

**PROCESO DE DESVINCULACIÓN ASISTIDA, EMPRESA ENLACE
OPERATIVO – COMPUREDES OPERACIÓN SURAMERICANA MEDELLÍN**

**MARÍA CATALINA GARCÍA
MARÍA YOLANDA PARRA
HERNÁN DAVID BERTEL**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARÍA CANO
FACULTAD CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA
MEDELLÍN
2012**

**PROCESO DE DESVINCULACIÓN ASISTIDA EMPRESA, ENLACE
OPERATIVO – COMPUREDES OPERACIÓN SURAMERICANA MEDELLÍN**

**MARÍA CATALINA GARCÍA
MARÍA YOLANDA PARRA
HERNÁN DAVID BERTEL**

**Trabajo de aplicación en el diplomado Gerencia del Talento Humano, para
optar al título de Psicólogos.**

**Asesora
ERIKA LUCRECIA GONZÁLEZ
Psicóloga**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARÍA CANO
FACULTAD CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA
MEDELLÍN
2012**

Nota de aceptación

Jurado

Jurado

Jurado

Medellín, Julio de 2012.

Medellín, 17 de julio de 2012

Doctora

SANDRA MÓNICA RAMOS OSPINA

Directora Centro de Formación Avanzada

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARÍA CANO

La ciudad

Cordial Saludo,

*Yo Erika Lucrecia González Arango, informo que realicé la asesoría y revisión temática del trabajo titulado: **Proceso de Desvinculación Asistida Empresa Enlace Operativo – Compuredes Operación Suramericana Medellín**. Realizado por los estudiantes: **María Catalina García, María Yolanda Parra y Hernán David Bertel**. Correspondiente al Diplomado de Gerencia del Talento Humano.*

Cordialmente,

Erika Lucrecia González Arango

Psicóloga –Especialista en Alta Gerencia

RESUMEN ANALÍTICO EJECUTIVO R. A. E.

TÍTULO: PROCESO DE DESVINCULACIÓN ASISTIDA EMPRESA ENLACE OPERATIVO – COMPUREDES OPERACIÓN SURAMERICANA MEDELLÍN.

Autores: MARIA CATALINA GARCÍA GARCÍA, MARIA YOLANDA PARRA SÁNCHEZ, HERNÁN DAVID BERTEL.

Fecha sustentación: 23 de Julio de 2012.

TIPO IMPRENTA: Word 2007, Imprenta Arial tamaño 12.

NIVEL DE CIRCULACIÓN: Restringida.

ACCESO AL DOCUMENTO: Fundación Universitaria María Cano. Enlace Operativo –Compuredes. Autores: Maria Catalina García García, Maria Yolanda Parra Sánchez, Hernán David Bertel.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Gestión humana.

SUBLINEA DE INVESTIGACIÓN: Valoración del Talento Humano.

MODALIDAD DEL TRABAJO DE GRADO: Trabajo de aplicación. Diplomado.

Palabras claves: Despido, Jubilación, desvinculación asistida, acompañamiento, orientación, consecuencias, emociones, clima organizacional, percepción, organización, empleado, outplacement, psicología laboral, recursos humanos, auto imagen, depresión, autoconcepto, autoeficacia.

DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO: El estudio surgió de la necesidad de dar un manejo adecuado sin traumatismos a la terminación de ese vínculo laboral entre organización y empleado es por esta razón que como futuras psicólogas y desde el sentir de algunos empleados se pretende por medio de la Desvinculación asistida aportar a la creación de un proceso de retiro menos traumático para el empleado como para la organización, inicialmente se realiza la parte investigativa del trabajo, la identificación de esta necesidad, situación actual de la empresa y el sentir de los empleados por medio de encuestas.

CONTENIDO DEL DOCUMENTO: El proyecto se encuentra distribuido de la siguiente manera:

Capítulo 1: caracterización de la empresa donde encontramos, misión, visión, historia, valores, principios y descripción del problema, antecedentes

Capítulo 2: encontramos los objetivos generales y específicos del proyecto, la justificación del proyecto, población beneficiada tipo de estudio, enfoque, aspecto legales aspectos administrativos (cronograma, presupuesto) fuentes primarias y secundarias para el desarrollo del proyecto.

Capítulo 3: Marco teórico en el cual se basa el proyecto de desvinculación asistida donde se menciona información relevante para la construcción del mismo como: que es?, en que momentos se emplea la desvinculación asistida, que beneficios trae para la organización como para el empleado políticas de desvinculación asistida, tipos de desvinculación, consecuencias y actitudes de la desvinculación por jubilación o retiro, quienes interviene en la desvinculación asistida

Capítulo 4: encuesta de desvinculación asistida realizada a los empleados de la empresa enlace operativo –Compuredes operación Suramericana Medellín, desarrollo a los objetivos plantados en el proyectos de acuerdo a los resultados de

la encuesta realizada, resultados, conclusiones, recomendaciones, bibliografía.

METODOLOGÍA: El proyecto a realizar es de tipo descriptivo con un método de tipo INDUCTIVO con el fin de apoyar al área de recursos humanos en el proceso de desvinculación asistida para la empresa Enlace Operativo – Compuredes Operación Suramericana Medellín

CONCLUSIONES: La información disponible favorece suplir la necesidad de aplicar programas de orientación, apoyo y entrenamiento, con el programa de desvinculación asistida, a la persona desvinculada, al momento de la desvinculación laboral, como parte natural de un ciclo que comenzó con el ingreso de la persona a la organización.

Ello implica que este programa se sitúe como parte de una política y de una administración de los recursos humanos renovada y asistida con nuevos recursos técnicos; resulta de elevado interés además, difundir esta metodología entre los trabajadores que se verán involucrados a futuro con el programa, la reconversión y capacitación, para contribuir a la mejora de los sistemas existentes en torno al Clima organizacional de la empresa. Estos programas pueden ayudar a las personas a encontrar un empleo que se adecue más a sus características y optar por un cambio que les sea significativo en su vida profesional.

Ciertamente, los métodos de desvinculación programada pueden enseñar a las personas, en un mundo abierto a la incertidumbre, a desarrollar habilidades y servicios que puedan ser útiles o necesarios a otras personas o al mercado, es decir, a generar servicios o habilidades propios que les permitan trabajar o desempeñarse en otro lugar.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	12
1. TÍTULO	13
2. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA	14
2.1. HISTORIA COMPUREDES	14
2.2. HISTORIA ENLACE OPERATIVO	15
2.3. MISIÓN COMPUREDES	17
2.4. MISIÓN ENLACE OPERATIVO	18
2.5. VISIÓN COMPUREDES	18
2.6. VISIÓN ENLACE OPERATIVO	18
2.7. ORGANIGRAMA ENLACE OPERATIVO – COMPUREDES	19
2.8. VALORES COMPUREDES	19
2.9. VALORES ENLACE OPERATIVO	20
2.9.1. Principios	20
2.9.2. Valores	21
3. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	22
3.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA PROBLEMÁTICA	22
3.2. ANTECEDENTES DE LA PROBLEMÁTICA	22
4. DIAGNOSTICO CONTEXTUAL	23
5. OBJETIVOS	24
5.1. OBJETIVO GENERAL	24
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	24
6. JUSTIFICACIÓN	25
7. POBLACIÓN BENEFICIADA	27
8. ASPECTOS METODOLÓGICOS Y PROCEDIMENTALES	28

8.1. FUENTES PRIMARIAS DE INFORMACIÓN	28
8.2. FUENTES SECUNDARIAS DE INFORMACIÓN	28
8.3. TIPO DE ESTUDIO	28
8.4. MÉTODO	29
8.5. ENFOQUE	29
8.6. DISEÑO	29
9. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	30
9.1. CRONOGRAMA	30
9.2. PRESUPUESTO	31
10. ASPECTOS LEGALES	32
11. MARCO TEÓRICO	33
11.1. DESVINCULACIÓN ASISTIDA	33
11.2. OBJETIVO DE LA DESVINCULACIÓN ASISTIDA	33
11.3. BENEFICIOS DE LA DESVINCULACIÓN ASISTIDA PARA LA EMPRESA	34
11.3.1 Para el trabajador	34
11.3.2 Para la empresa	34
11.4. POLÍTICAS DE DESVINCULACIÓN ASISTIDA	35
11.5. TIPOS DE DESVINCULACIÓN	36
11.6. GRAFICA DE LA VIDA LABORAL	36
11.7. COMO SE REALIZA LA DESVINCULACIÓN DE RETIRO ACTUALMENTE EN LA EMPRESA COMCEL SEDE PRINCIPAL MEDELLIN	37
11.8. ACTIVIDADES ò HERRAMIENTA A UTILIZAR	38
11.9. ¿QUIÉNES PARTICIPAN EN ESTOS PROCESOS?	39
11.10. ETAPAS DEL TRABAJO A REALIZAR	39
11.11. CONSECUENCIAS DEL DESPIDO / JUBILACION	41
11.12. ACTITUDES ANTE EL DESPIDO / JUBILACION	42
12. RESULTADOS ENCUESTA DESVINCULACIÓN ASISTIDA EMPLEADOS ENLACE OPERATIVO-COMPUREDES OPERACIÓN SURAMERICANA	43
12.1. ANÁLISIS DE LOS MOTIVOS DE RETIRO DE LOS EMPLEADOS DE ENLACE OPERATIVO - COMPUREDES	43

12.2. PRINCIPALES CONSECUENCIAS INDIVIDUALES COMO GRUPALES AL MOMENTO DE UNA DESVINCULACIÓN	50
12.3. METODOLOGÍA DE DESVINCULACIÓN ASISTIDA COMO HERRAMIENTA QUE PERMITA LLEVAR ADELANTE UN PROCESO DE RETIRO MINIMIZANDO LAS CONSECUENCIAS NEGATIVAS PARA LA ORGANIZACIÓN Y EL EMPLEADO	52
12.3.1. Modelo de Trabajo	52
12.3.2. Ejemplo de Actividades que se pueden desarrollar dentro del proceso de desvinculación asistida	54
12.4. FORMATO ENCUESTA	56
13. CONCLUSIONES	57
14. RECOMENDACIONES	58
WEBGRAFÍA	59

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Causas de retiro de la empresa.	44
Gráfica 2. Posibles causas de despido.	44
Gráfica 3. Sentimiento al desvincularse de la empresa.	45
Gráfica 4. Emoción que se genera al pensar en jubilación.	46
Gráfica 5. La empresa lo apoyará al momento del retiro.	47
Gráfica 6. Tipo de apoyo.	47
Gráfica 7. Tipo de apoyo que le gustaría por parte de la empresa.	48
Gráfica 8. Importancia sobre la creación de un programa de desvinculación.	49
Gráfica 9. Se aporta bienestar al empleado saliente.	49
Gráfica 10. Tipo de actividades, a realizar en su jubilación.	50

INTRODUCCIÓN

Un programa de desvinculación asistida tiene como objetivo mejorar las condiciones de retiro de los funcionarios, para esto se realizarán iniciativas psicosociales y económicas planificadas, que ayuden a mejorar la visión del proceso de jubilación y que este último periodo de la vida laboral conlleve además incentivos y motivación para ser vividos hasta el día de retiro.

