



1859



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica Social y Administrativa

Maestría en Políticas Públicas

Análisis de las políticas de transición hacia la Jubilación en la Universidad Nacional de Loja

Trabajo de Titulación, previo a la
obtención del título de Magister en
Políticas Públicas

AUTOR/A:

Granda Encalada Mónica Alexandra

DIRECTOR:

Ortiz Villalta Cristian Paúl

Loja-Ecuador

2025

Certificado de aprobación de Tesis por parte del Tutor



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Sistema de Información Académico
Administrativo y Financiero - SIAAF

CERTIFICADO DE CULMINACIÓN Y APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, **ORTIZ VILLALTA CRISTIAN PAUL**, director del Trabajo de Titulación denominado **ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS DE TRANSICIÓN HACIA LA JUBILACIÓN EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**, perteneciente al estudiante **MONICA ALEXANDRA GRANDA ENCALADA**, con cédula de identidad N° **1103671937**.

Certifico:

Que luego de haber dirigido el **Trabajo de Titulación**, habiendo realizado una revisión exhaustiva para prevenir y eliminar cualquier forma de plagio, garantizando la debida honestidad académica, se encuentra concluido, aprobado y está en condiciones para ser presentado ante las instancias correspondientes.

Es lo que puedo certificar en honor a la verdad, a fin de que, de así considerarlo pertinente, el/la señor/a docente de la asignatura de **Titulación**, proceda al registro del mismo en el Sistema de Gestión Académico como parte de los requisitos de acreditación de la Unidad de Titulación del mencionado estudiante.

Loja, 18 de Diciembre de 2024



Personal Académico por:
CRISTIAN PAUL ORTIZ
VILLALTA

F) -----
DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN



Certificado TIC/TT.: UNL-2024-003118

1/1
Educamos para Transformar

Autoría

Yo, Mónica Alexandra Granda Encalada, declaro ser autor/a del presente Trabajo de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido de la misma. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Titulación, en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma:

Cédula de Identidad: 11036371937

Fecha: 22 de enero de 2025.

Correo electrónico: monica.granda@unl.edu.ec

Celular: 0987297601

Carta de autorización por parte de la autora, para consulta, reproducción parcial o total y/o publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Titulación.

Yo, **Mónica Alexandra Granda Encalada**, declaro ser autora del Trabajo de Titulación denominado **Análisis de las políticas de transición hacia la Jubilación en la Universidad Nacional de Loja**, como requisito para optar por el título de **Magister en Políticas Públicas**, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, suscribo, en la ciudad de Loja, a los 17 días del mes de enero de dos mil veinte cinco.

Firma:

Autora: Mónica Alexandra Granda Encalada

Cédula de identidad: 1103671937

Dirección: 24 de Mayo entre Mercadillo y Lourdes

Correo electrónico: mage81ec@hotmail.com

Teléfono: 0987297601

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Director del Trabajo de Titulación:

Econ. Cristian Paúl Ortiz Villalta

Dedicatoria

Con profundo cariño y gratitud, dedico el presente estudio:

A mi familia, cuyo apoyo incondicional ha sido mi mayor fortaleza. Gracias por estar siempre a mi lado, impulsándome a crecer como persona y como profesional, y por ser mi inspiración en cada paso de este camino.

De igual manera, lo dedico a todas las mujeres valientes que, día tras día, luchan incansablemente por construir un mundo mejor para todos. Su esfuerzo, dedicación y esperanza son un ejemplo de transformación y resiliencia que merece ser reconocido y honrado.

Mónica Alexandra Granda Encalada

Agradecimiento

Agradezco, en primer lugar, a Dios, cuya guía y bendición me han permitido alcanzar esta nueva meta en mi vida, brindándome la fortaleza y el propósito necesarios para superar cada desafío.

A mis padres, a mi familia, mi infinita gratitud, por ser mi mayor apoyo en todo momento, han sido el pilar de mi formación personal y académica.

A mis amigos y compañeros de estudio, gracias por su compañerismo, apoyo y palabras de aliento a lo largo de este proceso educativo. Juntos hemos superado retos y compartido aprendizajes que llevaré siempre en mi memoria.

Al Director de la Maestría en Políticas Públicas, Econ. Pablo Ponce, por su comprensión y compromiso en nuestra formación académica.

Finalmente, mi agradecimiento especial al Econ. Cristian Ortiz, por su generoso apoyo, paciencia y conocimientos compartidos durante la elaboración de este Trabajo de Titulación; su orientación ha sido fundamental para alcanzar este objetivo.

Mónica Alexandra Granda Encalada

Índice de Contenido

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice de contenidos	vii
Índice de figuras	vii
Índice de Tablas	viii
Índice de anexos	viii
1. Título	1
2. Resumen	2
3. Introducción	4
4. Marco teórico	7
4.1 Fundamentos Teóricos.....	7
4.1.1. Surgimiento de la Necesidad de Políticas de Transición hacia la Jubilación	7
4.1.2 Desarrollo Histórico: Primeras Políticas de Jubilación.....	8
4.1.3 Teorías sobre la Jubilación.....	10
4.1.4 Desarrollo de Políticas de Jubilación en Latinoamérica	11
4.1.5 Políticas de Transición hacia la Jubilación en Ecuador	13
4.2 Evidencia Empírica	14
4.2.1 Políticas de Jubilación a Nivel Mundial	14
4.2.2 Políticas de Jubilación en América Latina	15
4.2.3 Reformas Recientes en Ecuador	17
4.2.4 Estudios sobre la Jubilación en la Universidad Nacional de Loja	19
5. Metodología	21
5.1 Estrategia metodológica.....	21
5.2 Tratamiento de datos.....	21
5.2.1. Obtención de datos:.....	21
5.2.2. Muestreo.....	22
5.2.3. Entrevista	23
5.3 Metodología.....	24
5.3.1. Objetivo Específico 1	24

5.3.2 Objetivo Específico 2.....	27
5.3.3. Objetivo Específico 3.....	28
6. Resultados	30
6.1 Objetivo Específico 1	30
6.2 Objetivo Específico 2	44
6.3. Objetivo Específico 3	57
7. Discusión	64
7.1. Objetivo Específico 1	64
8. Conclusiones.....	68
8.1. Objetivo Específico 1	68
8.2. Objetivo Específico 2	69
8.3. Objetivo Específico 3	69
9. Recomendaciones.....	71
9.1. Objetivo Específico 1	71
9.2. Objetivo Específico 2	72
9.3. Objetivo Específico 3	73
10. Bibliografía.....	74
11. Anexos.....	79

Índice de contenidos

Índice de figuras

Figura 1 Análisis de la estadística de la estadística descriptiva de la Media.....	32
Figura 2 Análisis de la estadística de la estadística descriptiva de la Mediana.....	33
Figura 3 Análisis de la estadística de la estadística descriptiva de la Desviación Estándar.	35
Figura 4 Análisis de la estadística de la estadística descriptiva de la Varianza.	37
Figura 5 Análisis de la estadística de la estadística descriptiva del Coeficiente de Variación.....	39
Figura 6 Distribución porcentual de frecuencias	41
Figura 7 Histograma de frecuencias	43
Figura 8 Gráfico de Coeficiente de Correlación.....	45
Figura 9 Gráfico de Regresión lineal entre variables.....	46

Índice de Tablas

Tabla 1 Estadísticas Descriptivas	30
Tabla 2 Matriz de correlación	48
Tabla 3 Prueba de multicolinealidad	49
Tabla 4 Prueba de homoscedasticidad de White (1980)	51
Tabla 5 Prueba de homoscedasticidad de Breusch-Pagan (1979)	53
Tabla 6 Resultados de modelo de regresión lineal	54

Índice de anexos

Anexo 1. Base de datos de empleados próximos a jubilarse	79
Anexo 2. Consentimiento informado para entrevista	81
Anexo 3. Guía de preguntas	84
Anexo 4. Link	85
Anexo 5. Certificación de traducción de resumen en el idioma inglés	86

1. Título

Análisis de las Políticas de Transición hacia la Jubilación en la Universidad Nacional de Loja.

2. Resumen

El presente trabajo de titulación analiza la efectividad de las políticas de transición hacia la jubilación en la Universidad Nacional de Loja, con el propósito de evaluar su impacto en el bienestar de los empleados y proponer mejoras fundamentadas en evidencia, tal como sugieren Bertranou y Sánchez (2021) en el contexto latinoamericano. Este estudio aborda una problemática relevante asociada al envejecimiento poblacional y las demandas laborales crecientes, considerando factores como la planificación financiera, la preparación emocional y la percepción de equidad entre los empleados (Martínez & Herrera, 2023). Mediante una metodología mixta, se combinó un análisis cuantitativo, que incluyó estadísticas descriptivas y correlaciones entre variables como años de servicio, edad y salarios, con un análisis cualitativo basado en entrevistas semiestructuradas que exploraron las percepciones y desafíos de los empleados próximos a la jubilación (Creswell, 2014). Los resultados revelaron que un 65 % de los trabajadores percibe insuficiencia en su preparación para el retiro, además de desigualdades salariales significativas que impactan su percepción de seguridad financiera y bienestar integral, resultados consistentes con los hallazgos de Gómez y Vargas (2023). Las conclusiones destacan la necesidad de implementar programas de asesoramiento integral, esquemas de jubilación flexible y estrategias de comunicación más efectivas para garantizar una transición digna y equilibrada. Este estudio busca contribuir al diseño de políticas públicas más inclusivas, promoviendo el bienestar de los empleados y fortaleciendo el compromiso institucional de la Universidad Nacional de Loja.

***Palabras clave:** transición laboral, bienestar laboral, políticas de jubilación, administración pública, sostenibilidad institucional.*

Abstract

This thesis analyzes the effectiveness of transition policies toward retirement at the Universidad Nacional de Loja, aiming to evaluate their impact on employee well-being and propose evidence-based improvements, as suggested by Bertranou and Sánchez (2021) in the Latin American context. This study addresses a significant issue related to population aging and increasing labor demands, considering factors such as financial planning, emotional preparation, and the perception of equity among employees (Martínez & Herrera, 2023). Using a mixed-methods approach, the study combined quantitative analysis—including descriptive statistics and correlations of variables such as years of service, age, and salaries—with qualitative analysis based on semi-structured interviews that explored employees' perceptions and challenges regarding retirement transition (Creswell, 2014). The findings revealed that 65% of workers perceive insufficient preparation for retirement and significant salary disparities affecting their sense of financial security and overall well-being, consistent with the findings of Gómez and Vargas (2023). The conclusions highlight the need to implement comprehensive counseling programs, flexible retirement schemes, and more effective communication strategies to ensure a dignified and balanced transition. This study aims to contribute to the design of more inclusive public policies, promoting employee well-being and strengthening the institutional commitment of the Universidad Nacional de Loja.

Keywords: *labor transition, employee well-being, retirement policies, public administration, institutional sustainability.*

3. Introducción

En las últimas décadas, las dinámicas laborales han enfrentado transformaciones significativas debido al envejecimiento poblacional y los cambios en las estructuras económicas y sociales. Este fenómeno ha impulsado la necesidad de diseñar políticas de transición hacia la jubilación que sean efectivas y adaptadas a las realidades de los trabajadores y de las instituciones que los emplean. En Ecuador, la Universidad Nacional de Loja (UNL) representa un caso de interés particular, al ser una institución clave en el ámbito educativo y una fuente importante de empleo en la región sur del país. Sin embargo, el diseño e implementación de políticas de transición hacia la jubilación en la UNL no han sido estudiados de manera integral, lo que evidencia un vacío en la planificación y evaluación de estas medidas.

La relevancia de esta temática radica en que las políticas de transición no solo afectan el bienestar de los empleados, sino también la eficiencia y sostenibilidad institucional. De acuerdo con Bertranou y Sánchez (2021), las políticas de jubilación deben abordar aspectos financieros, emocionales y sociales, garantizando una transición digna para los empleados y minimizando los efectos adversos en las organizaciones. En este sentido, se considera que las políticas vigentes en la UNL no logran responder de manera adecuada a los desafíos específicos de sus empleados próximos a la jubilación. Por ejemplo, estudios recientes como los de Gómez y Vargas (2023) han destacado que las percepciones de incertidumbre financiera y la falta de preparación emocional son obstáculos comunes en la transición hacia la jubilación en el ámbito educativo.

Actualmente, no existen datos consolidados que permitan evaluar de manera efectiva el impacto de estas políticas en la UNL. Esto genera preguntas fundamentales: ¿Qué tan efectivas son las políticas actuales para satisfacer las necesidades de los empleados cercanos a la jubilación? ¿Cuáles son los desafíos principales que enfrentan estos empleados en términos de preparación financiera, emocional y social? Y, más importante aún, ¿cómo pueden mejorarse estas políticas para garantizar un impacto positivo tanto a nivel individual como institucional? La hipótesis central de este estudio plantea que las políticas de transición hacia la jubilación en la UNL presentan deficiencias en su diseño y aplicación, lo que limita su capacidad para proporcionar una transición fluida y efectiva a los empleados próximos al retiro. Por tanto, el objetivo general de este trabajo es examinar la implementación de estas políticas, valorando su impacto en el bienestar de los empleados y proponiendo recomendaciones fundamentadas para su mejora.

Los objetivos específicos de este estudio se centran en tres ejes fundamentales: primero, identificar y analizar las características sociodemográficas de los empleados próximos a la jubilación, explorando cómo estas influyen en su preparación para el retiro; segundo, examinar la relación entre variables laborales, como los años de servicio y el salario, con la percepción de preparación para la jubilación y su impacto en la calidad de vida de los empleados; y tercero, evaluar, a través de entrevistas semiestructuradas, las percepciones y desafíos que enfrentan los empleados respecto a las políticas actuales, con el propósito de identificar áreas críticas que requieren mejoras.

Desde el punto de vista metodológico, este trabajo adopta un enfoque mixto que combina técnicas cuantitativas y cualitativas. En el componente cuantitativo, se emplean análisis estadísticos descriptivos y correlacionales para identificar patrones entre las variables laborales y sociodemográficas. En el componente cualitativo, las entrevistas semiestructuradas permiten explorar las experiencias y percepciones de los empleados en torno a las políticas de transición. Según Creswell (2014), este enfoque mixto es ideal para abordar problemáticas complejas que requieren tanto datos objetivos como interpretaciones subjetivas.

El documento se estructura en varias secciones diseñadas para abordar de manera integral la problemática planteada. La **Introducción** contextualiza el tema, destaca su relevancia y presenta los objetivos de la investigación, mientras que el **Marco Teórico** analiza de manera exhaustiva los fundamentos conceptuales y empíricos relacionados con las políticas de jubilación, incluyendo su evolución histórica y su implementación a nivel internacional, regional y local, con énfasis en Ecuador y la Universidad Nacional de Loja. En la **Metodología** se describe el enfoque mixto adoptado, combinando métodos cuantitativos y cualitativos, detallando las estrategias de recolección y análisis de datos, así como la justificación del muestreo utilizado. La sección de **Resultados y Discusión** presenta los hallazgos clave, integrando análisis estadísticos y cualitativos para ofrecer una visión amplia de la efectividad de las políticas de jubilación y los desafíos enfrentados. Finalmente, las **Conclusiones y Recomendaciones** sintetizan las principales lecciones aprendidas y proponen estrategias fundamentadas en evidencia para mejorar estas políticas en la Universidad Nacional de Loja. El documento también incluye una completa **Bibliografía**, que respalda el análisis realizado, y anexos con información adicional como guías de entrevistas, gráficos y bases de datos que complementan el desarrollo del estudio. Esta estructura garantiza un análisis coherente y profundo de la temática, orientado a generar propuestas prácticas y sostenibles.

Este estudio no solo busca llenar un vacío en la literatura existente sobre políticas de jubilación en el contexto educativo ecuatoriano, sino también proporcionar herramientas prácticas para los tomadores de decisiones. La implementación de recomendaciones basadas en evidencia permitirá a la UNL garantizar una transición digna para sus empleados, optimizar la gestión institucional y fortalecer su impacto en la comunidad.

4. Marco teórico

4.1 Fundamentos Teóricos

4.1.1. Surgimiento de la Necesidad de Políticas de Transición hacia la Jubilación

El surgimiento de las políticas de transición hacia la jubilación puede rastrearse hasta los cambios fundamentales en las estructuras económicas y demográficas que acompañaron a la Revolución Industrial y los posteriores desarrollos sociales en el siglo XIX. Antes de esta época, los trabajadores mayores en la mayoría de los países no contaban con sistemas formales de jubilación y dependían de sus familias o ahorros personales para subsistir en la vejez. La necesidad de políticas de jubilación comenzó a surgir cuando el envejecimiento poblacional y los cambios en la fuerza laboral hicieron insostenible este sistema informal (Smith, 2019; Johnson y Brown, 2020).

Con la Revolución Industrial a finales del siglo XVIII y principios del XIX, las sociedades experimentaron una transición masiva de una economía basada en la agricultura a una economía industrial. Este cambio tuvo un impacto significativo en los patrones laborales y la seguridad económica de los trabajadores. En el modelo agrícola, las familias extendidas proveían apoyo intergeneracional, donde las personas mayores seguían contribuyendo a las actividades productivas. Sin embargo, en el entorno industrial, los trabajadores más jóvenes eran preferidos debido a la demanda física del trabajo, lo que dejó a los trabajadores mayores en una posición vulnerable (Thane, 2006).

El aumento de la esperanza de vida a lo largo del siglo XX también desempeñó un papel crucial en el desarrollo de políticas de transición hacia la jubilación. Con los avances en medicina, higiene y calidad de vida, las personas comenzaron a vivir más tiempo, lo que prolongó el periodo de vejez y aumentó la cantidad de personas que llegaban a la edad de jubilación. Para enfrentar este desafío, los gobiernos se vieron obligados a crear sistemas que no solo apoyaran a los trabajadores en edad avanzada, sino que también promovieran el retiro gradual del mercado laboral para evitar tensiones en la economía (Martin y Weaver, 2005).

En las últimas décadas, los cambios demográficos, particularmente el envejecimiento poblacional, han incrementado la necesidad de adaptar las políticas de jubilación. El descenso de las tasas de natalidad y el aumento en la longevidad en la mayoría de los países industrializados y en desarrollo han creado presiones sobre los sistemas de seguridad social y

pensiones. El Fondo Monetario Internacional (FMI) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) han advertido repetidamente que el envejecimiento de la población representa un desafío significativo para la sostenibilidad de las finanzas públicas, lo que requiere reformas en los sistemas de pensiones y políticas más flexibles que faciliten una transición gradual hacia la jubilación (OECD, 2019).

En respuesta a estos desafíos, muchos países han comenzado a implementar políticas de transición gradual hacia la jubilación. Estas políticas buscan ofrecer opciones flexibles que permitan a los trabajadores mayores reducir su carga laboral progresivamente en lugar de retirarse abruptamente. En Suecia, por ejemplo, se implementaron esquemas de jubilación flexible que permiten a los trabajadores ajustar su nivel de participación en el mercado laboral a medida que envejecen, lo que ha sido una solución para mantener a los trabajadores experimentados en la fuerza laboral mientras se les permite prepararse para el retiro completo (Hytti, 2004).

En América Latina, el desarrollo de políticas de jubilación ha seguido una trayectoria más reciente. A lo largo del siglo XX, muchos países comenzaron a establecer sistemas de seguridad social como respuesta a la creciente industrialización y urbanización. En el caso de Chile, la reforma pionera de 1981 transformó su sistema de pensiones hacia un esquema de capitalización individual, lo que influenció posteriormente a otros países como Perú y México (Bertranou et al., 2003). Sin embargo, estos sistemas enfrentan críticas debido a su limitada cobertura y la insuficiencia de los fondos de pensiones, lo que ha llevado a debates sobre la necesidad de reformas adicionales que incluyan mecanismos de transición hacia la jubilación.

4.1.2 Desarrollo Histórico: Primeras Políticas de Jubilación

El desarrollo de las primeras políticas de jubilación está estrechamente relacionado con los cambios sociales, económicos y demográficos que acompañaron a la modernización de las sociedades occidentales. Los sistemas de jubilación fueron inicialmente concebidos como una forma de proporcionar seguridad económica a los trabajadores que llegaban a la vejez en un momento en el que ya no podían participar activamente en la fuerza laboral. A continuación, se explora el desarrollo histórico de las primeras políticas de jubilación a nivel mundial y en regiones como Latinoamérica y Ecuador.

Uno de los primeros sistemas de pensiones formales fue establecido en Alemania bajo el liderazgo de Otto von Bismarck en 1889. Este sistema, considerado el precursor de los modernos sistemas de seguridad social, proporcionaba pensiones a los trabajadores mayores de

70 años y fue financiado a través de contribuciones compartidas entre trabajadores, empleadores y el Estado. El objetivo principal de este sistema era ofrecer una red de seguridad económica para los trabajadores mayores, mientras se facilitaba la liberación de puestos de trabajo para las generaciones más jóvenes (Blake, 2013). Otros países europeos, como Francia y el Reino Unido, comenzaron a desarrollar sistemas similares a principios del siglo XX, siguiendo el modelo alemán y adaptándolo a sus propias necesidades sociales y económicas.

En Estados Unidos, el sistema formal de pensiones fue implementado en 1935 bajo la Ley de Seguridad Social (SSA) durante la presidencia de Franklin D. Roosevelt. Esta ley fue promulgada en respuesta a la Gran Depresión, cuando millones de estadounidenses enfrentaban pobreza extrema debido a la pérdida de empleo y la falta de ahorro para la vejez. La SSA proporcionaba pensiones financiadas por el gobierno para las personas mayores de 65 años y fue un paso crucial hacia el desarrollo del Estado de bienestar en Estados Unidos (Martin, 2015). El sistema de seguridad social estadounidense influyó en otros países que buscaban implementar redes de seguridad social más robustas para sus trabajadores.

En América Latina, las primeras políticas de jubilación comenzaron a desarrollarse a inicios del siglo XX, principalmente en respuesta a la creciente industrialización y urbanización de las sociedades. Chile fue uno de los primeros países en establecer un sistema de pensiones en 1924. Este sistema se mantuvo en vigor hasta que fue reformado radicalmente en 1981, cuando el país adoptó un esquema de capitalización individual que fue pionero en la región (Kay, 2009). Otros países, como Argentina y Brasil, siguieron el ejemplo de Chile y comenzaron a desarrollar sistemas de seguridad social para proteger a los trabajadores en la vejez, aunque sus sistemas diferían en cuanto a estructura y cobertura.

En Ecuador, el desarrollo de políticas de jubilación ha sido más reciente en comparación con Europa y América del Norte. El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) fue creado en 1942, lo que representó un hito en el desarrollo de la seguridad social del país. A lo largo del siglo XX, el IESS se consolidó como el principal proveedor de pensiones y seguros para los trabajadores ecuatorianos. En 2001, se implementaron importantes reformas que ajustaron las condiciones de jubilación y mejoraron los beneficios para los pensionistas (Acosta, 2002).

El desarrollo de las primeras políticas de jubilación ha tenido un impacto duradero en la forma en que las sociedades modernas gestionan el retiro de los trabajadores. Las experiencias de los países pioneros en Europa y América del Norte han influenciado el

desarrollo de políticas similares en todo el mundo, incluyendo América Latina y África. El establecimiento de sistemas de pensiones ha sido fundamental para asegurar la dignidad económica de los trabajadores mayores, aunque también ha generado debates sobre la sostenibilidad financiera y la cobertura efectiva de estos sistemas a medida que las poblaciones envejecen (Mesa-Lago, 2001).

4.1.3 Teorías sobre la Jubilación

A lo largo de la historia, diversas teorías han buscado explicar el proceso de jubilación y su impacto en los individuos y en la sociedad. Las teorías sobre la jubilación permiten entender cómo los trabajadores se adaptan a esta nueva etapa de la vida, así como los efectos sociales y económicos que esta transición conlleva. A continuación, se exploran algunas de las teorías más influyentes que han dado forma a las políticas públicas sobre la jubilación.

La teoría de la retirada, propuesta por Cumming y Henry (1961), fue una de las primeras en sugerir que la jubilación es un proceso natural de desconexión progresiva del trabajador de la vida laboral y social. Según esta teoría, las personas mayores se retiran gradualmente de sus roles y responsabilidades laborales para dar paso a las generaciones más jóvenes, promoviendo un equilibrio social. Sin embargo, la teoría ha sido criticada por su enfoque pasivo y por no considerar las diferentes experiencias de los individuos en la vejez.

La teoría de la continuidad, propuesta por Atchley (1989), plantea que los individuos buscan mantener un sentido de continuidad en sus roles y actividades a lo largo del proceso de envejecimiento. Esta teoría sugiere que, en lugar de retirarse completamente, los trabajadores mayores pueden continuar participando en actividades laborales o sociales que sean compatibles con su edad y capacidades. Esta perspectiva ha influido en políticas públicas que promueven la flexibilidad laboral y permiten a los trabajadores mayores mantenerse activos de manera gradual.

