, D. (1989). Estudio de la Motivación Humana. Narcea Ediciones. Madrid

Calderón, M. (2006). Estrategias para disfrutar la Jubilación. Editorial Galac. Caracas-Venezuela.

Consultado el 02 de septiembre de 2011 en:  
<http://www.tusuperacionpersonal.com/carta-de-motivacion.html>

## **5.2.2 Estrategia Instrucciona**

<b>Objetivo</b>	<b>Contenido</b>	<b>Actividades de Enseñanza-Aprendizaje</b>	<b>Métodos y técnicas Instruccionales</b>	<b>Apoyo Didáctico</b>	<b>Evaluación</b>	<b>Tiempo</b>
Desarrollar un programa introductorio de formación en el área de motivación dirigido al personal en proceso de jubilación del Banco Central de Venezuela.	<b>1. Bienvenida al taller.</b>	El facilitador dará la bienvenida a los participantes y se realizará una breve presentación donde cada uno indicara su respectivo nombre y apellido.	Expositiva	Laptop Video Beam Manual del Participante	Formativa	10 min
	<b>2. Índice de Contenido</b>	El facilitador leerá el índice de contenido de la presentación.	Expositiva	Laptop Video Beam Manual del Participante	Formativa	5 min

	<p><b>3. Objetivos del Programa</b>  <b>Introdutorio de Motivación personal en el proceso de jubilación del B.C.V</b></p>	<p>El facilitador mencionará el objetivo general y los específicos del programa introductorio de motivación.</p>	<p>Expositiva</p>	<p>Laptop  Video Beam  Manual del Participante</p>	<p>Formativa</p>	<p>5 min</p>
	<p><b>4. Reflexionemos...</b></p>	<p>El facilitador pedirá la colaboración de dos participantes para leer los párrafos introductorios reflexivos que se reflejan en las láminas número 5 y 6 del manual.</p>	<p>Discusión</p>	<p>Laptop  Video Beam  Manual del taller</p>	<p>Formativa</p>	<p>20 min</p>

	<b>5. Dinámica de Grupo: “Collage”</b>	El facilitador explicará a los participantes de que se trata y cómo se realizará esta dinámica. Los datos de la misma se encuentran en la lámina nro. 7	Expositiva	Cartulina, papel, tijeras, pegamento, revistas y lápices. Video Beam Laptop Manual	Formativa	40 min
	<b>6. ¿Cómo se siente al saberse próximo a jubilarse?..</b>	En la lámina nro. 8 el facilitador presenta una pregunta abierta a los participantes.	Expositiva Discusión Escrita	Video Beam Laptop Manual Lápiz	Formativa	40 min
	<b>7. ¿Motivado ante la jubilación?</b>	El facilitador leerá lo plasmado en la lámina nro. 9 y cada uno de los participantes dará su opinión	Expositiva Discusión	Video Beam Laptop Manual	Formativa	20 min

		respecto al mismo.				
	<b>8. Analicemos un poco...</b>	El facilitador pedirá a un participante leer la lámina nro. 10 y discutir al respecto entre todos los presentes.	Expositiva Discusión	Video Beam Laptop Manual	Formativa	20 min
	<b>9. Tips para ti...</b>	Los participantes voluntariamente irán leyendo cada uno de los tips presentes en la lámina nro. 11 y de igual manera se irán discutiendo y dando opiniones con	Expositiva Discusión	Video Beam Laptop Manual	Formativa	15 min

		respetto a los mismos.				
	<b>10. Presentación de un video</b>	El facilitador presentará un video de Paulo Coelho, en dónde se hace necesario que todos los participantes presten mucha atención.	Discusión Audiovisual	Video Beam Laptop	Formativa	5 min
	<b>11. Opiniones acerca del video presentado.</b>	El facilitador dispondrá de un tiempo para que los participantes expresen sus opiniones e ideas respecto al video observado.	Expositiva Discusión	Laptop Video Beam Manual del taller	Formativa	15 min

	<b>12. Dinámica de Grupo: “La Motivación”</b>	El facilitador explicará a los participantes de que se trata y cómo se realizará esta dinámica. Los datos de la misma se encuentran en la lámina nro. 14.	Expositiva	Sillas y cinta adhesiva  Manual del participante	Formativa	20 min
	<b>13. ¿Cómo se ven luego de haberse jubilado</b>	El facilitador propiciará una discusión con los participantes.	Expositiva  Discusión	Laptop Video Beam Manual del taller	Formativa	15 min

	<b>14. Diviértete un rato...</b>	El facilitador explicará en qué consiste la actividad de la lámina nro. 16, los participantes deberán realizarla y posteriormente discutir sus respectivas respuestas entre todos.	Escrita	Laptop Video Beam Manual	Formativa	20 min
	<b>RECESO</b>	<b>RECESO</b>	<b>RECESO</b>	<b>RECESO</b>	<b>RECESO</b>	60 min
	<b>15. Ahora, rectifica...</b>	El facilitador pedirá la colaboración de uno de los participantes para que lea en voz alta las palabras que	Lectura	Laptop Video Beam Manual	Formativa	5 min

		aparecen en la lámina nro. 17 y que éstos debieron haber encontrado en la lámina anterior.				
	<b>16. Dibuja y explica ¿cómo sería tu vida luego de la jubilación?</b>	El facilitador presentará en la lámina nro. 18 una actividad en la que los participantes dibujaran cómo se ven luego de la jubilación y después explicaran su dibujo.	Expositivo Dibujo	Video Beam Laptop Manual Lápices y Creyones	Formativa	30 min
	<b>17. ¿Cómo es tu rutina diaria? ¿Cómo te gustaría que fuera tu rutina</b>	Actividad que el facilitador le brindará a los participantes ubicada en la lámina nro. 19	Escrita Expositiva	Video Beam Laptop Manual	Formativa	30 min

	<b>diaria?</b>	para que expresen como es su rutina diaria y como desearían que fuera.		Lápices		
	<b>18. Tips para planificar tu día a día...</b>	El facilitador leerá unos tips de la lámina nro. 20 a los participantes y discutirá con ellos.	Expositiva Discusión	Video Beam Laptop Manual	Formativa	15 min
	<b>19. Una vez reflexionado la lámina anterior, ¿Deseas modificar tu ideal de rutina diaria?</b>	En la lámina nro. 21 el facilitador le presenta a los participantes un recuadro en donde pueden expresar cuál es el ideal de la	Escrito Expositiva Discusión	Video Beam Laptop Manual Lápices	Formativa	25 min

		rutina diaria de cada participante a partir de los tips visualizados en la lámina anterior.				
	<b>20. Analicemos un poco. El Tiempo.</b>	El facilitador le brinda a los participantes unas frases en la lámina nro. 22 para analizar un poco.	Expositiva Discusión	Video Beam Laptop Manual	Formativa	15 min
	<b>21. Analicemos un poco. Sigue Adelante</b>	El facilitador continúa brindando a los participantes en la lámina nro.23 un texto de análisis y reflexión.	Expositiva Discusión	Video Beam Laptop Manual		15 min

	<b>22. Analicemos un poco. Piensa Positivo</b>	El facilitador continúa brindando a los participantes en la lámina nro.24 un texto de análisis y reflexión.	Expositiva Discusión	Video Beam Laptop Manual	Formativa	15 min
	<b>23. Cierre del Programa Introdutorio de Motivación</b>	El facilitador dará las respectivas conclusiones, culminando con un pensamiento de reflexión.	Expositiva Discusión	Video Beam Laptop Manual	Formativa	10 min

### **5.2.3 Módulo II: Utilización del Tiempo Libre**



# UTILIZACIÒN DEL TIEMPO LIBRE EN LA JUBILACIÒN





Tengan todos una cordial  
Bienvenida al Programa de Formación  
“Utilización del Tiempo Libre”

Dirigido al:  
Personal en Proceso de Jubilación  
del B.C.V

## OBJETIVOS DEL MODULO 3: “UTILIZACIÓN DEL TIEMPO LIBRE”

### OBJETIVO

Al finalizar este módulo los participantes estarán en capacidad de:

1.- Planificar estrategias estableciendo los objetivos que se aspiran lograr durante el tiempo libre, a partir de su jubilación.



## ÍNDICE DE CONTENIDO

- Lectura reflexiva de Sepúlveda 2008.
- Actividad “sabes a que dedicarte en tu tiempo libre”.
- Conjunto de estrategias para disfrutar el tiempo libre en la jubilación.
  - Tips sobre “Es el momento de...”.
  - Enunciados sobre “Ahora es el momento de...”.
- Interrogantes que reflejan lo que se ha dejado de hacer por falta de tiempo.
  - Es tiempo de dedicarse a diversas actividades extracurriculares en el tiempo libre luego de jubilados.
    - Tips para planificar el tiempo libre.
      - La Resocialización.
- Tips de actividades que pueden realizar una vez jubilados.
  - Programa de las 3D.
    - Conclusiones.
    - Cierre.



## A MANERA INTRODUCTORIA...



La vida puede convertirse en una experiencia maravillosa; pero esto no quiere decir que no enfrentaremos problemas, cambios o situaciones inesperadas. Por el contrario, la madurez, el valor, la responsabilidad y la conciencia que se adquiere a través de todas esas experiencias, nos ofrecen la posibilidad de superarlas y convertirlas en una parte importante de aprendizaje, crecimiento y realización. Esto dará paso a recursos y oportunidades que se presentaran para renovarte, liberarte y planificar tu estilo de vida, acercándote cada vez más a la serenidad, a la plenitud y a la alegría.



El único que puede enderezar o ajustar el rumbo y la velocidad que lleva tu vida, eres tú.

Toma el control de tus días, de tu equilibrio emocional, mental y físico.

Toma siempre en cuenta al momento de hacer elecciones opciones que te lleven a relacionarte con otras personas o a asumir roles y situaciones que puedan modificar tu estilo de vida.

Sepúlveda, 2008

DINÁMICA :

# EL CIEN PIES



¿Sabes qué actividades hacer o a qué dedicarte en el tiempo libre?