Con el siguiente trabajo se pretende dar a conocer la importancia de un proceso *de DESVINCULACIÓN ASISTIDA* para la compañía Enlace Operativo y Compuredes, basados en unos resultados arrojados por una encuesta realizada a sus empleados, con este trabajo se da paso a una nueva visión moderna de las administraciones donde se da prioridad al tema del bienestar de los empleados, en el que se viene introduciendo un concepto *llamado bienestar social*, que son el conjunto de programas y beneficios que se estructuran como la solución a las necesidades del individuo que influyen como el elemento fundamental y trascendental dentro de una comunidad funcional o de empresa a la cual se pertenece.

Es importante destacar que son las personas quienes fortalecen y agregan valor a los recursos materiales y económicos quienes generan ideas, capacidades y cambios en la cultura de las organizaciones, constituyéndolos el más valioso recurso al servicio de las organizaciones.

El proceso de Desvinculación Asistida, inserta en el apoyo Psico Social es un Proceso de asesoría, apoyo y orientación que está dirigido a la persona que está por egresar de la Institución y lo que busca es lograr en el menor tiempo posible, reducir el impacto que esta nueva situación de vida producirá al funcionario.

1. TÍTULO

PROCESO DE DESVINCULACIÓN ASISTIDA EMPRESA ENLACE OPERATIVO
– COMPUREDES OPERACIÓN SURAMERICANA MEDELLÍN.

2. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA ENLACE OPERATIVO – COMPUREDES

2.1. HISTORIA COMPUREDES

“Las grandes ideas sólo se pueden hacer materiales, si son acompañadas de la creatividad y el empeño de personas capaces de trascender en las adversidades” CompuRedes S.A., es una organización antioqueña que nació el 16 de agosto de 1988 como fuente de innovación y creación de soluciones de información y comunicaciones para el mercado corporativo.

Durante más de 19 años se ha dedicado al desarrollo, implementación y actualización de diferentes tecnologías de TI, conformando un amplio portafolio de servicios que abarca el Outsourcing de tecnología, Monitoreo, Gestión y Control de infraestructura de TIC, Soluciones de Seguridad Física y Lógica, Business Intelligence, Soluciones para Operadores de Telecomunicaciones, Cableado Estructurado, Desarrollo de Software Especializado y Certificaciones Sylvan Prometric. Con el apoyo de más de 1000 empleados tiene un cubrimiento geográfico en 4 de ciudades principales del país, Medellín, Bogotá, Cali y Barranquilla, además de presencia técnica en 24 ciudades intermedias. A nivel internacional con sede en Costa Rica y con nuestra filial Node Corp en la ciudad de Miami.

El Crecimiento de CompuRedes S.A no solo se evidencia en su amplio cubrimiento geográfico, su expansión internacional o su constante generación de empleo, pues dentro de sus clientes cuenta con organizaciones como Sura, Bancolombia, Sofasa, Tuya, Cementos Argos, Comfenalco, UNE, Nutresa, Edatel, Haceb, Corona, Cerrejón, Colombina, Expreso Brasilia, El Colombiano, Casa

Luker, entre otros, quienes son garantes de su profesionalismo y capacidad de innovar.

La calidad para CompuRedes S.A es un estilo de vida corporativo que facilita la mejora continua en sus procesos, gracias a ser la Primera compañía LATINOAMERICANA en certificarse en la ISO IEC/ 20000 para la prestación de servicios de TI y por dos periodos consecutivos en la ISO 9001 para todas sus áreas.

CompuRedes S.A es una compañía comprometida con el desarrollo y crecimiento del país, a través de la generación constante de empleo y la implementación de nuevas tecnologías de TI que agreguen valor al núcleo del negocio de sus clientes.

En 2011, Enlace Operativo, con el respaldo económico de Grupo de Inversiones Suramericana, se oficializa la compra de CompuRedes, y se da inicio a un proyecto de integración que es llamado CREO.

2.2. HISTORIA ENLACE OPERATIVO

ENLACE OPERATIVO fue creado por Grupo de Inversiones Suramericana, Suramericana y Protección en 1998 como una Unidad Estratégica y de Soporte para las empresas de Seguridad Social de Grupo de Inversiones Suramericana (Grupo Sura), desarrollando Software y servicios on line para las empresas clientes.

El 31 de mayo de 2006, ENLACE OPERATIVO es constituida oficialmente como empresa, respondiendo a una iniciativa de Grupo de Inversiones Suramericana de tener una Compañía especializada en Outsourcing de Procesos de Negocio, que no solo diera respuesta a sus necesidades corporativas de incrementar la

productividad de las compañías a través de la tercerización de procesos, sino también que ofreciera sus servicios a otras organizaciones nacionales e internacionales, con presencia en Colombia y/o en otros países.

ENLACE OPERATIVO inicia operación el 1º de julio de 2006 con el producto de Planilla Integrada. Posteriormente, en 2007, incluye dos servicios de BPO: Procesamiento de Nómina y Gestión Documental.

En 2007 certifica su producto de Planilla Integrada SuAporte, y todos los procesos relacionados, con la ISO 27001 en Seguridad de la Información.

En 2008 comienza a ofrecer sus servicios en Bogotá, Cali y Barranquilla, con representación comercial propia. En febrero de 2009 abre su primer Centro de Operaciones, ubicado en Itagüí, en el cual ofrece la infraestructura y seguridad requerida para sus clientes actuales y potenciales. En marzo de 2009 amplía la certificación en 27001 a toda la Compañía y sus productos.

Durante el 2009 fortalece su Plan de Continuidad, garantizando así la cobertura de las cuatro dimensiones del negocio: Instalaciones físicas, Infraestructura Tecnológica, Procesos y Personas. En mayo de ese año, sus accionistas aprueban una capitalización de 10 mil millones de pesos para darle mayor fuerza a los planteamientos estratégicos, lo que a su vez genera la necesidad de un replanteamiento estratégico importante que permita preparar la Compañía para el crecimiento y los retos del sector BPO.

En octubre queda aprobada su MEGA 2010 - 2016, y comienza un proceso de divulgación de la misma con sus stakeholders, y de construcción de sus planes tácticos anuales.

En enero de 2010 abre una oficina de atención en Bogotá, así como sedes

comerciales en Barranquilla y Cali.

En 2009 ENLACE OPERATIVO definió, en su modelo estratégico, el crecimiento como un factor clave para el desarrollo de la Compañía. Como parte de esta estrategia y con el apoyo de sus accionistas, identificó, además del crecimiento orgánico, una oportunidad de consolidar su importancia en la categoría de outsourcing en Colombia a través de la compra de empresas que cumplieran con una serie de características que las hagan deseables.

En 2010 se inicia el análisis de oportunidades locales, con el apoyo de Promotora de Proyectos y luego de un exhaustivo Due Diligence se toma la decisión de adquirir CompuRedes.

En 2011, con el respaldo económico de Grupo de Inversiones Suramericana, se oficializa la compra de la compañía, y se da inicio a un proyecto de integración que es llamado CREO.

En 2011 incluye un nuevo servicio de BPO a su portafolio: Pack Pyme. Su único accionista es Grupo de Inversiones Suramericana

2.3. MISIÓN COMPUREDES

CompuRedes S.A. es una empresa de servicios especializados en Tecnologías de Información y Telecomunicaciones, que ofrece a sus clientes soluciones efectivas y de apoyo para su negocio. Contamos con proveedores líderes de tecnología, con la infraestructura requerida y con personal competente para garantizar el cumplimiento de nuestra oferta de servicios, actuando siempre dentro de los principios éticos y legales.

2.4. MISIÓN ENLACE OPERATIVO

Facilitamos a nuestros clientes el ser más productivos y competitivos en un entorno global, a través de la entrega de soluciones en BPO (Outsourcing de Procesos de Negocios) con altos niveles de oportunidad, calidad y seguridad. Generamos empleos de primer nivel y buscamos el crecimiento sostenible dentro de una actuación responsable.

2.5. VISIÓN COMPUREDES

CompuRedes S.A. será una empresa líder, comprometida con la satisfacción y la generación de valor a sus clientes y grupos de interés, mediante la permanente innovación y mejoramiento de sus servicios.

2.6. VISIÓN ENLACE OPERATIVO

En el año 2016 ENLACE OPERATIVO generó ingresos por valor de Col \$156.000 millones, con una rentabilidad operacional del 12%.

Los nuevos productos desarrollados en los últimos tres años generaron el 7% de los ingresos del año 2016.

Su experticia lo ha llevado a ser reconocido como uno de los "top players" en la industria de BPO en Latinoamérica.

Es reconocido por su capacidad de atraer, desarrollar y retener personal superior, dado su manejo integral del recurso humano lo que lo ha hecho uno de los mejores lugares para trabajar en la región.

2.7. ORGANIGRAMA ENLACE OPERATIVO – COMPUREDES



Extraído de flash N° 43 Estructura Organizacional

2.8. VALORES COMPUREDES

CompuRedes S.A. orienta el trabajo de su recurso humano y su dirección de futuro sobre el pilar de los principios y valores corporativos.

Gestión Empresarial Transparente: comportamiento ético e integridad personal y profesional son la principal forma de entender y desarrollar nuestra actividad. Actuamos con lealtad frente al cumplimiento de los compromisos adquiridos con nuestros clientes. Somos fieles al cumplimiento de la norma y así regimos nuestro

proceder.

Innovación: estamos a la vanguardia de las necesidades cambiantes del entorno y nuestros clientes, transformando las buenas ideas en nuevas prácticas de gestión tecnológica y humana, lo que nos permite dar forma al futuro y mantenernos en la cima de todo desarrollo.

Mejora continua: permanentemente identificamos al mejor personal, las mejores tecnologías y las mejores ideas, y las ponemos a trabajar conjuntamente para garantizar óptimos procedimientos y resultados. Certificamos la idoneidad de nuestros procesos a través de estándares de certificación de la calidad así como la norma ISO 9001 y el estándar para la gestión de los servicios de tecnologías de la información ISO IEC/20 000.