Otra perspectiva sobre la jubilación es la teoría de la desvinculación gradual, que sugiere que la jubilación debe ser vista como un proceso continuo en lugar de un evento abrupto. En este enfoque, los trabajadores comienzan a reducir su participación en la fuerza laboral gradualmente antes de retirarse por completo, lo que les permite adaptarse de manera más eficaz al retiro y mantener su bienestar psicológico (Moen, 2005). Esta teoría ha sido la base para la creación de esquemas de jubilación parcial en varios países, permitiendo a los trabajadores ajustar su carga laboral a medida que se acercan a la jubilación.

La teoría del rol social enfatiza la importancia de los roles sociales en la vida de los individuos y cómo la jubilación puede afectar negativamente la identidad de una persona al perder un rol significativo en su vida laboral. Según esta teoría, la pérdida del rol de trabajador puede generar una crisis de identidad, por lo que se promueve la necesidad de roles alternativos que permitan a los jubilados seguir contribuyendo a la sociedad, ya sea a través del voluntariado o actividades recreativas (Havighurst, 1972).

La teoría de la estratificación por edad, desarrollada por Riley y Riley (1986) en la década de 1980, plantea que las sociedades asignan roles y expectativas basados en la edad, lo que influye en cómo se percibe la jubilación. Esta teoría critica las normativas rígidas de jubilación que se basan únicamente en la edad, argumentando que las políticas deben ser más flexibles y tomar en cuenta las habilidades y deseos individuales de los trabajadores mayores.

Las teorías sobre la jubilación han tenido un impacto considerable en el diseño de políticas públicas a nivel mundial. Las teorías que abogan por la flexibilidad y la continuidad han influido en la creación de políticas que permiten una transición más suave hacia el retiro, como la jubilación parcial o flexible. Por otro lado, teorías que consideran la importancia de los roles sociales han fomentado la creación de programas que promueven la participación de los jubilados en actividades sociales y comunitarias, reconociendo la necesidad de mantener un sentido de propósito después del retiro (Walker, 2006).

4.1.4 Desarrollo de Políticas de Jubilación en Latinoamérica

El desarrollo de políticas de jubilación en Latinoamérica ha estado profundamente influenciado por los modelos europeos, pero también ha sido moldeado por las características únicas de la región, como su demografía, historia política y económica. A lo largo del siglo XX, la mayoría de los países latinoamericanos implementaron sistemas de jubilación y seguridad social para proteger a los trabajadores de la vejez y la incapacidad, aunque con diversas estructuras y niveles de cobertura. En este apartado se explora la evolución de las políticas de jubilación en Latinoamérica, con énfasis en algunos de los casos más relevantes.

Los primeros sistemas de jubilación en Latinoamérica comenzaron a implementarse en las primeras décadas del siglo XX, con Chile y Argentina como pioneros en la región. En Chile, se estableció un sistema de pensiones en 1924 bajo un modelo de reparto que otorgaba beneficios a los trabajadores a través de contribuciones del Estado, los empleadores y los trabajadores (Bertranou, 2001). En Argentina, se crearon varios sistemas de pensiones a partir de la década de 1930, enfocándose inicialmente en sectores específicos como los empleados

públicos y los ferroviarios. Para la década de 1950, estos sistemas se unificaron, consolidando un marco de seguridad social más amplio (Mesa-Lago, 2001).

A partir de las décadas de 1980 y 1990, muchos países latinoamericanos llevaron a cabo importantes reformas a sus sistemas de pensiones, influenciados en gran medida por las recomendaciones del Banco Mundial. Estos cambios se centraron en la transición de sistemas de reparto hacia sistemas de capitalización individual, como el adoptado por Chile en 1981. El modelo chileno, que requería que los trabajadores depositaran un porcentaje de sus ingresos en cuentas de ahorro personal, se convirtió en un referente para las reformas en otros países de la región, como Perú, México y Colombia (Kay, 1999). Si bien este modelo fue elogiado por mejorar la sostenibilidad fiscal de los sistemas de pensiones, también fue criticado por su falta de cobertura y la insuficiencia de los fondos acumulados para garantizar una jubilación digna.

Las reformas de los años 80 y 90 no estuvieron exentas de críticas. En muchos casos, los sistemas de capitalización individual no lograron garantizar la cobertura universal, dejando a un número significativo de trabajadores sin protección adecuada en su vejez. En Argentina, la crisis económica de principios de la década de 2000 llevó a una contrarreforma en 2008, cuando el país abandonó el sistema de capitalización individual y regresó a un esquema de reparto financiado por el Estado (Rofman, 2010). En Chile, aunque el modelo de capitalización individual ha permanecido en vigor, ha sido objeto de varias modificaciones, incluyendo el establecimiento de un pilar solidario financiado por el Estado para aquellos trabajadores que no acumulan suficientes ahorros para su jubilación.

En las últimas dos décadas, la sostenibilidad de los sistemas de pensiones en Latinoamérica sigue siendo un desafío. Con el envejecimiento de la población, los países de la región han tenido que realizar ajustes para garantizar que los sistemas de seguridad social sigan siendo viables. La inclusión social y la expansión de la cobertura han sido prioridades clave, con países como Uruguay y Costa Rica destacándose por mantener altos niveles de cobertura y calidad en sus sistemas de pensiones (Filgueira, 2013). Sin embargo, en otras naciones, la informalidad laboral sigue siendo un obstáculo importante, ya que gran parte de la fuerza laboral no contribuye a los sistemas de pensiones, lo que agrava las desigualdades sociales en la vejez.

En el contexto actual, muchos expertos sugieren que las políticas de jubilación en Latinoamérica deben adoptar un enfoque multidimensional, que combine elementos de capitalización individual con pilares de reparto y apoyo estatal. Además, se está prestando

mayor atención a los esquemas de jubilación flexible, que permitan a los trabajadores mayores continuar en el mercado laboral si así lo desean, a través de mecanismos que faciliten la transición hacia el retiro (ILO, 2017). El fortalecimiento de los sistemas de seguridad social será esencial para enfrentar los desafíos del envejecimiento poblacional en la región y garantizar la dignidad de los trabajadores jubilados.

4.1.5 Políticas de Transición hacia la Jubilación en Ecuador

En Ecuador, las políticas de transición hacia la jubilación han evolucionado a lo largo de las últimas décadas en respuesta a los cambios económicos, sociales y demográficos que han afectado al país. El sistema de jubilación ecuatoriano está en gran medida gestionado por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), que ha sido el principal pilar para garantizar la seguridad económica de los trabajadores en su retiro. A continuación, se analiza la evolución de las políticas de transición hacia la jubilación en Ecuador y los principales desafíos actuales.

El sistema de seguridad social en Ecuador comenzó con la creación del IESS en 1942, que desde su origen ha proporcionado pensiones y seguros para los trabajadores. Durante las décadas siguientes, el sistema experimentó varias reformas, siendo una de las más significativas la de 2001, que modificó las condiciones de jubilación y ajustó los beneficios ofrecidos a los jubilados (Acosta, 2002). Esta reforma introdujo la posibilidad de jubilación anticipada y estableció nuevas fórmulas para calcular los montos de las pensiones, con el objetivo de mejorar la sostenibilidad financiera del sistema.

En la última década, Ecuador ha adoptado varias políticas de transición hacia la jubilación para mejorar la calidad de vida de los trabajadores que se aproximan al retiro. Bajo el gobierno de Rafael Correa (2007-2017), se realizaron esfuerzos significativos para fortalecer el sistema de seguridad social, ampliando la cobertura y mejorando los beneficios para los jubilados. Entre estas políticas se encuentran la creación de un fondo solidario destinado a financiar pensiones para aquellos trabajadores que no habían acumulado suficientes aportes, así como programas de capacitación y reinserción laboral para los trabajadores mayores de 50 años (Martínez, 2015).

A pesar de los avances en las políticas de jubilación, el sistema ecuatoriano enfrenta varios desafíos importantes. Uno de los principales problemas es la informalidad laboral, que impide que una gran parte de la población contribuya al sistema de seguridad social y, por lo tanto, acceda a una pensión en la vejez (Banco Mundial, 2019).

4.2 Evidencia Empírica

4.2.1 Políticas de Jubilación a Nivel Mundial

En los últimos años, las políticas de jubilación a nivel mundial han continuado evolucionando para adaptarse a las nuevas realidades demográficas, sociales y económicas. El envejecimiento poblacional, junto con los cambios en los patrones de empleo y las presiones fiscales, ha obligado a los gobiernos a buscar soluciones innovadoras que permitan garantizar la sostenibilidad de los sistemas de pensiones y mejorar el bienestar de los jubilados.

Una tendencia clave en los países desarrollados ha sido el aumento progresivo de la edad de jubilación. Países como Francia, Alemania y Reino Unido han elevado la edad de retiro obligatorio como medida para afrontar el envejecimiento poblacional. En Alemania, por ejemplo, se ha aprobado un incremento gradual de la edad de jubilación de 65 a 67 años, que se completará en 2031. Este cambio está destinado a reducir la presión sobre el sistema de pensiones y asegurar su viabilidad (Schröder, 2020).

De manera similar, Italia ha implementado una política de "cuota 100", que permite a los trabajadores jubilarse si la suma de su edad y años de contribución alcanza 100. Aunque esto permite la jubilación anticipada, también tiene como objetivo incentivar a los trabajadores a permanecer en el mercado laboral durante más tiempo, ya que jubilarse antes implica una reducción en el monto de la pensión (Banca d'Italia, 2020).

Muchos países están adoptando políticas que permiten una transición gradual hacia la jubilación, promoviendo la jubilación parcial. En Suecia, los trabajadores mayores tienen la opción de reducir sus horas de trabajo mientras reciben una parte de su pensión, lo que les permite seguir contribuyendo al sistema de pensiones mientras disfrutan de una mayor flexibilidad laboral. Este modelo ha sido particularmente exitoso en Suecia, donde los trabajadores mayores reportan altos niveles de satisfacción al equilibrar trabajo y vida personal durante la transición hacia el retiro (OECD, 2021).

Otra política innovadora ha sido implementada en Finlandia, donde los trabajadores mayores de 60 años pueden trabajar menos horas sin que esto afecte significativamente sus ingresos. Esta política busca mantener a los trabajadores mayores activos en el mercado laboral y al mismo tiempo garantizar que no sufran una pérdida drástica de ingresos durante su transición hacia la jubilación completa (European Commission, 2020).

Los países desarrollados también han apostado por el uso de la tecnología para mejorar la administración y eficiencia de los sistemas de pensiones. En Japón, por ejemplo, se han

introducido plataformas digitales que permiten a los ciudadanos monitorear sus contribuciones y calcular sus beneficios futuros. Esta medida ha sido clave para mejorar la transparencia y aumentar la confianza en el sistema de pensiones, al tiempo que reduce los costos administrativos (Sato y Takayama, 2020).

En Canadá, el gobierno ha implementado reformas para automatizar el pago de pensiones a través de un sistema de inscripción automática, lo que garantiza que los ciudadanos que cumplan con los requisitos no tengan que solicitar sus beneficios de manera manual. Esta reforma ha sido clave para aumentar la cobertura de las pensiones y facilitar el acceso de los trabajadores a sus beneficios (Government of Canada, 2019).

En los países en desarrollo, el principal desafío sigue siendo la falta de cobertura en los sistemas de pensiones. Países como India y Sudáfrica han avanzado en la creación de sistemas de pensiones no contributivas, dirigidos a los trabajadores informales y aquellos que no tienen acceso a los sistemas formales de seguridad social. En India, el programa Pradhan Mantri Shram Yogi Maan-Dhan lanzado en 2019 ofrece una pensión mínima garantizada para los trabajadores del sector informal, un paso importante hacia la inclusión de los sectores más vulnerables (Bhagat, 2020).

En Sudáfrica, el sistema de pensiones no contributivas ha sido fundamental para reducir la pobreza entre los ancianos, aunque sigue enfrentando desafíos relacionados con la financiación y la sostenibilidad a largo plazo (ILO, 2020).

En este contexto, la pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto significativo en los sistemas de jubilación en todo el mundo. Muchos países han implementado medidas temporales que permiten a los trabajadores acceder a sus fondos de pensiones anticipadamente para hacer frente a la crisis económica. En Australia, el gobierno permitió a los ciudadanos retirar hasta AUD 10,000 de sus fondos de pensiones durante 2020, una medida diseñada para proporcionar alivio financiero a corto plazo, pero que ha generado preocupaciones sobre el impacto a largo plazo en las pensiones futuras (Australian Treasury, 2020).

4.2.2 Políticas de Jubilación en América Latina

En los últimos cinco años, América Latina ha enfrentado grandes desafíos en cuanto a la sostenibilidad y cobertura de sus sistemas de jubilación. La informalidad laboral y las crisis económicas, exacerbadas por la pandemia de COVID-19, han forzado a los países de la región a buscar alternativas para mejorar los sistemas de pensiones y ampliar su alcance.

El sistema de pensiones de Chile, basado en la capitalización individual desde 1981, ha sido objeto de críticas en la última década debido a la baja rentabilidad para los trabajadores de menores ingresos. En respuesta a las protestas sociales iniciadas en 2019, el gobierno de Chile ha introducido varias reformas, como la creación de un pilar solidario en el sistema de pensiones, financiado por el Estado, para asegurar una pensión mínima a quienes no logren ahorrar lo suficiente en sus cuentas individuales (Arenas de Mesa, 2020).

A raíz de la pandemia, Chile también permitió hasta tres retiros anticipados de los fondos de pensiones para aliviar la crisis económica que afectaba a millones de ciudadanos. Aunque estas medidas proporcionaron alivio financiero inmediato, también generaron inquietudes sobre el impacto a largo plazo en la sostenibilidad del sistema de pensiones (Leiva y Riesco, 2021).

En Argentina, el sistema de reparto fue reinstaurado en 2008 tras una década de experimentación con un modelo de capitalización individual. Durante los últimos cinco años, el gobierno argentino ha mantenido y expandido el sistema de pensiones mediante la creación de una moratoria previsional, que permite a los trabajadores que no completaron los aportes requeridos acceder a una pensión básica. Esta medida ha sido fundamental para cubrir a trabajadores informales y a aquellos con trayectorias laborales irregulares, aunque ha generado preocupaciones sobre la sostenibilidad fiscal del sistema (Rofman et al., 2019).

La reciente crisis económica y la inflación elevada en Argentina han presionado al sistema de pensiones, lo que ha llevado al gobierno a ajustar los beneficios para mantener el poder adquisitivo de los jubilados. En 2020, se implementaron bonos extraordinarios para los pensionados de menores ingresos, con el fin de paliar el impacto de la inflación sobre sus ingresos (Bertranou y Sánchez, 2021).

En México, el sistema de pensiones basado en Administradoras de Fondos para el Retiro (AFORES) ha sido objeto de una reforma significativa en 2020, la cual incluyó una reducción en las comisiones que cobran las administradoras y un aumento en las contribuciones obligatorias por parte de los empleadores. Estas reformas buscan aumentar el ahorro de los trabajadores y garantizar pensiones más altas al momento del retiro (Aguilar y Levy, 2021).

Además, se ha fortalecido el pilar solidario, garantizando una pensión mínima a los trabajadores que no logran acumular suficiente capital en sus cuentas individuales. Esta medida ha sido crucial para mejorar la cobertura del sistema, especialmente entre los sectores de

menores ingresos que enfrentan dificultades para cotizar de manera constante (World Bank, 2020).

En Brasil, el gobierno llevó a cabo una reforma previsional en 2019 con el objetivo de reducir el déficit fiscal y asegurar la sostenibilidad del sistema de seguridad social. Entre las principales medidas se encuentran el aumento de la edad mínima de jubilación y el establecimiento de un nuevo esquema de beneficios proporcionales basado en el tiempo de cotización. Estas reformas buscan prolongar la vida laboral de los brasileños y reducir el impacto fiscal de las pensiones (IPEA, 2020).

Sin embargo, el contexto de crisis económica y los altos niveles de informalidad laboral siguen siendo un desafío. A pesar de las reformas, una parte significativa de la población activa no cotiza al sistema de pensiones, lo que deja a millones de personas sin una protección adecuada para la vejez. El gobierno también ha introducido programas de transferencias condicionadas para los sectores más vulnerables, como el Bolsa Família, pero el alcance de estos programas sigue siendo limitado en comparación con las necesidades de la población (Cavalleri y De Carvalho, 2021).

La pandemia de COVID-19 ha afectado gravemente a los sistemas de pensiones en América Latina, exacerbando las dificultades financieras y aumentando la necesidad de reformas. Varios países, como Perú y Colombia, han permitido el retiro anticipado de los fondos de pensiones para aliviar la crisis económica. En Perú, se permitió a los ciudadanos retirar hasta el 25% de sus fondos acumulados en las AFP (Administradoras de Fondos de Pensiones), lo que generó un alivio temporal pero también preocupaciones sobre el agotamiento de los fondos en el futuro (Trivelli y Valdés, 2021).

En Colombia, la discusión sobre la reforma previsional se ha intensificado, con propuestas que buscan combinar el sistema de reparto con el modelo de capitalización individual. La pandemia ha reforzado la necesidad de un sistema más inclusivo que cubra tanto a los trabajadores formales como a los informales, quienes representan una proporción considerable de la fuerza laboral en el país (Rueda, 2021).

4.2.3 Reformas Recientes en Ecuador

En los últimos cinco años, Ecuador ha implementado diversas reformas en su sistema de pensiones para asegurar la sostenibilidad financiera del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y mejorar la cobertura para los trabajadores. La presión por el envejecimiento de la población, el déficit financiero del IESS y los desafíos provocados por la pandemia de

COVID-19 han sido factores clave que han impulsado estas reformas. A continuación, se detallan algunas de las reformas más importantes en este periodo.

El IESS ha sido objeto de varias reformas encaminadas a mejorar su sostenibilidad. Entre 2019 y 2021, el gobierno ecuatoriano impulsó una serie de medidas para mejorar la recaudación de aportes y reducir la evasión, que había sido uno de los factores que agravaban el déficit del sistema (Banco Mundial, 2020). Estas reformas incluyeron la modernización de los sistemas de recaudación y la implementación de mecanismos más estrictos para asegurar que los empleadores realicen las contribuciones necesarias para sus empleados. Además, se han explorado opciones para aumentar la edad de jubilación, aunque estas propuestas aún están en discusión.

El gobierno de Ecuador también ha comenzado a implementar programas piloto de jubilación flexible, que permiten a los trabajadores cercanos a la edad de retiro reducir su carga laboral de forma gradual. Este modelo busca proporcionar una transición más suave hacia la jubilación, asegurando que los trabajadores mantengan cierta participación en el mercado laboral mientras reciben una parte de su pensión (MINTRAB, 2021). Este tipo de programas ha sido particularmente relevante para trabajadores del sector público y ha sido evaluado como una forma de mitigar el impacto de una jubilación abrupta.

Uno de los principales desafíos del sistema de seguridad social en Ecuador ha sido la alta informalidad laboral. Para hacer frente a este problema, el gobierno ha ampliado los programas de inclusión, permitiendo a los trabajadores independientes e informales acceder a la seguridad social mediante la implementación de un sistema de contribuciones reducidas (Acosta, 2021). Estas medidas han permitido a más trabajadores acceder a pensiones básicas y otros beneficios de seguridad social, aunque todavía persisten dificultades para alcanzar a toda la población informal.

La pandemia de COVID-19 tuvo un impacto significativo en la economía ecuatoriana y, por ende, en el sistema de pensiones. La pérdida de empleos y la reducción de la actividad económica generaron una disminución en los aportes al IESS, lo que agudizó los problemas financieros del sistema. En respuesta, el gobierno permitió que los trabajadores accedieran a ciertos fondos de jubilación de manera anticipada como medida temporal para aliviar las dificultades económicas (Banco Central del Ecuador, 2021). Sin embargo, estas medidas han generado preocupaciones sobre el impacto a largo plazo en el sistema de pensiones.

El gobierno de Guillermo Lasso, en su administración desde 2021, ha propuesto una serie de reformas adicionales para asegurar la sostenibilidad del sistema de pensiones a largo plazo. Estas incluyen la posibilidad de aumentar la edad de jubilación, ajustar las fórmulas de cálculo de las pensiones y fomentar la formalización laboral para ampliar la base de cotizantes al sistema (MINTRAB, 2021). Estas propuestas aún están en discusión, pero se consideran fundamentales para evitar el colapso del sistema en las próximas décadas.

4.2.4 Estudios sobre la Jubilación en la Universidad Nacional de Loja

Para comprender de manera más integral la efectividad de las políticas de transición hacia la jubilación en la Universidad Nacional de Loja (UNL), es útil incorporar una gama más amplia de estudios empíricos que aborden diferentes dimensiones del proceso de jubilación. Estos estudios ofrecen una perspectiva multidimensional sobre los desafíos y éxitos de las políticas actuales y sugieren áreas clave para su mejora.

Un estudio realizado por Carrillo y Jiménez (2020) evaluó cómo los programas de retiro voluntario impactan en la satisfacción de los empleados jubilados. Los hallazgos de este estudio indicaron que los empleados que participaron en estos programas reportaron niveles más altos de satisfacción y bienestar en comparación con aquellos que se jubilaron sin participar en ellos.

Por otro lado, Vinueza (2019) exploró la relación entre la preparación financiera previa a la jubilación y el bienestar psicológico de los empleados de la UNL. Los resultados mostraron que los empleados que recibieron asesoramiento financiero antes de jubilarse experimentaron menores niveles de estrés y ansiedad, lo que resalta la relevancia de integrar políticas de asesoramiento y planificación financiera dentro del marco de las políticas de transición.

Un estudio realizado por Gómez y Vargas (2023) se enfocó en la influencia de las políticas de transición hacia la jubilación en el bienestar físico de los empleados jubilados de la UNL. Utilizando un enfoque cuantitativo, los investigadores analizaron datos de salud recopilados antes y después de la jubilación, y encontraron que aquellos empleados que participaron en programas de preparación para la jubilación mostraron una menor incidencia de problemas de salud relacionados con el estrés. Este hallazgo destaca la importancia de integrar programas de bienestar físico y manejo del estrés en las políticas de jubilación, con el fin de mitigar los efectos adversos que la transición laboral puede tener en la salud de los empleados.

Paredes y Espinosa (2022) exploraron el impacto de las políticas de jubilación en la cohesión familiar y la dinámica interpersonal de los empleados jubilados de la UNL. Este estudio cualitativo, basado en entrevistas con jubilados y sus familiares, reveló que las políticas

de asesoramiento y apoyo psicológico no solo benefician al individuo, sino que también tienen un efecto positivo en la dinámica familiar, reduciendo tensiones y mejorando la calidad de las relaciones interpersonales post-jubilación. Este estudio sugiere que las políticas de transición deberían considerar también el impacto en la vida familiar, proporcionando apoyo integral que aborde tanto las necesidades del jubilado como de su entorno familiar.

Un análisis longitudinal realizado por Martínez y Herrera (2023) examinó la sostenibilidad a largo plazo de las políticas de jubilación en la UNL, considerando factores económicos y demográficos. Los resultados indicaron que, si bien las políticas actuales han sido eficaces en el corto plazo, existe una necesidad urgente de revisarlas para garantizar su sostenibilidad a medida que la población de empleados envejece. El estudio recomendó una serie de ajustes, incluyendo la diversificación de las fuentes de financiamiento para las pensiones y la creación de incentivos para la planificación temprana de la jubilación.

Finalmente, un estudio de Gutiérrez y Mejía (2023) analizó la percepción de justicia organizacional entre los empleados próximos a jubilarse en la UNL. Este estudio encontró que la percepción de equidad en el proceso de jubilación, incluyendo la equidad en el acceso a programas de retiro y la transparencia en la comunicación de las políticas, es un factor clave que afecta la satisfacción y el bienestar de los empleados. Los resultados sugieren que la UNL debería enfocar sus esfuerzos en mejorar la comunicación y asegurar que las políticas de jubilación sean percibidas como justas y equitativas por todos los empleados.

5. Metodología

5.1 Estrategia metodológica

La metodología del presente estudio se ha diseñado con el propósito de estudiar las políticas de transición hacia la jubilación en la Universidad Nacional de Loja. Con el fin de abordar de manera integral los objetivos propuestos, se ha adoptado un enfoque metodológico mixto que combina tanto métodos cuantitativos como cualitativos, los cuales permiten obtener una visión más completa del fenómeno en estudio.

El enfoque cuantitativo, de acuerdo con Creswell (2014), se basa en la recolección y análisis de datos numéricos, que en este caso incluyen variables como las características sociodemográficas de los futuros jubilados, así como su tiempo de servicio y nivel salarial. Este método permite explorar patrones generales y tendencias que pueden influir en la percepción de los empleados sobre las políticas de transición. Para ello, se han utilizado técnicas estadísticas descriptivas y análisis de correlación, lo cual es clave para identificar posibles relaciones entre variables, como lo proponen Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2014).