---

---

---

---

---



**AHORA...**

**Podrás tomar en cuenta algunas Estrategias para disfrutar del Tiempo Libre en la Jubilación...**



\*Sentir y actuar positivamente, eso te hará triunfador.



\*Establece un objetivo en cada actividad que emprendas, esto te permitirá saber el qué y el para qué de las cosas que haces.



\*Mantén la esperanza, esto dará paso a la confianza y a tener una buena autoestima.

\*Busca tu Verdad, cree en ti y saca a flote en primer lugar tu manera de actuar y pensar, se "único".

\* No permitas que la edad te impida hacer lo que desees, no te impongas barrera. Nunca es tarde.



## EN ESTA NUEVA ETAPA...

Se feliz, aprovecha la oportunidad que te da la vida de empezar, de cambiar de actividad; pues tomar un nuevo aire con el sin fin de actividades que te puedes proporcionar ahora que cuentas con tiempo.



## **AHORA ES EL MOMENTO PARA...**

\* Darte permiso de vivir tu propia vida, anteriormente no podías hacerlo por falta de tiempo y ahora que esperas es el momento de curiosear, investigar e indagar sobre cosas que sean de tu agrado.



\* Ser libre como las aves.



\* Complacerte y darte gustos.



\*Agremiarte a una o varias asociaciones de jubilados, pues allí se realizan actividades múltiples tales como: celebración de fiestas de cumpleaños, reuniones en cada festival del año, almuerzos, paseos, viajes, presentación de espectáculos, etc.



## REFLEXIONEMOS...



¿Cuántos amaneceres y puestas de sol te has perdido?

¿Cuántas veces te has cohibido de hacer algo por pensar que ya es tarde?

¿Te has tomado algún tiempo para ti?

¿Haz planificado tu día ó tu semana para realizar diversas actividades en la que te sientas a gusto?



## ES TIEMPO DE...

\* Viajar todo lo que se pueda



\*Ir de compras.



\*Atender mejor a la familia



\*Frecuentar a amigos.



\*Leer un buen libro.



\*Escuchar música.



\*Activar aficiones o hobbies.



\*Cambiar de aspecto, arreglarse el cabello, uñas, etc.



**Nota: El tiempo libre, es una gran riqueza y usándolo adecuadamente , se pueden realizar grandes cosas.**



## TIPS PARA TI...

- ✓ Ordena una lista de actividades que tengas pendiente por hacer: toma 1 hoja de papel y dibuja 2 columnas, una que diga "importante" y otra "urgente". Luego anota debajo de cada una de ellas los asuntos que debes resolver.
- ✓ Proporcionáte momentos de Relax: Incluye diariamente o semanalmente una ó más actividades que te gusten.
- ✓ Atiende tu Reloj Biológico: Identifica el momento del día en que te sientes más lleno de energía y realiza tus actividades a la hora que te sientas más a gusto, de esta manera será más efectivo.
- ✓ Prueba asumir el riesgo de atreverte a experimentar una nueva actividad y seguramente descubrirás cuán ágil eres y cómo mantienes muchas de las capacidades que siempre tuviste y que tal vez no disfrutaste lo suficiente.
- ✓ Mantén el humor, aprende a reírte hasta de las situaciones difíciles de tu vida.

**Abre tu mente a nuevas ideas y planteamientos,**



## LA RESOCIALIZACIÓN...

Desde el plano individual se habla de resocialización como aquel proceso que reconstruye las relaciones sociales rotas después de unos años de desempeño de determinados roles – padre, marido, o esposa, trabajador – y que obliga a aprender las obligaciones y derechos de las nuevas situaciones de abuelo, viudo, jubilado etc.



**EXIGE:**  
**ACEPTACIÓN, ACOMODACIÓN, ADAPTACIÓN E INTEGRACIÓN...**

La aceptación, supone reconocer la existencia de los valores de las personas pertenecientes a otro grupo de edad, aunque subjetivamente no los considere como propios; y aceptar conductas sociales, políticas, económicas, familiares, sexuales etc. opuestas a sus valores, aunque en la realidad exista más una pacífica convivencia entre generaciones, que conflictos.

Es conveniente acostumbrarse durante la etapa adulta, en los años activos, a poseer una cierta aptitud y flexibilidad que permita a las personas mayores, en su día, mantener relaciones sociales satisfactorias con el resto de los grupos sociales, para estimular la acomodación.

## TAMBIÉN PUEDES...

\* Estudiar la carrera que te ha apasionado siempre.



\* Concluir metas académicas que por falta de tiempo no habías podido culminar.



\* Complementar tu formación académica con cursos, seminarios, talleres, etc.



\* Diviértete aprendiendo cada día más.



***Recuerda nunca es tarde para seguir formándonos!***

## EN EL TIEMPO LIBRE TAMBIÉN PUEDES....



Introducirte en un Programa de las 3D, (Descanso, Diversión y Desarrollo):

<b>DESCANSO:</b>	<b>DIVERSIÓN:</b>	<b>DESARROLLO:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>*La relajación.</li><li>*El yoga.</li><li>*La meditación.</li><li>*Lecturas amenas.</li><li>*Oír músicas.</li><li>*Baños de aguas termales.</li><li>*Dormir siestas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>* Asistencias a espectáculos .</li><li>*Ir a teatros.</li><li>*Conciertos.</li><li>*Visitas a sitios de interés.</li><li>*Juegos amenos (ludos, dominó, bingo, etc).</li><li>*Ir a la playa.</li><li>* Ir al cine.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>.*Informarse para estar al día.</li><li>*Mantener actitud abierta a cuestiones nuevas.</li><li>*Participar en talleres.</li><li>*Cursos de cocina, costura, maquillaje, estética, etc.</li><li>*Clases de baile.</li><li>* Clases de canto.</li></ul>

**AHORA....**

**A MANERA DE RETROALIMENTACIÓN:**

**Cada uno construirá su conclusión con respecto a todo lo trabajado.**



GRACIAS POR SU  
ATENCIÓN



## BIBLIOGRAFÍA

- Calderón, M. (2006). Estrategias para disfrutar la Jubilación. Editorial Galac. Caracas-Venezuela.
- Sepúlveda, M. (2008). El Buen Vivir. Ediciones Vergara, Grupo Zeta. Caracas-Venezuela.
- Blog de D. Enrique Pozón Lobato vinculado a la web de la UNI (<http://www.laboraldecordoba.es>) Consultado el 28/10/2011.
- Página web: <http://www.vejezyvida.com/la-resocializacion-despues-de-la-jubilacion/> . Consultado el 28/10/2011
- Página web: <http://profesorperuano.blogspot.com/2009/11/dinamicas-de-grupo.html>. Consultado el 3/11/2011



## **5.2.4 Estrategia Instruccional**

Objetivo	Contenido	Actividades de Enseñanza-Aprendizaje	Métodos y técnicas instruccionales	Apoyo Didáctico	Evaluación	Tiempo
<p>Desarrollar un programa de formación sobre la utilización del tiempo libre luego de la Jubilación, dirigido al personal en proceso de jubilación del Banco Central de Venezuela.</p>	<p><b>1. Bienvenida al taller.</b></p>	<p>El facilitador dará la bienvenida a los participantes y se realizará una breve presentación donde indicaran sus nombres y apellidos, edad, cantidad de años laborando y cargo que han venido desempeñando en le B.C.V.</p>	<p>Expositiva</p>	<p>Video Beam  Laptop</p>	<p>Formativa</p>	<p>20 Min.</p>

	<b>2. Objetivos del Módulo:</b>  <b>Utilización del Tiempo Libre una vez jubilado.</b>	El Facilitador hará mención de los objetivos tanto general como específico del módulo 3, del programa de formación.	Expositiva	Laptop  Video Beam  Manual del Participante	Formativa	10 Min.
	<b>3. Índice de Contenido</b>	El Facilitador hará leer el índice de contenido del Módulo.	Expositiva	Laptop  Video Beam  Manual del Participante	Formativa	10 Min.
	<b>4. Introducción reflexiva.</b>	El facilitador pedirá la colaboración de un participante para leer los párrafos introductorios reflexivos que se reflejan en la lámina nro. 3 del manual.	Expositiva  Discusión	Laptop  Video Beam  Manual del participante	Formativa	20 Min.

	<b>5. Dinámica del cien pies.</b>	Ver explicación de dinámica más adelante.		Manual del participante	Formativa	20 min
	<b>6. Actividad.</b>	El facilitador explicará en qué consiste la actividad, los participantes deberán realizarla y posteriormente discutir sus respectivas respuestas entre todos.	Escrita Expositiva Discusión	Lápices Manual del Participante	Formativa	35 Min.
	<b>7. Estrategias para disfrutar el tiempo libre en la jubilación.</b>	Entre el facilitador y los participantes harán lectura y luego discutirán las diversas	Expositiva	Manual del Participante Laptop Video Beam	Formativa	35 min.

		estrategias que se encuentran plasmadas en la lámina nro. 5 del manual del taller.	Discusión	Manual del Participante	Formativa	
	<b>8. En esta nueva etapa.</b>	El facilitador leerá el texto plasmado en la lámina nro. 6 y cada uno de los participantes dará su opinión respecto al mismo.	Expositiva Discusión	Laptop Video Beam  Manual del Participante	Formativa	25 Min.
	<b>9. Ahora es el momento para...</b>	Los participantes voluntariamente irán leyendo cada uno de los ítems presentes en la lámina nro. 7 y de igual manera	Expositiva Discusión	Laptop Video Beam	Formativa	20 Min.

		se irán discutiendo y dando opiniones con respecto a los mismos.				
<b>R</b>	<b>E</b>	<b>C</b>	<b>E</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	60 min
	<b>10. Reflexionemos...</b>	El facilitador realizará las preguntas que se encuentran en la lámina nro. 8 y cada uno de los participantes expondrá sus respectivas respuestas en pro de fomentar discusión sobre las mismas.	Escrita Expositiva Discusión	Lápices Manual del Participante Laptop Video Beam	Formativa	30 min.