Responsabilidad: procedemos de acuerdo a nuestros compromisos realizando el trabajo con puntualidad y eficiencia, satisfaciendo las necesidades y obligaciones convenidas con nuestros clientes internos y externos. Así mismo asumimos los retos y las consecuencias de nuestros actos con entereza y posibilidades de desarrollo y crecimiento.

2.9. VALORES ENLACE OPERATIVO

2.9.1. Principios.

Equidad: trato justo y equilibrado en la relación laboral, comercial y/o cívica con los empleados, asesores, accionistas, clientes, proveedores y comunidad en general.

Igualdad: trato para con todas las personas independientemente de sus condiciones sociales, económicas, raciales, sexuales y de género.

Respeto: más allá del cumplimiento legal de las normas y de los contratos pactados con los empleados, asesores, accionistas, clientes, proveedores y comunidad en general, se tienen presente sus puntos de vista, necesidades y opiniones. Implica reconocer al otro y aceptarlo tal como es.

Responsabilidad: la intención inequívoca de cumplir con los compromisos, protegiendo los bienes tanto de la Sociedad como de sus accionistas, clientes, proveedores y comunidad en general.

Transparencia: las relaciones con la Sociedad están basadas en el conocimiento, dentro de los límites de ley y la reserva empresarial, de toda la información con base en la cual se rigen sus actuaciones.

2.9.2. Valores.

Respetamos la diferencia: reconocemos, aceptamos y valoramos las diferencias en las personas, demostrando en todo momento un trato amable, respetuoso y transparente.

Seres humanos integrales: motivamos el desarrollo integral y armónico, valorando sus facetas como ser social, familiar y profesional.

Compromiso con el desarrollo sostenible: actuamos en cualquier circunstancia cumpliendo siempre las normas, trascendiendo nuestras acciones en una gestión social responsable. Aprovechamos los recursos existentes sin afectar el desarrollo de las futuras generaciones.

Protegemos la información: buscamos la seguridad en el manejo de la información frente al acceso, uso, divulgación, interrupción o destrucción no autorizada, de acuerdo a criterios de confidencialidad, Integridad y disponibilidad.

3. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

3.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA PROBLEMÁTICA

En la actualidad la empresa Enlace Operativo - Compuredes no cuenta con un proceso de desvinculación asistida, no se brinda al empleado un apoyo psicosocial generando así un traumatismo a la persona desvinculada, desmotivación a los empleados que continúan y por ende resultados negativos en cuanto a la imagen y el clima organizacional. El trabajo se realiza como prueba piloto en la operación suramericana ubicado en la calle c19 # 43G-169, los programas están enfocados al hacer de acuerdo a su trabajo dejando a un lado el ser por lo tanto la parte humana se deja de lado enfocándose mas en la productividad que en la estabilidad de la persona por tal razón se busca empezar a darle importancia al empleado por medio de la socialización y de creación de programas dirigidos al ser ya que estos son los que llenan de motivación al personal por ende pueda ser más productivo sobre todo al momento de la desvinculación ya que es un estresor que no solamente afecta al empleado saliente si no al empleado que permanece en la organización.

3.2. ANTECEDENTES DE LA PROBLEMÁTICA

En la empresa Enlace Operativo - Compuredes no se tiene definido un programa de bienestar laboral el cual brinde el apoyo psicosocial al empleado en su proceso de retiro, en el momento las causas de retiro de un empleado es en un 80% por renuncias dado a la desmotivación salarial No se evidencia dentro de la universidad el abordaje del tema en trabajos de grado el apoyo teórico es realizado de artículos y de revistas científicas de América latina y el Caribe, España y Portugal como de páginas de internet de consultoría

4. DIAGNOSTICO CONTEXTUAL

Enlace Operativo - Compuredes es una empresa que cuenta con 25 empleados en la Operación Suramericana sede de Medellín, la sede principal se encuentra ubicada en la ciudad del Rio.

Actualmente la empresa Enlace Operativo - Compuredes no cuenta con un proceso de desvinculación asistida, no se brinda al empleado un apoyo psicosocial generando así un traumatismo a la persona desvinculada, desmotivación a los empleados que continúan y por ende resultados negativos en cuanto a la percepción de la imagen de la organización como afectando así el clima organizacional. En este momento los programas realizados están enfocados al hacer de acuerdo al puesto de trabajo dejando la parte humana de lado enfocándose más en la productividad y efectividad que en la estabilidad de la persona por tal razón se buscan empezar a darle importancia al empleado por medio de la socialización y creación de un programa dirigidos al ser ya que estos son los que llenan de motivación al personal buscando la productividad y tranquilidad al momento de la desvinculación. Es vital para las empresas fomentar políticas que estén enfocados en satisfacer las necesidades de los empleados más que en llenar un requisito reglamentario, es fundamental que se estructure un programa de sensibilización con el personal de la empresa con el fin de que los empleados se sientan motivados para participar de cada uno de ellos y más aun cuando llegue la hora de despedirse de la organización o la organización del empleado

5. OBJETIVOS

5.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un proceso de Desvinculación Asistida Empresa ENLACE OPERATIVO - COMPUREDES operación Suramericana Medellin

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis de los motivos de retiro de los empleados la cual me permita conocer las condiciones actuales de la empresa Enlace Operativo - Compuredes.
- Identificar las principales consecuencias individuales como grupales, que acarrea la desvinculación
- Plantear la metodología de desvinculación asistida como herramienta que permita llevar adelante un proceso de retiro minimizando las consecuencias negativas para la organización y el empleado.

6. JUSTIFICACIÓN

Es de gran importancia consolidar un programa de retiro que involucre un conjunto de acciones orientadas a la desvinculación asistida de un empleado ya sea por terminación de contrato o jubilación.

Con este modelo se pretende fortalecer el apoyo permanente para enfrentar el cambio, lo cual facilitará la realización de un buen proceso de desvinculación, dentro del área de bienestar laboral de la Empresa Enlace Operativo - Compuredes Operación Suramericana, estos programas estarían destinados a dar asistencia técnica oportuna a los empleados para su desvinculación de manera que ésta sea lo menos traumática posible para ellos y para los que permanezcan en la empresa, con miras a favorecer el crecimiento tanto personal como el de la organización.

La desvinculación asistida pretende facilitar a los empleados a encarar una nueva experiencia laboral o culminación de esta etapa con una actitud positiva; por medio de este proceso el área de recursos humanos pretende mejorar la imagen positiva de la empresa en sus relaciones laborales y lograr un cambio en la percepción de la situación por parte del empleado.

En la actualidad es evidente la falta de programas que estén orientados a brindar apoyo a las empresas que en algunas ocasiones se verán forzadas a terminar el contrato ya sea masivo o individual a los trabajadores, nuestro apoyo en esta área será fundamental por parte de profesionales en el área de desvinculación asistida y permitiría a las empresas terminar los procesos de despido sin tanto traumatismo, a su vez tendrá menos demandas por el personal al que se le debe terminar el contrato, a los profesionales les permitirá hacer labor no solo con el

enfoque organizacional que nos caracteriza sino que además tendremos la oportunidad de brindar apoyo psicológico por medio de programas que estén orientados a brindarles acompañamiento de manera que el trabajador desvinculado logre adaptarse a su nueva situación y reincorporarse a una nueva organización y por ende a una nueva vida.

7. POBLACIÓN BENEFICIADA

Este proyecto es un aporte desde nuestra formación para el área de recursos humanos de la empresa Enlace Operativo - Compuredes operación suramericana como prueba piloto del proceso de desvinculación asistida el cual beneficia a 25 empleados de esta sede como a la percepción e imagen de la empresa.

8. ASPECTOS METODOLÓGICOS Y PROCEDIMENTALES

8.1. FUENTES PRIMARIAS DE INFORMACIÓN

- Documentos
- Revista
- Libros
- Páginas de Internet
- Gestión Humana
- Empleados Compuredes operación suramericana
- Encuestas

8.2. FUENTES SECUNDARIAS DE INFORMACIÓN

- Asesor
- Observación

8.3. TIPO DE ESTUDIO

El proyecto a realizar es de tipo descriptivo ya que el objetivo de la investigación consiste en buscar el fortalecimiento en cuanto a las mejores prácticas en el proceso de desvinculación asistida para la empresa Enlace Operativo – Compuredes Operación Suramericana Medellin.

8.4. MÉTODO

El método empleado en el proyecto es de tipo INDUCTIVO ya que buscamos por medio de esta necesidad apoyar al proceso de desvinculación asistida para la empresa Enlace Operativo – Compuredes Operación Suramericana Medellín.

8.5. ENFOQUE

El enfoque empleado en el proyecto es Cualitativo dado a que su “metodología tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno.”¹
(Desvinculación asistida y su importancia al emplearla)

8.6. DISEÑO

El diseño de este proyecto es experimental dado a que lo que pretendemos con el proyecto es comprobar los efectos positivos en la organización por medio del apoyo al área de recursos humanos con la implementación del proceso de desvinculación asistida.

¹ <http://www.monografias.com/trabajos38/investigacion-cualitativa/investigacion-cualitativa.shtml>
consultada el día 04 de Junio de 2012

9. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

9.1. CRONOGRAMA

CRONOGRAMA IMPLEMENTACION DEL PROCESO DE DESVINCULACION ASISTIDA						
Nº	ACTIVIDAD	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS MATERIALES	RECURSOS TECNICOS	RECURSOS ECONOMICOS	CONCEPTO
1	Constitucion del proyecto e Identificacion de las linea de investigacion	Estudiantes de Psicología - practicante de RRHH de Comcel	Lapiz - papel	Internet	\$ 10,000.00	Desplazamiento
2	Asesoría - Presentacion del Informe de trabajo y citacion a la primera asesoría	Estudiantes de Psicología - practicante de RRHH de Comcel - Asesora	Lapiz -papel	Salon de Clase, Sillas	\$ 10,000.00	Desplazamiento
3	Consulta Informacion de Comcel	practicante de Psicología- jefe Inmediata	Papel, Lapiz	Computador , Reunion con Jefe de Recursos Humanos de Comcel	\$ 10,000.00	Desplazamiento
4	Recopilacion de la Informacion entregada por la Jefe Inmediata	Estudiantes de psicología y pacticante		Computador , escritorio, Internet		
5	Documentacion sobre desvinculacion asistida desde diferentes fuentes	Estudiantes de psicología y pacticante		Computador , escritorio, internet		
6	Validacion de Informacion en la Universidad Maria Cano sobre la desvinculacion asistida	Estudiantes de psicología y pacticante	Papel , Lapiz	Computador , escritorio, internet	\$ 10,000.00	Desplazamiento
7	Desarrollo del proyecto y documentacion en los formato estabalecidos por la universidad	Estudiantes de psicología y pacticante		Computador , escritorio, internet	\$ 10,001.00	Desplazamiento
8	AsesoríNº 1 en cuanto a la Presentacion del Informe de trabajo y citacion a la primera asesoría	Estudiantes de psicología y pacticante - Asesora	Papel , lapiz	Computador	\$ 10,000.00	Desplazamiento
9	Ajustes dados por la asesora			Computador	\$ 10,000.00	Desplazamiento
10	Desplazamiento reunion gestion Humana Hernal	Estudiantes de psicología y pacticante - Asesora	computador , papel , lapez , USB		\$ 5,000.00	Desplazamiento
11	Ajustes del trabajo	Estudiantes de psicología y pacticante -	computador , papel , lapez , USB			
12	Encuestas	Estudiantes de psicología y pacticante -Empleados	Papel , Lapiz			
13	Interpretacion Encuestas	Estudiantes de psicología y pacticante	Computador	Computador	\$ 10,000.00	Desplazamiento
14	Envio de trabajo de ultima revision a la profesora		computador , Internet, impresion,	computador , Internet, impresion,		
15	Correcciones de ser nesarias		computador , Internet, impresion,	computador , Internet, impresion,	\$ 50,000.00	Impresión - Empastado
16	Entrega del trabajo con Normas de Incontec		computador , Internet, impresion,	computador , Internet, impresion,	\$ 50,000.00	Impresión - Empastado