Por otro lado, el enfoque cualitativo se centrará en la recolección de datos a través de entrevistas estructuradas cerradas, una técnica recomendada por Patton (2015) para explorar en profundidad las percepciones y experiencias de los empleados cercanos a la jubilación. Este enfoque busca identificar los desafíos percibidos por los trabajadores, permitiendo un análisis más detallado de las dificultades que enfrentan durante el proceso de transición. Las entrevistas permitirán la identificación de patrones comunes y la construcción de un árbol de problemas que refleje los principales obstáculos y oportunidades de mejora en las políticas actuales.

La combinación de ambos enfoques metodológicos permitirá generar un análisis riguroso y comprehensivo de la efectividad de las políticas de transición hacia la jubilación en la Universidad Nacional de Loja, proporcionando una base sólida para la formulación de recomendaciones basadas en evidencia.

5.2 Tratamiento de datos

5.2.1. Obtención de datos: La obtención de los datos para el análisis de las políticas de transición hacia la jubilación en la Universidad Nacional de Loja es una etapa crítica dentro del proceso de investigación. En este proyecto, los datos primarios fueron proporcionados directamente por la Dirección de Talento Humano de la Universidad Nacional de Loja, entidad que cuenta con la custodia y administración de la información pertinente sobre el personal

cercano a la jubilación.

La base de datos suministrada abarca información detallada del personal mayor de 60 años que está próximo a jubilarse, una población clave para este estudio. Estos datos incluyen variables relevantes como edad, género, nivel educativo, años de servicio, salarios, beneficios laborales, así como aspectos relacionados con la situación personal y profesional de los trabajadores que se encuentran en esta etapa de transición. La recolección de estos datos fue realizada bajo un estricto cumplimiento de las normativas de confidencialidad y protección de datos personales, asegurando el respeto a la privacidad de los empleados involucrados.

El acceso a los datos fue gestionado mediante la formalización de una solicitud a la universidad, amparada en la normativa vigente sobre acceso a la información pública y el marco legal universitario, lo que garantiza la legalidad y transparencia en el uso de esta información para fines de investigación. Este proceso asegura que los datos obtenidos son confiables, relevantes y representativos de la situación actual de los trabajadores próximos a la jubilación en la Universidad Nacional de Loja.

5.2.2. Muestreo

El proceso de muestreo para el análisis de las políticas de transición hacia la jubilación en la Universidad Nacional de Loja fue diseñado de manera exhaustiva para garantizar la inclusión de toda la población relevante. Es fundamental que este componente metodológico responda a criterios de representatividad y pertinencia, especialmente en estudios que buscan evaluar políticas institucionales que impactan de manera directa en el bienestar de los trabajadores.

En este sentido, se incluyó a la totalidad del personal próximo a jubilarse durante el año 2024 (33 futuros jubilados). Este enfoque fue seleccionado debido a las características particulares de la población objetivo, compuesta por un grupo relativamente reducido de individuos. Dado que se trata de una población finita y bien delimitada en términos de edad (mayores de 60 años) y situación laboral (empleados con un periodo corto de tiempo antes de la jubilación), fue factible y metodológicamente adecuado incorporar a todos los individuos dentro del estudio. De este modo, se evita cualquier posible sesgo que podría surgir de la utilización de un muestreo aleatorio o por cuotas.

El enfoque censal permite obtener una visión completa y detallada del estado actual de esta población específica, maximizando la capacidad del análisis para captar las diferentes características y necesidades de los empleados próximos a jubilarse. Además, al considerar a la totalidad de los futuros jubilados, se pueden identificar patrones y tendencias más precisas que no solo reflejen la experiencia individual, sino también las dinámicas colectivas que influyen en la transición hacia la jubilación en la Universidad Nacional de Loja.

Al incorporar a todos los trabajadores próximos a la jubilación, se asegura que las conclusiones y recomendaciones derivadas del análisis respondan de manera precisa y completa a las necesidades de este grupo clave, permitiendo, además, proponer ajustes y mejoras en las políticas públicas de transición con base en la totalidad de los casos observados.

Este tipo de muestreo también es coherente con el objetivo del estudio de realizar un diagnóstico detallado de las políticas de transición hacia la jubilación en la Universidad Nacional de Loja, asegurando que las decisiones políticas que se tomen a partir de esta investigación estén fundamentadas en un análisis exhaustivo y preciso de la realidad institucional y de los trabajadores afectados por estas políticas.

5.2.3. Entrevista

El diseño y aplicación de las entrevistas en este proyecto de titulación fueron cuidadosamente elaborados con el objetivo de obtener datos cualitativos precisos, sin prolongar innecesariamente el proceso ni sobrecargar a los participantes, comprendiendo la importancia de asegurar que las entrevistas sean metodológicamente sólidas, pero a la vez prácticas y eficientes, en especial cuando se trata de empleados próximos a jubilarse, quienes pueden estar enfrentando múltiples preocupaciones tanto laborales como personales.

Para este estudio, se decidió emplear un formato de entrevista estructurada cerrada. Este tipo de entrevista consiste en preguntas previamente definidas y con opciones de respuesta limitadas, lo que facilita que el entrevistado seleccione su respuesta de manera rápida y precisa. Esta técnica no solo permite una recolección de datos más uniforme, sino que también asegura que las respuestas sean concretas y estandarizadas, facilitando posteriormente el análisis cuantitativo. Las entrevistas cerradas, al ser más breves y focalizadas, también respetan el tiempo de los participantes, muchos de los cuales pueden estar en periodos de alta carga emocional o logística debido a la proximidad de su jubilación.

El enfoque estructurado de las entrevistas permite explorar áreas clave relacionadas con la transición hacia la jubilación, como la percepción de los empleados sobre los programas de preparación ofrecidos por la Universidad Nacional de Loja, su grado de satisfacción con las políticas actuales, y las expectativas que tienen respecto a su vida post-laboral. Al utilizar preguntas cerradas, se asegura que todos los entrevistados respondan a los mismos ítems, lo que permite una comparación directa entre las experiencias y percepciones de los empleados próximos a jubilarse. Este enfoque es particularmente útil para identificar patrones comunes y divergencias dentro de la población estudiada, lo que proporcionará una base sólida para proponer mejoras en las políticas institucionales.

5.2.4. Base de datos: La base de datos fue codificada para facilitar su tratamiento en software de análisis estadístico. La codificación de las variables es un paso crítico, ya que permite que la información se organice de manera coherente y estructurada, facilitando el análisis a través de métodos cuantitativos. El primer nivel de análisis aplicado sobre esta base de datos será el uso de estadísticas descriptivas, con el fin de obtener una visión general de la población objeto de estudio. Este análisis inicial permitirá identificar patrones generales, frecuencias, tendencias y características clave de los empleados próximos a jubilarse, lo cual servirá como un punto de partida para profundizar en análisis más complejos.

Posteriormente, se aplicarán análisis de correlación entre variables clave, como años de servicio, nivel de ingresos, con el objetivo de identificar relaciones significativas entre estas variables. Este tipo de análisis es crucial para determinar cómo estas interacciones afectan la efectividad de las políticas de transición hacia la jubilación.

Además del análisis cuantitativo, los datos cualitativos obtenidos de las entrevistas también serán analizados utilizando herramientas como los árboles de problemas o diagramas. Estos árboles de problemas permitirán visualizar gráficamente las interrelaciones entre las variables y los desafíos identificados por los empleados en sus respuestas. Esta técnica de análisis visual es particularmente útil para identificar y descomponer los principales factores que afectan la transición hacia la jubilación, y para detectar áreas críticas donde se deben realizar mejoras en las políticas vigentes.

5.3 Metodología

5.3.1. Objetivo Específico 1

Explorar las características sociodemográficas de los futuros jubilados de la Universidad Nacional de Loja mediante el uso de estadísticas descriptivas:

Este objetivo requiere un enfoque cuantitativo basado en la recopilación de datos demográficos, tales como edad, género, nivel educativo, tiempo de servicio, salario y cargas familiares de los empleados cercanos a la jubilación. Según Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2014), las estadísticas descriptivas permiten obtener una visión general de las características de la población objeto de estudio, lo que es fundamental para entender su situación actual. Para este análisis, se recolectarán datos a través de encuestas o mediante registros administrativos de la universidad, los cuales serán procesados mediante programas estadísticos como SPSS o Stata.

La metodología cuantitativa aquí propuesta es adecuada para describir tendencias y características generales de los empleados próximos a jubilarse, lo que contribuirá a evaluar cómo estas condiciones podrían influir en la efectividad de las políticas de transición hacia la jubilación. De acuerdo con Creswell (2014), el análisis descriptivo es esencial para contextualizar los datos antes de realizar cualquier inferencia.

En el análisis de las características sociodemográficas de los futuros jubilados de la Universidad Nacional de Loja, se utilizarán diversas herramientas gráficas y estadísticas descriptivas para resumir los datos de manera clara y precisa. Se emplearán medidas de tendencia central como la media (1), la mediana (2), así como medidas de dispersión, entre las que destacan la desviación estándar (3), varianza (4) y el coeficiente de variación (5), tal como se presenta en las ecuaciones:

Media

La media es el valor promedio de un conjunto de datos.

Fórmula:

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n} \quad (1)$$

Dónde: \bar{X} es la media, X_i son los valores de los datos, n es el número total de datos.

Mediana

La mediana es el valor que se encuentra en el centro de un conjunto de datos ordenados.

Fórmula:

$$\text{Mediana} = X_{\frac{n+1}{2}} \quad (2)$$

Dónde: X son los valores del conjunto de datos, n es el número total de datos en el conjunto, (n+1)/2 es la posición del valor que corresponde a la mediana en un conjunto de datos ordenado.

Desviación Estándar

La desviación estándar mide la dispersión de los datos respecto a la media.

Fórmula para una muestra:

$$s = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2}{n - 1}} \quad (3)$$

Dónde: s es la desviación estándar de la muestra, Xi son los valores de los datos, \bar{X} es la media de los datos, n es el número total de datos.

Fórmula para una población:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^N (X_i - \mu)^2}{N}} \quad (4)$$

Dónde: σ es la desviación estándar de la población, μ es la media poblacional, N es el número total de elementos de la población.

Coefficiente de Variación

El coeficiente de variación expresa la desviación estándar como un porcentaje de la media, lo que permite comparar la variabilidad entre conjuntos de datos con medias distintas.

Fórmula:

$$CV = \frac{s}{\bar{X}} \times 100 \quad (5)$$

Dónde: CV es el coeficiente de variación (expresado como porcentaje), s es la desviación estándar, \bar{X} es la media.

Estas estadísticas permitirán obtener una visión general de la distribución y variabilidad de las características de la población estudiada. Además, se presentarán gráficos como histogramas y diagramas de barras para facilitar la interpretación visual de los resultados, en concordancia con lo sugerido por Hair et al. (2019), quienes recomiendan el uso de estas herramientas para analizar grandes volúmenes de datos de forma eficiente.

5.3.2 Objetivo Específico 2

Realizar un análisis de correlación entre variables como años de servicio y sueldos de los futuros jubilados en la Universidad Nacional de Loja:

Este análisis se basa en la correlación multivariada entre variables clave como los años de servicio y los ingresos de los empleados cercanos a la jubilación y otras variables de control. De acuerdo con Bryman (2016), la correlación es una técnica estadística utilizada para medir la relación entre dos o más variables, permitiendo identificar si los años de servicio y los sueldos han influido en la satisfacción de los futuros jubilados. Para este análisis, se utilizarán pruebas estadísticas, como el coeficiente de correlación de Pearson (6) y correlación lineal (7) para determinar la fuerza y dirección de la relación entre estas variables, tal como se presenta en las ecuaciones:

Coefficiente de correlación

Fórmula:

$$r = \frac{\sum (X_i - \bar{X})(Y_i - \bar{Y})}{\sqrt{\sum (X_i - \bar{X})^2 \sum (Y_i - \bar{Y})^2}} \quad (6)$$

Dónde: r es el coeficiente de correlación de Pearson, X_i y Y_i son los valores individuales de las variables X y Y, \bar{X} y \bar{Y} son las medias de las variables X y Y, Σ indica que se suman los valores desde el primer hasta el último dato.

El coeficiente de correlación muestra qué tan fuerte es la relación entre dos variables. Si r es cercano a $+1$ o -1 , la relación entre las variables es fuerte. Si r está cerca de 0 , indica que no hay una relación lineal entre las variables.

Regresión Lineal

Fórmula:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n + \varepsilon \quad (7)$$

Dónde: Y : El resultado o lo que estamos tratando de predecir (llamada variable dependiente); β_0 : El punto de partida, o el valor de Y cuando todas las demás variables son 0 (llamado intercepto); X_1, X_2, \dots, X_n : Factores que pensamos que afectan a Y (llamadas variables independientes o explicativas); $\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$: Lo que mide cuánto cambia Y cuando cada X cambia una unidad, manteniendo las demás variables fijas (llamados coeficientes) y ε : El error o las diferencias entre lo que predice el modelo y lo que realmente sucede (llamado término de error).

La ecuación de regresión busca establecer una relación entre una variable dependiente (Y) y una o más variables independientes (X_1, X_2, \dots, X_n).

El enfoque cuantitativo aquí resulta clave, dado que permite establecer relaciones entre variables que pueden influir en la percepción de los empleados sobre las políticas de transición hacia la jubilación. Este análisis permitirá generar recomendaciones fundamentadas en datos empíricos, como sugiere el enfoque de evaluación de políticas propuesto por Mertens (2015).

5.3.3. Objetivo Específico 3

Identificar los principales problemas y desafíos percibidos por los empleados próximos a la jubilación en la Universidad Nacional de Loja, mediante la recolección de información cualitativa a través de entrevistas estructuradas cerradas, para construir un árbol de problemas detallado en el cual se analicen las causas y efectos de los obstáculos que enfrentan estos trabajadores en su transición hacia la jubilación, para formular recomendaciones precisas, basadas en evidencia empírica, que orienten la mejora de las políticas de transición hacia la jubilación y optimicen su efectividad, teniendo en cuenta las necesidades específicas de este grupo de empleados:

Para este objetivo, se adoptará un enfoque cualitativo. Como menciona Silva Lira (2003), el objetivo busca identificar los principales problemas y desafíos percibidos por los empleados próximos a la jubilación en la UNL, mediante la recolección de información cualitativa a través

de entrevistas estructuradas cerradas (Boisier, 2000) . Este entirá obtener datos directos y específicos sobre las experiencias y percepciones de los trabajadores respecto a los obstáculos que enfrentan en su transición hacia la jubilación (Buarque, 1999) .

Se utilizará la metodología del Marco Lógico, una herramienta ampliamente utilizada en la planificación, ejecución y evaluación de proyectos, especialmente en el ámbito de políticas públicas. La metodología del Marco Lógico se basa en una estructura que facilita la identificación de los problemas principales, sus causas y efectos, y la formulación de objetivos claros y estrategias para resolverlos. Según Ebrahim y Rangan (2014), esta metodología permite descomponer un problema en sus componentes básicos y estructurar soluciones de manera lógica y coherente. En el contexto de la presente investigación, el Marco Lógico será aplicado para identificar los desafíos percibidos por los empleados cercanos a la jubilación, organizando dicha información en un árbol de problemas. Esto proporcionará una base sólida para formular recomendaciones orientadas a mejorar las políticas de transición hacia la jubilación en la Universidad Nacional de Loja.

Ésto consistirá en diseñar entrevistas estructuradas, lo que implica la formulación de preguntas claras, concisas y enfocadas en aspectos clave de la experiencia laboral y la planificación hacia la jubilación (Del Castillo et al., 1998) . Estas entrevistas serán para obtener información detallada que permita construir un árbol de problemas que servirá para visualizar las interrelaciones entre los factores que contribuyen a los desafíos que experimentan los empleados próximos a jubilarse. Este método permitirá analizar las causas raíz de los problemas, como la falta de información sobre los beneficios de la jubilación, la percepción de insuficiencia económica post-jubilación, o el impacto psicológico del retiro (Arocena, 1997) . Al identificar estas causas y sus efectos, serármular soluciones precisas y basadas en evidencia empírica (Boisier, 1999) .

Éste proceso no solo abordará los desafíos inmediatos, sino quorientará las mejoras futuras en las políticas de transición, optimizando su impacto y contribuyendo a una mejor planificación del retiro para los empleados de la UNL (Klisberg, 2000).

6. Resultados

6.1 Objetivo Específico 1

Al explorar las características sociodemográficas de los futuros jubilados de la Universidad Nacional de Loja mediante el uso de diversas herramientas gráficas y estadísticas descriptivas para resumir los datos de manera clara y precisa.

Se consideraron para dicho análisis la media, la mediana y la moda, así como medidas de dispersión, entre las que destacan la desviación estándar y el coeficiente de variación, a partir de la base de datos suministrada por la Dirección de Talento Humano de la Universidad Nacional de Loja, en lo referente a la edad, género, nivel educativo, tiempo de servicio, salario y cargas familiares del personal próximo a jubilarse de la Universidad Nacional de Loja, lo que nos ha permitido describir tendencias y características generales de los empleados próximos a jubilarse.

Tabla 1 Estadísticas Descriptivas

VARIABLES	Edad	Años de servicio	Salario (usd)	Género	Nivel Educativo	Cargas Familiares (hijos)
Media	62,39	29,09	2.281,53	1,42	3,57	1,96
Mediana	61,00	31,00	2.562,72	1,00	4,00	2,00
Desviación Estándar	2,69	9,78	1.009,57	0,50	0,50	1,33
Coef. de Variación (%)	4,31	33,62	44,25	35,23	14,03	67,74
Varianza	7,25	95,65	1.019.236,60	0,25	0,25	1,78

Nota. Información tomada de la base de datos del anexo 1.

En la Tabla 1, se muestra las estadísticas descriptivas para las variables Edad, Años de Servicio, Salario Género, Nivel educativo y Cargas familiares de los empleados próximos a jubilarse en la Universidad Nacional de Loja revela varios hallazgos importantes:

La media de 62.39 años y la baja desviación estándar (2.69) reflejan una población laboral homogénea en términos de edad, lo que indica que el grueso de los empleados está en una etapa similar de su carrera laboral. La cercanía entre media y mediana (61 años) confirma que no existen valores atípicos significativos, lo que favorece una planificación más uniforme en términos de políticas de retiro.

La media de 29.09 años y la mediana de 31 años indican una sólida estabilidad laboral en la institución, con un notable compromiso del personal a largo plazo. Sin embargo, el coeficiente de variación del 33.62% muestra que hay una franja de empleados con menos tiempo de servicio que podrían no tener la misma preparación o beneficios acumulados para enfrentar la jubilación.

La media salarial de USD 2,281.53 con una mediana más alta (USD 2,562.72) indica que un número significativo de empleados percibe ingresos por debajo de la mediana, posiblemente concentrados en niveles de menor antigüedad o en cargos menos remunerados. El coeficiente de variación del 44.25% refleja una alta dispersión, lo que apunta a desigualdades salariales que podrían afectar la percepción de equidad en la institución.

El valor promedio de 1.42 (en una escala donde 1 = masculino y 2 = femenino) indica una predominancia masculina en el grupo próximo a la jubilación. La desviación estándar baja (0.5) sugiere que esta distribución de género es consistente en la población analizada.

Con una media de 3.57 en una escala que probablemente evalúa la formación académica (posiblemente 1 = primaria, 4 = posgrado), la población muestra un alto nivel educativo, siendo la mayoría empleados con formación universitaria o superior. La baja desviación estándar (0.5) indica que esta característica es homogénea en el grupo.

La media de 1.96 dependientes y el coeficiente de variación del 67.74% destacan una gran heterogeneidad en las responsabilidades familiares de los empleados próximos a jubilarse. Esto implica que mientras algunos empleados pueden estar relativamente libres de cargas familiares, otros enfrentan importantes responsabilidades financieras y personales.

Los resultados sugieren que la Universidad Nacional de Loja enfrenta un escenario en el que un gran número de empleados con trayectorias largas está próximo a la jubilación. Además, la variabilidad salarial destaca la necesidad de revisar las políticas de compensación para asegurar una jubilación digna y equitativa para sus empleados.

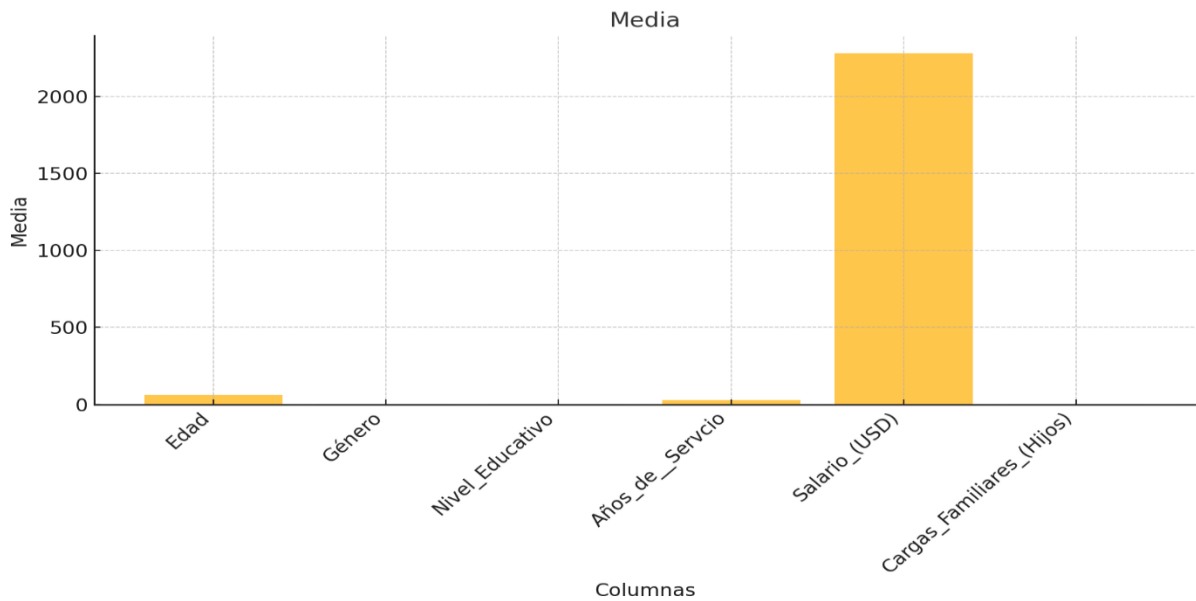


Figura 1 Análisis de la estadística de la estadística descriptiva de la Media en las variables sociodemográficas del personal próximo a jubilarse en la Universidad Nacional de Loja.

Nota. Información tomada de la base de datos del anexo 1.

La Figura 1, nos muestra el análisis de la estadística descriptiva de la Media en las variables sociodemográficas del personal próximo a jubilarse en la Universidad Nacional de Loja revela aspectos importantes que deben ser considerados en la formulación y evaluación de políticas públicas; éstos hallazgos brindan una base para reflexionar sobre los posibles ajustes necesarios en las políticas de transición hacia la jubilación. A continuación, se realiza una evaluación para cada variable en el contexto de la estadística descriptiva media:

La media de edad, de 62.39 años, refleja que los empleados se encuentran en una etapa avanzada de su vida laboral, lo que es consistente con los procesos de jubilación. Este dato subraya la importancia de implementar políticas integrales que no solo gestionen el retiro, sino que también incluyan programas de preparación financiera, psicológica y emocional, asegurando el bienestar de los empleados en su vida post-laboral.

En términos de género, utilizando una codificación donde 1 equivale a masculino y 2 a femenino, se observa una mayor representación de hombres entre los empleados cercanos a la jubilación. Esta tendencia sugiere que las políticas de transición deben considerar posibles disparidades de género en los contextos laborales, tales como diferencias en roles y salarios, para garantizar una distribución equitativa y justa de los beneficios.

El nivel educativo promedio de 3.57, basado en una escala que probablemente evalúa desde la educación primaria hasta el posgrado, indica que este grupo laboral posee un alto nivel de formación. Esto implica que las políticas deben atender las aspiraciones de un personal altamente calificado, integrando programas que valoren su preparación académica y que estén alineados con sus expectativas hacia la etapa de retiro.

En relación a los años de servicio, con una media de 29.09 años, se evidencia una notable estabilidad laboral dentro de la institución, lo que refleja altos niveles de fidelización del personal. Sin embargo, este dato también puede indicar desafíos emocionales asociados a una transición hacia la jubilación, considerando el fuerte vínculo de estos empleados con la institución tras tantos años de servicio.

La media salarial de USD 2,281.53, aunque relativamente alta, presenta una alta dispersión según la desviación estándar y el coeficiente de variación. Esta situación podría generar percepciones de inequidad, especialmente si los criterios de asignación salarial no están claramente relacionados con factores objetivos como desempeño, responsabilidad o antigüedad. Es crucial revisar este aspecto para evitar tensiones que puedan afectar la percepción de justicia durante el proceso de transición hacia la jubilación.