	<b>11. Es tiempo de...</b>	El facilitador explicará la lámina nro. 9 del manual y cada uno de los participantes expondrá cual de todos estos tips esta entre sus favoritos, los cuales podrán emplear en su tiempo libre una vez jubilados.	Expositiva	Manual del Participante  Laptop  Video Beam	Formativa	30 Min.
	<b>12. Tips para ti...</b>	Entre los participantes y el facilitador leerán e interpretarán cada uno de los tips reflejados en las láminas nro. 10 del manual. El facilitador explicara la	Expositivas  Discusión	Manual del Participante  Laptop  Video Beam	Formativa	30 Min.

		resocialización y la importancia que implica este proceso en las personas jubiladas.				
	<b>13. La Resocialización.</b>	El facilitador en esta parte del taller fomentará la importancia de la continuidad de la formación académica en los seres humanos y cada uno de los participantes podrá expresar que desea estudiar o continuar estudiando, según sea el caso.	Expositiva	Manual del Participante  Laptop  Video Beam	Formativa	20 Min.

	<b>14. También puedes...</b>	El facilitador explicará en que consiste el programa de las 3D y fomentará la discusión del mismo entre los participantes.	Expositiva  Discusión	Manual del Participante  Laptop  Video Beam	Formativa	40 Min.
	<b>15. Programa de las 3D.</b>	Cada uno de los participantes realizará una conclusión con respecto a todos los puntos tratados y discutidos durante el taller y de igual forma realizarán las críticas constructivas tanto del taller como del	Expositiva  Discusión	Manual del Participante  Laptop  Video Beam	Formativa	35 Min.

		facilitador y los recursos utilizados a fin de realizar la retroalimentación entre todos los participantes.				
	<b>16. Construcción de Conclusiones</b>	El facilitador dará cierre a la actividad e impulsará la retroalimentación entre los participantes.	Expositiva	Manual del Participante  Laptop  Video Beam	Formativa	35 Min.
	<b>17. Cierre del taller.</b>		Expositiva  Discusión	Manual del Participante	Formativa	10 Min.

### **5.2.5 Módulo III: ¿Cómo ser Emprendedores?**

# MÓDULO III

## ¿CÓMO SER EMPREENDEDOR?





Tengan todos una cordial  
Bienvenida al Módulo  
“¿CÓMO SER EMPRENDEDORES?”  
Dirigido al:  
Personal en Proceso de Jubilación  
del B.C.V

## OBJETIVOS DEL MODULO 2: “¿CÓMO SER EMPRENDEDORES?”

### OBJETIVOS

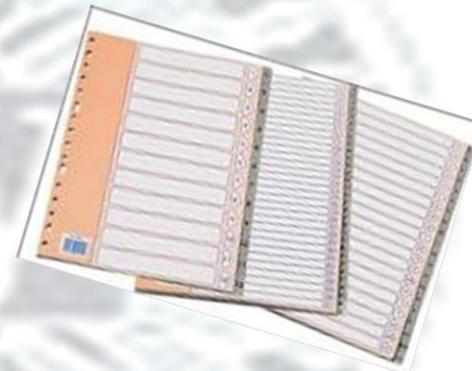
Al finalizar este módulo los participantes estarán en capacidad de:

- 1.- Reconocer los requisitos esenciales para ser un emprendedor.
- 2.- Inferir lo que se puede esperar al trabajar por cuenta propia analizando si se tiene espíritu de emprendedor.



## ÍNDICE DE CONTENIDO

- Introducción.
- Objetivos del Módulo.
- Dinámica la Caja de Sorpresas.
- Qué implica ser un emprendedor.
- Qué es un emprendedor.
- Un Emprendedor tiene...
- Requisitos esenciales para ser un emprendedor.
- Ventajas de ser un emprendedor.
- Lo que puedes esperar al trabajar por tu cuenta.
- Tienes espíritu de Emprendedor.
- Conclusiones y Recomendaciones.



**DINÁMICA:**

# LA CAJA DE SORPRESAS

**Objetivo:** Compartir - intercambiar aptitudes - rompe hielo.

**Tiempo:** 35 min.

**Material:** caja, papel, tijera y lapicero.

**Normas de Seguridad:** Manipular con prudencia la tijera y las hojas de papel.



## SER EMPRENDEDORES

implica

**ANALIZAR TUS:**

**FUERZAS**

**DEBILIDADES**

1. ¿Reúnes los requisitos que te aseguren como ser emprendedor?
2. ¿Estas planeando empezar tu propio negocio?
3. ¿Vale la pena hacerlo?



**“Una buena planificación mejora tus probabilidades de Éxito”**

## COMENZAREMOS POR DEFINIR QUÉ ES UN EMPRENDEDOR...

**Un emprendedor es una persona que planifica, organiza, opera y asume el riesgo de una aventura comercial.**

Por lo común, el término emprendedor se refiere a alguien que comienza un negocio nuevo para ofrecer un producto nuevo o ya existente a un mercado nuevo o también ya existente.

Es un individuo que es capaz de acometer un proyecto rechazado por la mayoría. Sabe interpretar las características reales del entorno a pesar de que no son aparentes. Es capaz de luchar ante cualquier inconveniente que se les atraviesa a su estrategia y no le teme al fracaso. Además, es capaz de crear un grupo con motivación suficiente que le da el apoyo que necesita.

**(Emprendedores UNET)**

## UN EMPRENDEDOR TIENE...

El **Emprendedor** tiene muchas de las características de un **líder**. Al compararlo con un gerente o administrador convencional, se dice que este último es más metódico y menos arriesgado.



El **Emprendedor** de negocio tiene creencias firmes acerca de una oportunidad de mercado y está dispuesto a aceptar un alto nivel de riesgo personal, profesional o financiero para perseguir esa oportunidad de negocio.

Un buen principio es evaluando tus Fuerzas y Debilidades...

## REQUISITOS ESENCIALES DEL EMPRENDEDOR

### 1. Iniciativa

La iniciativa es muy importante ya que de ti dependerá el desarrollar el proyecto, organizar tu tiempo de trabajo, hacer el seguimiento de los detalles, etc. Si no tienes iniciativa, estás perdido como emprendedor.

### 2. Personalidad Agradable

El emprendedor de negocios requiere desarrollar relaciones con mucha gente, incluyendo clientes, proveedores, personal, banqueros, abogados, contadores, consultores, etc. ¿Puedes atender las quejas de un cliente insatisfecho?, ¿Tratar con un proveedor incumplido?, ¿Con personal ineficiente o conflictivo? ¿Que tal eres para tomar decisiones bajo presión, constantemente, rápidamente y por tu cuenta?

### 3. Vigor Físico y Emocional

Los retos del emprendedor, pueden ser divertidos y emocionantes, pero también representan mucho trabajo.

¿Puedes resistir días de 12 horas de trabajo o más, seis o siete días a la semana?

Como ser emprendedor 3



## REQUISITOS ESENCIALES DEL EMPRENDEDOR



### 4. Planificación y Organización

Muchos fracasos de negocios pueden evitarse con una buena planeación. Una buena organización de las finanzas, inventarios, programación, producción, etc. puede ayudar a evitar muchos peligros de fracaso.

### 5. Motivación

Un negocio puede ser desgastante. Algunos empresarios se desaniman al tener que cargar toda la responsabilidad sobre sus hombros. Una fuerte motivación puede hacer que un negocio progrese y es de ayuda para sobrevivir a esos períodos de estrés.

### 6. Sacrificio Familiar

*¿Como afectará el negocio a tu familia?*

Los años iniciales de una empresa pueden ser difíciles para la vida familiar. Puede haber dificultades financieras mientras el negocio no sea rentable, lo cual puede tomar meses o aún años. Tendrás quizás que ajustarte a un estándar de vida más bajo o arriesgar los activos de la familia...

Como ves, existen algunas razones por las cuales podrías optar por no iniciar un negocio. Pero para el emprendedor, las ventajas de tener un **negocio propio** sobrepasan los riesgos y desventajas.

## VENTAJAS DE UN EMPRENDEDOR

- \* Ser tu propio jefe.
- \* Las muchas horas de trabajo te benefician directamente a ti y no a otros.
- \* Mayor potencial de crecimiento y de ganancias.
- \* La emoción de una nueva aventura.
- \* Mayor variedad de retos y oportunidades de aprendizaje.

*Estamos seguros que después de hacer esta autoevaluación, la decisión de ser emprendedor será mas fácil de tomar.*



## LO QUE PUEDES ESPERAR AL TRABAJAR POR TU CUENTA...



- Potencial de mayores ingresos.
- Establecer tu propio horario de trabajo.
- Tomar las decisiones acerca de tu empresa y tu carrera.
- Mayor responsabilidad.
- Potencial de ahorros en los impuestos.
- No tendrás compensación por despido.
- Los ingresos pueden ser erráticos o difíciles de cobrar.
- El costo de hacer negocios puede ser mayor al anticipado.
- Si decides trabajar desde tu casa puede ser difícil definir tu horario de trabajo y manejar las interrupciones o distracciones.

## ¿TIENES ESPÍRITU EMPRENDEDOR?

Tu espíritu emprendedor será puesto a prueba si quieres independizarte y triunfar en una empresa propia. Es muy diferente trabajar como empleado a trabajar por tu cuenta.

*¿Cual es la diferencia y como puedes prepararte?*



## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



GRACIAS POR SU  
ATENCIÓN...



## BIBLIOGRAFÍA

- Pág. web: <http://members.fortunecity.com/dinamico/dinamica/dinas01.htm>. Consultado el 3/11/2011.
- Pág. web: <http://www.crear-negocios-en-linea.com/como-ser-emprendedor.html>. Consultado el 1/11/2011.
- Pág. web: [http://www.unet.edu.ve/~ilabarca/concepto\\_emprendedor.htm](http://www.unet.edu.ve/~ilabarca/concepto_emprendedor.htm). Consultado el 1/11/2011.
- Pág. web: [http://www.crear-negocios-en-linea.com/espíritu\\_emprendedor.html](http://www.crear-negocios-en-linea.com/espíritu_emprendedor.html). Consultado el 1/11/2011



## **5.2.6 Estrategia Instrucciona**

Objetivo	Contenido	Actividades de Enseñanza-Aprendizaje	Métodos y técnicas instruccionales	Apoyo Didáctico	Evaluación	Tiempo
Desarrollar un programa de formación sobre Cómo ser Emprendedor, dirigido al personal en proceso de jubilación del Banco Central de Venezuela.	<b>1. Bienvenida al taller.</b>	El facilitador dará la bienvenida a los participantes y se realizará una breve presentación donde indicaran sus nombres y apellidos, edad, cantidad de años laborando y cargo que han venido desempeñando.	Expositiva	Video Beam  Laptop	Formativa	15 Min.
	<b>2. Objetivos del Módulo: Utilización del Tiempo Libre una vez jubilado.</b>	El Facilitador hará mención de los objetivos tanto general como específico del módulo 2, del programa de formación.	Expositiva	Laptop  Video Beam  Manual del Participante	Formativa	10 Min.