9.2. PRESUPUESTO

PRESUPUESTO		
JUSTIFICACION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Desplazamiento 3 personas	\$ 10,000	\$ 30,000
Desplazamiento 3 personas	\$ 10,000	\$ 30,000
Desplazamiento 3 personas	\$ 10,000	\$ 30,000
Refrigerio (asesoría y reuniones)	\$ 5,000	\$ 15,000
Gastos de papelería	\$ 500	\$ 50,000
Impresión		
Argollado	\$ 10,000	\$ 10,000
Gastos de medios magnéticos	\$ 5,000	\$ 5,000
TOTAL	\$ 50,500	\$ 170,000

10. ASPECTOS LEGALES

Las normas vigentes para la implementación de planes de Bienestar, Estímulos E Incentivos en las entidades del sector público, son:

- Decreto 614 de 1984: Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de la salud ocupacional en el País.
- Ley 100 de 1993: Crea el sistema de seguridad social integral, para la protección y servicios sociales a los habitantes del territorio nacional.
- Decreto 1567 de 1998: Crea el sistema de Estímulos, los programas de Bienestar y los programas de Incentivos.
- Decreto 1572 de 1998: Reglamenta el Decreto 1567 de 1998
- Decreto 2504 de 1998: Dicta otras disposiciones y aclaraciones sobre Planes de Incentivos.
- Ley 909 de 2004: Expide normas que regulan el empleo público, la carrera Administrativa y la gerencia pública.²

² http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-301989_archivo_pdf_guiadiseno.pdf consultada 04 de Junio 10:56 AM

11. MARCO TEÓRICO

11.1. DESVINCULACIÓN ASISTIDA

El Outplacement o Desvinculación Programada, es un proceso de asesoría, apoyo, orientación y capacitación dirigido a la persona por egresar para la búsqueda de un nuevo empleo o actividad de calidad, nivel y condiciones similares a las de su anterior ocupación, en el menor tiempo posible.³

11.2. OBJETIVO DE LA DESVINCULACIÓN ASISTIDA

- Asesorar y brindar apoyo psicológico individual, destinado a superar la situación de crisis que implica la desvinculación.
- Proporcionar apoyo destinado a identificar y estimular las principales habilidades con las que cuentan las personas.
- Orientar y asesorar sobre la trayectoria laboral y definición de objetivos personales así como diseñar una estrategia para alcanzar los acuerdos con su situación y la del medio actual.
- Entrenamiento para establecer redes de contrato, elaboración de la hoja de vida, manejo de entrevistas de selección, canales de accesos de mercado etc.⁴

³ <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/28/opc.htm> consultada el 04 de Junio de 2012 11:38A

⁴ http://www.talentoempresarial.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=104&Itemid=170 Consultada el día 04 de junio de 2012

11.3. BENEFICIOS DE LA DESVINCULACIÓN ASISTIDA PARA LA EMPRESA

La implementación de este tipo de programas, representa tres beneficios fundamentales para la empresa:

- El cuidado de la persona que ha sido eficiente y leal con la organización.
- Mejorar el clima interno y generar un impacto lo menos negativo posible en el resto de los empleados.
- Con este programa las organizaciones logran cuidar su imagen pública y demostrar responsabilidad cívica.⁵
- Evaluar y facilitar medios a los trabajadores desvinculados para su reinserción o reconversión laboral o su autoempleo de acuerdo a sus capacidades.

11.3.1 Para el trabajador. Reduce el tiempo de desempleo, logra una más rápida reubicación en el mercado laboral; brinda a los participantes la oportunidad de analizar todas las opciones de planificación de vida profesional, de desarrollar y emprender un plan de actividades y de reorientar su desarrollo profesional.

11.3.2 Para la empresa. Mantiene un clima interno adecuado frente a los trabajadores que se quedan, evita el deterioro de su imagen con el público interno y externo y el de su clima laboral, conserva el sentido de pertenencia de sus trabajadores.⁶

⁵ http://www.marthaalles.com/notas-mag/la_desvinculacion.htm consultada el día 04 de junio de 2012 14:49

⁶ <http://www.revistadossier.com/2009/12/outplacement-o-desvinculacion-asistida/> consultada el día 04 de junio de 2012 15:42

11.4. POLÍTICAS DE DESVINCULACIÓN ASISTIDA

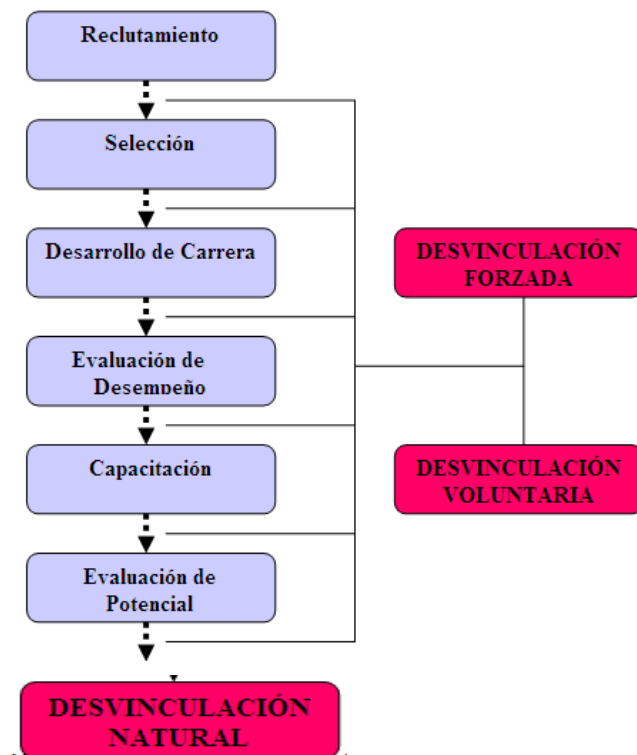
Componentes básicos de una política de desvinculación programada:

- La Desvinculación es una acción profesional de la organización, de carácter administrativo, que se aplica a trabajadores desvinculados en tiempo y forma determinados.
- Está destinada a desbloquear situaciones de estancamiento laboral, eliminando el costo que significa postergarlas una y otra vez.
- Procura un cierto consenso de los actores organizativos, evitando deterioros del clima laboral y de la productividad.
- Constituye parte natural de las políticas generales sobre Recursos Humanos de la organización.
- Debe ser transparente y asegurar su difusión a la totalidad de los miembros de la organización.
- Debe involucrar activamente a la dirección superior de la organización.
- Debe evitar la descapitalización de los recursos humanos, considerando el interés de la empresa, y debe evitar premiar inadvertidamente las ineficiencias.
- De manera preferente, debe dirigir los apoyos del OPC a los grupos profesionales con mayores dificultades en el mercado de empleo.

11.5. TIPOS DE DESVINCULACIÓN

- Desvinculación natural: aquella que se da en momento de llegar la edad de jubilación;
- Desvinculación forzada: el despido propiamente dicho; la prescindencia de los servicios del trabajador por parte de la organización;
- Desvinculación voluntaria: relacionada más estrictamente con la renuncia por propia decisión del trabajador

11.6. GRAFICA DE LA VIDA LABORAL



Grafico

http://www.econ.uba.ar/www/departamentos/administracion/plan97/personal/ayala/Ayala/Seminarios/Desvinculacion_Asistida_por_Matias_I_Piedralba.htm

Gráficamente se ha establecido una sucesión cronológica ubicando en ella los distintos tipos de desvinculación. Las distintas etapas se irán alternando dependiendo de las políticas relacionadas con los Recursos Humanos que una empresa lleve adelante (de allí la unión por medio de líneas punteadas), destacándose que por un lado, la desvinculación natural se da necesariamente al final del proceso, mientras que las desvinculaciones forzadas o voluntarias, en cualquiera

11.7. COMO SE REALIZA LA DESVINCULACIÓN DE RETIRO ACTUALMENTE EN LA EMPRESA COMCEL SEDE PRINCIPAL MEDELLIN

Es el proceso que garantiza claridad en el momento de terminación del contrato, brindando directrices orientadas a realizar la desvinculación laboral de manera clara tanto para el empleado como para la empresa.

El proceso funciona respetando los siguientes lineamientos:

- Se debe informar a Gestión Humana la novedad del retiro del empleado.
- Es responsabilidad de área brindar al empleado todos los paz y salvos que se tengan con la empresa.
- Cuando el contrato se termina por decisión unilateral este proceso lo coordina Gestión Humana.
- El departamento de nomina envía la liquidación del empleado con sus respectivos descuentos a gestión Humana.
- Esta liquidación solo se entrega al empleado directamente, de no poder debe realizar un poder ante notaria autorizando a tercera persona para el efecto.

- El empleado debe entregar a gestión Humana todos los implementos que son de propiedad de la empresa como carnet, dotación.

Procedimiento Interno:

- El empleado debe presentar carta formal de renuncia indicando la fecha que se hace efectiva su decisión.
- El jefe inmediato recibe la carta de renuncia, la firma y envía a gestión Humana.
- El analista de gestión Humana se encarga de enviar aviso por intranet para la desvinculación de accesos a la empresa y al portal de internet.
- El analista de gestión humana recibe la liquidación del departamento de contabilidad y elabora carta de aceptación de renuncia adjunto los paz y salvos.