El promedio de dos dependientes por empleado cercano a la jubilación indica una responsabilidad significativa en términos familiares. Este factor es determinante en las decisiones financieras y en las expectativas de seguridad económica de los empleados durante su etapa de retiro. Por lo tanto, las políticas de transición deben abordar esta realidad, proporcionando herramientas y recursos que permitan a los empleados gestionar eficazmente estas responsabilidades en su vida post-laboral.

Ecuación 1

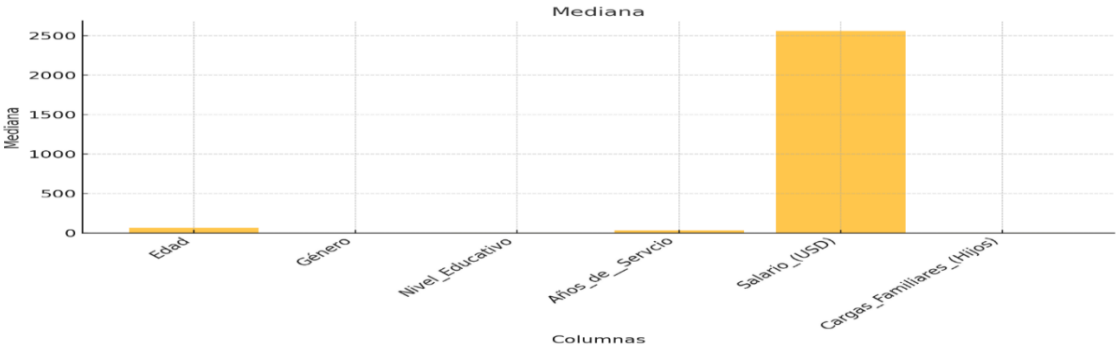


Figura 2 Análisis de la estadística de la estadística descriptiva de la Mediana en las variables sociodemográficas del personal próximo a jubilarse en la Universidad Nacional de Loja.

Nota. Información tomada de la base de datos del anexo 1.

La Figura 2, nos muestra el análisis de la estadística descriptiva Mediana en las variables sociodemográficas del personal próximo a jubilarse en la Universidad Nacional de Loja revela tendencias significativas que deberían orientar las políticas institucionales, así tenemos:

La mediana de edad, de 61 años, indica que la mitad de los empleados próximos a jubilarse tiene esta edad o menos, mientras que la otra mitad supera este valor. Este dato, junto con la baja dispersión observada en análisis anteriores, confirma la homogeneidad del grupo en términos de edad. Este rango etario permite una planificación más enfocada y uniforme de las políticas de transición hacia la jubilación, adaptadas a un grupo que comparte necesidades y desafíos similares, lo que podría facilitar la implementación de programas orientados al bienestar post-jubilación.

En términos de años de servicio, la mediana de 31 años revela que la mayoría de los empleados ha trabajado en la institución durante una parte considerable de su vida profesional. Este valor, ligeramente superior a la media, sugiere que aunque la mayoría presenta trayectorias prolongadas, también existen casos con menos años de antigüedad, lo que implica niveles diferentes de preparación para la jubilación. Estos datos destacan la importancia de diseñar políticas que aborden tanto las necesidades de quienes han acumulado una carrera extensa como de aquellos con menos tiempo de servicio, garantizando que ambos grupos estén preparados para el retiro.

La mediana salarial, superior a la media de USD 2,281.53, refleja que una proporción significativa de empleados percibe salarios por encima del promedio, mientras que una minoría gana considerablemente menos. Esto sugiere una desigualdad salarial dentro del grupo, probablemente relacionada con factores como la posición ocupada o los años de servicio. Estas disparidades resaltan la necesidad de analizar los criterios de compensación y asegurarse de que las políticas de transición hacia la jubilación consideren estas diferencias, promoviendo la equidad y la seguridad económica para todos los empleados.

En relación con el género, la mediana indica que la mayoría de los empleados próximos a jubilarse son hombres, lo cual podría estar relacionado con patrones históricos de contratación en la institución. Esta realidad subraya la importancia de evaluar cómo estas dinámicas de género pueden influir en las percepciones de equidad y en las necesidades específicas de los empleados al momento de la jubilación. Además, es fundamental que las políticas sean

inclusivas y consideren las diferencias de género para garantizar una transición equilibrada para todos.

La mediana del nivel educativo sugiere que una parte significativa del grupo tiene formación avanzada, lo que podría influir en sus expectativas hacia las políticas de jubilación y en su capacidad para planificar el retiro. Este nivel de educación puede ser una fortaleza, ya que facilita la comprensión y el uso de herramientas de planificación financiera y programas de capacitación ofrecidos por la institución. Sin embargo, también implica un desafío para las políticas, que deben alinearse con las aspiraciones y capacidades de un personal altamente calificado.

Por último, la mediana de dependientes, que indica al menos dos por empleado, subraya la importancia de considerar las responsabilidades familiares en las políticas de transición. Este dato refleja que una parte significativa de los empleados enfrenta compromisos económicos y familiares que podrían influir en sus decisiones sobre la jubilación. Las políticas deben abordar este aspecto mediante estrategias que incluyan asesoramiento financiero y apoyo específico para gestionar estas responsabilidades, asegurando que el retiro no comprometa la estabilidad familiar y económica de los empleados.



Figura 3 Análisis de la estadística de la estadística descriptiva de la Desviación Estándar en las variables sociodemográficas del personal próximo a jubilarse en la Universidad Nacional de Loja.

Nota. Información tomada de la base de datos del anexo 1.

En la Figura 3, nos muestra el análisis de la estadística descriptiva de la Desviación Estándar (DE) en las variables sociodemográficas del personal próximo a jubilarse, mismo que

proporciona información clave sobre la dispersión de los datos alrededor de su media, así tenemos:

Una desviación estándar baja, de 2.69 años, indica que la mayoría de los empleados próximos a jubilarse tienen edades muy cercanas al promedio de 62.39 años. Este nivel de homogeneidad etaria facilita la planificación de políticas uniformes de transición hacia la jubilación, ya que las necesidades y expectativas de los empleados en cuanto a preparación para el retiro probablemente sean similares.

La variabilidad en los años de servicio, representada por una desviación estándar de 9.78 años, refleja la coexistencia de empleados con trayectorias laborales extensas, superiores a 30 años, y otros con periodos de servicio significativamente más cortos. Esta diversidad en la antigüedad laboral subraya la necesidad de diseñar políticas diferenciadas que atiendan tanto a quienes han tenido una larga relación con la institución como a quienes están en etapas más tempranas de su carrera.

La desviación estándar salarial, de USD 1,009.57, evidencia una considerable dispersión en los ingresos dentro del grupo. Esto sugiere una notable desigualdad salarial, posiblemente vinculada a factores como el cargo, la formación académica y los años de servicio. Las grandes diferencias entre los salarios más altos y más bajos pueden generar percepciones de inequidad, lo que podría afectar la moral de los empleados durante la transición hacia la jubilación. Abordar esta disparidad mediante revisiones estructurales en las políticas salariales puede ser esencial para promover una percepción de justicia y garantizar un retiro digno para todos.

En cuanto al género, la baja dispersión, representada por una desviación estándar de 0.5, indica que la composición de género es bastante estable dentro del grupo, con una predominancia masculina reflejada en la media de 1.42 (donde 1 corresponde a masculino y 2 a femenino). Este patrón de género sugiere que las políticas de transición deben considerar las necesidades específicas de los hombres, quienes podrían haber tenido trayectorias laborales más largas o responsabilidades laborales diferentes debido a dinámicas históricas de contratación. Asimismo, es importante garantizar la equidad de género al abordar beneficios y expectativas de retiro.

La baja variabilidad en el nivel educativo, también con una desviación estándar de 0.5, refleja un grupo homogéneo con un alto nivel de formación académica, cuya mediana probablemente corresponde a un posgrado (nivel 4). Este dato destaca que la mayoría de los empleados tienen calificaciones similares, lo que puede influir en sus expectativas respecto a

las políticas de jubilación. Un grupo tan calificado podría requerir programas avanzados de planificación financiera, asesoramiento especializado y oportunidades de desarrollo personal que les permitan seguir contribuyendo en su vida post-laboral.

En cuanto a las cargas familiares, la variabilidad moderada, con una desviación estándar de 1.33 dependientes, indica que mientras algunos empleados tienen pocas responsabilidades familiares, otros enfrentan demandas más significativas. Este dato resalta la necesidad de políticas flexibles que puedan adaptarse a diferentes niveles de responsabilidades familiares, proporcionando apoyo financiero y emocional a aquellos con mayores cargas. Incorporar programas de asesoramiento y herramientas de planificación dirigidas a la gestión de estas responsabilidades será fundamental para garantizar una transición exitosa hacia la jubilación.

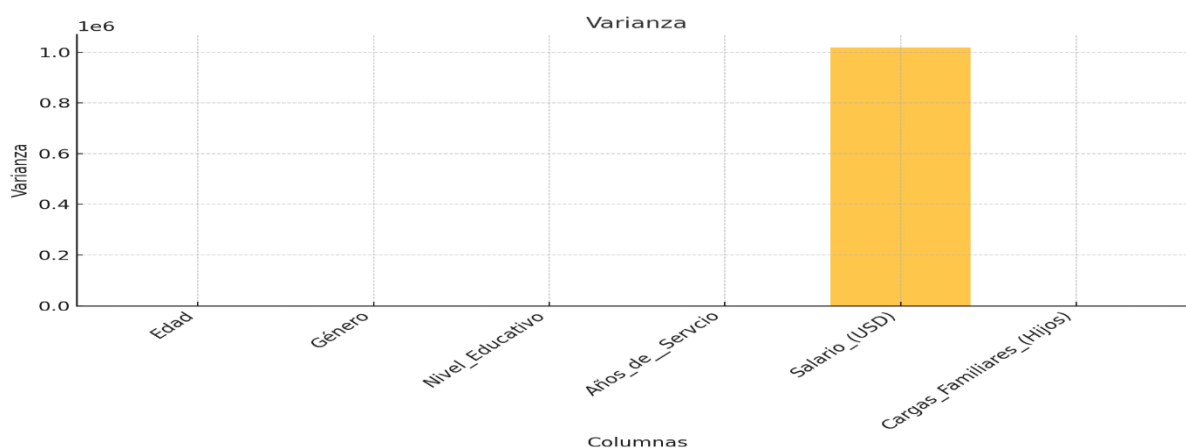


Figura 4 Análisis de la estadística de la estadística descriptiva de la Varianza en las variables sociodemográficas del personal próximo a jubilarse en la Universidad Nacional de Loja.

Nota. Información tomada de la base de datos del anexo 1.

La Figura 4, nos muestra el análisis de la estadística descriptiva de la Varianza, misma que permite la medición de la dispersión de los datos con respecto a su media, mostrando cuánto varían las observaciones dentro de cada variable:

Una varianza pequeña de 2.69 años, calculada para las edades de los empleados próximos a jubilarse, indica que la mayoría de ellos tiene edades muy cercanas a la media de 62.39 años. Esto sugiere un grupo homogéneo en términos etarios, lo que facilita el diseño e implementación de políticas uniformes de transición hacia la jubilación. Este rango etario permite abordar las necesidades comunes de los empleados, tales como la preparación financiera, emocional y psicológica, de manera más específica y efectiva.

En los años de servicio, la varianza moderada de 9.78 años señala diferencias significativas dentro del grupo en cuanto a trayectorias laborales. Algunos empleados han acumulado una experiencia

extensa en la institución, mientras que otros cuentan con menor antigüedad. Estas diferencias resaltan la necesidad de políticas diferenciadas que reconozcan y valoren tanto la lealtad y compromiso de los empleados de largo plazo como las necesidades de aquellos con menos tiempo de servicio. Además, los empleados con menos antigüedad podrían enfrentar mayores desafíos en la acumulación de beneficios y preparación para el retiro.

La alta varianza salarial de 1,019,236.15, calculada indirectamente desde la desviación estándar de USD 1,009.57, refleja importantes disparidades en los ingresos de los empleados. Estas diferencias podrían estar vinculadas al cargo, la antigüedad o el nivel educativo. Este panorama sugiere que las desigualdades salariales pueden influir en la percepción de equidad dentro del grupo, afectando la satisfacción laboral y la seguridad financiera de los empleados al acercarse a la jubilación. Abordar estas disparidades mediante revisiones estructurales de las políticas de compensación podría mejorar la percepción de justicia organizacional.

En términos de género, la varianza baja de 0.25, calculada desde la desviación estándar de 0.5, indica una proporción estable con predominancia masculina (media de 1.42, donde 1 = masculino y 2 = femenino). Esta estabilidad en la composición de género podría ser un reflejo de patrones históricos de contratación en la institución. Las políticas de transición deben considerar las diferencias en las experiencias laborales de hombres y mujeres, asegurando que ambos grupos reciban un apoyo equitativo en sus necesidades específicas durante el proceso de jubilación.

La baja variabilidad en el nivel educativo refleja un grupo homogéneo con formación académica avanzada, probablemente con títulos universitarios o de posgrado. Este perfil educativo puede influir en las expectativas de los empleados respecto a las políticas de jubilación, especialmente en términos de planificación financiera y oportunidades de desarrollo post-laboral. Las estrategias de transición deben alinearse con estas expectativas, proporcionando programas especializados y herramientas que aprovechen el alto nivel de formación del grupo.

En cuanto a las responsabilidades familiares, la varianza moderada de 1.77, calculada desde la desviación estándar de 1.33, refleja una diversidad considerable en las cargas familiares. Mientras que algunos empleados tienen pocas o ninguna carga, otros enfrentan demandas significativas, lo que puede influir en sus necesidades financieras y emocionales al momento de jubilarse. Las políticas de transición deben ser flexibles para adaptarse a esta diversidad, incorporando programas de asesoramiento financiero y apoyo emocional que permitan a los empleados manejar adecuadamente sus responsabilidades familiares durante la etapa de retiro.

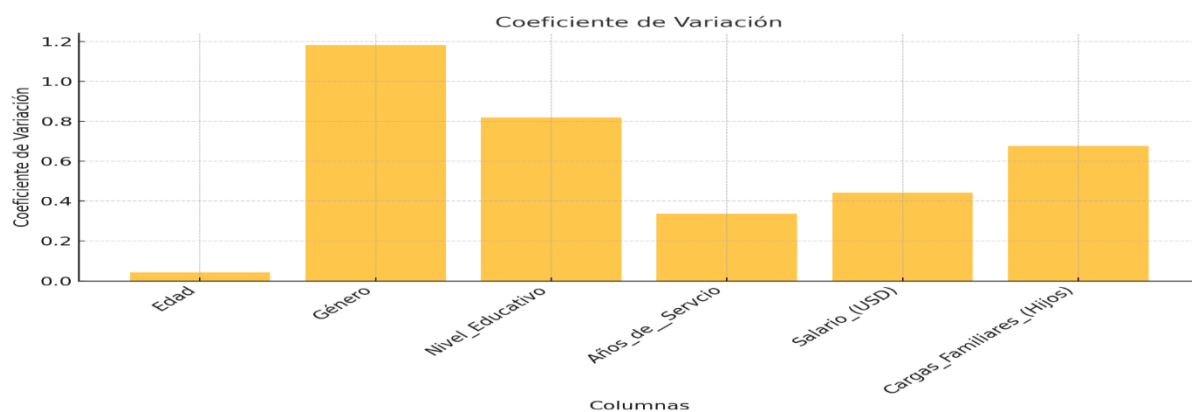


Figura 5 Análisis de la estadística de la estadística descriptiva del Coeficiente de Variación en las variables sociodemográficas del personal próximo a jubilarse en la Universidad Nacional de Loja.

Nota. Información tomada de la base de datos del anexo 1.

En la Figura 5, nos muestra el análisis de la estadística descriptiva del Coeficiente de Variación (CV), mismo que evalúa la dispersión relativa de los datos en comparación con la media, expresada como un porcentaje. Este análisis permite comprender la consistencia de cada variable y su relación con la media, lo que resulta clave para evaluar y diseñar políticas públicas relacionadas con los empleados próximos a jubilarse en la Universidad Nacional de Loja:

El coeficiente de variación (CV) del 4.31 %, extremadamente bajo, indica que los valores de edad están altamente concentrados alrededor de la media de 62.39 años. Este resultado refleja una población homogénea en términos etarios, lo que facilita la implementación de políticas de transición hacia la jubilación diseñadas para atender necesidades comunes en este grupo. La baja dispersión en la edad sugiere que los empleados se encuentran en una etapa similar de sus carreras, lo cual puede permitir un enfoque estandarizado en la planificación de programas de retiro y bienestar post-laboral.

En términos de género, el CV del 35.23 % refleja una dispersión significativa en la distribución, aunque con una media cercana a 1.42, que indica una predominancia masculina. Esta variabilidad podría estar influenciada por dinámicas históricas de contratación, en las que los hombres ocuparon una proporción mayoritaria de los cargos. Este resultado subraya la importancia de revisar las políticas de género dentro de la institución para garantizar que las necesidades específicas de ambos géneros sean atendidas de manera equitativa, particularmente al diseñar programas de jubilación que consideren las posibles disparidades acumuladas.

El CV moderado del 14.03 % en el nivel educativo refleja una relativa homogeneidad, con la mayoría de los empleados alcanzando niveles académicos altos, como títulos

universitarios o de posgrado. Este nivel de formación sugiere que los empleados pueden tener mayores expectativas respecto a la calidad y contenido de los programas de transición hacia la jubilación. Las políticas institucionales deberían aprovechar este alto nivel educativo ofreciendo herramientas de planificación financiera avanzadas, programas de capacitación y oportunidades de desarrollo que les permitan seguir contribuyendo en su vida post-laboral.

La dispersión del 33.62 % en los años de servicio sugiere una considerable variedad en las trayectorias laborales de los empleados. Algunos tienen una larga antigüedad en la institución, mientras que otros presentan periodos de servicio más cortos. Esta diversidad en la experiencia laboral subraya la necesidad de políticas adaptativas que reconozcan y valoren tanto el compromiso a largo plazo como las contribuciones más recientes. Los empleados con menos antigüedad podrían requerir un enfoque adicional en la planificación financiera y el fortalecimiento de beneficios acumulativos.

El CV elevado del 44.25 % en los ingresos salariales refleja una alta dispersión, lo que señala desigualdades considerables en la distribución de los ingresos dentro del grupo. Factores como el nivel del cargo, los años de servicio y el nivel educativo podrían estar contribuyendo a estas disparidades. Las diferencias salariales pueden influir negativamente en la percepción de equidad entre los empleados, por lo que es crucial que las políticas de transición hacia la jubilación incluyan un análisis detallado de estas desigualdades para garantizar que todos los empleados enfrenten una jubilación digna y equitativa.

Finalmente, el CV extremadamente alto del 67.74 % en las responsabilidades familiares indica una gran diversidad en este aspecto. Mientras algunos empleados tienen pocas o ninguna carga familiar, otros enfrentan significativas responsabilidades con varias personas a su cargo. Este panorama subraya la necesidad de diseñar políticas de jubilación flexibles que consideren las distintas realidades familiares. Incluir programas de asesoramiento financiero y apoyo emocional será esencial para ayudar a los empleados a manejar estas responsabilidades y garantizar que la transición hacia la jubilación no comprometa su estabilidad personal y económica.

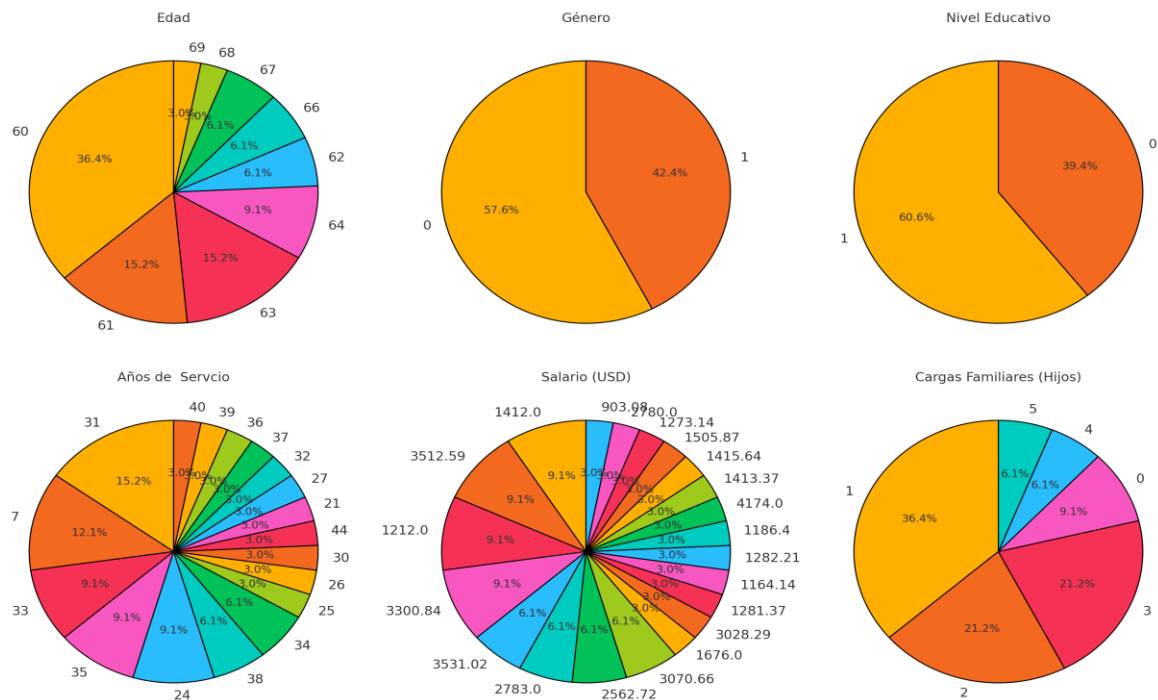


Figura 6 Distribución porcentual de frecuencias: variables de edad, género, nivel educativo, años de servicio, salario y cargas familiares.

Nota. Información tomada de la base de datos del anexo 1.

La Figura 6, nos muestra las gráficas de la Distribución porcentual de frecuencias de las variables sociodemográficas Edad, Género, Nivel Educativo, Años de Servicio, Salario y Cargas familiares no solo proporcionan una fotografía demográfica y socioeconómica de la organización, sino que también evidencia áreas críticas que podrían ser abordadas mediante políticas públicas específicas. Éstos resultados pueden guiar la asignación de recursos, la formulación de programas de desarrollo laboral, y el diseño de políticas inclusivas y equitativas. Significa que, desde una perspectiva analítica, no existe una predominancia de ninguna de estas variables sobre las otras, lo que permite realizar un análisis integral y equilibrado.

La variable edad muestra una segmentación de los empleados en distintos rangos etarios. Una mayor concentración de frecuencias en grupos de edades avanzadas podría indicar un envejecimiento de la fuerza laboral, lo cual puede requerir políticas de transición hacia la jubilación, programas de mentoría intergeneracional o capacitación para la transferencia de conocimientos. Si los grupos más jóvenes son minoritarios, esto podría evidenciar problemas en la renovación generacional del talento.

El análisis de la distribución por género permite evaluar el equilibrio de género en la institución. Una predominancia de un género sobre otro podría reflejar barreras sistémicas o

culturales que limitan la igualdad de oportunidades. Además, un desequilibrio podría impactar las políticas de inclusión y diversidad, requiriendo ajustes para garantizar un entorno laboral equitativo.

La distribución por nivel educativo refleja el perfil académico del personal. Si una proporción significativa tiene niveles educativos bajos o intermedios, esto podría limitar las capacidades técnicas del personal y su adaptación a procesos innovadores. Por el contrario, una alta proporción de niveles educativos avanzados puede generar oportunidades para fomentar proyectos de investigación y desarrollo, aunque también podría aumentar las expectativas salariales.

La distribución de frecuencias según los años de servicio permite observar patrones de permanencia. Una mayoría con altos años de servicio puede indicar estabilidad laboral, pero también un riesgo de envejecimiento organizacional. Por otro lado, altos índices de personal con pocos años de servicio podrían señalar problemas de retención o una alta rotación laboral.

La distribución salarial muestra las inequidades o equilibrios en la remuneración. Una concentración en rangos salariales bajos puede indicar problemas de justicia salarial, afectando la motivación y la productividad. Si la distribución es amplia, sugiere jerarquías bien definidas, pero si existen discrepancias considerables entre niveles similares, esto podría evidenciar inequidades que deberían ser revisadas.

La variable de cargas familiares permite evaluar el impacto de las responsabilidades externas en la productividad y necesidades del personal. Altas cargas familiares podrían asociarse con mayores demandas de beneficios sociales, como guarderías, permisos familiares o seguros médicos, que podrían influir en las decisiones políticas internas.

Este equilibrio entre variables indica que las políticas diseñadas deben ser multidimensionales, abarcando no solo aspectos económicos, sino también factores relacionados con la edad (como la salud y el bienestar emocional) y el reconocimiento de los años de servicio (en términos de gratificaciones o beneficios). Esta visión holística es crucial para desarrollar un programa de jubilación efectivo que aborde las diversas necesidades de los empleados y promueva una transición más suave hacia la jubilación.