	<b>3. Índice de Contenido</b>	El Facilitador hará leer el índice de contenido del Módulo.	Expositiva	Laptop Video Beam Manual del Participante	Formativa	15 Min.
	<b>4. Dinámica: La caja de sorpresas.</b>	El facilitador explicará a los participantes en que consiste la misma.	Expositiva	Caja Tiras de hojas de papel blanco Lapiceros Reproductor de sonido	Formativa	50 Min.
	<b>5. Ser emprendedores implica...</b>	El facilitador explicará el contenido reflejado en la lámina nro. 6. De igual manera, los participantes darán sus	Discusión	Laptop Video Beam Manual del Participante	Formativa	35 Min.

		opiniones con respecto al tema.				
	<b>6. Definiciones de Emprendedor</b>	El facilitador leerá el texto plasmado en la lámina nro. 7 y cada uno de los participantes dará su opinión respecto al mismo.	Expositiva Discusión	Manual del Participante Laptop Video Beam	Formativa	45 min.
	<b>7. Un emprendedor tiene...</b>	Los participantes voluntariamente irán leyendo cada uno de los ítems presentes en la lámina nro. 8 y de	Expositiva Discusión	Manual del Participante Laptop Video Beam	Formativa	35 Min.

		igual manera se irán discutiendo y dando opiniones con respecto a los mismos.				
	<b>8. Requisitos esenciales de un Emprendedor.</b>	El facilitador realizará la lectura y explicará lo referido en las láminas 9 y 10.	Expositiva  Discusión	Manual del Participante  Laptop  Video Beam	Formativa	40 Min.
<b>R</b>	<b>E</b>	<b>C</b>	<b>E</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	60 min
	<b>9. Ventajas de un emprendedor.</b>	Uno de los participantes hará lectura de la lámina nro.11 del manual y cada uno de los participantes expondrá su opinión referente al mismo.	Expositiva  Discusión	Manual del Participante  Laptop  Video Beam	Formativa	30 min.

	<b>11. Lo que puedes esperar al trabajar por tu cuenta.</b>	Entre los participantes y el facilitador leerán e interpretarán cada uno de los puntos reflejados en las láminas nro. 12 del manual.	Expositiva	Manual del Participante Laptop Video Beam	Formativa	35 Min.
	<b>12. ¿Tienes espíritu de Emprendedor?</b>	El facilitador explicará lo reflejado en la lámina nro. 13	Expositivas Discusión	Manual del Participante Laptop Video Beam	Formativa	30 Min.
	<b>13. Conclusiones y Recomendaciones.</b>	Cada uno de los participantes expondrá las conclusiones y recomendaciones y/o críticas constructivas con respecto al Módulo del programa de formación	Expositiva	Manual del Participante Laptop Video Beam	Formativa	40 Min.

		presentado.				
	<b>14. Cierre del taller.</b>	El facilitador dará cierre al Módulo e iniciará el proceso de Retroalimentación entre los participantes.	Expositiva Discusión		Formativa	20 Min

**5.2.7 Explicación de las Dinámicas de todos los módulos  
(PARA USO DEL FACILITADOR)**

## **DINÁMICAS DE TODOS LOS MÓDULOS (PARA USO DEL FACILITADOR)**

**Dinámica:** El cien Pies

**Integrantes:** Todo el grupo (47 personas)

**Lugar:** Lugar donde se esté desarrollando el Programa de Formación.

**Objetivo:** Despertar la motivación de los participantes (rompe hielo)

**Tiempo:** 20 minutos.

**Instrucciones:** El facilitador comienza cantando: El cien pies no tiene pies, no tiene pies si los tiene pero no lo vez; el cien pies tiene \_\_\_\_\_ pies. A medida que el animador canta los participantes repiten la letra del disco, por supuesto tienen que decirla con el mismo ritmo. Cuando el facilitador dice en este caso: cien pies tiene 10 pies, todos los participantes en este caso forman grupos de 5 personas y por ende quedan formados los 10 pies de cien pies. Se sigue con el mismo disco y diversos números. La persona que quede fuera del grupo es eliminado del juego.

**Normas de Seguridad:**

1. Indicar a los participantes que no deben empujarse entre sí.
2. Tener el área despejada de cosas que puedan irrumpir en el desenvolvimiento de los participantes durante el desarrollo de la dinámica El Cien Pies donde.

## **Dinámica: La Caja de las Sorpresas**

**Objetivo:** Compartir - intercambiar aptitudes - rompe hielo.

**Participantes:** 47 personas.

**Tiempo:** 35 min.

**Recursos:** caja, papel, tijera y lapicero.

**Instrucciones:** - Se prepara una caja (puede ser también una bolsa), con una serie de tiras de papel enrolladas en las cuales se han escrito algunas tareas (por ejemplo: cantar, bailar, silbar, bostezar, etc.) - Los participantes en círculo. - La caja circulara de mano en mano hasta determinada señal (puede ser una música, que se detiene súbitamente). - La persona que tenga la caja en el momento en que se haya dado la señal o se haya detenido la música, deberá sacar de las tiras de papel y ejecutar la tarea indicada.

El juego continuará hasta cuando se hayan acabado las tiras de papel.

El participante que realiza la actividad, seguirá orientando el juego.

### **Norma de Seguridad:**

Manipular con prudencia la tijera y las hojas de papel.

**Dinámica: Collage**

**Objetivo:** Facilitar la comunicación en grupos,

Expresión de tensiones, intereses y motivaciones personales

**Participantes:** 47 personas.

**Tiempo:** 65min.

**Recursos:** Una cartulina para cada participante y papel, tijeras, pegamento, revistas y lápices para cada subgrupo.

**Instrucciones:** El facilitador pide a los participantes que realicen un collage, donde exprese ¿Quién soy?, esto se realizará con recortes pegados al cartoncillo, cada participante debe contestar a la pregunta: ¿Quién soy?. Luego el facilitador divide el grupo en subgrupo y a cada uno de los integrantes del subgrupo interpreta el collage de cada participante. .

**Normas de Seguridad:**

Utilizar tijeras punta roma y manipularla con prudencia, además de usar pegamento antialérgico.

## **Dinámica: La Motivación**

**Objetivo:** Mostrar que la motivación es interna, sin embargo, muchos tipos de incentivos externos pueden iniciar la acción en los humanos.

**Participantes** 47 personas.

**Tiempo:** 20 min

**Recursos:** Sillas y cinta adhesiva.

**Instrucciones:** El facilitador se remitirá a recalcar que la motivación se refiere a algo "interno, no externo, que da el motivo para hacer una cosa". Luego diga al grupo que "por favor levanten la mano derecha". Espere un instante, dele las gracias al grupo y pregúnteles: ¿Por qué hicieron eso? La respuesta será: "Porque usted nos lo dijo." "Porque dijo 'por' favor" etc.

Después de 3 ó 4 respuestas, dígales: muy bien. Ahora ¿me hacen el favor todos de ponerse de pie y levantar sus sillas?. Lo más probable es que nadie lo haga. Continúe: "Si les dijera que hay billetes dispersos en el salón debajo de las sillas, podría eso motivarlos para ponerse de pie y levantar sus sillas" Todavía, casi nadie se moverá; entonces dígales: "Permítanme decirles que sí hay billetes de banco debajo de algunas sillas." (Por lo general, se levantarán dos o tres asientos y muy pronto los seguirán los demás. Conforme encuentran los billetes, señale: "Aquí hay uno, allí en el frente hay otro," etc." Seguidamente se le aplicarán las siguientes preguntas de reflexión:

° ¿Por qué necesito más esfuerzo para motivarlos la segunda vez?

° ¿Los motivó el dinero? (Haga hincapié en que el dinero muchas veces no actúa como motivador).

° ¿Cuál es la única forma real de motivar? (Acepte cualquier respuesta pertinente, pero insista en que la única forma de lograr que una persona haga algo, es hacer que lo desee. ¡No hay otro modo!. Finalmente, el facilitador guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su vida.

**Norma de Seguridad:** Poseer sillas firmes y de peso liviano.

**Producción del Medio Instruccional:** El programa de formación, podrá ser presentado de manera impresa y/o digital.

**Retroalimentación:** En cada uno de los módulos del programa de formación se dará un proceso de feedback, el cual permitirá verificar el conocimiento para su mejora reconstrucción.

## CONCLUSIONES

El Recurso Humano en las organizaciones es imprescindible para el desarrollo y productividad de todos los procesos que se llevan a cabo dentro de las mismas, es por ello que se hace necesario la detección de sus necesidades a fin de brindarles apoyo a través de programas de formación que promuevan nuevas competencias, conocimientos, destrezas y habilidades en las distintas áreas a desempeñarse, este tipo de alternativas para los empleados no sólo debe implementarse a los que poseen edades activas sino también a los trabajadores que se encuentran cerca del proceso de jubilación, pues allí es cuando más necesitan orientación para sus proyecciones futuras, ya que, es una etapa de cambio un tanto difícil de afrontar y la persona dejará de emprender la rutina laboral acostumbrada, razón por la cual se hace vital ofrecerles un programa formativo que contenga las herramientas necesarias para que puedan redescubrirse con nuevas opciones en su entorno y afrontar así su nueva etapa.