11.8. ACTIVIDADES Ò HERRAMIENTA A UTILIZAR

El Outplacement utiliza recursos técnicos provenientes de áreas de la psicología laboral bastante amplias como:

- Evaluación del desarrollo profesional
- Evaluación individual
- Consejo personal
- Estrategias de marketing profesional y entrevista
- Aprender a usar el Mercado de Empleo.

Otras actividades recomendadas. Programas de retiro en los cuales se tomen en cuenta los siguientes aspectos involucrados en la desvinculación

Aspectos emocionales: dentro de los que se cuentan el apoyo para la asimilación

de la nueva situación reafirmación del auto esquema personal de cada empleado como en auto estima, auto imagen, auto concepto, auto eficacia e información honesta y clara sobre los programas de desvinculación.

Aspectos ocupacionales: busca que los empelados conozcan las áreas ocupacionales que mayores posibilidades laborales ofrecen.

Preparación para abordaje laboral: de modo que pueda adoptar mejores estrategias en búsqueda de empleo técnicas de diligenciamiento de hojas de vida de impacto y de sensibilización respecto al temor de nuevas entrevistas de vinculación o de presentación de exámenes.

Aspectos familiares: hacer consciente a las familias sobre su nueva situación evaluar el rol y estatus que cumple el empleado dentro de su familia además de otros aspectos que tuvieren que ver con lo familiar y que se viesan afectados.⁷

11.9. ¿QUIÉNES PARTICIPAN EN ESTOS PROCESOS?

- El área de Recursos Humanos,
- Capacitación,
- Gerentes y ejecutivos a cargo del personal afectado,
- Sindicatos,
- Departamento de Comunicación, etc.

11.10. ETAPAS DEL TRABAJO A REALIZAR

Debe considerarse que cada proceso puede revestir singularidades que requieren del especialista en OPC, la observación prudente y adecuación de los medios,

⁷ http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-301989_archivo_pdf_guiadiseno.pdf consultada el día 08 de junio de 2012 09:38 AM

pues el peso de los actores organizativos, las condiciones socioeconómicas del país, la cultura existente en torno al empleo o al despido, entre otros factores, pueden influir fuertemente en la colaboración de los interesados o de las organizaciones con el programa. En general, pueden distinguirse las siguientes:

- **Análisis funcional de la situación de egreso:** durante esta fase se estructura el programa, se diseña una política de actuación, los objetivos y criterios de éxito, se establece la amplitud del mismo, se identifica a los posibles usuarios del programa y se desarrolla la planificación completa de éste. Se evalúa la conveniencia de analizar el mercado de empleo. Es aconsejable efectuar la preparación de los directivos y ejecutivos.
- **Intervención:** esta es la fase activa del programa que sigue inmediatamente después de efectuada la difusión. En esta etapa se aplican las evaluaciones psicométricas y se desarrollan las actividades de rediseño profesional individual o colectivo junto con las acciones para el desarrollo de actividades independientes o salidas por causas naturales (jubilación anticipada o no). En esta etapa también la organización puede colaborar con acciones destinadas a empresas congéneres (certificados, ofertas de servicios de los desvinculados, publicaciones de prensa y otras que proporcionen respaldo real a los afectados). Las intervenciones tradicionales consideran además de la evaluación, estrategias de autoayuda, desarrollo de habilidades de búsqueda de empleo, red de contactos personales, modelado conductual, retroalimentación y apoyo psicológico. Las intervenciones psicológicas actuales conceden, gracias a la investigación efectuada, un gran valor a la administración de la autoestima.
- **Seguimiento y evaluación:** aunque los Programas OPC utilizan diversas metodologías de la Psicología y especialmente de la Psicología del Trabajo, tanto su origen como su desarrollo posterior pertenecen al ámbito generalmente difuso, de la consultoría o asesoría de empresas. Por esta, y otras razones, plantea que

existen pocos datos sobre el proceso de evaluación de los Programas OPC. El estado de la economía y por ende el Mercado de Empleo, entre otras variables, pueden afectar el ritmo previsto para la reinserción. Sin embargo, es conveniente profundizar en el seguimiento del OPC, lo que puede contribuir a sistematizar aun más estos programas y, además de estos beneficios en la sistematización de los procesos, aumentar los beneficios de los mismos.

11.11. CONSECUENCIAS DEL DESPIDO / JUBILACION

La pérdida del empleo es considerada por los especialistas como uno de los más fuertes y perturbadores eventos. Los efectos psicofísicos que sufren las personas se presentan en forma de ansiedad, fuerte daño a la autoestima, sentimientos de culpa, deterioro del autoconcepto, síntomas psicósomáticos, irritabilidad, hipertensión, tensión, depresión, etc. Agregado a esto, los problemas que causa la pérdida del empleo generan un bloqueo tal en el individuo que le impide desarrollar estrategias y acciones que le lleven a la consecución rápida de uno nuevo. Una vez retirado de una empresa, es normal que una persona se sienta obsoleta dentro del mercado laboral. Para evitar esto, es necesario saber que un despido puede ser causado por muchos factores ajenos a la persona: las fusiones de las empresas, los cierres, las reducciones, las reestructuraciones, el outsourcing, la reconfiguración de los puestos de trabajo, el cambio en los perfiles de cargo, la reducción de la nómina de personal, etc. Hay diversas razones por las que una persona puede ser retirada de su puesto de trabajo. Ante esto, mirar la situación desde un punto de vista empresarial contribuye a asumir que el cambio en las organizaciones es inevitable, y en cualquier momento puede afectar. Adicionalmente, hay que recordar que no todos los despidos son decisiones acertadas. Los gerentes también cometen errores, por lo que “dejar las puertas abiertas en la empresa” puede suponer posibles relaciones laborales con la organización en un futuro. Por otro lado, en varias ocasiones el despido se debe a acciones negativas cometidas por la persona. Lo mejor en estos casos, es

aceptar el error cometido y las consecuencias del mismo. Sin embargo, se debe tratar de arreglar la situación antes de abandonar la compañía. La referencia que se obtendrá por parte de la empresa no será la mejor, pero siempre se valorará en una organización a una persona que acepte sus equivocaciones y trate de enmendarlas.

11.12. ACTITUDES ANTE EL DESPIDO / JUBILACION

Actuar de forma impulsiva y los actos que sucedan entre el momento de conocer la noticia y el instante en el que se abandona definitivamente las instalaciones de la empresa pueden suponer consecuencias a mediano y largo plazo. Los empleados no deben hacer nada de lo que puedan arrepentirse. Además, si bien es cierto que un despido puede tomar por sorpresa a cualquiera, tener una mente abierta al cambio puede suponer una rápida asimilación de esa situación incómoda. También, así como causar una buena primera impresión es importante, la última imagen es tan relevante como la primera. Las personas deben velar porque su recuerdo sea grato y se mantenga una buena relación. Si la situación es asumida con madurez, la imagen que se deje en la empresa será limpia, lo que supondrá una vinculación con el personal a largo plazo, sin necesidad de que sea de tipo laboral. Por último, siempre se debe tener presente la importancia de una buena referencia laboral, puesto que ésta puede afectar notoriamente la hoja de vida de un empleado.⁸

⁸ http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/outplacement/default2.asp consultada el 08 de Junio 2012 11:11 AM

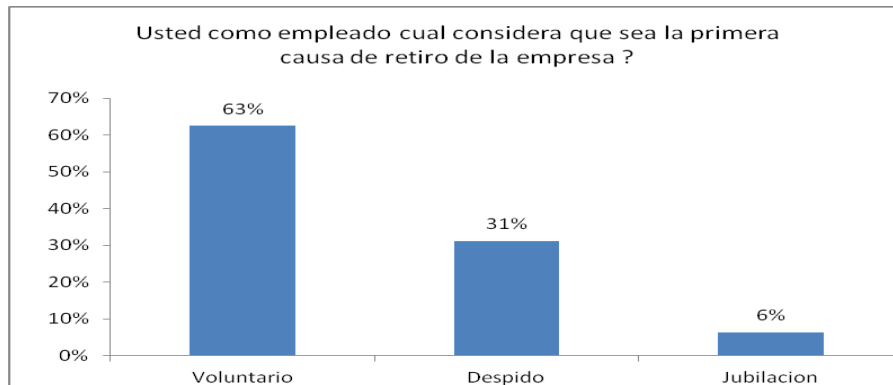
12. RESULTADOS ENCUESTA DESVINCULACIÓN ASISTIDA EMPLEADOS ENLACE OPERATIVO-COMPUREDES OPERACIÓN SURAMERICANA

12.1. ANÁLISIS DE LOS MOTIVOS DE RETIRO DE LOS EMPLEADOS DE ENLACE OPERATIVO - COMPUREDES

FICHA	
Total empleados operación Suramericana Enlace Operativo-Compuredes	25
Total Empleados Encuestados	16

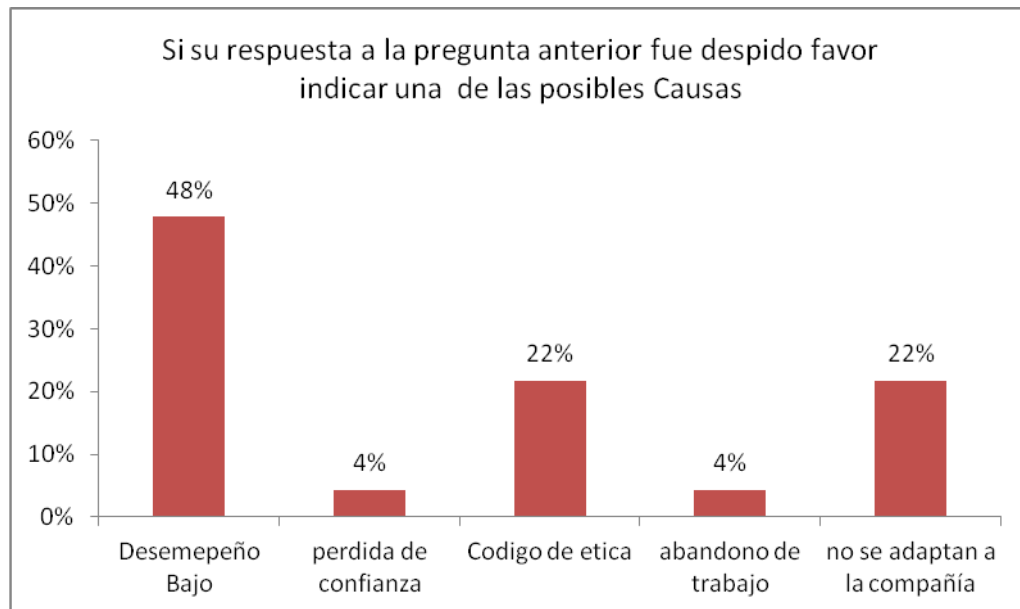
- Después de realizada la encuesta de desvinculación asistida a los empleados de enlace Operativo Compuredes encontramos que el 63% de las personas encuestadas consideran que la principal causa de retiro de la empresa es por el retiro voluntario. Este retiro voluntario se da a las oportunidades externas que se ofrecen en el mercado a pesar de que se evidencia que hay estabilidad laboral, una de las causas radican en las expectativas salariales de las personas y en la que encontramos la causa número 1 del retiro de los empleados.