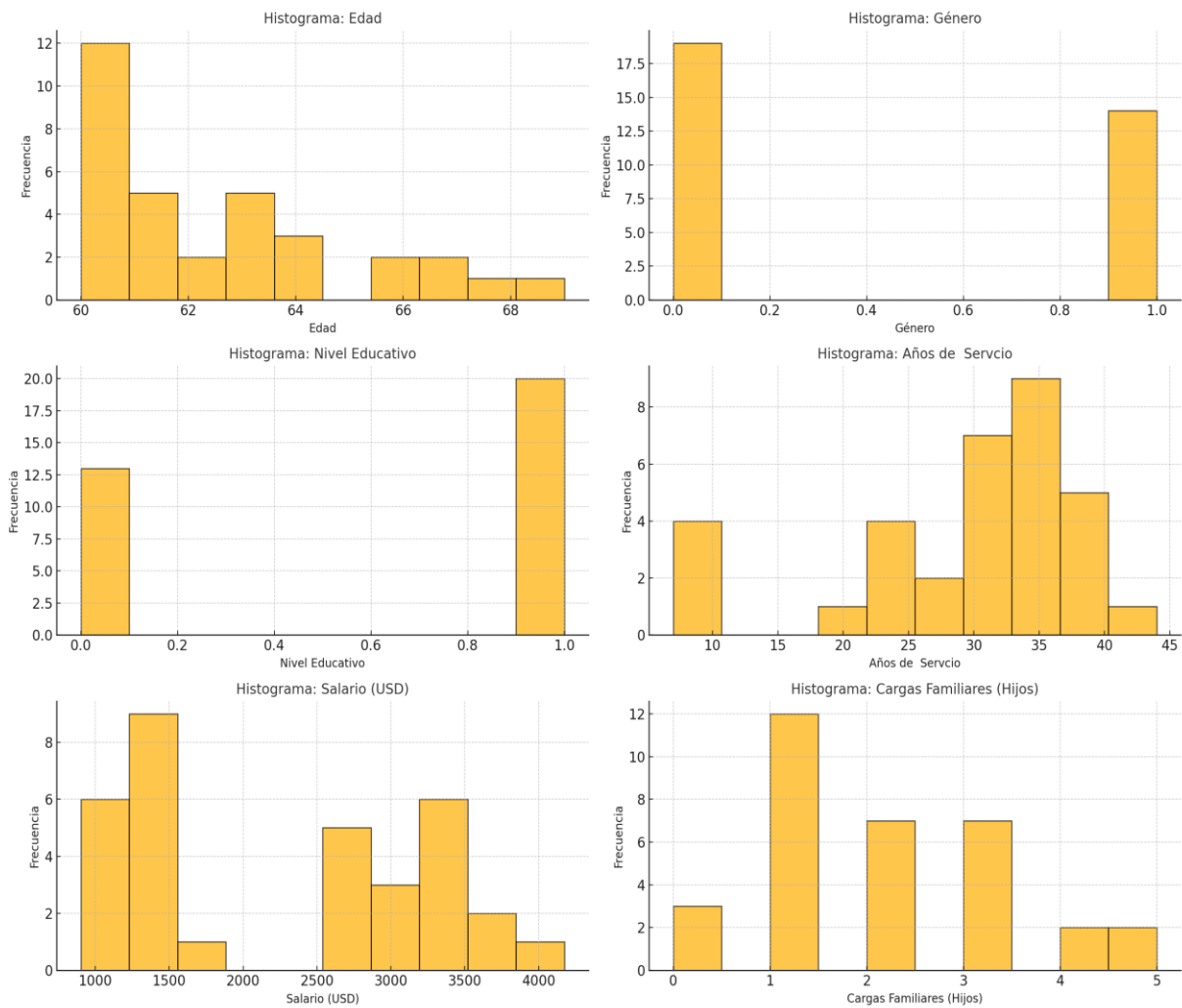


Figura 7 Histograma de frecuencias: Variables de edad, género, nivel educativo, años de servicio, salario y cargas familiares

Nota. Información tomada de la base de datos del anexo 1.

La Figura 7, nos muestra el análisis de los histogramas muestra que la distribución de frecuencias de las variables sociodemográficas como Edad, Años de Servicio y Salario de los empleados cercanos a la jubilación en la Universidad Nacional de Loja son claves, proporcionando una representación visual clara de las dinámicas y desigualdades dentro de la institución:

Los histogramas reflejan la distribución de la fuerza laboral según los rangos de edad. Una concentración en rangos etarios avanzados sugiere una necesidad urgente de políticas de sucesión y preparación para la jubilación, ya que podría existir un envejecimiento organizacional que afecte la capacidad de innovación y adaptación al cambio. Si los grupos más jóvenes tienen baja representación, esto puede evidenciar desafíos en la atracción y retención

de talento joven, posiblemente por falta de incentivos competitivos o ambientes laborales atractivos.

Los datos representados por género permiten evaluar el equilibrio de participación entre hombres y mujeres. Un sesgo evidente hacia un género refleja desigualdades estructurales que pueden estar limitando la diversidad y la inclusión en la organización. La falta de equilibrio podría ser resultado de barreras sociales o culturales que requieren medidas específicas para fomentar una representación más equitativa.

Los histogramas que ilustran el nivel educativo ofrecen información clave sobre las capacidades técnicas y académicas del personal. Una concentración en niveles educativos bajos podría indicar limitaciones en la competitividad de la institución, mientras que una mayor representación en niveles educativos altos sugiere oportunidades de liderazgo, innovación y desarrollo estratégico. Sin embargo, también podría generar desafíos en términos de expectativas salariales y retención del personal altamente calificado.

La distribución por años de servicio proporciona una visión del grado de estabilidad laboral y la retención de talento. Una concentración en rangos altos sugiere estabilidad, pero podría representar riesgos de envejecimiento institucional. Por otro lado, una mayor representación en rangos bajos puede indicar rotación frecuente, lo que afecta la continuidad operativa y aumenta los costos de capacitación y adaptación.

La representación de los salarios muestra la estructura de remuneración dentro de la institución. Una distribución altamente concentrada en rangos bajos podría reflejar inequidad salarial, lo que puede afectar negativamente la motivación y productividad. Si los salarios están distribuidos de manera uniforme o escalonada según niveles jerárquicos, esto indicaría un sistema más equitativo y estructurado, alineado con políticas claras de compensación.

La variable de cargas familiares representa el peso de las responsabilidades externas sobre los empleados. Si existe una alta representación de empleados con cargas familiares significativas, la institución podría considerar la implementación de políticas de apoyo, como guarderías, permisos familiares extendidos o seguros médicos, para aliviar el impacto de estas responsabilidades en el desempeño laboral.

6.2 Objetivo Específico 2

Al haber realizado un análisis de correlación como coeficiente de correlación y correlación lineal entre variables de futuros jubilados en la Universidad Nacional de Loja, para

medir la relación entre dos o más variables, nos ha permitido identificar si los años de servicio y los sueldos han influido en la satisfacción de los futuros jubilados.

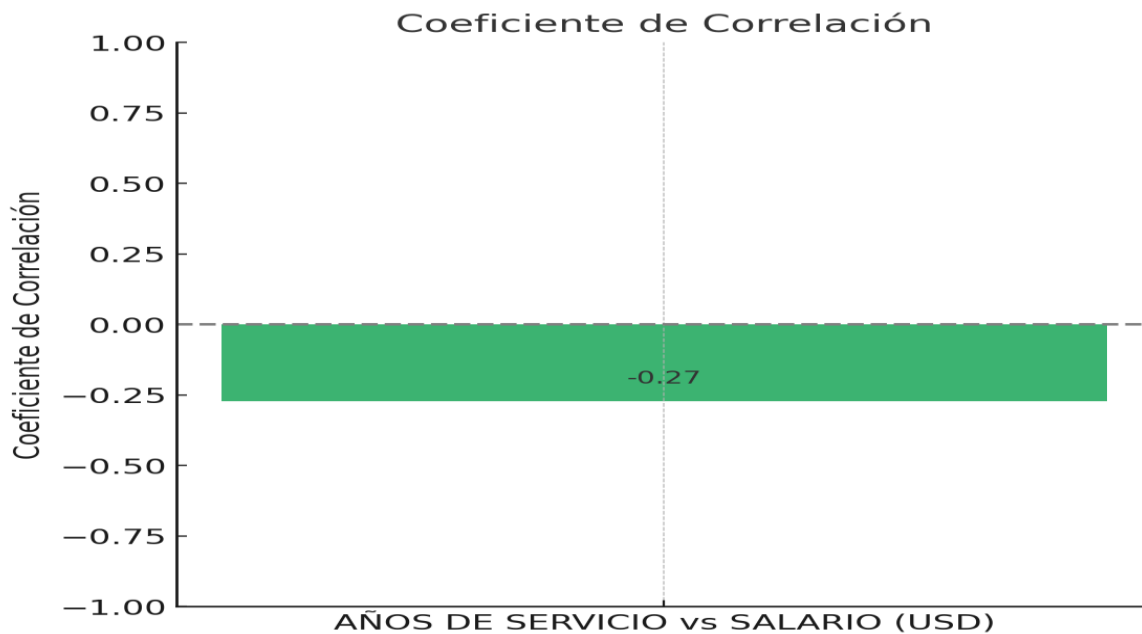


Figura 8 Gráfico de coeficiente de correlación: años de servicio vs salario

Nota. Información tomada de la tabla 1

La Figura 8, nos muestra el Coeficiente de Correlación y su análisis de correlación entre los años de servicio y el salario de los empleados próximos a jubilarse en la Universidad Nacional de Loja revela un coeficiente de correlación de -0.27. Así tenemos:

Este valor indica una correlación negativa débil entre ambas variables, lo que tiene implicaciones importantes para la comprensión de las políticas salariales dentro de la institución. Un coeficiente de -0.27 sugiere que, aunque existe una tendencia decreciente entre los años de servicio y los salarios, esta relación es débil y no suficientemente significativa como para afirmar que los empleados con más años en la universidad reciben necesariamente menos ingresos.

En términos prácticos, el resultado indica que, a medida que los años de servicio aumentan, el salario tiende a disminuir ligeramente. Sin embargo, la debilidad de la correlación refleja que otros factores podrían estar influyendo en los niveles salariales, tales como la categoría laboral, la posición académica o administrativa, y posibles beneficios asociados a responsabilidades específicas.

El análisis de correlación entre los años de servicio y el salario refleja que, en la Universidad Nacional de Loja, la experiencia no siempre se traduce en un mayor salario, lo que podría tener implicaciones negativas para la motivación de los empleados de larga data. Para abordar esta situación, la institución debería considerar reformas en su política de compensación que valoren de forma más justa la antigüedad y el compromiso, asegurando así un entorno laboral más equitativo y motivador.

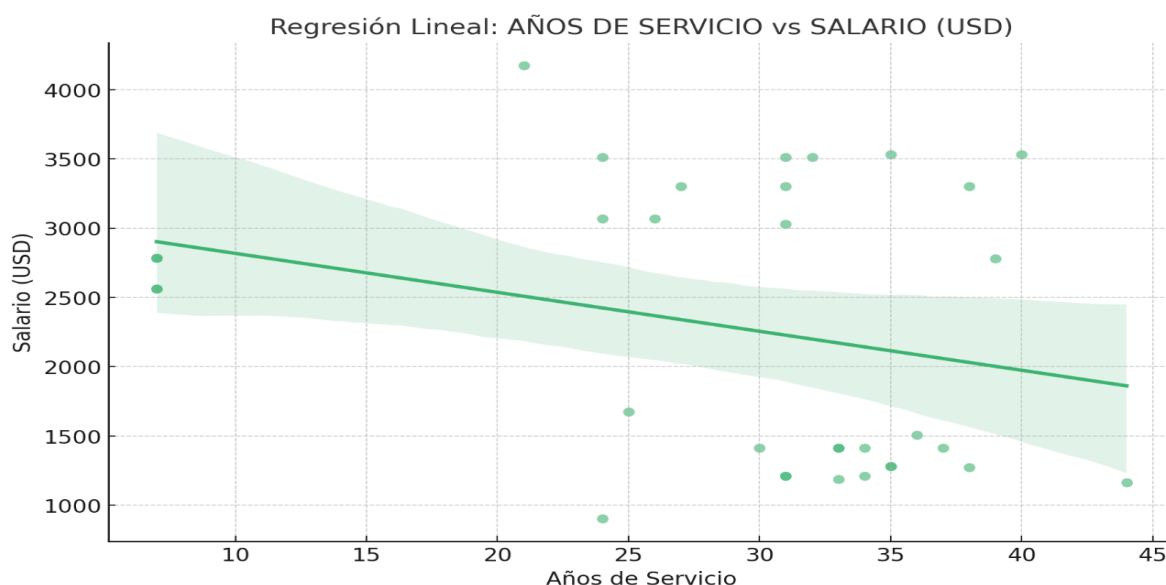


Figura 9 Gráfico de regresión lineal entre variables: años de servicio vs salario

Nota. Información tomada de la tabla 1

La Figura 9, nos muestra el análisis de la regresión lineal entre las variables de años de servicio y el salario de los empleados próximos a la jubilación en la Universidad Nacional de Loja revela una pendiente negativa, lo que indica una tendencia decreciente en la relación entre estas dos variables. Así tenemos que éste hallazgo sugiere que, en promedio, los empleados que han acumulado más años de servicio en la institución tienden a recibir un salario inferior en comparación con aquellos con menos años de antigüedad.

La pendiente negativa indica que, a medida que aumentan los años de servicio, el salario promedio tiende a disminuir. Esto puede ser sorprendente en un entorno donde normalmente se esperaría que los empleados con más experiencia y mayor antigüedad sean recompensados con un mejor salario. Esta relación contraria a la intuición podría reflejar políticas salariales que no valoran adecuadamente la experiencia acumulada o, alternativamente, un enfoque en la contratación de personal nuevo con salarios más

competitivos, lo que genera una disparidad entre los empleados más antiguos y los recién contratados.

La gráfica muestra una dispersión considerable en los puntos de datos, lo que sugiere que, aunque existe una tendencia general decreciente, no todos los empleados siguen este patrón. Esto implica que la antigüedad no es el único factor que influye en los salarios dentro de la universidad.

La alta variabilidad en los salarios podría estar relacionada con otros factores como la posición dentro de la universidad (por ejemplo, personal administrativo frente a académico), el nivel educativo, las responsabilidades adicionales, o la negociación de contratos específicos. La dispersión observada destaca la complejidad de la estructura salarial y sugiere que no hay una correlación lineal fuerte entre los años de servicio y la remuneración.

El análisis de la regresión lineal sugiere que, en la Universidad Nacional de Loja, la antigüedad no está siendo recompensada adecuadamente, ya que los empleados con más años de servicio parecen recibir un salario inferior. La presencia de dispersión en los datos indica que la remuneración está influenciada por múltiples factores más allá de la antigüedad, lo que pone de manifiesto la necesidad de reformas en las políticas salariales para asegurar la equidad y mejorar la motivación de los empleados a medida que se acercan a la jubilación. Implementar estas reformas puede ayudar a la universidad a retener talento valioso y asegurar una transición más fluida para los empleados que se retiran.

La elaboración de estas tablas en Stata responde a la necesidad de evaluar la validez estadística y la robustez del modelo econométrico utilizado para analizar las dinámicas salariales y sociodemográficas de los empleados próximos a jubilarse en la Universidad Nacional de Loja. La tabla de multicolinealidad permite asegurar que las variables independientes incluidas en el modelo sean suficientemente independientes entre sí, lo que garantiza estimaciones confiables y evita distorsiones en los coeficientes. Por su parte, las pruebas de homocedasticidad de White y Breusch-Pagan/Cook-Weisberg verifican que los errores del modelo mantengan una varianza constante, lo que es fundamental para validar la precisión de las inferencias y asegurar que las conclusiones sean consistentes.

Asimismo, el modelo de regresión lineal presentado en las tablas analiza el impacto de variables como nivel educativo, años de servicio, edad y género sobre los salarios, identificando los factores más relevantes que explican las disparidades salariales. Estas pruebas y modelos econométricos no solo confirman la robustez estadística del análisis, sino que también ofrecen

una base sólida para diseñar políticas públicas específicas. Por ejemplo, se destaca la importancia de la educación avanzada como determinante salarial, la necesidad de revisar estructuras que no reconocen la antigüedad, y el monitoreo continuo de la equidad de género en la institución. Estos hallazgos, sustentados por análisis estadísticos rigurosos, son esenciales para formular recomendaciones basadas en evidencia y garantizar una transición laboral y salarial más equitativa.

Tabla 2 Matriz de correlación

Variables	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
(1) Salario USD	1.000					
(2) Años de Servicio	-0.272	1.000				
(3) Edad	0.526*	-0.013	1.000			
(4) Género	-0.004	-0.193	0.034	1.000		
(5) Nivel educativo	0.680*	-0.393*	0.336	0.117	1.000	
(6) Cargas familiares	0.335	-0.072	0.256	0.113	0.307	1.000

*** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.1$

Nota. Información tomada de la base de datos del anexo 1.

La Tabla 2, nos muestra la matriz de correlación, que ofrece un panorama integral sobre las relaciones estadísticas entre las variables seleccionadas, que incluyen salario (en USD), años de servicio, edad, género, nivel educativo y cargas familiares. A continuación, se realiza un análisis detallado de los coeficientes de correlación:

Existe una correlación positiva alta y estadísticamente significativa al 1% entre el nivel educativo y el salario. Esto indica que a medida que aumenta el nivel educativo de los jubilados, sus ingresos salariales también tienden a incrementarse. Este hallazgo es consistente con teorías económicas que vinculan la educación con la productividad laboral y la capacidad de negociación de mejores salarios. Las políticas públicas deberían enfocarse en fomentar la educación continua para maximizar el retorno económico en la vida activa.

Se observa una correlación negativa moderada entre los años de servicio y el salario, significativa al 10%. Esto podría interpretarse como una tendencia en la que empleados con mayor antigüedad no necesariamente perciben mayores salarios, posiblemente debido a estructuras salariales rígidas que no recompensan la permanencia o al ingreso temprano de empleados en posiciones de bajo rango. Este aspecto resalta la necesidad de una revisión de las políticas salariales para garantizar equidad y motivación en los trabajadores.

La correlación positiva moderada entre edad y salario sugiere que los trabajadores más experimentados alcanzan niveles salariales más altos, aunque esta relación no es extremadamente fuerte. Este patrón podría reflejar el efecto combinado de la experiencia acumulada y la posibilidad de haber accedido a posiciones de mayor responsabilidad antes de jubilarse.

Existe una correlación negativa moderada y significativa al 5% entre el nivel educativo y los años de servicio. Esto podría indicar que los empleados con mayores niveles educativos tienden a tener carreras más cortas, probablemente debido a una inserción laboral tardía por el tiempo invertido en su formación académica o por mayores oportunidades para retirarse anticipadamente.

El coeficiente entre género y salario (-0.004) es prácticamente nulo, lo que sugiere que no hay diferencias significativas en términos salariales basadas únicamente en el género. Sin embargo, es importante validar si este resultado se mantiene consistente considerando la posible influencia de otras variables como el nivel educativo o el cargo desempeñado.

La relación entre las cargas familiares y las demás variables, como salario (0.335) y nivel educativo (0.307), muestra correlaciones positivas, pero no significativas. Esto sugiere que las responsabilidades familiares no parecen estar directamente vinculadas con las demás características analizadas, aunque podrían tener implicaciones no captadas en este análisis.

Tabla 3 Prueba de multicolinealidad

Variable	VIF	VIF	Tolerance	Squared
Años de Servicio	1.24	1.11	0.8061	0.1939
Edad	1.18	1.09	0.8471	0.1529
Género	1.05	1.02	0.9527	0.0473
Nivel Educativo	1.44	1.20	0.6955	0.3045
Cargas Familiares	1.15	1.07	0.8714	0.1286
Mean VIF	1.21			

Nota. Información tomada de la base de datos del anexo 1.

La Tabla 3, nos muestra la Prueba de multicolinealidad, presenta indicadores clave como el VIF (Factor de Inflación de la Varianza), el valor de tolerancia y el R² ajustado por variable, que son fundamentales para evaluar posibles problemas de redundancia entre las variables independientes en un modelo de regresión. Este análisis permite determinar si las variables seleccionadas pueden ser incluidas de manera confiable en un modelo econométrico sin comprometer la validez de los resultados, así tenemos:

Los valores de VIF oscilan entre 1.05 y 1.44, con un promedio de 1.21, lo que indica

que no existe un problema significativo de multicolinealidad, ya que todos los valores están por debajo del umbral crítico de 10. Este rango sugiere que las variables incluidas en el análisis tienen una independencia suficiente entre sí, asegurando que sus efectos puedan ser evaluados de forma precisa en el modelo. La estabilidad de estos valores refuerza la fiabilidad de los resultados del análisis econométrico.

El nivel educativo presenta el valor más alto de VIF (1.44), lo que indica una leve correlación con otras variables como la edad o los años de servicio. Aunque este valor está dentro de los límites aceptables, sugiere que el nivel educativo podría desempeñar un rol moderado en la interacción con otras variables independientes. Este hallazgo es coherente con las dinámicas laborales en las que una mayor formación académica suele estar asociada con más años de servicio o con posiciones de mayor responsabilidad, lo que refuerza su importancia como variable explicativa en el modelo.

Los valores de tolerancia, que oscilan entre 0.6955 (nivel educativo) y 0.9527 (género), están todos por encima del umbral mínimo de 0.1, confirmando una independencia estadística suficiente entre las variables. Este resultado valida la adecuación de las variables seleccionadas para su inclusión en el modelo, garantizando que los estimadores no se vean afectados por problemas de multicolinealidad que puedan distorsionar los resultados. La alta tolerancia también sugiere que las variables ofrecen información única y relevante al modelo.

En cuanto a los valores de R^2 parciales, estos son relativamente bajos, siendo el nivel educativo la variable con el valor más alto (0.3045). Esto indica que, aunque el nivel educativo tiene cierta relación con otras variables, su influencia no es lo suficientemente fuerte como para generar multicolinealidad. Este resultado refuerza la importancia de considerar el nivel educativo en el análisis, ya que podría ser un factor determinante en las dinámicas laborales, especialmente en relación con la antigüedad y el desarrollo profesional de los empleados.

Los resultados generales indican que las variables analizadas son adecuadas para su inclusión en un modelo econométrico sin riesgos significativos de sesgos derivados de multicolinealidad. Esto asegura que las estimaciones que se deriven del análisis serán confiables y podrán ser interpretadas de manera robusta. Además, la independencia estadística de las variables permite realizar inferencias claras sobre el impacto de cada una en el fenómeno estudiado.

El nivel educativo, a pesar de tener el VIF más alto entre las variables, parece desempeñar un papel relevante como variable explicativa. Su relación con otras variables, como

la edad y los años de servicio, es consistente con las dinámicas laborales en las que los empleados con mayor nivel educativo suelen ocupar cargos más relevantes o acumular más experiencia. Este hallazgo subraya la importancia de considerar esta variable al diseñar políticas públicas.

Finalmente, la independencia estadística entre las variables asegura que los efectos estimados de cada una puedan ser interpretados de manera precisa y confiable. Esto resulta crucial para diseñar políticas específicas dirigidas a mejorar la calidad de vida de los jubilados, como ajustes salariales, incentivos para la capacitación previa a la jubilación, o programas de desarrollo personal que consideren las necesidades específicas de los empleados en función de su nivel educativo, antigüedad y otras características.

Tabla 4 Prueba de homocedasticidad de White (1980)

White's test for Ho: homoskedasticity	
against Ha: unrestricted heteroskedasticity	
chi2(18)	= 28.46
Prob > chi2	= 0.0554

Nota. Información tomada de la base de datos del anexo 1.

La Tabla 4, nos muestra la Prueba de homocedasticidad de White, que es una herramienta estadística utilizada para verificar si el supuesto de homocedasticidad (varianza constante de los errores) en un modelo de regresión es válido. En este caso, la tabla presenta los resultados de dicha prueba aplicada a la base de datos de los jubilados, lo cual es clave para determinar la confiabilidad del modelo. En donde:

Hipótesis planteadas:

Hipótesis nula (H0): Los errores del modelo presentan homocedasticidad (varianza constante).

Hipótesis alternativa (Ha): Los errores del modelo presentan heterocedasticidad (varianza no constante).

Estadístico chi-cuadrado (χ^2):

El estadístico calculado es 28.46 con 18 grados de libertad.

Probabilidad asociada (p-valor):

El valor de $p = 0.0554$ es ligeramente superior al nivel de significancia comúnmente utilizado de 0.05. Esto indica que no se rechaza la hipótesis nula de homocedasticidad al 5% de nivel de significancia.