En este trabajo de investigación se establecieron tres objetivos específicos esenciales para dar respuestas a las necesidades detectadas en los empleados en proceso de jubilación del B.C.V que se derivan del objetivo general siguiente: diseñar un programa de formación para el personal en proceso de jubilación del Banco Central de Venezuela (B.C.V.). El primer objetivo específico estuvo orientado a identificar las necesidades de formación laboral y afectiva del personal en proceso de jubilación del B.C.V el cual se le ha dado respuesta a través de la aplicación de un instrumento de recolección de datos (cuestionario), que estuvo conformado por 18 preguntas abiertas y cerradas en la que la pregunta más resaltante fue qué

ha pensado hacer una vez jubilado; pues allí fue revelado desorientación en el personal en un 28% representado por 13 personas que sirvió para afirmar la necesidad de proponer un programa que más allá de ser formativo sirva a estas personas para orientarlas, guiarlas, proporcionarles ideas, herramientas y apoyarlos en la terminación de esta etapa de la vida, para que emprendan un nuevo camino en el que se sientan seguros. De esta manera, la muestra también detectó que los temas que deben incluirse en el programa de formación es la utilización del tiempo libre, dicha pregunta es determinante para crear la propuesta sobre este tema elegido por la muestra, desarrollándose este programa en un día según lo que decidió la mayoría, en un periodo de 8 horas dentro de la institución. Sin embargo, es importante tomar en cuenta para que el proceso de formación sea completo e integral anexar los temas de motivación y cómo ser emprendedores, que deben emplearse en tres días consecutivos durando cada uno es de 8 horas por día.

Seguidamente para dar respuesta al segundo objetivo: Determinar los componentes del programa de formación para el personal en proceso de jubilación del B.C.V, se procedió a planificar y seleccionar todos los elementos que debía contener el programa, en este caso objetivos, índice de contenido y diferentes actividades que conforman un conglomerado estratégico en la elaboración de dicho programa.

Por último, se propuso como objetivo específico diseñar estrategias instruccionales para formar al personal en proceso de jubilación del B.C.V, que corresponde a la elaboración de todas las estrategias instruccionales realizadas, es decir, a los métodos, técnicas, apoyo didáctico, tiempo y evaluación a emplear en el desarrollo del programa, así como las dinámicas y diferentes actividades de reflexión expuestas en los módulos del programa.

Con lo anteriormente expuesto, se puede afirmar, que se ha dado respuestas a los objetivos planteados para el desarrollo de esta investigación y que de alguna manera u otra, este proceso investigativo servirá como un camino para continuar indagando aún más en el tema de la jubilación, el cual es y ha sido importante en el trayecto como autoras de este trabajo, conocer en mayor amplitud la relevancia que tienen estas personas que durante años han prestados sus servicios a la empresa, y merecen recibir la mejor orientación posible para que le den la bienvenida de manera optimista a su jubilación y se sientan preparados para asumir esa nueva fase de su vida, realizando todas aquellas actividades que por sus años de servicios a la organización no pudieron realizar, obteniendo como beneficio también para la organización, prestigio por brindar este tipo de formación a empleados que ya se marcharan de la misma, y los empleados que se quedan en el banco para jubilarse en los años próximos, al ver este sistema de desvinculación planificada, se pueden sentir motivados a recibir en un futuro su jubilación de manera positiva.

## RECOMENDACIONES

- Determinar por medio de algún estudio psicológico, ya sea mediante test psicológicos u otros, el por qué algunas personas sienten temor más que otras a la hora de afrontar la jubilación.
- Desarrollar una investigación donde se evalúen aspectos cualitativos de la población consultada para reforzar los datos.
- Desarrollar el plan propuesto de jubilación como complemento a las actividades desarrolladas en la asociación de jubilados del B.C.V.
- Para investigaciones futuras, este Programa de Formación puede servir de base para el diseño de nuevas propuestas con relación al tema.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alles, M. (2007). Estrategias de Recursos Humanos. Gestión por Competencias. Editorial Granica. Buenos Aires.

Alles, M. (2008). Desarrollo del Talento Humano. Basado en Competencias. Ediciones Granica. Buenos Aires.

Altuve, J y Alvarado, A. (2.002). Diseño Instruccional Constructivista. Caracas, Venezuela. UCV.

Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. (Quinta Edición). Edición Caracas-Venezuela. Editorial Episteme.

Arias, G. (2004). Administración de Recursos Humanos. Editorial Trillas. Caracas-Venezuela.

Arias, F y Heredia, V. (2004). Administración de Recursos Humanos. Editorial Trillas. Caracas-Venezuela.

Arias, F y Heredia, V. (2006). Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño. Editorial trillas. Caracas-Venezuela.

Banco Central de Venezuela. [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.bcv.org.ve/>. Consultado el 12 de enero de 2011.

Bereger, C y Kan, R. Definition of instructional Design [Documento en línea].  
Disponible: <http://www.umich.edu/ed626/define.html>. Consultado el 03 de  
Marzo de 2011.

Barreda, G. (1870). Carta a Mariano Riva Palacio sobre la Instrucción Preparatoria.  
En: Zea, L. (1980). Pensamiento positivista latinoamericano. Volumen I.  
Caracas: Monte Ávila Editores.

Calderón, M. (2006). Estrategias para disfrutar la Jubilación. Editorial Galac.  
Caracas-Venezuela.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Viernes 24 de Marzo de  
2000. Gaceta Oficial N° 5453. Extraordinario.

Escalona, Rafael. (2009). *Jubilarse en Venezuela: Una aproximación psicosocial al  
significado de la jubilación en la Administración Pública descentralizada*.  
Trabajo de Grado para optar al título de Psicólogo Social de la Universidad  
Central de Venezuela, Caracas.

Harrison, R. (1988). Training and development. Londres. Ipm Ed.

Hernández, Magdalena. (1987). *Actitudes hacia la Jubilación Caso: Instituto  
Venezolano de los Seguros Sociales (I.V.S.S)*. Trabajo de Grado para optar  
al título de Psicólogo de la Universidad Central de Venezuela, Caracas.

Hurtado, I y Toro, G. (1997). Paradigmas y Métodos de Investigación en tiempos de  
cambio. Espíteme Consultores Asociados. Valencia

Hurtado de Barrera, J. (2008). Metodología de la Investigación. Una Comprensión Holística. Ediciones Quirón. Caracas-Venezuela.

Instituto Venezolano de Investigaciones Científicas. (s/f). [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.ivic.gob.ve/bitacora/?mod=articulo.php&id=1271>. Consultado el 20 de febrero de 2011.

Kabana, R. (1987). Outplacement: un adiós con menos dolor. [Documento en línea]. en:[http://www.degerencia.com/articulo/outplacement\\_un\\_adios\\_con\\_menos\\_dolor](http://www.degerencia.com/articulo/outplacement_un_adios_con_menos_dolor). Consultado el 23 de noviembre de 2010.

KPMG. (1987).Outplacement. Panamá. [Revista en línea]. en: <http://www.Kpmg.com.pa/Publications/Human%20Resources/Outplacementart.pdf> . Consultado el 27 de Enero de 2010.

Ley de Jubilados y Pensionados. 30 de Abril de 2008. Gaceta Oficial N° 38921.

Ley del Estatuto de la Función Pública. 06 de Septiembre de 2002. Gaceta Oficial N° 37.522.

Ley del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES). 8 de Julio de 2008. Gaceta Oficial N° 39.968.

Ley Orgánica de Educación (LOE). 15 de agosto de 2009. Gaceta Oficial N° 5.929. Extraordinario

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT). 26 de Julio de 2005. Gaceta Oficial N° 38.236.

Ley Orgánica del Trabajo (LOT). 23 de Febrero de 2010. Gaceta Oficial N° 39.372. Extraordinario.

Márquez, E. (1987). *Vivir más y mejor en la Jubilación*. Ediciones Sadaca. Caracas.

Marquis, Jacqueline y Moreti Ingrid. (1985). *Cambios Bio-Psico-Sociales en las personas próximas a jubilarse y jubiladas de la Industria Petrolera y Petroquímica*. Trabajo de grado para optar al Título de Psicólogo Industrial de la Universidad Central de Venezuela, Caracas.

Maslow, A. (1954). *Motivación y Personalidad*. Sagitario, S.A de Ediciones y Distribuciones. España.

Mcclelland, D. (1989). *Estudio de la Motivación Humana*. Narcea Ediciones. Madrid.

Méndez, C. (2001). *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Mac-Graw-Hill. Colombia.

Mendoza, A. (1998). *Capacitación para la Calidad y la Productividad*. Segunda Edición. Editorial Trillas. México.

Otálora, Cristina. (1980). *Influencia de un Programa preparatorio para la jubilación en las actitudes hacia la misma en hombres y mujeres de un nivel*

*socio-económico medio alto*. Trabajo de grado para optar al título de Psicólogo de la Universidad de los Andes, Mérida.

Página Web: <http://www.tusuperacionpersonal.com/carta-de-motivacion.html>. Consultado el 02 de septiembre de 2011.

Página Web: <http://www.vejezyvida.com/la-resocialización-después-de-la-jubilación/>. Consultado el 28 de Octubre de 2011.

Página web: <http://members.fortunecity.com/dinamico/dinamica/dinas01.htm>. Consultado el 3 de noviembre de 2011 para la elaboración del programa de formación de cómo ser emprendedor.

Página web: <http://www.crear-negocios-en-linea.com/como-ser-emprendedor.html>. Consultado el 1 de noviembre de 2011 para la elaboración del programa de formación de cómo ser emprendedor.

Página web: [http://www.unet.edu.ve/~ilabarca/concepto\\_emprendedor.htm](http://www.unet.edu.ve/~ilabarca/concepto_emprendedor.htm). Consultado el 1 de noviembre de 2011 para la elaboración del programa de formación de cómo ser emprendedor.

Página web: <http://www.crear-negocios-en-linea.com/espíritu-emprendedor.html>. Consultado el 1 de noviembre de 2011 para la elaboración del programa de formación de cómo ser emprendedor.

Peñaloza, R. (1996). *Programa de recreación organizada dirigido a la población Senil de Caricua*. Trabajo de Maestría para optar al Título de Magister en Recreación de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Caracas.

Pineda, P. (2002). Pedagogía Laboral. Ediciones Ariel, S.A. España.