Gráfica 1. Causas de retiro de la empresa.



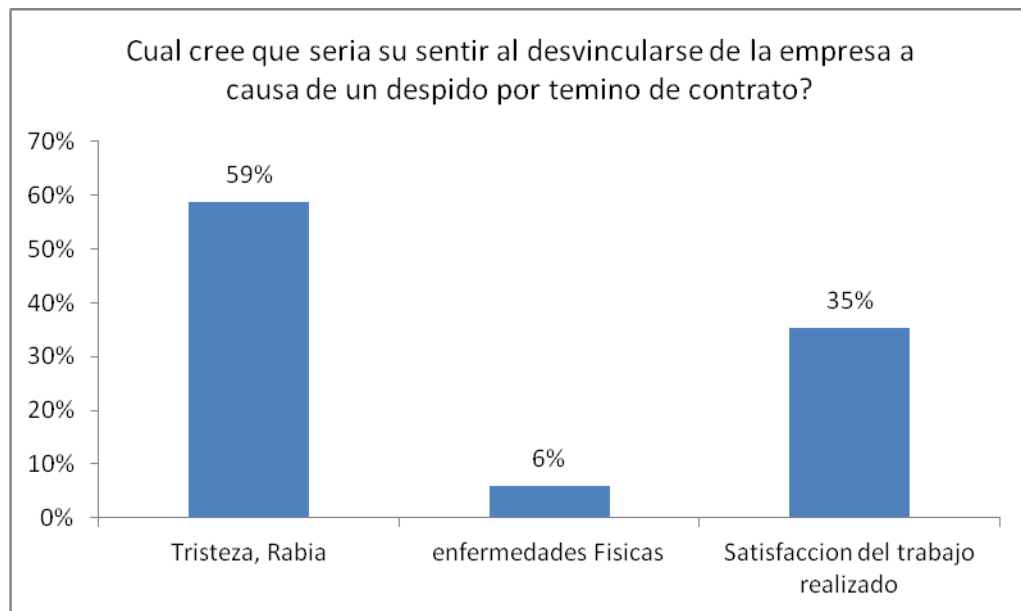
- A pesar que las personas encuestas no están de acuerdo con la terminación del contrato por parte de la empresa, sienten que si en algún momento es algo que no se puede evitar, debe ser por razones de bajo desempeño o de adaptabilidad de las normas de la empresa. Es importante resaltar que admiten que la falta de ética en la realización de sus funciones es una causa viable en la cual la persona no puede continuar laborando en la compañía.

Gráfica 2. Posibles causas de despido.



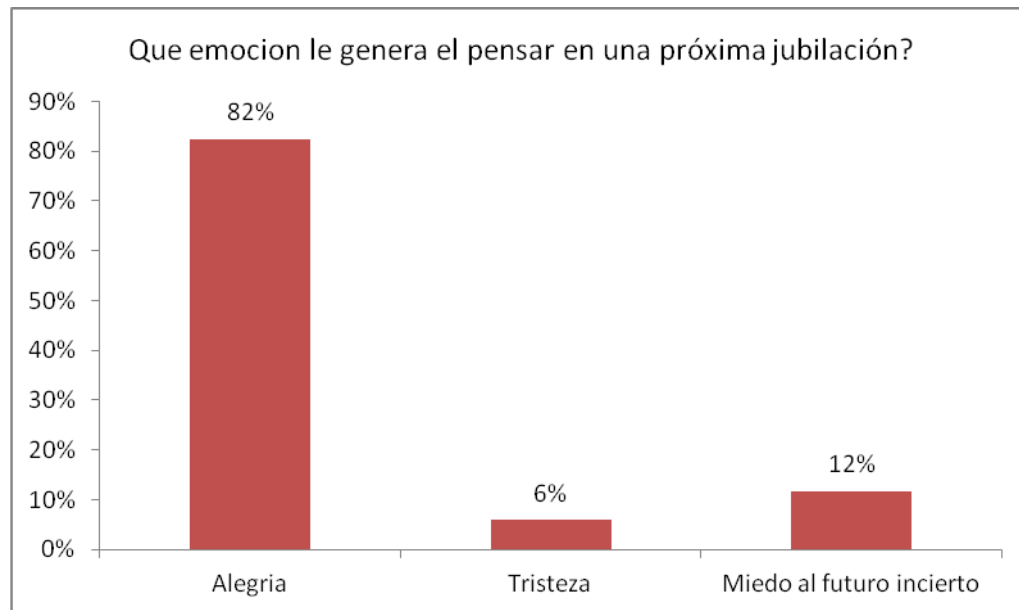
- El 59% de los encuestados piensa que al momento que la empresa decida terminar su contrato ellos sentirían tristeza o rabia, este resultado contrasta con el del 35% de la población los cuales indican que sentirían satisfacción por el trabajo realizado.

Gráfica 3. Sentimiento al desvincularse de la empresa.



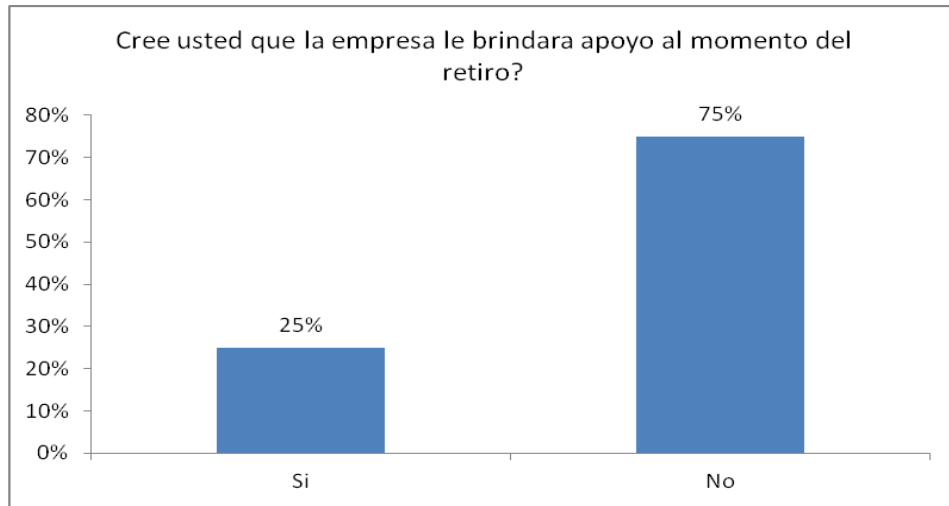
- El pensar en la jubilación genera sentimientos de alegría, el pensar en el descanso después de sus años de trabajo en el 82% de la población encuestada es algo que los conforta, pero no se puede dejar de tener en cuenta que al 12% los preocupa el hecho de no saber que les espera al no ser más productivos en un medio laboral. Es en este punto donde se debe fortalecer la relación con los empleados al hacerles entender que antes de ser un punto final en sus vidas puede ser un punto de partida para realizar otro tipo de actividad el cual les puede dar otro tipo de sentimientos y de alegrías diferentes a la satisfacción por el trabajo realizado.

Gráfica 4. Emoción que se genera al pensar en jubilación.



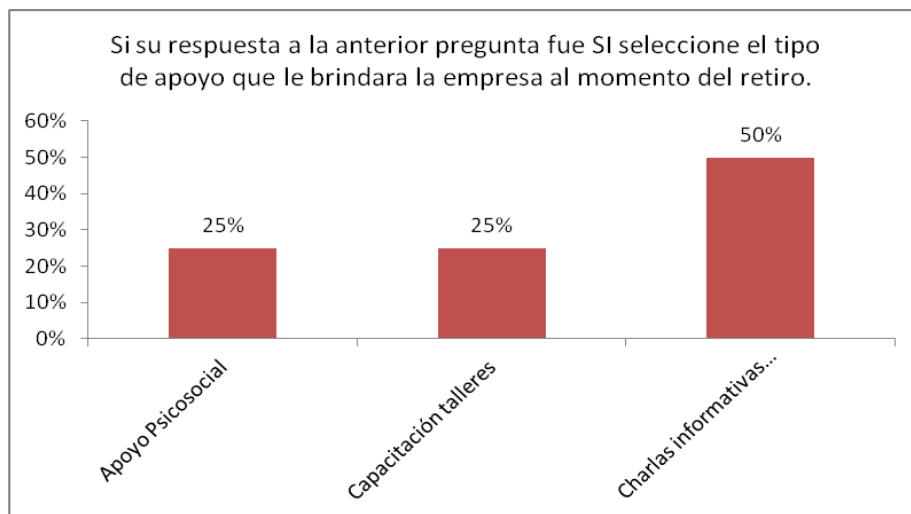
- El 75% de la población considera que la empresa no le brindara apoyo al momento del retiro, es acá donde se debe incrementar la confianza que se genera al interior de los empleados de la nueva opción que nace al momento de la jubilación o un retiro voluntario por un cambio de actividad antes de generar tristeza debe dar motivos reales de cambio en el actual comportamiento de cada una de las personas.

Gráfica 5. La empresa lo apoyará al momento del retiro.



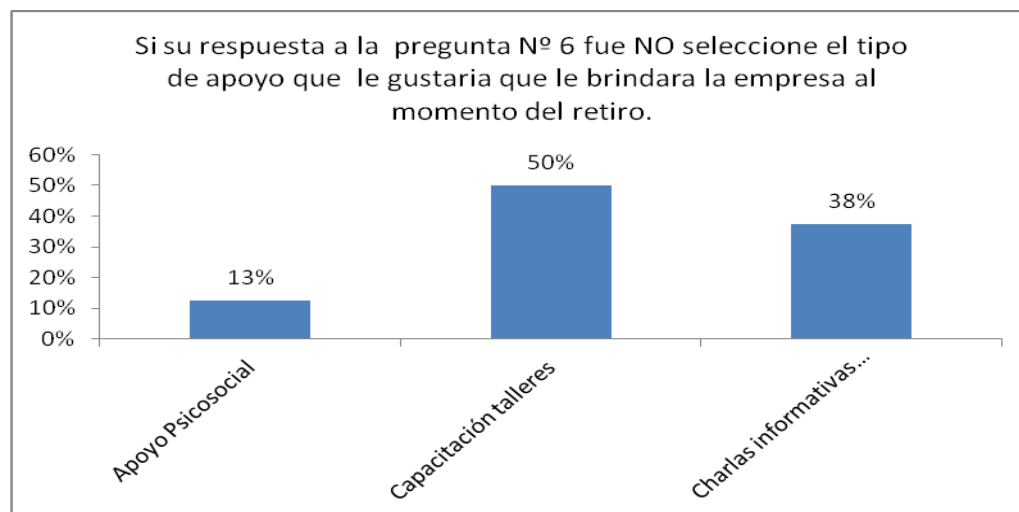
- Del 25% de las personas encuestadas que consideran que la empresa le brindara ayuda encontramos que el 50 % considera que el apoyo que le brindaria seria por medio de charlas informativas las cuales pueden estar enfocadas en la parte economica, de readpatacion , superacion personal, familiar entre otras.