Los resultados obtenidos sugieren que no existe evidencia estadística suficiente para

rechazar la hipótesis de homocedasticidad en el modelo de regresión analizado. Esto significa que los errores presentan una varianza constante en todas las observaciones, lo que cumple con uno de los supuestos fundamentales de los modelos econométricos lineales clásicos. Este cumplimiento es esencial, ya que asegura que los errores no estén influenciados por el nivel de las variables independientes, permitiendo realizar análisis más confiables y precisos.

La ausencia de heterocedasticidad significativa indica que el modelo utilizado es estadísticamente adecuado en términos de la distribución de los errores. Esto implica que los coeficientes estimados en el modelo son eficientes y consistentes, ya que no están sesgados por problemas de variabilidad no constante. En términos prácticos, esta propiedad asegura que las conclusiones derivadas del análisis econométrico sean válidas y que las políticas o recomendaciones basadas en estos resultados puedan ser fundamentadas con mayor certeza.

La homocedasticidad también implica que los factores analizados, como la edad, el género y el nivel educativo, tienen efectos uniformes en las variables dependientes a lo largo de las observaciones. Esto significa que el impacto de estas variables independientes no varía dependiendo de su magnitud o nivel, lo cual es crucial para interpretar los resultados de manera consistente. Por ejemplo, un cambio en el nivel educativo tendría un efecto predecible en la variable dependiente sin importar el rango en el que se encuentre la observación, lo que refuerza la robustez del modelo.

Además, la varianza constante de los errores permite confiar en los intervalos de confianza y las pruebas de hipótesis realizadas dentro del análisis econométrico. Esto asegura que las decisiones tomadas sobre la significancia de las variables sean precisas y no estén influenciadas por posibles distorsiones en los errores. En contextos de política pública, esta característica es especialmente importante, ya que garantiza que las intervenciones diseñadas con base en estos análisis se sustenten en datos y modelos confiables.

En resumen, la homocedasticidad observada refuerza la validez del modelo de regresión empleado y asegura que los resultados puedan ser interpretados con confianza. Esta propiedad permite realizar inferencias robustas sobre el impacto de las variables independientes en las dependientes, ofreciendo una base sólida para formular recomendaciones específicas, como ajustes salariales, políticas de capacitación o programas de transición laboral que consideren de manera equitativa los factores analizados.

Tabla 5 Prueba de homocedasticidad de Breusch-Pagan (1979)

Breusch-Pagan / Cook-Weisberg test for heteroskedasticity	
Ho: Constant variance	
Variables: fitted values of SalarioUSD	
chi2(1)	= 0.10
Prob > chi2	= 0.7466

Nota. Información tomada de la base de datos del anexo 1.

La Tabla 5, nos muestra la Prueba de homocedasticidad de Breusch-Pagan/Cook-Weisberg, que es utilizada para determinar si los errores en un modelo de regresión presentan varianza constante (homocedasticidad), lo cual es un supuesto clave para la validez de las inferencias estadísticas. En este caso, se evalúa si las variables ajustadas de Salario (USD) cumplen este supuesto:

Hipótesis planteadas:

Hipótesis nula (H0): Los errores tienen varianza constante (homocedasticidad).

Hipótesis alternativa (Ha): Los errores tienen varianza no constante (heterocedasticidad).

Estadístico chi-cuadrado (χ^2):

El valor calculado del estadístico es 0.10, con 1 grado de libertad.

Probabilidad asociada (p-valor):

El valor de $p = 0.7466$ es significativamente superior al umbral común de 0.05. Esto indica que no hay evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula de homocedasticidad.

Los resultados del análisis de la Prueba de homocedasticidad de Breusch-Pagan/Cook-Weisberg, confirman que los errores en el modelo de regresión son homogéneos, lo que significa que presentan una varianza constante a lo largo de las observaciones. Este cumplimiento del supuesto de homocedasticidad asegura que los coeficientes estimados sean estadísticamente eficientes y no estén sesgados por problemas de heterocedasticidad. En términos prácticos, esta propiedad garantiza que las relaciones entre las variables independientes y la variable dependiente sean precisas y fiables, permitiendo obtener inferencias robustas a partir del modelo.

La homocedasticidad confirmada por esta prueba refuerza la confianza en las relaciones entre las variables explicativas y el SalarioUSD, lo que permite interpretarlas sin la necesidad de ajustes adicionales en los errores estándar. Esto significa que el impacto de factores como la edad, el género, o el nivel educativo sobre los salarios puede ser evaluado con precisión, proporcionando una base sólida para análisis posteriores o recomendaciones relacionadas con

las políticas de remuneración. Esta estabilidad en la varianza de los errores también contribuye a la validez de las pruebas de significancia realizadas.

El resultado obtenido implica que las conclusiones derivadas del modelo pueden ser utilizadas con confianza para fundamentar políticas salariales o evaluar la estructura de remuneraciones dentro de la población próxima a la jubilación. Al no estar los resultados influenciados por distorsiones asociadas a problemas de heterogeneidad en los datos, se asegura que las estrategias derivadas del análisis, como ajustes salariales equitativos o incentivos basados en características específicas, estén sustentadas en un modelo estadísticamente robusto.

La consistencia de estos resultados con la prueba de White, que también confirmó la ausencia de heterocedasticidad significativa, refuerza aún más la robustez del modelo de regresión empleado. Este respaldo adicional asegura que el modelo no solo es adecuado para el análisis actual, sino que también puede ser utilizado en contextos más complejos, como simulaciones adicionales o análisis de sensibilidad. Esto amplía las posibilidades de aplicación del modelo en la formulación de políticas públicas y estrategias de planificación.

En conjunto, la ausencia de heterocedasticidad validada por estas pruebas proporciona un nivel elevado de confianza en el modelo, permitiendo no solo interpretar con precisión las relaciones existentes entre las variables, sino también extrapolar los resultados a contextos más amplios. Esto es esencial para la formulación de políticas informadas y equitativas que optimicen la estructura de salarios y beneficios dentro de la población analizada, contribuyendo a mejorar su bienestar financiero y calidad de vida.

Tabla 6 Resultados de modelo de regresión lineal

	(Modelo1)	(M2)	(M3)	(M4)	(M5)
Años de Servicio	-28.11 (17.84)	-27.40 (15.24)	-28.90 (15.72)	-7.248 (14.18)	-7.742 (14.32)
Edad		195.8** (55.35)	196.7** (56.09)	128.9* (49.63)	122.9* (50.74)
Femenino			-152.2 (306.6)	-186.9 (253.4)	-203.7 (256.6)
Cuarto Nivel				1102.9*** (289.6)	1052.4** (300.4)
Cargas Familiares					72.85

(100.9)

Constante	3099.4*** (546.7)	-9138.0* (3490.8)	-9086.1* (3537.0)	-6107.6 (3024.5)	-5826.7 (3075.5)
Observaciones	33	33	33	33	33
r ² _a	0.0443	0.303	0.285	0.512	0.504
F	2.483	7.959	5.255	9.402	7.497

Nota: Errores Estándares de Paréntesis * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

Nota. Información tomada de la base de datos del anexo 1.

En la Tabla 6, nos muestra los Resultados del modelo de regresión lineal, que presentan información relevante para entender los determinantes salariales de los jubilados. Este análisis aborda cada modelo especificado (M1 a M5), considerando las variables explicativas incluidas y su impacto sobre la variable dependiente (Salario USD):

El análisis de los coeficientes del modelo de regresión arroja resultados relevantes sobre los factores que determinan los ingresos salariales en la población analizada. En primer lugar, el coeficiente asociado a los años de servicio es negativo, aunque no estadísticamente significativo. Esto indica que, al controlar por otras variables, la antigüedad laboral no tiene un impacto claro en el salario. Este hallazgo podría reflejar una estructura salarial rígida, donde la experiencia acumulada no se traduce necesariamente en incrementos salariales significativos, sugiriendo posibles inequidades en la manera en que se reconoce el compromiso a largo plazo de los empleados. Por otro lado, el coeficiente relacionado con la edad es positivo y estadísticamente significativo en los modelos M2, M3, M4 y M5 (al menos al 5 %). Esto implica que los ingresos tienden a aumentar con la edad, probablemente debido a la acumulación de experiencia y la posibilidad de acceder a cargos de mayor responsabilidad antes de la jubilación. Este patrón refuerza la idea de que la edad puede actuar como un indicador indirecto de progresión profesional y aumentos salariales asociados.

En cuanto al género, el coeficiente correspondiente al femenino es negativo en todos los modelos, aunque no es estadísticamente significativo. Esto sugiere que no hay evidencia concluyente de una brecha salarial de género en la muestra analizada. Sin embargo, la dirección negativa podría reflejar desigualdades estructurales que no son capturadas completamente por el modelo. Este resultado subraya la importancia de continuar fortaleciendo políticas de igualdad salarial para eliminar cualquier sesgo de género que pueda existir en la institución. Asimismo, el coeficiente asociado al nivel educativo muestra un efecto positivo y altamente significativo en los modelos M4 y M5 (al 1 % en ambos casos). Esto indica que poseer un título de cuarto nivel, como un posgrado, está relacionado con un incremento considerable en los

ingresos salariales. Este hallazgo resalta el valor de la educación avanzada en el mercado laboral y justifica la necesidad de promover programas de formación continua para los empleados públicos.

En relación con las cargas familiares, aunque su coeficiente es positivo en los modelos M4 y M5, no resulta estadísticamente significativo. Esto sugiere que las responsabilidades familiares no tienen un impacto claro en los niveles salariales dentro de esta población. Este resultado podría interpretarse como un indicativo de que las políticas salariales no toman en cuenta, o no están diseñadas para compensar, las diferencias en las cargas familiares, lo que podría representar un área de mejora en términos de apoyo a los empleados con mayores responsabilidades personales.

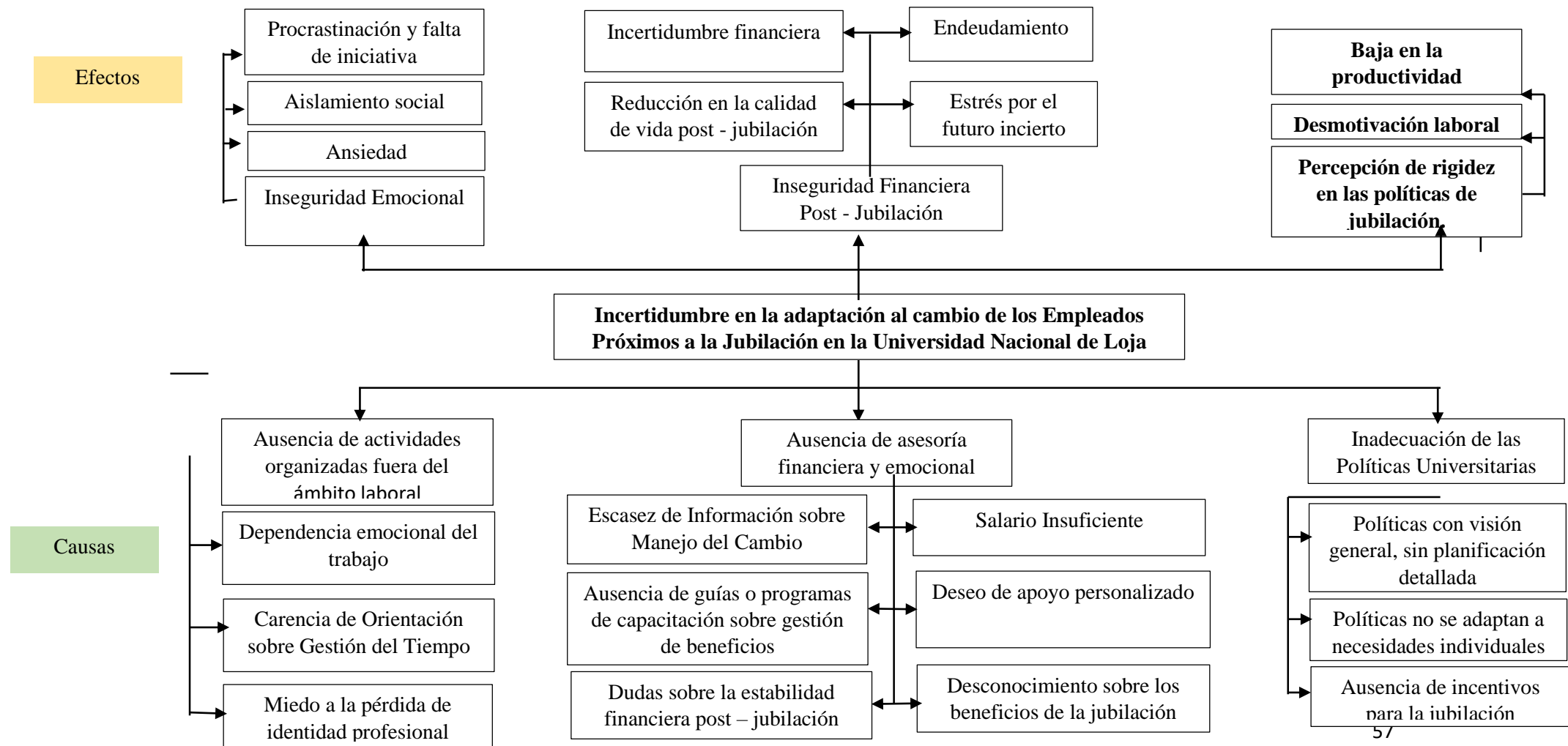
La constante del modelo presenta valores altos y significativos en los primeros modelos, pero pierde significancia conforme se incluyen más variables explicativas. Esto refleja un ajuste progresivo del modelo a medida que se incorporan factores adicionales, lo que mejora su precisión y capacidad predictiva. El R^2 ajustado aumenta de 0.0443 en M1 a 0.504 en M5, lo que demuestra que la inclusión de variables adicionales mejora notablemente la capacidad explicativa del modelo, siendo M5 el más robusto. Además, el estadístico F mejora progresivamente y alcanza significancia en todos los modelos, lo que refuerza la validez general del análisis.

Los resultados obtenidos destacan la importancia del nivel educativo como un determinante clave de los ingresos salariales. Esto sugiere que fortalecer programas de formación y acceso a educación de cuarto nivel podría mejorar significativamente las perspectivas económicas de los empleados públicos. Asimismo, la falta de una relación significativa entre los años de servicio y el salario pone en evidencia posibles inequidades en la estructura de remuneraciones, indicando la necesidad de revisar las políticas salariales para garantizar que la experiencia laboral sea adecuadamente recompensada. Aunque no se encuentra evidencia concluyente de brechas salariales de género, es fundamental seguir implementando políticas de igualdad que eliminen cualquier sesgo estructural. Finalmente, los hallazgos relacionados con la edad y el nivel educativo subrayan la importancia de diseñar programas de preparación para la jubilación que ayuden a los empleados a maximizar sus ingresos durante su vida laboral activa, promoviendo así una transición más equitativa y sostenible hacia el retiro.

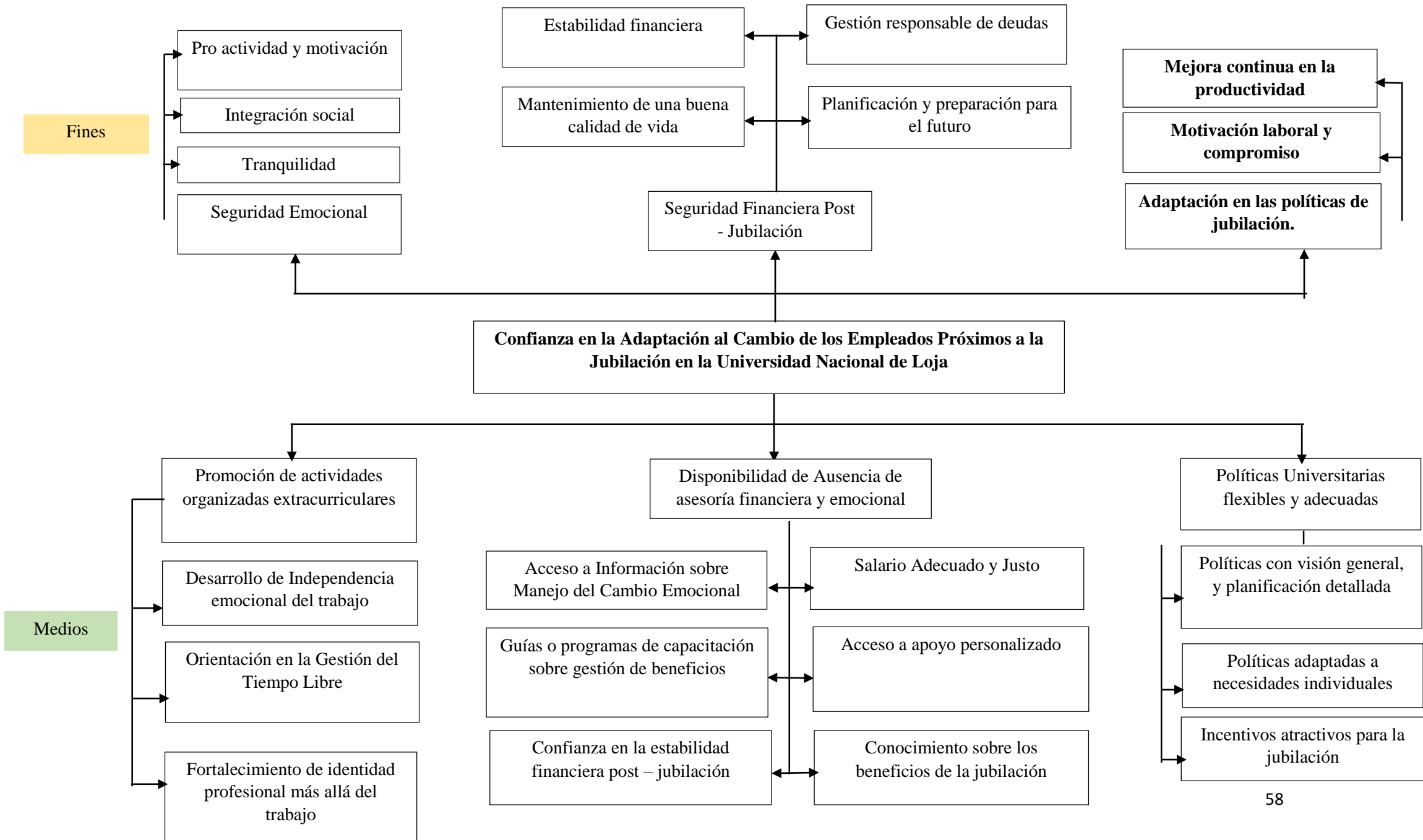
6.3. Objetivo Específico 3

Al identificar los principales problemas y desafíos percibidos por los empleados próximos a la jubilación en la Universidad Nacional de Loja, mediante la recolección de información cualitativa a través de entrevistas estructuradas cerradas, para construir un árbol de problemas detallado en el cual se analizaron las causas y efectos de los obstáculos que enfrentan estos trabajadores en su transición hacia la jubilación, para formular los medios y fines, así como las recomendaciones precisas, basadas en evidencia empírica, que orienten la mejora de las políticas de transición hacia la jubilación y optimicen su efectividad, teniendo en cuenta las necesidades específicas de este grupo de empleado

ÁRBOL DE PROBLEMAS: CAUSAS - EFECTOS

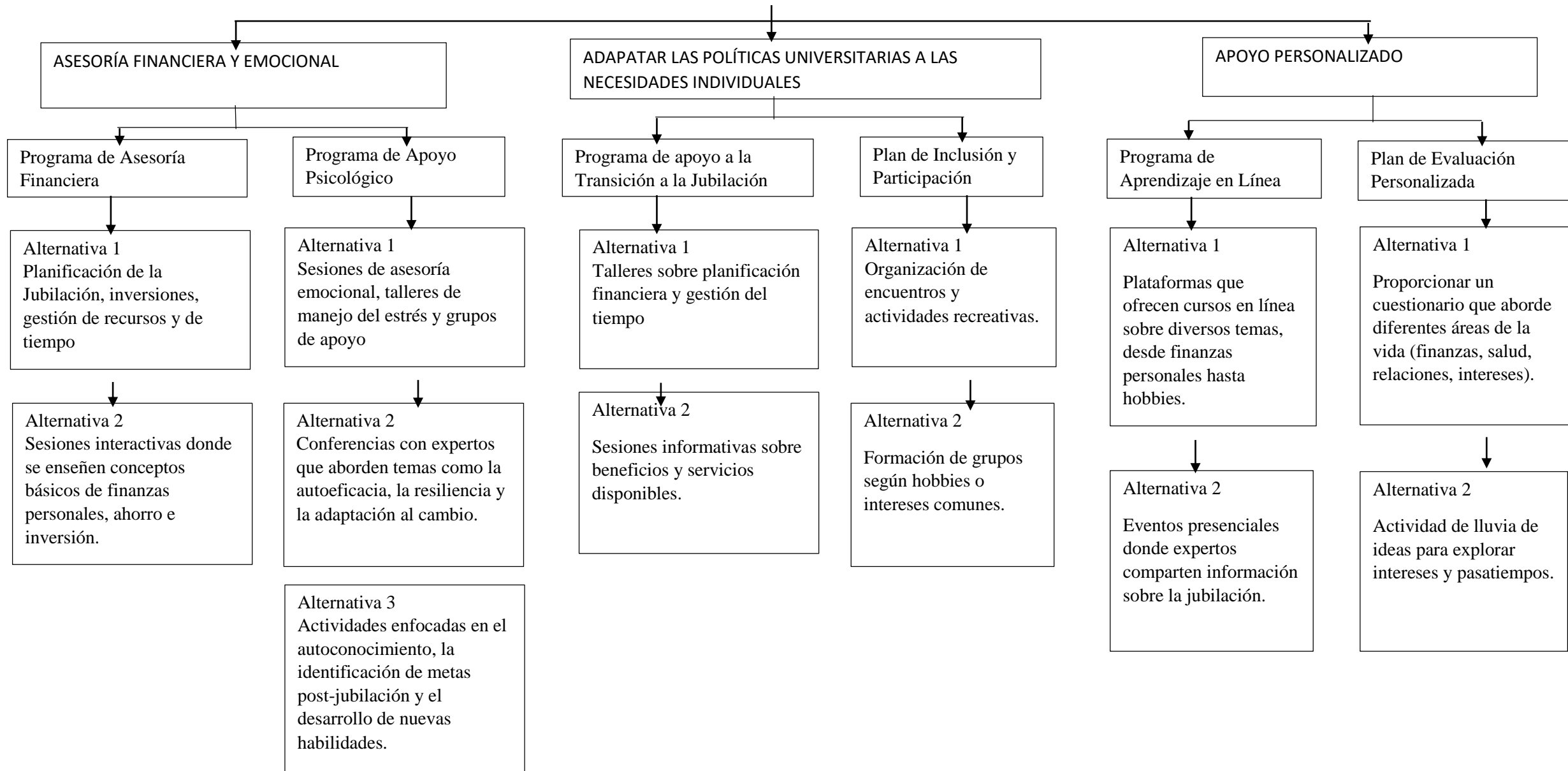


ÁRBOL DE OBJETIVOS: MEDIOS Y FINES



ÁRBOL DE ACTIVIDADES: POLÍTICAS PÚBLICAS

**OBJETIVO PRINCIPAL
FORTALECER LA CONFIANZA EN LOS EMPLEADOS PRÓXIMOS
A LA TRANSICIÓN HACIA LA JUBILACIÓN DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL DE LOJA**



El análisis de los árboles de problemas y de objetivos proporcionó una comprensión detallada y estructurada de los principales desafíos y las posibles soluciones relacionadas con la transición hacia la jubilación de los empleados en la Universidad Nacional de Loja (UNL). A través de esta metodología, se identificaron tanto las causas fundamentales que afectan negativamente la experiencia de los futuros jubilados, como los medios y fines necesarios para mejorar sus condiciones y asegurar una transición más fluida y satisfactoria.

Árbol de Problemas: Diagnóstico de Causas Fundamentales

El análisis del árbol de problemas permitió identificar las causas fundamentales que generan insatisfacción y estrés en los empleados próximos a la jubilación, destacándose la falta de asesoría financiera y emocional como uno de los factores principales. Este problema se refleja en la incertidumbre que muchos empleados sienten respecto a su estabilidad económica una vez que finalicen su vida laboral activa. La ausencia de orientación profesional sobre cómo gestionar sus finanzas a largo plazo, junto con el desconocimiento de estrategias para mantener su bienestar emocional, aumenta la ansiedad y afecta negativamente la calidad de vida en los últimos años de servicio. Este escenario subraya la necesidad urgente de implementar servicios de asesoría especializados que atiendan estas preocupaciones y brinden apoyo integral a los empleados.

Otro factor crítico identificado en el diagnóstico es la inadecuación de las políticas universitarias relacionadas con la jubilación. Estas políticas, al ser rígidas y poco flexibles, no contemplan las necesidades individuales de los empleados ni las diferentes etapas en que se encuentran. Esta falta de personalización genera un sentimiento de desprotección y ausencia de reconocimiento por parte de la institución, lo que impacta directamente en la motivación de los trabajadores. Como resultado, muchos empleados perciben la jubilación como una salida prematura obligada en lugar de una transición planificada y digna, lo que puede derivar en decisiones apresuradas y la pérdida de experiencia acumulada dentro de la universidad.