Poleo, G. (2003). Diseño Instruccional para Ambientes de Aprendizaje basados en la Web. Docencia Universitaria IV. Caracas-Venezuela.

Polo, M. (2003). Aproximación a un Modelo de Diseño: ADITE. Docencia Universitaria IV. Caracas-Venezuela.

Pozón, E. Blog Vinculado a la web de la UNI: (<http://www.laboraldecordoba.es>). Consultado el 28 de Octubre de 2011.

Reforma Parcial del Reglamento del Fondo de Previsión, Pensiones y jubilaciones de Trabajadores del banco central de Venezuela. Caracas, 30 de Diciembre de 2010.

Reza, J. (1995). Cómo desarrollar y evaluar programas de capacitación en las organizaciones. Primera edición. Panorama Editorial.

Rodríguez, J y Medrano, G. (1993). La Formación en las Organizaciones. Madrid,

Rodríguez, N. (2007, Enero-Junio). Interdisciplinaria, Revista de Psicología y Ciencias Afines. Buenos Aires, Argentina.

Sampieri, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2003). Metodología de la Investigación. (Tercera Edición). Editorial MC Graw Hill.

Sepúlveda, M. (2006). El Buen Vivir. Ediciones Vergara, Grupo Zeta. Caracas- Venezuela.

Universidad Francisco de Paula Santander. (s/f). [Página web en línea]. Programa de Desvinculación Laboral asistida (Documento de trabajo). Disponible en:  
[http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci\\_marcolegal/productos/PROGRAMA\\_DE\\_DESVINCULACION\\_LABORAL\\_ASISTIDA.pdf](http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci_marcolegal/productos/PROGRAMA_DE_DESVINCULACION_LABORAL_ASISTIDA.pdf). Consultado el 08 de Noviembre de 2010.

Uría, F. (1987). El Outplacement Individual en la Práctica. AEDIPE.

Wayne, M y Robert, M. (2005). Administración de Recursos Humanos. Educación Pearson. Caracas-Venezuela.

Werther, W y Davis, K.(2006). Administración de Personal y Recursos Humanos. Quinta Edición. Editorial McGraw-Hill. Caracas-Venezuela.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS (SEGMENTADA)**

### **Libros**

Alles, M. (2007). Estrategias de Recursos Humanos. Gestión por Competencias. Editorial Granica. Buenos Aires.

Alles, M. (2008). Desarrollo del Talento Humano. Basado en Competencias. Ediciones Granica. Buenos Aires.

Altuve, J y Alvarado, A. (2002). Diseño Instruccional Constructivista. Caracas, Venezuela. UCV.

Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Quinta Edición. Edición Caracas-Venezuela. Editorial Episteme.

Arias, G. (2004). Administración de Recursos Humanos. Editorial Trillas. Caracas-Venezuela.

Arias, F y Heredia, V. (2004). Administración de Recursos Humanos. Editorial Trillas. Caracas-Venezuela.

Arias, F y Heredia, V. (2006). Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño. Editorial trillas. Caracas-Venezuela.

Barreda,G. (1870). Carta a Mariano Riva Palacio sobre la Instrucción Preparatoria. En: Zea, L. (1980). Pensamiento positivista latinoamericano. Volumen I. Caracas: Monte Ávila Editores.

Calderón, M. (2006). Estrategias para disfrutar la Jubilación. Editorial Galac. Caracas-Venezuela.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Viernes 24 de Marzo de 2000. Gaceta Oficial N° 5453. Extraordinario.

Harrison, R. (1988). Training and development. Londres. Ipm Ed.

Hurtado, I y Toro, G. (1997). Paradigmas y Métodos de Investigación en tiempos de cambio. Espíteme Consultores Asociados. Valencia

Hurtado de Barrera, J. (2008). Metodología de la Investigación. Una Comprensión Holística. Ediciones Quirón. Caracas-Venezuela.

Ley de Jubilados y Pensionados. 30 de Abril de 2008. Gaceta Oficial N° 38921.

Ley del Estatuto de la Función Pública. 06 de Septiembre de 2002. Gaceta Oficial N° 37.522.

Ley del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES). 8 de Julio de 2008. Gaceta Oficial N° 39.968.

Ley Orgánica de Educación (LOE). 15 de agosto de 2009. Gaceta Oficial N° 5.929. Extraordinario

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT). 26 de Julio de 2005. Gaceta Oficial N° 38.236.

Ley Orgánica del Trabajo (LOT). 23 de Febrero de 2010. Gaceta Oficial N° 39.372. Extraordinario.

Márquez, E. (1987). Vivir más y mejor en la Jubilación. Ediciones Sadaca. Caracas.

Maslow, A. (1954). Motivación y Personalidad. Sagitario, S.A de Ediciones y Distribuciones. España.

Mcclelland, D. (1989). Estudio de la Motivación Humana. Narcea Ediciones. Madrid.

Méndez, C. (2001). Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación. Mac-Graw-Hill. Colombia.

Mendoza, A. (1998). Capacitación para la Calidad y la Productividad. Segunda Edición. Editorial Trillas. México.

Pineda, P. (2002). Pedagogía Laboral. Ediciones Ariel, S.A. España.

Poleo, G. (2003). Diseño Instruccional para Ambientes de Aprendizaje basados en la Web. Docencia Universitaria IV. Caracas-Venezuela.

Polo, M. (2003). Aproximación a un Modelo de Diseño: ADITE. Docencia Universitaria IV. Caracas-Venezuela.

Reforma Parcial del Reglamento del Fondo de Previsión, Pensiones y jubilaciones de Trabajadores del banco central de Venezuela. Caracas, 30 de Diciembre de 2010.

Reza, J. (1995). Cómo desarrollar y evaluar programas de capacitación en las organizaciones. Primera edición. Panorama Editorial.

Rodríguez, J y Medrano, G. (1993). La Formación en las Organizaciones. Madrid, Eudema.

Rodríguez, N. (2007, Enero-Junio). Interdisciplinaria, Revista de Psicología y Ciencias Afines. Buenos Aires, Argentina.

Sampieri, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2003). Metodología de la Investigación. (Tercera Edición). Editorial MC Graw Hill.

Sepúlveda, M. (2006). El Buen Vivir. Ediciones Vergara, Grupo Zeta. Caracas- Venezuela.

Uría, F. (1987). El Outplacement Individual en la Práctica. AEDIPE.

Wayne, M y Robert, M. (2005). Administración de Recursos Humanos. Educación Pearson. Caracas-Venezuela. Este libro fue utilizado para denotar el concepto de outplacement. .

Werther, W y Davis, K.(2006). Administración de Personal y Recursos Humanos. Quinta Edición. Editorial McGraw-Hill. Caracas-Venezuela.

### **Trabajos de Investigación**

Escalona, Rafael. (2009). *Jubilarse en Venezuela: Una aproximación psicosocial al significado de la jubilación en la Administración Pública descentralizada*. Trabajo de Grado para optar al título de Psicólogo Social de la Universidad Central de Venezuela, Caracas.

Hernández, Magdalena. (1987). *Actitudes hacia la Jubilación Caso: Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (I.V.S.S)*. Trabajo de Grado para optar al título de Psicólogo de la Universidad Central de Venezuela, Caracas.

Marquis, Jacqueline y Moreti Ingrid. (1985). *Cambios Bio-Psico-Sociales en las personas próximas a jubilarse y jubiladas de la Industria Petrolera y Petroquímica*. Trabajo de grado para optar al Título de Psicólogo Industrial de la Universidad Central de Venezuela, Caracas.

Peñaloza, R. (1996). *Programa de recreación organizada dirigido a la población Senil de Caricua*. Trabajo de Maestría para optar al Título de Magister en Recreación de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Caracas.

Otálora, Cristina. (1980). *Influencia de un Programa preparatorio para la jubilación en las actitudes hacia la misma en hombres y mujeres de un nivel socio-económico medio alto*. Trabajo de grado para optar al título de Psicólogo de la Universidad de los Andes, Mérida.

## Digitales

Banco Central de Venezuela. [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.bcv.org.ve/>. Consultado el 12 de enero de 2011.

Bereger, C y Kan, R. Definition of instructional Desing [Documento en línea]. Disponible: <http://www.umich.edu/ed626/define.html>. Consultado el 03 de Marzo de 2011.

Instituto Venezolano de Investigaciones Científicas. (s/f). [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.ivic.gob.ve/bitacora/?mod=articulo.php&id=1271>. Consultado el 20 de febrero de 2011.

Kabana, R. (1987). Outplacement: un adiós con menos dolor. [Documento en línea].  
en:[http://www.degerencia.com/articulo/outplacement\\_un\\_adios\\_con\\_menos\\_dolor](http://www.degerencia.com/articulo/outplacement_un_adios_con_menos_dolor). Consultado el 23 de noviembre de 2010

KPMG. (2005).Outplacement. Panamá. [Revista en línea].  
en:<http://www.Kpmg.com.pa/Publications/Human%20Resources/Outplaceme%20ntart.pdf>. Consultado el 27 de Enero de 2010.

Página Web: <http://www.tusuperacionpersonal.com/carta-de-motivacion.html>. Consultado el 02 de septiembre de 2011.

Página Web: <http://www.Vejezyvida.com/la-resocialización-después-de-la-jubilación/>. Consultado el 28 de Octubre de 2011.

Página web: <http://members.fortunecity.com/dinamico/dinamica/dinas01.htm>. Consultado el 3 de noviembre de 2011 para la elaboración del programa de formación de cómo ser emprendedor.

Página web: <http://www.crear-negocios-en-linea.com/como-ser-emprendedor.html>. Consultado el 1 de noviembre de 2011 para la elaboración del programa de formación de cómo ser emprendedor.

Página web: [http://www.unet.edu.ve/~ilabarca/concepto\\_emprendedor.htm](http://www.unet.edu.ve/~ilabarca/concepto_emprendedor.htm). Consultado el 1 de noviembre de 2011 para la elaboración del programa de formación de cómo ser emprendedor.

Página web: <http://www.crear-negocios-en-linea.com/espíritu-emprendedor.html>. Consultado el 1 de noviembre de 2011 para la elaboración del programa de formación de cómo ser emprendedor.