Gráfica 6. Tipo de apoyo.



- Un 25% considera que el apoyo de la empresa sería por medio un apoyo psicosocial y el otro 25% de Capacitación.
- El 75% de la personas encuestas que considera que la empresa no le brindara apoyo u orientacion al momento de retiro ya sea voluntario o definitivo por jubilacion les gustaria que en caso de darse este se enfocara de la siguiente manera:

Gráfica 7. Tipo de apoyo que le gustaría por parte de la empresa.



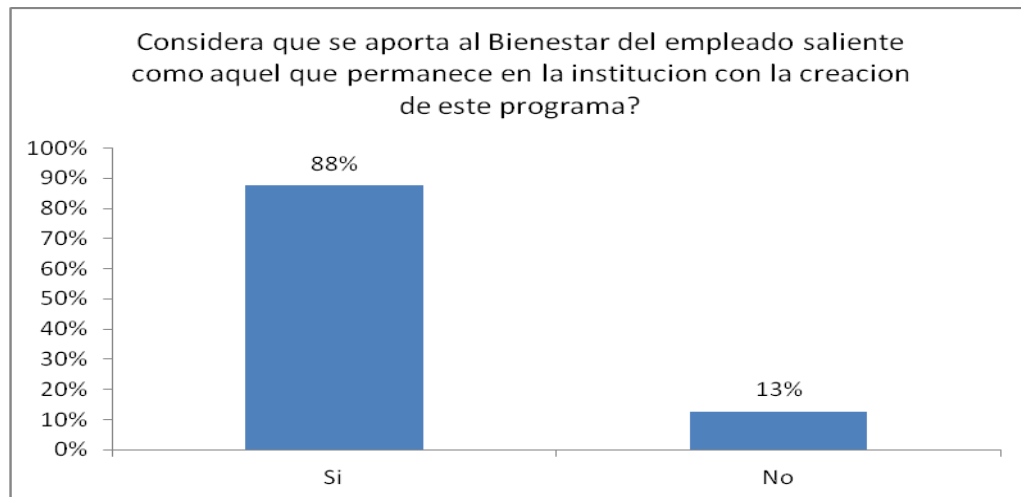
- El 94% de la población está de acuerdo con la implementación de un programa de desvinculación asistida en la empresa en la cual brindara apoyo y orientación no solo a los empleados que se retiran sino para aquellos que a un permanecen en la institución. Debemos tener en cuenta que este mejora tanto el clima organizacional como la imagen y percepción de la empresa.

Gráfica 8. Importancia sobre la creación de un programa de desvinculación.



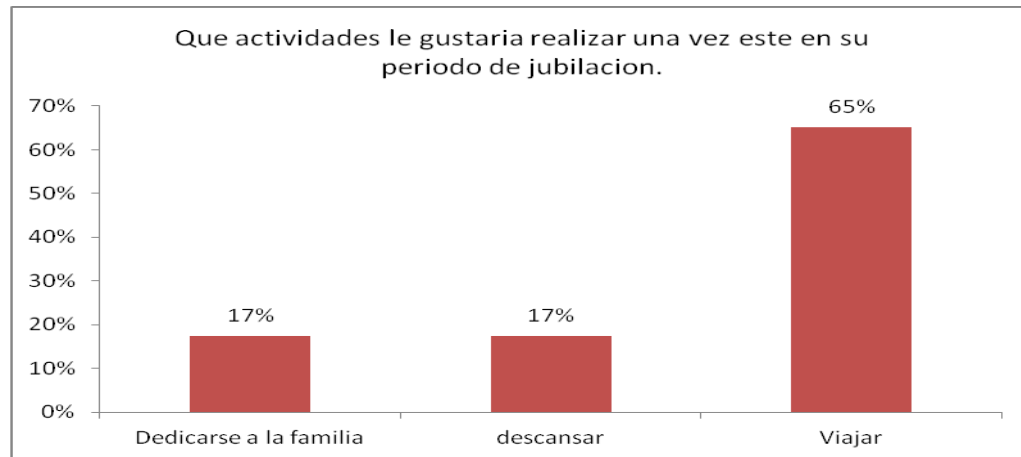
- El 88% del personal encuestado considera que al realizar un acompañamiento por parte de la compañía al momento de retiro aporta al bienestar tanto del empleado que está en proceso de retiro como aquel que permanece en la institución.

Gráfica 9. Se aporta bienestar al empleado saliente.



- Dentro de las actividades que le gustaría realizar una vez se encuentre disfrutando de su Jubilación, encontramos que el 65% le gustaría Viajar, un 17% dedicarse a su familia y el otro 17% Descansar.

Gráfica 10. Tipo de actividades, a realizar en su jubilación.



12.2. PRINCIPALES CONSECUENCIAS INDIVIDUALES COMO GRUPALES AL MOMENTO DE UNA DESVINCULACIÓN

De acuerdo a la encuesta y observación realizada encontramos que un despido o terminación de la vida laboral por jubilación afecta no solo económicamente al empleado si no que también se interviene en la estabilidad emocional del con respecto a la satisfacción de sus necesidades lo cual con lleva a un enfrentamiento entre la razón emoción, entre ellas encontramos, tristeza, alegría miedo al futuro incierto, necesidad de reconocimiento, como la percepción que se tiene de sí mismo, la auto eficacia, estabilidad económica, el despido, “especialmente cuando es inesperado el despido trae consigo una serie de emociones negativas que afectan la capacidad para responder en forma adaptativa a la nueva condición de vida. El despido produce respuestas de ansiedad aguda, deterioro de la auto-estima y concepto de sí mismo, síntomas

psicosomáticos, hipertensión, depresión, descuido en arreglo personal, y en algunos casos, aparición de patología más severa como abuso de drogas y alcoholismo. En el plano familiar se afectan las relaciones con los hijos y cónyuge, especialmente cuando la persona no puede continuar respondiendo con su rol de jefe de hogar-proveedor. En conclusión, la pérdida de trabajo es considerada uno de los más perturbadores eventos durante la vida de una persona”⁹

En cuanto a nivel grupal encontramos que aparecen problemas no solo del desempleado si no de su grupo familiar donde se presenta pesimismo y estrés, ansiedad ante las dificultades económicas aparecen sentimientos depresión, irritabilidad, en cuanto a los empleados que se encuentran todavía dentro de la empresa presentan ausencias laborales, problemas de concentración, baja la productividad, sentimientos de torpeza, esto dado a que las dificultades de readaptación también se presenta en el equipo de trabaja que aun continua en la empresa esto de acuerdo al tiempo laborado del empleado despedido como de aquel que termina su vida laboral por Jubilación las personas que se jubilan pronto, encuentran difícil adaptarse emocionalmente y pueden sentirse aburridas, deprimidas y aisladas. Otra consecuencia es que pierden su interés social por el trabajo y encuentran difícil con vivir con su familia teniendo como resultado un aislamiento no solo social, si no también familiar.

“El Outplacement no sólo ayuda a solucionar dificultades de la persona individual. También contribuye a disminuir las consecuencias del despido que son experimentadas por la organización, además del costo mismo de la partida, tales como eventuales costos de reemplazo, incidencia negativa sobre la moral laboral, desgaste de la productividad de los trabajadores que permanecen en la empresa y la administración de los sentimientos negativos generados por presión psicológica sobre los directivos que asumieron la responsabilidad por el despido.”¹⁰

⁹ <http://www.asimetcapacitacion.cl/despido.htm> consultada el 02 de Julio de 2012

¹⁰ <http://www.monografias.com/trabajos35/outplacement/outplacement.shtml> extraído 10 Julio de 2012

12.3. METODOLOGÍA DE DESVINCULACIÓN ASISTIDA COMO HERRAMIENTA QUE PERMITA LLEVAR ADELANTE UN PROCESO DE RETIRO MINIMIZANDO LAS CONSECUENCIAS NEGATIVAS PARA LA ORGANIZACIÓN Y EL EMPLEADO

El Outplacement es un servicio que se realiza con el fin de orientar a la empresa en la gestión de sus planes de reestructuración y a facilitar la reorientación laboral de los profesionales que serán despedidos por causas no disciplinarias de la organización o personal que esta pronto a Jubilarse donde se busca generar cambios de actitud.

La desvinculación asistida consta de dos partes bien diferenciadas pero tendientes al mismo objetivo.

Contención psicológica: en un número de sesiones variables un psicólogo debidamente entrenado asiste a la persona que está transitando un despido y por consiguiente un período de desempleo.

Marketing personal para dar elementos necesarios para salir al mercado laboral: puede estar dirigido a buscar empleo en relación de dependencia o iniciar un nuevo camino hacia el autoempleo.

12.3.1. Modelo de Trabajo.

- Con los propios recursos de la organización, se realiza una entrevista general con el empleado desvinculado destinada al aconsejamiento (counseling) para el entrenamiento, el cual es voluntario, y una posterior orientación para la campaña de búsqueda de empleo. Este trabajo lo realizan tanto gerentes como especialistas.

- Se efectúa un programa con especialistas externos en Psicología Laboral de tiempo completo, que llevan a cabo el programa: apoyo y reconstitución del autoconcepto y la autoestima, aconsejamiento para la transición, evaluación de potencial, desarrollo de objetivos laborales y conducción de una campaña de búsqueda de empleo, la cual, en todos los casos, es responsabilidad y tarea esencial del desvinculado.

Nota. “Actualmente se entiende que el OPC puede ser considerado parte de la política natural de desvinculación de una empresa moderna y como tal una herramienta relativamente joven de gestión de los Recursos Humanos, la cual contemplaría un ciclo, ahora completo, el que se inicia con el ingreso de la persona a la empresa, su manutención y desarrollo, y, finalmente, su egreso. Es decir, con este enfoque, el OPC constituye una función permanente del área de Recursos Humanos de la organización, no una acción aislada u ocasional.