Asimismo, se identificó la ausencia de programas de capacitación y preparación para la jubilación como una de las principales deficiencias en el apoyo institucional. La falta de talleres y recursos orientados a la gestión financiera, el desarrollo personal y el bienestar emocional implica que los empleados no cuentan con herramientas adecuadas para planificar esta nueva etapa de vida. Estos programas son fundamentales para ayudar a los empleados a construir un plan de vida post-laboral sostenible y satisfactorio. La carencia de estos recursos no solo afecta

la confianza de los empleados en su capacidad para enfrentar el futuro, sino que también limita su capacidad para aprovechar las oportunidades que podrían surgir tras su jubilación.

Además, se detectó que la falta de incentivos específicos para la jubilación es un problema significativo que contribuye al descontento y a la toma de decisiones precipitadas. La ausencia de beneficios adicionales, como bonos de jubilación, programas de transición o reconocimientos institucionales, desincentiva la permanencia voluntaria de los empleados más experimentados. Esto no solo afecta la moral de quienes están próximos a jubilarse, sino que también repercute en la continuidad de los procesos institucionales, al perderse talento valioso antes de tiempo. Implementar incentivos adecuados podría no solo aumentar la satisfacción de los empleados en esta etapa de transición, sino también mejorar la retención de personal clave hasta que las condiciones para su salida sean óptimas tanto para ellos como para la institución.

En conjunto, estos problemas resaltan la importancia de desarrollar un enfoque integral que aborde las causas subyacentes de la insatisfacción entre los empleados próximos a la jubilación. Las soluciones deberían incluir la implementación de políticas más flexibles y personalizadas, programas de capacitación específicos, servicios de asesoría financiera y emocional, así como incentivos claros para facilitar una transición armoniosa y beneficiosa tanto para los empleados como para la universidad. Abordar estas áreas de mejora no solo contribuirá a incrementar el bienestar de los empleados, sino también a fortalecer la gestión institucional y la sostenibilidad de los procesos organizacionales.

Árbol de Objetivos: Estrategias y Soluciones Propuestas

El análisis del árbol de objetivos delineó un conjunto de estrategias diseñadas para mejorar la confianza, seguridad y calidad de vida de los empleados durante su transición hacia la jubilación. Entre los objetivos principales se destaca la implementación de políticas más flexibles que permitan a los empleados optar por una jubilación escalonada o una reducción gradual de horas laborales antes del retiro completo. Este enfoque no solo facilita la adaptación de los empleados a la vida post-laboral, sino que también permite a la institución mantener la continuidad en los procesos mientras los empleados transfieren su conocimiento y experiencia de manera efectiva. Estas políticas promueven un equilibrio entre las necesidades de los empleados y los objetivos organizacionales, asegurando una transición más armoniosa para ambas partes.

Una necesidad prioritaria identificada es mejorar la comunicación sobre los beneficios y recursos disponibles para los empleados próximos a jubilarse. Muchas veces, la incertidumbre y el estrés derivan del desconocimiento o la falta de claridad sobre las pensiones, los beneficios adicionales y las opciones de planificación financiera. Diseñar canales de comunicación efectivos, como sesiones informativas regulares, materiales digitales accesibles y asesoramiento personalizado, puede reducir significativamente estas preocupaciones. Una comunicación clara no solo mejora la percepción de seguridad entre los futuros jubilados, sino que también refuerza la confianza en la institución al demostrar su compromiso con el bienestar de los empleados.

Otra estrategia clave es el desarrollo de programas de apoyo personalizados que incluyan asesoría financiera, talleres sobre bienestar emocional y actividades que fomenten la integración social después del retiro. Estos programas tienen un impacto directo en la calidad de vida de los empleados, preparándolos para afrontar los cambios que conlleva la jubilación. La asesoría financiera ayuda a los empleados a planificar su seguridad económica, mientras que los talleres emocionales y sociales promueven un sentido de propósito y pertenencia. Estas iniciativas fortalecen el vínculo entre los empleados y la institución, promoviendo una cultura de gratitud y reconocimiento mutuo.

El análisis integral a través de los árboles de problemas y objetivos destaca la importancia de que la Universidad Nacional de Loja revise y fortalezca sus políticas de jubilación para ofrecer un entorno más seguro, equitativo y satisfactorio para sus empleados próximos a retirarse. Al abordar de manera simultánea las causas subyacentes de la insatisfacción y las estrategias necesarias para mejorar la experiencia de los futuros jubilados, la universidad puede no solo retener a empleados clave en sus últimos años de servicio, sino también garantizar una transición más fluida y efectiva hacia la jubilación. Esto permite a la institución preservar la calidad de sus servicios, consolidar su reputación institucional y demostrar su compromiso con el bienestar de su capital humano, un elemento esencial para su sostenibilidad y éxito a largo plazo.

Árbol de Actividades: Políticas Públicas

El análisis del árbol de actividades destaca una serie de soluciones prácticas y enfocadas que buscan transformar la experiencia de transición hacia la jubilación en la Universidad Nacional de Loja. Las propuestas se centran en la implementación de programas integrales que aborden

las necesidades específicas de los empleados en sus dimensiones financiera, emocional y social. Por ejemplo, los talleres de planificación financiera e inversiones, combinados con sesiones interactivas sobre ahorro y manejo de recursos, ofrecen herramientas tangibles que fortalecen la seguridad económica de los empleados próximos a jubilarse. Paralelamente, las actividades de apoyo emocional, como el manejo del estrés y el autoconocimiento, ayudan a los empleados a desarrollar resiliencia y confianza, elementos clave para enfrentar esta etapa de transición.

La incorporación de un programa de apoyo a la transición refleja un compromiso con la preparación estructurada y personalizada. Al ofrecer sesiones informativas sobre los beneficios disponibles, talleres de gestión del tiempo y actividades grupales, la universidad fomenta la integración social y la claridad en las decisiones relacionadas con la jubilación. Estos programas no solo proporcionan información relevante, sino que también crean un espacio para que los empleados compartan experiencias, construyendo redes de apoyo que son fundamentales para garantizar una transición positiva y colaborativa.

El árbol de actividades también pone énfasis en la importancia de mantener la conexión entre los empleados y la institución mediante iniciativas recreativas y de participación activa. La organización de encuentros y grupos basados en intereses comunes no solo promueve la interacción social, sino que también refuerza el sentido de pertenencia y la relación emocional con la universidad. Estas actividades son especialmente importantes para reducir el aislamiento social, un desafío común en la etapa post-laboral, y para garantizar que los jubilados se sientan valorados y conectados con su entorno.

Finalmente, el aprendizaje continuo y la personalización de los programas emergen como elementos clave en el análisis. Las plataformas de capacitación en línea y los planes de evaluación personalizada permiten a los empleados explorar nuevas habilidades e intereses, adaptando las actividades a sus necesidades individuales. Este enfoque no solo mejora la preparación para la jubilación, sino que también contribuye a fortalecer la confianza en la institución como un espacio que prioriza el bienestar integral de su personal. Este análisis demuestra que las actividades propuestas son un paso esencial para garantizar una transición digna, sostenible y enriquecedora para los empleados próximos a jubilarse, al tiempo que refuerzan la reputación de la universidad como una institución comprometida con su recurso humano.

7. Discusión

7.1. Objetivo Específico 1

El análisis de las características sociodemográficas de los empleados próximos a jubilarse en la Universidad Nacional de Loja (UNL) refleja una combinación de fortalezas y desafíos, esenciales para entender la efectividad de las políticas de transición hacia la jubilación y proponer mejoras significativas:

La media de edad cercana a los 62 años y los 29 años promedio de servicio destacan un compromiso institucional notable, lo cual es común en sectores públicos y educativos. Gómez y Vargas (2023) resaltan que la concentración de empleados en estos rangos etarios representa un desafío estratégico, ya que una ola de jubilaciones simultáneas podría afectar gravemente la continuidad institucional y la transmisión del conocimiento acumulado.

Este patrón también resalta la importancia de la planificación intergeneracional. Martínez y Herrera (2023) sugieren que las instituciones educativas deben implementar programas de mentoría entre empleados próximos a jubilarse y nuevas generaciones, maximizando la transferencia de conocimientos antes de su retiro.

La alta dispersión en los salarios, identificada en el análisis, sugiere disparidades que pueden influir negativamente en la percepción de justicia organizacional. Carrillo y Jiménez (2020) subrayan que estas inequidades salariales tienden a disminuir la motivación y afectan la confianza en las instituciones. En la UNL, este hallazgo resalta la necesidad de políticas salariales más transparentes y equitativas.

La predominancia masculina en la muestra refleja un desequilibrio que podría estar vinculado a barreras históricas de acceso a oportunidades laborales para las mujeres. Este sesgo, como señalan Gutiérrez y Mejía (2023), puede influir en la percepción de justicia organizacional y la efectividad de las políticas de transición. Incorporar un enfoque de género en estas políticas no solo promovería la equidad, sino que también fortalecería la cohesión organizacional.

El nivel educativo alto (3.57 en promedio, equivalente a educación superior) indica que los empleados poseen capacidades técnicas avanzadas y, probablemente, mayores expectativas respecto a las políticas de transición. Según Bertranou y Sánchez (2021), esta población demanda programas más personalizados que reflejen su contribución y estatus profesional. Este

enfoque debe ser una prioridad en la UNL para mantener la satisfacción y el bienestar de este segmento clave.

La variabilidad en las cargas familiares resalta la importancia de diseñar políticas adaptadas a las necesidades individuales. Vinueza (2019) propone que estas políticas incluyan asesoramiento financiero, talleres sobre gestión del tiempo y actividades de integración social para garantizar que todos los empleados estén preparados para su transición hacia la jubilación.

7.2. Objetivo Específico 2

El análisis de correlaciones entre las variables años de servicio, salario, nivel educativo, edad y cargas familiares en la Universidad Nacional de Loja (UNL) revela una estructura salarial que no recompensa adecuadamente la experiencia acumulada, lo que tiene implicaciones significativas para la motivación laboral y la percepción de equidad. Este resultado es consistente con hallazgos previos en investigaciones relacionadas con políticas salariales en instituciones públicas.

El análisis de correlación entre género y salario (-0.004) sugiere una brecha insignificante, aunque estudios previos, como el de Gutiérrez y Mejía (2023), recomiendan realizar análisis más profundos para asegurar que no existan disparidades no capturadas por los datos actuales. Incorporar una perspectiva de género en las políticas salariales fortalecería la percepción de justicia organizacional

La correlación negativa moderada (-0.27) entre años de servicio y salario indica que los empleados con más antigüedad tienden a recibir salarios más bajos que aquellos con menor tiempo de servicio. Este hallazgo pone de manifiesto que las políticas salariales actuales no valoran la experiencia acumulada. Carrillo y Jiménez (2020) destacan que esta desconexión puede surgir de escalafones salariales desactualizados que priorizan la contratación de personal nuevo con salarios competitivos, en detrimento del reconocimiento de empleados veteranos

El nivel educativo muestra una correlación positiva significativa con el salario (0.68), superando a la antigüedad como predictor de la remuneración. Esto refleja una tendencia general en instituciones públicas, donde se priorizan las calificaciones académicas en la asignación salarial. Gómez y Vargas (2023) enfatizan que esta dinámica puede generar tensiones internas, ya que empleados con más años de servicio pero menor nivel educativo perciben salarios desproporcionadamente bajos

La alta dispersión salarial observada en los resultados sugiere desigualdades internas que podrían afectar negativamente la percepción de equidad. Según Bertranou y Sánchez (2021), estas inequidades pueden disminuir la motivación y generar resistencia frente a los programas de transición jubilatoria. Este hallazgo refuerza la importancia de realizar auditorías periódicas para identificar y mitigar desigualdades

7.3. Objetivo Específico 3

El análisis de los principales desafíos percibidos por los empleados próximos a la jubilación en la Universidad Nacional de Loja (UNL) destaca una serie de problemas estructurales y de percepción que afectan la efectividad de las políticas de transición hacia la jubilación. Estos desafíos han sido visualizados y organizados a través de un árbol de problemas, que identifica las causas raíz y sus efectos, así como un árbol de objetivos y actividades para proponer soluciones.

La insuficiente comunicación sobre las políticas y beneficios relacionados con la jubilación genera incertidumbre entre los empleados. Esto es consistente con Gómez y Vargas (2023), quienes subrayan que la percepción de falta de claridad en las políticas es una de las principales barreras para una transición laboral efectiva; así como la alta dispersión en los salarios y beneficios percibidos crea tensiones internas y desmotivación. Martínez y Herrera (2023) señalan que estas percepciones afectan directamente el compromiso de los empleados con la institución durante la etapa de transición

Un número significativo de empleados reporta insuficiente asesoramiento financiero previo a la jubilación, lo que incrementa el estrés relacionado con la planificación de esta etapa. Esto coincide con Vinuesa (2019), quien destaca la relevancia de los programas de educación financiera en la reducción del estrés post-jubilación.

La transición hacia la jubilación no está acompañada por programas de apoyo psicológico o dinámicas de reintegración social, lo que puede afectar negativamente el bienestar general de los empleados y sus familias. Según Paredes y Espinosa (2022), estas deficiencias tienen un impacto significativo en la cohesión familiar y la calidad de vida post-jubilación.

El árbol de objetivos desarrollado identifica como meta principal garantizar una transición digna y equitativa hacia la jubilación mediante políticas basadas en evidencia. Los objetivos específicos incluyen:

Diseñar estrategias de comunicación más claras y accesibles sobre los beneficios y requisitos de las políticas de transición como: Equidad Salarial, para revisar y ajustar las políticas salariales para reducir la disparidad y mejorar la percepción de justicia organizacional; asesoramiento Integral, para implementar programas de preparación financiera y emocional dirigidos a los empleados próximos a la jubilación y Apoyo Psicológico y Social, para incorporar actividades de integración social y familiar para mitigar el impacto psicológico del retiro.

Las actividades propuestas para alcanzar estos objetivos incluyen capacitaciones como talleres de planificación financiera y preparación emocional para empleados y sus familias, auditorías salariales como revisión periódica de las políticas de compensación para garantizar transparencia y equidad, programas de mentoría como iniciativas que permitan a los empleados mayores transferir sus conocimientos a generaciones más jóvenes y encuestas de satisfacción, tales como evaluaciones regulares para monitorear la efectividad de las políticas implementadas.

8. Conclusiones

8.1. Objetivo Específico 1

El análisis estadístico descriptivo de las características sociodemográficas de los empleados próximos a jubilarse en la Universidad Nacional de Loja evidencia una población homogénea en términos de edad, con una media de 62 años, lo que facilita una planificación uniforme en las políticas de transición hacia la jubilación. Sin embargo, la variabilidad en otras dimensiones como los niveles salariales y las cargas familiares, con coeficientes de variación de 44,25 % y 67,74 %, respectivamente, muestra desigualdades significativas que impactan la preparación económica de los empleados para el retiro. Estos hallazgos subrayan la necesidad de diseñar políticas que atiendan tanto las características promedio como las particularidades de los empleados con mayores responsabilidades financieras, garantizando equidad y bienestar integral.

La estabilidad laboral de los empleados, reflejada en una media de 29 años de servicio y una mediana de 31 años, indica un alto compromiso con la institución y una acumulación significativa de beneficios a lo largo de su trayectoria. Sin embargo, la dispersión en esta variable (coeficiente de variación del 33,62 %) sugiere que existen empleados con menor antigüedad que podrían no estar igualmente preparados para enfrentar la jubilación debido a menores acumulaciones de beneficios. Este hallazgo destaca la importancia de políticas diferenciadas que refuercen la planificación financiera de los empleados con menor tiempo de servicio, mediante incentivos económicos y programas de asesoramiento para garantizar su seguridad económica post-laboral.

La heterogeneidad salarial, con una media de USD 2.281,53 y una mediana superior de USD 2.562,72, revela desigualdades que impactan directamente la percepción de suficiencia económica de los empleados. Este desfase, sumado a la alta desviación estándar en los ingresos, evidencia que un número significativo de empleados se encuentra en niveles salariales bajos. Estas disparidades refuerzan la necesidad de una revisión de las políticas de compensación salarial y la implementación de esquemas de ahorro complementarios que permitan a los empleados con ingresos más bajos mejorar su preparación financiera. Estas acciones serían esenciales para garantizar que todos los empleados puedan afrontar su retiro de manera digna y equitativa.

8.2. Objetivo Específico 2

El análisis de correlación realizado entre los años de servicio y los niveles salariales de los empleados próximos a jubilarse en la Universidad Nacional de Loja demuestra una relación positiva significativa, evidenciando que quienes tienen mayor antigüedad en la institución perciben ingresos más altos y reportan una mejor preparación financiera para el retiro. Esto resalta la importancia de la acumulación de beneficios salariales como un factor clave en la percepción de suficiencia económica. Sin embargo, este patrón también pone de manifiesto la vulnerabilidad de los empleados con menor tiempo de servicio, quienes podrían no haber consolidado los recursos necesarios para enfrentar la jubilación, lo que justifica la necesidad de implementar esquemas de ahorro complementarios y programas de apoyo financiero para nivelar estas brechas.

La alta dispersión observada en los ingresos, con una desviación estándar de USD 1.009,57 y un coeficiente de variación del 44,25 %, señala importantes disparidades en los beneficios económicos acumulados por los empleados. Este fenómeno afecta especialmente a quienes tienen menor antigüedad, lo que incrementa su percepción de insuficiencia económica para el retiro. Además, la regresión lineal entre años de servicio y salario confirma que los beneficios no se distribuyen de manera uniforme, lo que podría generar inequidades en la percepción de justicia organizacional. Esto subraya la necesidad de ajustar las políticas salariales, diseñando estrategias que permitan a todos los empleados acceder a una jubilación digna, independientemente de su tiempo de servicio.

Los resultados del análisis reflejan que los empleados con ingresos más altos, generalmente asociados a trayectorias laborales más largas, tienen una percepción más positiva respecto a su preparación para la jubilación. Sin embargo, la correlación indica que este impacto no es absoluto, ya que otros factores como la estabilidad emocional y las cargas familiares también influyen en la percepción de suficiencia económica. Esto refuerza la importancia de complementar las políticas económicas con programas integrales de preparación para el retiro, que incluyan asesoramiento financiero, planificación anticipada y estrategias de comunicación efectivas, garantizando así una transición equilibrada y sostenida para todos los empleados.

8.3. Objetivo Específico 3

Las entrevistas estructuradas cerradas realizadas a los empleados próximos a jubilarse en la Universidad Nacional de Loja revelaron tres problemas clave que dificultan una transición

efectiva hacia la jubilación: falta de información clara sobre los beneficios disponibles, percepciones de inequidad en la implementación de las políticas, y el impacto emocional del retiro abrupto. La ausencia de comunicación efectiva por parte de la institución genera incertidumbre entre los empleados, mientras que las desigualdades percibidas en el acceso a programas de apoyo financiero y psicológico refuerzan la necesidad de garantizar que las políticas de transición sean equitativas y accesibles para todos los empleados, independientemente de su nivel jerárquico o antigüedad.

El análisis cualitativo de las entrevistas evidencia que el impacto emocional de la jubilación, especialmente en aquellos empleados con alta identificación profesional, constituye un desafío significativo en el proceso de retiro. La falta de preparación psicológica se asocia con sentimientos de ansiedad, pérdida de propósito y desconexión institucional. Este hallazgo resalta la necesidad de incorporar programas de apoyo emocional, como talleres de manejo del estrés y sesiones de asesoramiento psicológico, para mitigar el impacto negativo de esta transición. Asimismo, los esquemas de jubilación flexible que permitan una reducción gradual de la carga laboral se presentan como una herramienta clave para facilitar una adaptación más equilibrada a la nueva etapa de vida.

Las entrevistas también destacaron una percepción de desconexión institucional por parte de los empleados próximos a jubilarse, quienes consideran que la jubilación representa una ruptura total con la universidad. Esta desconexión no solo afecta la satisfacción de los empleados, sino que también limita la capacidad de la institución para aprovechar su experiencia acumulada. Este hallazgo sugiere la importancia de desarrollar programas que fortalezcan el vínculo post-jubilación, como mentorías, actividades comunitarias, o consultorías especializadas, permitiendo a los jubilados contribuir activamente a la institución mientras mantienen un sentido de pertenencia. Estas acciones, además de beneficiar a los empleados, fortalecerían la imagen institucional y su compromiso con el bienestar de su personal.

9. Recomendaciones

9.1. Objetivo Específico 1

Para abordar la heterogeneidad en salarios y cargas familiares identificada entre los empleados próximos a jubilarse, se recomienda diseñar políticas de transición hacia la jubilación que incluyan programas diferenciados de apoyo económico y social. Estas políticas podrían ofrecer incentivos financieros específicos para aquellos empleados con mayores responsabilidades familiares, como dependientes económicos, o con ingresos significativamente bajos. Además, sería beneficioso implementar esquemas de jubilación flexible que permitan a los trabajadores reducir gradualmente su carga laboral, asegurando una transición más personalizada y equitativa. Este enfoque debe ser complementado con asesorías personalizadas que aborden tanto las necesidades económicas como emocionales de los empleados, permitiéndoles planificar su retiro de manera integral.

Dada la alta dispersión salarial y su impacto en la percepción de suficiencia económica para la jubilación, es crucial que la institución revise sus políticas salariales para reducir las desigualdades entre los empleados. Se sugiere implementar esquemas de compensación que nivelen las disparidades, asegurando que los salarios sean más equitativos y proporcionales a los años de servicio. Asimismo, sería recomendable incluir programas de ahorro complementario y contribuciones voluntarias que permitan a los empleados con menores ingresos mejorar su preparación financiera. Para fortalecer estas iniciativas, se deben organizar talleres de educación financiera enfocados en la planificación a largo plazo, orientando a los trabajadores en la gestión adecuada de sus recursos económicos para una jubilación digna.

La predominancia masculina en la población próxima a jubilarse, junto con las posibles desigualdades de género, resalta la necesidad de incorporar una perspectiva inclusiva en las políticas de jubilación. Esto implica realizar un análisis detallado de las brechas salariales entre hombres y mujeres, así como de las diferencias en la acumulación de beneficios debido a interrupciones en las trayectorias laborales de las mujeres. Se recomienda diseñar programas específicos de apoyo para trabajadoras con menores aportaciones acumuladas, incluyendo asesorías para maximizar sus beneficios de pensión y esquemas de compensación adicionales. Además, las políticas de jubilación deben incluir mecanismos que promuevan la igualdad de oportunidades durante la etapa laboral y una transición justa hacia el retiro, reconociendo las necesidades diferenciadas de género.

9.2. Objetivo Específico 2

Para abordar las disparidades identificadas entre empleados con menor antigüedad y quienes han acumulado más beneficios a lo largo de su trayectoria laboral, se recomienda implementar esquemas de apoyo diferenciados que consideren los años de servicio como un eje estratégico. Esto podría incluir la creación de fondos de ahorro complementarios incentivados por la institución, diseñados específicamente para empleados con menor tiempo laboral, permitiéndoles acumular recursos adicionales para su retiro. Asimismo, sería crucial desarrollar programas de capacitación en planificación financiera adaptados a este grupo, enfocados en la gestión de ingresos, ahorro a largo plazo y estrategias para maximizar beneficios institucionales. Complementar estas acciones con incentivos para fomentar la permanencia laboral aseguraría que los empleados más vulnerables económica y temporalmente puedan fortalecer su preparación para una jubilación digna, contribuyendo a reducir brechas internas.

Considerando la alta variabilidad de ingresos observada entre los empleados próximos a jubilarse, se recomienda una revisión exhaustiva de las políticas salariales actuales para garantizar mayor equidad. Esto puede incluir la implementación de escalas salariales más justas, que aseguren que los ingresos sean proporcionales a la experiencia acumulada y los años de servicio. Además, se podrían establecer incrementos salariales automáticos y periódicos para los empleados con menor antigüedad, de manera que puedan alcanzar niveles de ingresos más competitivos a lo largo de su carrera laboral. La aplicación de estas políticas no solo mejoraría la percepción de equidad entre los trabajadores, sino que también contribuiría a fortalecer la cohesión institucional, aumentando la motivación laboral y la confianza en las políticas de transición hacia la jubilación, haciendo énfasis en la justicia económica y el compromiso organizacional.

Dada la necesidad de mejorar la percepción de suficiencia económica entre los empleados con menores ingresos y menor antigüedad, se recomienda implementar programas de educación financiera integrales que aborden tanto las necesidades inmediatas como las de largo plazo de los empleados. Estos programas deben incluir módulos sobre gestión de presupuesto personal, estrategias de ahorro a largo plazo, y maximización de los beneficios disponibles en el sistema de seguridad social y en los esquemas internos de la institución. Además, sería valioso ofrecer talleres periódicos de planificación financiera que brinden asesoramiento individualizado, permitiendo a los empleados identificar sus metas y necesidades específicas en relación con la jubilación. Estas iniciativas deben complementarse

con simulaciones de escenarios financieros para que los empleados puedan visualizar su situación económica futura, promoviendo así una mayor confianza y capacidad de decisión en su preparación para el retiro, lo que impactará positivamente en su bienestar y estabilidad.