Pozón, E. Blog Vinculado a la web de la UNI: (<http://www.laboraldecordoba.es>). Consultado el 28 de Octubre de 2011.

Universidad Francisco de Paula Santander. (s/f). [Página web en línea]. Programa de Desvinculación Laboral asistida (Documento de trabajo). Disponible en: [http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci\\_marcolegal/productos/PROGRAMA\\_DE\\_DESVINCULACION\\_LABORAL\\_ASISTIDA.pdf](http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci_marcolegal/productos/PROGRAMA_DE_DESVINCULACION_LABORAL_ASISTIDA.pdf). Consultado el 08 de Noviembre de 2010.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS (COMENTADA)**

### **Libros**

Alles, M. (2007). Estrategias de Recursos Humanos. Gestión por Competencias. Editorial Granica. Buenos Aires. Este texto fue empleado para hablar sobre el desarrollo del talento humano, la temática Subsistema de Recursos Humanos en materia de conceptualización y respectiva clasificación, y también para denotar el término egreso de personal en condiciones de renuncia, despido o por jubilación.

Alles, M. (2008). Desarrollo del Talento Humano. Basado en Competencias. Ediciones Granica. Buenos Aires. Este libro fue utilizado para denotar la definición de formación en el área de Recursos Humanos.

Altuve, J y Alvarado, A. (2002). Diseño Instruccional Constructivista. Caracas, Venezuela. UCV. Esta obra fue usada para describir una serie de lineamientos en materia de un Modelo de Diseño Instruccional, la cual contendrá cada fase con flexibilidad, secuencia lógica y sistémica.

Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Quinta Edición. Edición Caracas-Venezuela. Editorial Episteme. Este libro fue utilizado para definir los términos técnica y Entrevista.

Arias, G. (2004). Administración de Recursos Humanos. Editorial Trillas. Caracas-Venezuela. Este libro fue utilizado para describir los cambios o consecuencias de orden psicológico y sociológico en la etapa de la jubilación. También fue abordado para destacar el aspecto económico, el

área de vivienda y el nivel educativo, pues de allí dependerá si la persona jubilada puede contar con las credenciales para ocupar otro cargo en otra institución.

Arias, F y Heredia, V. (2004). Administración de Recursos Humanos. Editorial Trillas. Caracas-Venezuela. Este texto fue utilizado para explicar el significado del recurso humano en la organización.

Arias, F y Heredia, V. (2006). Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño. Editorial trillas. Caracas-Venezuela. En esta oportunidad, este libro fue abordado para destacar algunos factores que son denotados a través de cualidades positivas con las que debería contar el talento humano ideal para laborar en una organización.

Barreda,G. (1870). Carta a Mariano Riva Palacio sobre la Instrucción Preparatoria. En: Zea, L. (1980). Pensamiento positivista latinoamericano. Volumen I. Caracas: Monte Ávila Editores. Este libro fue utilizado para tomar el concepto del Positivismo en el Enfoque Epistemológico.

Calderón, M. (2006). Estrategias para disfrutar la Jubilación. Editorial Galac. Caracas-Venezuela. Este libro fue emprendido para desarrollar el programa introductorio de Motivación, dirigido al personal en proceso de jubilación del B.C.V, también fue utilizado para elaborar el programa de formación de Utilización del Tiempo Libre en la jubilación para el personal del B.C.V.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Viernes 24 de Marzo de 2000. Gaceta Oficial Nº 5453. Extraordinario. Dicha constitución fue tomada para destacar el artículo 89, el cual hace mención al trabajo como un ``hecho soicial`` y los artículos 102, 103 y 104, los cuales reflejan a la educación

como un derecho humano y una obligación social fundamental, aspectos fundamentales para el desarrollo de este trabajo de grado.

Harrison, R. (1988). Training and development. Londres. Ipm Ed. Referencia tomada para definir el término Desarrollo en materia organizacional y educativa.

Hurtado, I y Toro, G. (1997). Paradigmas y Métodos de Investigación en tiempos de cambio. Espítome Consultores Asociados. Valencia. Texto abordado para reflejar la conceptualización de Paradigma como fundamento para afrontar alguna investigación.

Hurtado de Barrera, J. (2008). Metodología de la Investigación. Una Comprensión Holística. Ediciones Quirón. Caracas-Venezuela. Referencia tomada para destacar la definición de los modelos epistemológicos, los cuales permiten explicar a través de sus teorías una investigación reciente.

Ley de Jubilados y Pensionados. 30 de Abril de 2008. Gaceta Oficial N° 38921. Ley utilizada para resaltar el artículo 3, el cual hace mención a los requisitos para optar por el derecho a la jubilación, entre ellos la edad y los años de servicio.

Ley del Estatuto de la Función Pública. 06 de Septiembre de 2002. Gaceta Oficial N° 37.522. Éste fue empleado para acotar el artículo 63, el cual destaca que el desarrollo del personal se logrará mediante la formación y la capacitación.

Ley del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES). 8 de Julio de 2008. Gaceta Oficial N° 39.968. Ley usada para denotar el artículo 6 en donde se establece que los programas de formación, capacitación y

educación que esta institución brinda son de alto nivel y adaptados a la realidad.

Ley Orgánica de Educación (LOE). 15 de agosto de 2009. Gaceta Oficial N° 5.929. Extraordinario. . Ley tomada para resaltar el artículo 14 en donde destaca al igual que en la constitución, a la educación como ``un derecho humano y un deber social'', también se denota el artículo 22, el cual menciona que las empresas públicas y privadas deben contribuir en la formación académica, actualización, mejoramiento y perfeccionamiento profesional en la educación.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT). 26 de Julio de 2005. Gaceta Oficial N° 38.236. En ella se describe en el artículo 11, parágrafo 3 la importancia de la formación, educación y comunicación en cuanto a la seguridad y salud en el trabajo, también se destaca el artículo 53, en donde se menciona a los derechos del trabajador y trabajadora.

Ley Orgánica del Trabajo (LOT). 23 de Febrero de 2010. Gaceta Oficial N° 39.372. Extraordinario. En esta ley, se encuentra descrito en el artículo 2, que el Estado amparará la dignidad de la persona humana como trabajador.

Márquez, E. (1987). Vivir más y mejor en la Jubilación. Ediciones Sadaca. Caracas. Este texto fue usado para emitir aspectos sobre la jubilación.

Maslow, A. (1954). Motivación y Personalidad. Sagitario, S.A de Ediciones y Distribuciones. España. Este libro fue tomado para destacar el concepto de motivación.

Mcclelland, D. (1989). Estudio de la Motivación Humana. Narcea Ediciones. Madrid.

Este texto fue emprendido para la elaboración del programa introductorio de motivación para emitir lecturas reflexivas y emprendedoras.

Méndez, C. (2001). Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación.

Mac-Graw-Hill. Colombia. Este texto fue abordado para realizar algunas connotaciones metodológicas en el presente trabajo de grado.

Mendoza, A. (1998). Capacitación para la Calidad y la Productividad. Segunda

Edición. Editorial Trillas. México. Este libro fue utilizado para destacar el concepto de desarrollo de personal a nivel organizacional y humano.

Pineda, P. (2002). Pedagogía Laboral. Ediciones Ariel, S.A. España. . Este texto fue

abordado para enunciar conceptos de formación y desarrollo.

Poleo, G. (2003). Diseño Instruccional para Ambientes de Aprendizaje basados en

la Web. Docencia Universitaria IV. Caracas-Venezuela. Éste fue utilizado para destacar la conceptualización de diseño instruccional, además de sus respectivas fases o componentes.

Polo, M. (2003). Aproximación a un Modelo de Diseño: ADITE. Docencia

Universitaria IV. Caracas-Venezuela. Este texto fue usado para hacer mención al concepto de diseño instruccional y sus respectivas fases.

Reforma Parcial del Reglamento del Fondo de Previsión, Pensiones y jubilaciones

de Trabajadores del banco central de Venezuela. Caracas, 30 de Diciembre de 2010. Este reglamento fue tomado para denotar el artículo 84 en donde se establece el tiempo de servicio con el que debe cumplir un empleado y empleada para considerarlo jubilable en el banco, además también se

destaca los porcentajes de los sueldos básicos mensuales que les corresponden de acuerdo a los años de servicio prestado.

Reza, J. (1995). *Cómo desarrollar y evaluar programas de capacitación en las organizaciones*. Primera edición. Panorama Editorial. Este texto fue usado para definir el concepto de programa de formación.

Rodríguez, J y Medrano, G. (1993). *La Formación en las Organizaciones*. Madrid, Eudema. Este libro fue utilizado para denotar el concepto de formación del talento humano.

Rodríguez, N. (2007, Enero-Junio). *Interdisciplinaria, Revista de Psicología y Ciencias Afines*. Buenos Aires, Argentina. Esta revista fue tomada para destacar el concepto de jubilación.

Sampieri, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. (Tercera Edición). Editorial MC Graw Hill. Este texto fue usado para destacar aspectos metodológicos como la definición de investigación cuantitativa, investigación descriptiva, diseño transaccional, cuestionario, población, entre otros aspectos.

Sepúlveda, M. (2006). *El Buen Vivir*. Ediciones Vergara, Grupo Zeta. Caracas-Venezuela. Este libro fue utilizado para elaborar el programa de formación del tiempo libre en la jubilación para denotar algunas estrategias o tips para el buen vivir.

Uría, F. (1987). *El Outplacement Individual en la Práctica*. AEDIPE. . Este texto fue abordado para establecer la definición de Outplacement.

Wayne, M y Robert, M. (2005). Administración de Recursos Humanos. Educación Pearson. Caracas-Venezuela.

Werther, W y Davis, K.(2006). Administración de Personal y Recursos Humanos. Quinta Edición. Editorial McGraw-Hill. Caracas-Venezuela. Este texto fue abordado para destacar aspectos relacionados al subsistema de recursos humanos en cuanto a clasificación y para destacar cierta información acerca del talento humano.