El momento del despido es una situación de interacción psicosocial con componentes afectivos fuertemente negativos que suele alterar, en un sentido, en ese momento desconocido, la vida de la persona en proceso de desvinculación.

Como tal, la responsabilidad por la Desvinculación suele regirse a través de conductas de evitación o escape, lo cual suele afectar a la entrevista de despido de forma tal que ésta se realiza, en la mayoría de los casos, sin procedimientos técnicos, en forma improvisada, confusa y veloz debido al fuerte compromiso emocional de todos los involucrados, especialmente de quien lleva la parte activa.

En la actualidad, el ámbito del OPC no es restringido. Por el contrario, se ha ampliado desde los ejecutivos o profesionales a los grupos de trabajadores calificados, incluso a los trabajadores jóvenes, sin calificación que buscan su

primer empleo.”¹¹

“La correcta apreciación de estos costos, los cuales pueden variar significativamente de acuerdo a diversas variables, debe incorporar en el análisis, necesariamente, la valoración de sus beneficios. Si las empresas o el Estado invierten para que las personas obtengan un nuevo empleo, realizan una acción rentable a medio plazo. Por una parte, la inversión es recuperada por las empresas al obtener potenciales clientes y el Estado recupera su inversión porque, en lugar de verse obligado a afrontar los importantes costos sociales que la cesantía conlleva, obtiene nuevos contribuyentes. La empresa privada debería poner especial interés en el desarrollo de programas que faciliten el acceso de las personas al trabajo o la continuidad del empleo, por la llamada responsabilidad social la cual es, ni más ni menos, responsabilidad con su propio futuro.”¹²

12.3.2. Ejemplo de Actividades que se pueden desarrollar dentro del proceso de desvinculación asistida.

- “Couching: asesorías personales a los funcionarios que así lo requieran, entregando apoyo en este proceso de transición en Reconstitución del autoconcepto, aconsejamiento para la transición, reconversión (Transformación del repertorio de habilidades expresadas en el desempeño laboral, que se puedan transformar en alguna actividad posterior que pueda ser o no remunerada) y reorientación-preparación emocional para la nueva fase de vida.
- Charlas informativa del Área de Salud: charlas informativas orientadas a informar sobre elementos de prevención y autocuidado y consideraciones a seguir en patologías detectadas al personal que se acogerá a retiro.

¹¹ <http://www.monografias.com/trabajos35/outplacement/outplacement.shtml> Extraída el 10 de Julio de 2012


¹² <http://www.monografias.com/trabajos35/outplacement/outplacement.shtml#costos> Extraída el 10 de Julio de 2012

- Charlas informativas del Área Social: charlas informativas respecto de los beneficios entregados por el Estado y las redes de apoyo que ofrecen las distintas comunas para el desempeño recreacional y laboral de las personas.
- Charlas informativas del Área Sicológica: charlas informativas relacionadas con desarrollo personal y calidad de vida.
- Capacitación: capacitación de su interés, determinados previamente según encuesta realizada que les permitirán divertirse, recrearse y quizás generar ingresos en esta otra etapa de su vida”.¹³

¹³ Manual de Desvinculación asistida

http://www.ssvvaldivia.cl/hospital/manuales_rrhh/Manual%20de%20desvinculacion%20y%20reconocimiento.pdf extraído 20 junio 2012

12.4. FORMATO ENCUESTA

		ENCUESTA BIENESTAR LABORAL DESVINCLACION ASISTIDA
<p>Buenos días / Buenas tardes Apreciado Colaborador Agradecemos su colaboración en la elaboración de la siguiente encuesta que tiene como objetivo realizar un estudio a través del cual podemos identificar los principales motivos de retiro de los empleados y las consecuencias que podría acarear para usted una desvinculación ya sea por jubilación o término de contrato.</p>		
PREGUNTAS		
<p>1) Usted como empleado cual considera que sea la primera causa de retiro de la empresa ?</p> <p>A) Retiro Voluntario B) Despido C) Jubilacion</p>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
<p>2) Si su respuesta a la pregunta anterior fue despido favor indicar una de las posibles Causas.</p> <p>A) Nivel de desempeño bajo B) Perdida de confianza (fraude) C) Codigo de etica(comportamientos inadecuados, abusos) D) Abandono de trabajo E) No se adaptan a la compañía</p>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
<p>3) Cual cree que seria su sentir al desvincularse de la empresa a causa de un despido por temino de contrato.</p> <p>A) Tristeza,Rabia B) Enfermedades Fisicas C) Satisfacion del trabajo realizado</p>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
<p>4) Que emocion le genera el pensar en una próxima jubilación?</p> <p>A) Alegria B) Tristeza C) Miedo al futuro incierto</p>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
<p>5) Cree usted que la empresa le brindara apoyo al momento del retiro</p> <p>A) SI B) NO</p>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
<p>6) Si su respuesta a la anterior pregunta fue SI seleccione el tipo de apoyo que le brindara la empresa al momento del retiro.</p> <p>A) Apoyo Psicosocial B) Capacitación talleres C) Charlas informativas (economia,salud,recreativas)</p>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
<p>7) Si su respuesta a la pregunta N° 6 fue NO seleccione el tipo de apoyo que le gustaria que le brindara la empresa al momento del retiro.</p> <p>A) Apoyo Psicosocial B) Capacitación talleres C) Charlas informativas (economia,salud,recreativas)</p>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
<p>8) Considera importante la creacion de un programa de Desvinculacion Asistida en la empresa?</p> <p>A) SI B) NO</p>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
<p>9) Considera que se aporta al Bienestar del empleado saliente como aquel que permanece en la institucion con la creacion de este programa.</p> <p>A) SI B) NO</p>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
<p>10) Que actividades le gustaria realizar una vez este en su periodo de jubilacion?</p> <p>A) Dedicarse a la familia B) Descanzar C) Viajar</p>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
GRACIAS POR SU COLABORACION		

13. CONCLUSIONES

A la luz de la información expuesta en las encuestas anteriores podría concluirse en lo siguiente: la información disponible parece favorecer la necesidad de aplicar programas de orientación, apoyo y entrenamiento, con el programa de desvinculación asistida, a la persona desvinculada, al momento de la desvinculación laboral, como parte natural de un ciclo que comenzó con el ingreso de la persona a la organización.

Ello implica que este programa se sitúe como parte de una política y de una administración de los recursos humanos renovada y asistida con nuevos recursos técnicos; resulta de elevado interés además, difundir esta metodología entre los trabajadores que se verán involucrados a futuro con el programa, la reconversión y capacitación, para contribuir a la mejora de los sistemas existentes en torno al Clima organizacional de la empresa. Estos programas pueden ayudar a las personas a encontrar un empleo que se adecue más a sus características y optar por un cambio que les sea significativo en su vida profesional.

Ciertamente, los métodos de desvinculación programada pueden enseñar a las personas, en un mundo abierto a la incertidumbre, a desarrollar habilidades y servicios que puedan ser útiles o necesarios a otras personas o al mercado, es decir, a generar servicios o habilidades propios que les permitan trabajar o desempeñarse en otro lugar.

14. RECOMENDACIONES

En los resultados que arrojan las encuestas realizadas a los empleados es evidente la necesidad de desarrollar y estructurar proyectos de desvinculación asistida, enfocados principalmente en desarrollar programas de capacitación y orientación, como talleres orientados a brindar al empleado una orientación que le permita desvincularse de la compañía sin generar traumatismos a nivel personal que se verán reflejados con el tiempo en el clima de la organización, por tanto es importante que la empresa lidere programas enfocados en los siguientes aspectos:

- Brindar asesorías personales a los funcionarios que así lo requieran, entregando apoyo en este proceso de transición en reconstitución del auto concepto y reorientación y preparación emocional para la nueva fase de vida.
- Realizar charlas informativas relacionadas con desarrollo personal y calidad de vida.
- Los empleados podrán presentar sus propuestas de ideas y proyectos de mejoramiento a través de buzones, de esta manera estará siempre en contacto con las necesidades de estos.
- lograr a través de estas actividades participativas que broten ideas viables y que puedan ser desarrolladas con éxito en la compañía.
- Ofrecer a los empleados la oportunidad de analizar todas las opciones para la planificación de su vida profesional, familiar y social con la posibilidad de desarrollar y emprender un plan que contenga nuevas actividades.

WEBGRAFÍA

GUÍA PARA DISEÑO PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL SECTOR DOCENTE. República de Colombia Ministerio de Educación Nacional Dirección de Descentralización. Tomado de: http://www.mineducacion.gov.co/1621/articulos-301989_archivo_pdf_guiadiseno.pdf Consultada 04 de Junio 10:56 AM

EMPLEO, CONTRATACIÓN Y DESPIDO 11 / 2001. Outplacement o desvinculación asistida el fin de la relación laboral sin traumatismos Autor: Carlos López. Tomado de: <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/28/opc.htm> Consultada el 04 de Junio de 2012 11:38

Talento empresarial. Tomado de: http://www.talentoempresarial.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=104&Itemid=170. Consultada el día 04 de junio de 2012

LA DESVINCULACIÓN. Martha Alicia Alles. Tomado de: http://www.marthaalles.com/notas-mag/la_desvinculacion.htm Consultada el día 04 de junio de 2012 14:49

Desvinculación Laboral. Tomado de: http://www.shore.com.mx/outplacement-es.html?_kk=desvinculacion%20laboral&_kt=5854d67c-adb8-4ed9-9dba-881677257a77&gclid=CL7x38TC-7ECFccUKgodOW4AWw Consultada el día 04 de junio de 2012 15:42

GUÍA PARA DISEÑO PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL SECTOR DOCENTE. República de Colombia Ministerio de Educación Nacional Dirección de

Descentralización. Tomado de: http://www.mineducacion.gov.co/1621/articulos-301989_archivo_pdf_guiadiseno.pdf Consultada el día 08 de junio de 2012 09:38 AM

Outplacement o Desvinculación Asistida. Tomado de: http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/outplacement/default2.asp consultada el 08 de Junio 2012 11:11 AM

¿CÓMO AFRONTAR EL DESPIDO?. Tomado de: <http://www.asimetcapacitacion.cl/despido.htm>. Consultada el 02 de Julio de 2012

Outplacement / Desvinculación asistida / OPC por Tania Fernández. Tomado de: <http://www.monografias.com/trabajos35/outplacement/outplacement.shtml>. Consultada el 10 de Julio de 2012

Manual de desvinculación y reconocimiento. Tomado de: http://www.ssvaivia.cl/hospital/manuales_rrhh/Manual%20de%20desvinculacion%20y%20reconocimiento.pdf. Extraído 20 junio 2012