#### Trabajos de Investigación

Escalona, Rafael. (2009). *Jubilarse en Venezuela: Una aproximación psicosocial al significado de la jubilación en la Administración Pública descentralizada*. Trabajo de Grado para optar al título de Psicólogo Social de la Universidad Central de Venezuela, Caracas. . Este trabajo de grado fue utilizado para denotar las diferentes concepciones que se tiene sobre la jubilación, así como también las perspectivas psicológicas relacionadas a la misma.

Hernández, Magdalena. (1987). *Actitudes hacia la Jubilación Caso: Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (I.V.S.S)*. Trabajo de Grado para optar al título de Psicólogo de la Universidad Central de Venezuela, Caracas. Esta tesis fue tomada para denotar los diferentes indicadores como: edad, sexo, estado civil, ocupación, cargo, tiempo de servicio, etc., información que influyen en la manera de cómo tome esa persona el proceso de jubilación, lo que servirá de apoyo para la elaboración del instrumento de recolección de datos del trabajo de grado a realizar.

Marquis, Jacqueline y Moreti Ingrid. (1985). *Cambios Bio-Psico-Sociales en las personas próximas a jubilarse y jubiladas de la Industria Petrolera y Petroquímica*. Trabajo de grado para optar al Título de Psicólogo Industrial de la Universidad Central de Venezuela, Caracas. Este trabajo de grado fue abordado para destacar los efectos ocasionados por la situación de jubilación en un grupo de personas con cierto tiempo de haber dejado de trabajar a modo de evidenciar que se hace necesario la elaboración de una programa de formación que ayude a reorientar y guiar al personal en proceso de jubilación en su nueva etapa de vida, ya que así estarían encaminados hacia sus futuras proyecciones.

Peñaloza, R. (1996). *Programa de recreación organizada dirigido a la población Senil de Caricuao*. Trabajo de Maestría para optar al Título de Magister en Recreación de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Caracas. Este texto fue utilizado para destacar el concepto de jubilación.

Otálora, Cristina. (1980). *Influencia de un Programa preparatorio para la jubilación en las actitudes hacia la misma en hombres y mujeres de un nivel socio-económico medio alto*. Trabajo de grado para optar al título de Psicólogo de la Universidad de los Andes, Mérida. Esta tesis fue usada Esta tesis fue usada para destacar la influencia de un programa de preparación para la jubilación en las actitudes hacia la misma en hombres y mujeres de nivel socio-económico medio alto a fin de constatar que es factible la aplicación de un programa preparatorio para el proceso de jubilación, lo que ayuda a planificar y orientar el futuro de las personas en proceso de retiro laboral.

## Digitales

Banco Central de Venezuela. [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.bcv.org.ve/>. Consultado el 12 de enero de 2011. Página utilizada para denotar los aspectos institucionales del Banco Central de Venezuela, institución a la que va dirigida este trabajo de grado, tales como: misión, visión, valores, etc.

Bereger, C y Kan, R. Definition of instructional Desing [Documento en línea]. Disponible: <http://www.umich.edu/ed626/define.html>. Consultado el 03 de Marzo de 2011. Página para denotar la conceptualización de diseño instruccional.

Instituto Venezolano de Investigaciones Científicas. (s/f). [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.ivic.gob.ve/bitacora/?mod=articulo.php&id=1271>. Consultado el 20 de febrero de 2011. Página web que destaca un programa de desvinculación laboral, mejor conocido como outplacement.

Kabana, R. (1987). Outplacement: un adiós con menos dolor. [Documento en línea]. en:  
[http://www.degerencia.com/articulo/outplacement\\_un\\_adios\\_con\\_menos\\_dolor](http://www.degerencia.com/articulo/outplacement_un_adios_con_menos_dolor). Consultado el 23 de noviembre de 2010. Página tomada para destacar aspectos del Outplacement.

KPMG. (2005).Outplacement. Panamá. [Revista en línea]. en: <http://www.Kpmg.com.pa/Publications/Human%20Resources/Outplacementart.pdf> . Consultado el 27 de Enero de 2010. Página usada para destacar los principales objetivos del outplacement y sus respectivas fases.

Página Web: <http://www.tusuperacionpersonal.com/carta-de-motivacion.html>. Consultado el 02 de septiembre de 2011. Página utilizada para la elaboración del programa introductorio de motivación.

Página Web: <http://www.vejezyvida.com/la-resocialización-después-de-la-jubilación/>. Consultado el 28 de Octubre de 2011. Página tomada para la elaboración del programa de utilización del tiempo libre en la jubilación.

Página web: <http://members.fortunecity.com/dinamico/dinamica/dinas01.htm>. Consultado el 3 de noviembre de 2011 para la elaboración del programa de formación de cómo ser emprendedor.

Página web: <http://www.crear-negocios-en-linea.com/como-ser-emprendedor.html>. Consultado el 1 de noviembre de 2011 para la elaboración del programa de formación de cómo ser emprendedor.

Página web: [http://www.unet.edu.ve/~ilabarca/concepto\\_emprendedor.htm](http://www.unet.edu.ve/~ilabarca/concepto_emprendedor.htm). Consultado el 1 de noviembre de 2011 para la elaboración del programa de formación de cómo ser emprendedor.

Página web: <http://www.crear-negocios-en-linea.com/espíritu-emprendedor.html>. Consultado el 1 de noviembre de 2011 para la elaboración del programa de formación de cómo ser emprendedor.

Pozón, E. Blog Vinculado a la web de la UNI: (<http://www.laboraldecordoba.es>). Consultado el 28 de Octubre de 2011. Página tomada para la elaboración del programa de utilización del tiempo libre en la jubilación.

Universidad Francisco de Paula Santander. (s/f). [Página web en línea]. Programa de Desvinculación Laboral asistida (Documento de trabajo). Disponible en: [http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci\\_marcolegal/productos/PROGRAMA\\_DE\\_DESVINCULACION\\_LABORAL\\_ASISTIDA.pdf](http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci_marcolegal/productos/PROGRAMA_DE_DESVINCULACION_LABORAL_ASISTIDA.pdf). Consultado el 08 de Noviembre de 2010. Página abordada para denotar aspectos relacionados al outplacement.

# **ANEXOS**

## **Anexo 1: Cronograma de Actividades**



## **Anexo 2: Instrumento Diagnóstico**



Universidad Central de Venezuela  
Facultad de Humanidades y Educación  
Escuela de Educación

### **Instrumento Diagnóstico**

A continuación se le presentan dos (2) interrogantes, las cuales deben responder con la mayor sinceridad posible, ya que ésta servirá como base determinante para el desarrollo de un trabajo grado.

1) ¿Existe o se aplica un Programa de Formación sobre la Desvinculación Planificada (Outplacement) para las personas próximas a jubilarse en el Banco Central de Venezuela (B.C.V)?

---

---

---

2) ¿Por qué no se han aplicado programas de este tipo en esta institución?

---

---

---

## **Anexo 3: Instrumento de Recolección de Datos**



Universidad Central de Venezuela  
Facultad de Humanidades y Educación  
Escuela de Educación

### Instrumento de Recolección de Datos

A continuación se le presenta una serie de interrogantes, las cuales deben responder con la mayor sinceridad posible, ya que se le realizará anónimamente. Por favor seleccione con una "X" las preguntas donde se les presente opciones.

1) Sexo:

F

M

2) Edad: \_\_\_\_\_ años

3) Cargo que ocupa actualmente:

\_\_\_\_\_

4) Cantidad de años laborando para el B.C.V.: \_\_\_\_\_

5) ¿Cómo se ha sentido en el/ los cargo(s) que ha venido desempeñado en el B.C.V durante sus años de servicio?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6) ¿Qué opina usted sobre el tema de la jubilación?

---

---

---

7) ¿La jubilación es una situación favorable o desfavorable en su vida como trabajador? ¿Por qué?

---

---

---

8) Para usted ¿Qué beneficios le traería la jubilación?

---

---

---

9) ¿Qué consecuencias sociales cree usted que le traería la jubilación?

---

---

---

10) ¿Qué consecuencias económicas cree usted que le traería la jubilación?

---

---

---

11) ¿Qué consecuencias psicológicas cree usted que le traería la jubilación?

---

---

---

12) ¿Usted siente temor frente a su jubilación?

Si   
No

¿Por qué?

---

---

---

13) ¿Siente temor al no saber a qué dedicarse después de ser jubilado?

Si   
No

¿Por qué?

---

---

---

14) ¿Cómo se siente usted al saberse próximo a jubilarse? ¿qué ha pensado hacer una vez jubilado (a)?

---

---

---

15) ¿Qué temas de su interés deberían incluirse en un programa de formación para los empleados en proceso de jubilación?

Motivación

Utilización del tiempo libre

Nuevas posibilidades en el campo laboral

Orientación al comercio propio

Otros ¿cómo cuáles?:

---

---

16) ¿En cuántos días piensa que debe desarrollarse un programa de formación como el antes mencionado?

---

---

---

17) ¿En qué ambiente le gustaría que se desarrollara el programa de formación?

Dentro de la institución  Fuera de la institución

18) ¿En caso de ser fuera de la institución, en qué lugar le gustaría?

---

---

Muchas Gracias!

**Anexo 4: Formato de Validación del Instrumento de  
Recolección de Datos**



Universidad Central de Venezuela  
Facultad de Humanidades y Educación  
Escuela de Educación

### APRECIACIÓN PARCIAL DEL EXPERTO SOBRE EL INSTRUMENTO A VALIDAR

Nombre del Experto (a): \_\_\_\_\_

Especialidad: \_\_\_\_\_

Instrucciones:

Lea detenidamente cada una de las interrogantes presentes en el instrumento de recolección de datos a validar y marque con una "X" la respuesta que se acerque a su apreciación, y si es preciso realizar alguna observación descríballo en la columna correspondiente.

Bloques de Preguntas	Preguntas del Cuestionario	Considerar que la pregunta está bien planteada	Mejorar la pregunta	Eliminar la pregunta	Observaciones
Información Personal	1				
	2				
Información Laboral	3				
	4				
	5				
Información sobre el tema de la Jubilación	6				
	7				
	8				
	9				
	10				
	11				
	12				
	13				
	14				
Información sobre el programa de formación	15				
	16				
	17				
	18				