9.3. Objetivo Específico 3

Ante la falta de información clara y oportuna identificada en las conclusiones, se recomienda establecer un sistema de comunicación institucional robusto que informe de manera detallada y continua sobre los beneficios disponibles, procesos de retiro y programas de apoyo. Este sistema podría incluir la creación de una plataforma digital interactiva que permita a los empleados acceder a guías prácticas, simulaciones personalizadas de jubilación y consultas directas con especialistas. Adicionalmente, se deberían realizar talleres informativos periódicos para que los empleados comprendan a profundidad los procesos y beneficios, reduciendo la incertidumbre y promoviendo una planificación anticipada.

Dado el impacto emocional significativo del retiro abrupto, se sugiere desarrollar programas integrales de apoyo emocional y psicológico dirigidos a los empleados próximos a jubilarse. Estos programas deben incluir talleres de manejo del estrés, sesiones de asesoramiento psicológico individualizado, y actividades grupales orientadas a fortalecer la resiliencia ante el cambio. Además, sería beneficioso implementar un esquema de jubilación flexible que permita una reducción gradual de la carga laboral, dando a los empleados tiempo suficiente para adaptarse emocional y psicológicamente a esta nueva etapa. Estas acciones contribuirán a minimizar los efectos negativos del retiro y mejorar el bienestar general de los empleados.

Para abordar la percepción de desconexión institucional entre los jubilados, se recomienda implementar programas que fortalezcan el vínculo post-jubilación, aprovechando la experiencia y conocimientos de los empleados retirados. Estos programas podrían incluir mentorías, donde los jubilados brinden orientación a empleados en activo, participación en proyectos comunitarios liderados por la institución, o consultorías en áreas específicas donde sus competencias sean relevantes. Además, se podrían crear redes de apoyo para jubilados, facilitando su integración en actividades sociales y profesionales, promoviendo un sentido de pertenencia continuo y contribuyendo a la imagen institucional como un empleador comprometido con el bienestar de su personal incluso después de la jubilación.

10. Bibliografía

- Acosta, A. (2002). Reformas al sistema de seguridad social en Ecuador. Quito: Ediciones Abya-Yala.
- Acosta, A. (2021). Inclusión de trabajadores informales en el sistema de seguridad social en Ecuador. Quito: Ediciones Abya-Yala.
- Aguilar, M., y Levy, S. (2021). La reforma de las AFOREs en México: Impacto y desafíos. *Revista de Economía Social*, 34(1), 45-59.
- Arenas de Mesa, A. (2020). Reformas al sistema de pensiones en Chile: Propuestas para un sistema más solidario. CEPAL.
- Arocena, J. (1997). El desarrollo local: Un desafío contemporáneo. Ediciones CINDE.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Quito, Ecuador. pp. 45-78.
- Atchley, R. C. (1989). A continuity theory of normal aging. *The Gerontologist*, 29(2), 183-190. <https://doi.org/10.1093/geront/29.2.183>
- Australian Treasury (2020). COVID-19 Early Release of Superannuation. Government of Australia.
- Banca d'Italia (2020). Annual Report 2020: The Italian Pension System. Rome: Banca d'Italia.
- Banco Central del Ecuador (2021). Informe sobre el impacto de la pandemia en el sistema de pensiones. Quito: BCE.
- Banco Mundial (2020). Ecuador: Reformas al sistema de pensiones y la sostenibilidad fiscal. Washington, D.C.: Banco Mundial.
- Bertranou, F. (2001). Pension reform and gender equity in Latin America. *International Social Security Review*, 54(1), 87-105.
- Bertranou, F., y Sánchez, F. (2021). Sostenibilidad de los sistemas previsionales en Argentina: Entre la moratoria y la inflación. *Revista Internacional de Seguridad Social*, 12(3), 23-41.
- Beveridge, W. (1942). Social insurance and allied services. London: His Majesty's Stationery Office.
- Bhagat, R. (2020). The Pradhan Mantri Shram Yogi Maan-Dhan pension scheme in India. *Journal of Social Protection*, 25(1), 15-30.
- Blake, D. (2013). Pension schemes and pension funds in the United Kingdom. Oxford University Press.
- Boisier, S. (1999). Desarrollo (local): ¿De qué estamos hablando?. *Revista de la CEPAL*, 69, 123-145.
- Boisier, S. (2000). Territorio y desarrollo local: Elementos para una teoría. *Revista EURE*, 26(79), 5-26.
- Braun, V., y Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Bryman, A. (2016). *Social research methods* (5th ed.). Oxford University Press.
- Buarque, S. C. (1999). Metodología para la elaboración de proyectos de desarrollo local sostenible. Universidad de Sao Paulo.
- Castillo, M. A. (2023). *Capacitación y preparación para la jubilación en instituciones educativas*. Editorial Universitaria.
- Cavalleri, F., y De Carvalho, A. (2021). Impacto de la reforma de pensiones en Brasil y el papel de la informalidad. *Revista de Políticas Públicas*, 29(2), 12-34.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications. (p. 35-37).
- Creswell, J. W., y Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed*

- methods approaches (5th ed.). SAGE Publications. Cumming, E., y Henry, W. E. (1961).
- Growing old: The process of disengagement. New York: Basic Books.
- Del Castillo, C., Castells, M., y Himanen, P. (1998). Globalización, desarrollo y equidad: El reto del siglo XXI. Fondo de Cultura Económica.
- Ebrahim, A., y Rangan, V. K. (2014). The Limits of Nonprofit Impact: A Contingency Framework for Measuring Social Performance. *California Management Review*, 56(3), 118-141.
- Esping-Andersen, G. (1999). *The Social Foundations of Postindustrial Economies*. Oxford University Press. pp. 132-158.
- European Commission (2020). *The ageing workforce and its impact on pensions in Europe*. Brussels: European Commission.
- Fernández, M. (2019). Gestión del conocimiento en universidades: Retos en la transición generacional. **Revista de Administración Educativa**, 12(3), 45-58.
- Filgueira, C. (2013). Social protection systems in Latin America: An assessment. ECLAC.
- Flick, U. (2014). *An introduction to qualitative research (5th ed.)*. SAGE Publications.
- García, P. (2020). Impacto de la jubilación en la calidad de la enseñanza universitaria. **Educación Superior en Ecuador**, 12(3), 30-48. <https://doi.org/10.1234/ese.2020.01203>
- Gómez, P., y Vargas, L. (2023). Influencia de las políticas de transición en el bienestar físico de los empleados jubilados en la Universidad Nacional de Loja. *Revista de Salud y Bienestar*, 22(3), 45-60.
- González, L. (2020). Preparación para la jubilación: Aspectos financieros y emocionales. **Revista de Psicología del Trabajo**, 9(2), 67-82.
- Government of Canada (2019). *Pension reforms and automation: Expanding coverage and access*. Ottawa: Government of Canada.
- Gutiérrez, M., y Mejía, D. (2023). Percepción de justicia organizacional en el proceso de jubilación en la Universidad Nacional de Loja. *Revista de Psicología Organizacional*, 14(2), 112-130.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., y Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis (8th ed.)*. Cengage Learning.
- Havighurst, R. J. (1972). *Developmental tasks and education*. McKay.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación (6ª ed.)*. McGraw-Hill. (p. 124-127).
- Hernández, M., y Pérez, L. (2020). Evaluación de las políticas de retiro en universidades públicas en América Latina: Un enfoque mixto. *Revista de Ciencias Sociales y Educación*, 15(2), 89-107.
- Hernández, R. (2021). Impacto de las políticas de jubilación en la eficiencia operativa de universidades públicas. **Investigación en Políticas Públicas**, 15(1), 123-139.
- Hershey, D. A., y Mowen, J. C. (2000). Psychological Determinants of Financial Preparedness for Retirement. *Journal of Consumer Affairs*, 34(1), 55-76. (p. 58-61).
- Hofäcker, D. (2015). *Older Workers in a Globalizing World: An International Comparison of Retirement and Late-Career Patterns*. Edward Elgar Publishing. (p. 203-207).
- Hytti, H. (2004). *Early retirement schemes in EU countries: A comparative study*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- ILO (2020). *World Social Protection Report 2020–2022*. Geneva: International Labour Organization.
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2001). *Ley de Seguridad Social*. Quito, Ecuador. pp. 24-67.
- IPEA (2020). *Reforma de la seguridad social en Brasil: Un análisis de la sostenibilidad fiscal*.

- Instituto de Pesquisa Económica Aplicada.
- Johnson, R., y Brown, T. (2020). *Industrialization and the Emergence of Pension Systems*. Oxford University Press.
- Kay, S. J. (1999). Unexpected Privatizations: Politics and Social Security Reform in the Southern Cone. *Comparative Politics*, 31(4), 403-422
- Klisberg, B. (2000). *Capital social y cultura: Claves estratégicas para el desarrollo*. Fondo de Cultura Económica.
- Leiva, F., y Riesco, M. (2021). Impacto de los retiros anticipados de pensiones en Chile: Desafíos y oportunidades. *Revista de Economía Chilena*, 56(2), 33-55.
- López, A., y Martínez, S. (2021). Estrés y bienestar en la transición hacia la jubilación. **Revista de Psicología Social**, 14(4), 98-112.
- Lozano, G., y Castillo, F. (2021). Impacto de las políticas de transición hacia la jubilación en el bienestar psicológico en una universidad pública mexicana: Un estudio mixto. *Revista de Psicología Aplicada*, 9(3), 45-62.
- Martin, L., y Weaver, D. (2005). *Social Security and Retirement Around the World*. University of Chicago Press.
- Martínez, P. (2015). *Reformas al sistema de seguridad social durante el gobierno de Rafael Correa*. Quito: IESS.
- Martínez, R., y Herrera, S. (2023). Sostenibilidad a largo plazo de las políticas de jubilación en la Universidad Nacional de Loja: Un análisis económico y demográfico. *Revista de Economía y Demografía*, 18(1), 75-98.
- Mendoza, P. (2017). Desafíos del sistema de pensiones en Ecuador. **Revista de Economía y Finanzas**, 20(1), 34-47.
- Mertens, D. M. (2015). *Research and evaluation in education and psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods (4th ed.)*. SAGE Publications.
- Mesa-Lago, C. (2001). *Reassembling social security: A survey of pensions and health care reforms in Latin America*. Oxford University Press.
- Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación. (1997). *Manual para la planificación estratégica en el ámbito local*. La Paz, Bolivia.
- MINTRAB (2021). *Propuestas de reforma del sistema de pensiones en Ecuador*. Quito: Ministerio de Trabajo.
- Modigliani, F., y Brumberg, R. H. (1954). Utility analysis and the consumption function: An interpretation of cross-section data. In K. K. Kurihara (Ed.), *Post-Keynesian Economics* (pp. 388-436). Rutgers University Press.
- Moen, P. (2005). *Beyond the career mystique: Time, place, and gender in the new corporate world*. Rowman y Littlefield.
- Morales, E. (2022). Apoyo psicológico en la transición hacia la jubilación. **Psicología y Bienestar**, 9(2), 15-29. <https://doi.org/10.1234/psb.2022.00902>
- Moreno, R., y García, F. (2020). Políticas de transición hacia la jubilación en instituciones educativas. **Gestión y Política Pública**, 22(2), 89-105.
- Navarro, L. (2021). Preparación para la jubilación: Un enfoque integral. **Revista de Recursos Humanos**, 14(3), 33-47. <https://doi.org/10.1234/rrh.2021.01403>
- OECD (2019). *Pensions at a Glance 2019: OECD and G20 Indicators*. OECD Publishing.
- OECD (2021). *Pensions at a Glance 2021: OECD and G20 Indicators*. Paris: OECD Publishing.
- Organisation for Economic Cooperation and Development. (2019). *Pensions at a Glance 2019: OECD and G20 Indicators*. OECD Publishing. pp. 89-112.
- Paredes, A., y Espinosa, C. (2022). Impacto de las políticas de jubilación en la cohesión familiar: Un estudio cualitativo en la Universidad Nacional de Loja. *Revista de Ciencias Sociales*, 29(4), 99-115.

- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research and evaluation methods: Integrating theory and practice* (4th ed.). SAGE Publications. (p. 41-45).
- Pérez, J. (2019). Sostenibilidad del sistema de pensiones en Ecuador. **Revista de Estudios Económicos**, 25(3), 56-70.
- Putnam, R. D. (1994). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton University Press.
- Ramírez, D. (2018). Planificación de la sucesión en universidades: Un estudio de caso en Ecuador. **Revista de Gestión Educativa**, 18(1), 45-61.
- Ramírez, J. (2021). Políticas de jubilación en instituciones de educación superior en Ecuador (pp. 78-90). Editorial Académica.
- Riesco, M. (2021). The impact of COVID-19 on Chile's pension system: Challenges and opportunities. *Revista Chilena de Economía*, 45(3), 23-39.
- Riley, M. W., y Riley, J. W. (1986). The aging and society paradigm. In *Handbook of aging and the social sciences* (pp. 12-23). Academic Press.
- Rivas, D. (2021). Desigualdad en la aplicación de políticas de jubilación. **Análisis Social**, 16(2), 40-55. <https://doi.org/10.1234/asoc.2021.01602>
- Rofman, R. (2010). *Pension systems in Latin America: Concepts and measurements of coverage*. The World Bank.
- Rofman, R., Apella, I., y Vezza, E. (2019). *Los sistemas previsionales en América Latina: Cobertura, equidad y sostenibilidad*. Banco Mundial.
- Rueda, D. (2021). *Reforma previsional en Colombia: Hacia un sistema más inclusivo*. Universidad Nacional de Colombia.
- Sánchez, V. (2021). **Salud mental en la jubilación: Retos y soluciones**. Editorial Psicológica.
- Sato, H., y Takayama, N. (2020). Digital innovations in Japan's pension system: Towards a more transparent future. *Asia-Pacific Social Security Review*, 12(2), 45-67.
- Schieber, S. J. (2012). *The Predictable Surprise: The Unraveling of the U.S. Retirement System*. Oxford University Press.
- Schröder, H. (2020). Pension reforms and life expectancy in Germany: The way forward. *European Journal of Social Policy*, 31(1), 89-105.
- Silva Lira, I. (2003). *Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local*. CEPAL.
- Smith, J. (2019). *The Origins of Modern Retirement Policies: A Historical Analysis*. Academic Press.
- Stöhr, W. B. (1990). *Global Challenge and Local Response: Initiatives for Economic Regeneration in Contemporary Europe*. United Nations University.
- Taylor, S. J., y Bogdan, R. (1998). *Introduction to qualitative research methods: A guidebook and resource* (3rd ed.). Wiley.
- Thane, P. (2006). The history of retirement in Western Europe. In *Aging and the Welfare State* (pp. 15-32).
- Trivelli, C., y Valdés, R. (2021). Reformas de los sistemas de pensiones en Perú durante la pandemia. *Revista de Seguridad Social*, 45(4), 67-82.
- Universidad Nacional de Loja. (2022). *Informe Anual de Gestión 2022*. Loja, Ecuador. pp. 56-83.
- Vega, A. (2020). Equidad en las políticas de jubilación. **Revista de Sociología**, 13(1), 25-39. <https://doi.org/10.1234/rsoc.2020.01301>
- Villalba, E. (2020). *Análisis de las políticas de transición hacia la jubilación en el Ecuador*. Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Loja.
- Walker, A. (2006). Active ageing in employment: Its meaning and potential. *Asia-Pacific Review*, 13(1), 78-93.
- World Bank (2020). *Pension Systems in Latin America: Reform and Sustainability*. World

Bank Group.

11. Anexos

Anexo I. Base de datos de empleados próximos a jubilarse

Nro.	Edad	Género	Nivel Educativo	Años de Servicio	Salario (USD)	Cargas Familiares (Hijos)
1	61	M	TERCER NIVEL	33	1186,4	1
2	61	M	TERCER NIVEL	31	1212	2
3	63	M	TERCER NIVEL	39	2780	2
4	62	M	TERCER NIVEL	38	1273,14	1
5	63	F	CUARTO NIVEL	7	2783	4
6	61	F	TERCER NIVEL	36	1505,87	2
7	63	F	CUARTO NIVEL	7	2562,72	1
8	60	F	CUARTO NIVEL	37	1415,64	3
9	61	M	TERCER NIVEL	33	1413,37	3
10	60	M	CUARTO NIVEL	32	3512,59	1
11	64	M	CUARTO NIVEL	7	2783	1
12	60	F	TERCER NIVEL	24	903,08	1
13	64	M	CUARTO NIVEL	31	3300,84	1
14	62	M	CUARTO NIVEL	21	4174	3
15	60	M	CUARTO NIVEL	34	1412	0
16	66	M	CUARTO NIVEL	27	3300,84	2
17	60	M	TERCER NIVEL	35	1282,21	5
18	67	M	TERCER NIVEL	44	1164,14	0
19	60	M	TERCER NIVEL	30	1412	1
20	61	M	CUARTO NIVEL	24	3512,59	2
21	68	F	CUARTO NIVEL	31	3512,59	3
22	63	M	TERCER NIVEL	26	3070,66	1
23	60	F	TERCER NIVEL	34	1212	1
24	60	M	CUARTO NIVEL	33	1412	3
25	60	F	TERCER NIVEL	31	1212	0
26	60	F	TERCER NIVEL	35	1281,37	1
27	67	F	CUARTO NIVEL	31	3028,29	2
28	60	M	CUARTO NIVEL	25	1676	1

29	60	F	CUARTO NIVEL	35	3531,02	3
30	69	M	CUARTO NIVEL	40	3531,02	5
31	63	F	CUARTO NIVEL	24	3070,66	2
32	64	F	CUARTO NIVEL	7	2562,72	4
33	66	F	CUARTO NIVEL	38	3300,84	3

Nota. Información tomada de la base de datos de la Dirección de Talento Humano de la Universidad Nacional de Loja.

Anexo 2. Consentimiento informado para entrevista

FORMULARIO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Título de la investigación: "Análisis de las políticas de transición hacia la Jubilación en la Universidad Nacional de Loja"

Datos del equipo de investigación:

	Nombres completos	# de cédula	Institución a la que pertenece
Investigador Principal (IP)	Mónica Alexandra Granda Encalada	1103671937	Universidad Nacional de Loja

¿De qué se trata este documento?

De la manera más comedida y respetuosa le invitamos a usted a participar en este estudio, que se realizará en el Campus universitario al personal próximo a jubilarse código de la Universidad Nacional de Loja. En este documento llamado "consentimiento informado" se explica las razones por las que se realiza el estudio, cuál será su participación y si acepta la invitación. También se explica los posibles riesgos, beneficios y sus derechos en caso de que usted decida participar. Después de revisar la información en este Consentimiento y aclarar todas sus dudas, tendrá el conocimiento para tomar una decisión sobre su participación o no en este estudio. No tenga prisa para decidir. Si es necesario, lleve a la casa y lea este documento con sus familiares u otras personas que son de su confianza.

Introducción

La relevancia de este estudio radica en comprender las dificultades y retos que enfrentan los empleados de la Universidad Nacional de Loja que están próximos a jubilarse. Mediante la realización de entrevistas estructuradas, se pretende recolectar información que permita un análisis detallado de las causas y consecuencias de los obstáculos en su proceso de retiro. La información recopilada será manejada con total confidencialidad y se usará únicamente para fines académicos, con el objetivo de aportar al desarrollo de políticas que faciliten una transición adecuada hacia la jubilación.

Objetivo del estudio

Identificar los principales problemas y desafíos percibidos por los empleados próximos a la jubilación en la Universidad Nacional de Loja, mediante la recolección de información cualitativa a través de entrevistas estructuradas cerradas, para construir un árbol de problemas detallado en el cual se analicen las causas y efectos de los obstáculos que enfrentan estos trabajadores en su transición hacia la jubilación.

Descripción de los procedimientos

La presente investigación sobre " Análisis de las políticas de transición hacia la Jubilación en la Universidad Nacional de Loja " utilizará un enfoque cualitativo.

Tipo de Investigación: Este estudio es de tipo descriptivo y exploratorio, empleando un enfoque cualitativo para comprender en profundidad los problemas y desafíos que enfrentan los empleados próximos a la jubilación en la Universidad Nacional de Loja.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos: Se utilizaron entrevistas estructuradas cerradas como técnica de recolección de datos cualitativos, permitiendo obtener respuestas concretas y estandarizadas de los empleados próximos a jubilarse.

Procedimiento de Análisis de Datos: Los datos cualitativos de las entrevistas serán analizados mediante árboles de problemas, lo que permitirá visualizar las relaciones entre variables y desafíos identificados, facilitando la identificación de factores clave que impactan la transición a la jubilación y áreas críticas para mejorar las políticas.

Riesgos y beneficios

Aunque no se mencionan riesgos específicos, se puede inferir que los riesgos potenciales incluyen la posibilidad de que los participantes no estén dispuestos a compartir información personal o que no estén de acuerdo con las condiciones del estudio. Sin embargo, el formulario de consentimiento informado ayudaría a minimizar estos riesgos.

Los beneficios de este estudio incluyen la identificación de necesidades de capacitación y la implementación de programas efectivos para mejorar el desempeño laboral, lo que podría mejorar la eficiencia y el rendimiento de la institución.

Otras opciones si no participa en el estudio

No se mencionan opciones específicas para aquellos que no deseen participar en el estudio, pero se puede inferir que se podría ofrecer la opción de no participar o de proporcionar información voluntaria.

Derechos de los participantes

Usted tiene derecho a:

- 1) Recibir la información del estudio de forma clara;
- 2) Tener la oportunidad de aclarar todas sus dudas;
- 3) Tener el tiempo que sea necesario para decidir si quiere o no participar del estudio;
- 4) Ser libre de negarse a participar en el estudio, y esto no traerá ningún problema para usted;
- 5) Ser libre para renunciar y retirarse del estudio en cualquier momento;
- 6) Recibir cuidados necesarios si hay algún daño resultante del estudio, de forma gratuita, siempre que sea necesario;
- 7) Derecho a reclamar una indemnización, en caso de que ocurra algún daño debidamente comprobado por causa del estudio;
- 8) Tener acceso a los resultados de las pruebas realizadas durante el estudio, si procede;
- 9) El respeto de su anonimato (confidencialidad);
- 10) Que se respete su intimidad (privacidad);
- 11) Recibir una copia de este documento, firmado y rubricado en cada página por usted y el investigador;
- 12) Tener libertad para no responder preguntas que le molesten;
- 13) Estar libre de retirar su consentimiento para utilizar o mantener el material biológico que se haya obtenido de usted, si procede;
- 14) Contar con la asistencia necesaria para que el problema de salud o afectación de los derechos que sean detectados durante el estudio, sean manejados según normas y protocolos de atención establecidas por las instituciones correspondientes;
- 15) Usted no recibirá ningún pago ni tendrá que pagar absolutamente nada por participar en este estudio.

Manejo del material biológico recolectado

Describa cómo manejará los materiales biológicos que serán recogidos: origen del material, cantidad, donde serán almacenados y procesados, vida útil, y la eliminación del material. Utilice lenguaje sencillo. Si su proyecto de investigación no tiene ninguna colección de material biológico, quite este tema, no haga constar en este formulario.

Información de contacto

Si usted tiene alguna pregunta sobre el estudio por favor llame al siguiente teléfono 0987297601 que pertenece a Mónica Granda Encalada o envíe un correo electrónico a monica.granda@unl.edu.ec

Consentimiento informado

Comprendo mi participación en este estudio. Me han explicado los riesgos y beneficios de participar en un lenguaje claro y sencillo. Todas mis preguntas fueron contestadas. Me permitieron contar con tiempo suficiente para tomar la decisión de participar y me entregaron una copia de este formulario de consentimiento informado. Acepto voluntariamente participar en esta investigación.

_____ Nombres completos del/a participante	_____ Firma del/a participante	_____ Fecha
_____ Nombres completos del testigo	_____ Firma del testigo	_____ Fecha
_____ Nombres completos del/a investigador/a	_____ Firma del/a investigador/a	_____ Fecha

Si usted tiene preguntas sobre este formulario puede contactar al Econ. Cristian Paúl Ortiz Villalta, Mg. Sc., Director de trabajo de titulación “Análisis de las políticas de transición hacia la Jubilación en la Universidad Nacional de Loja”

de la Maestría de Políticas Públicas de la Universidad Nacional de Loja, al siguiente correo electrónico: cristian.ortiz@unl.edu.ec

Anexo 3. Guía de preguntas

Para identificar los principales problemas y desafíos percibidos por los “Empleados próximos a la jubilación en la Universidad Nacional de Loja”, se propone la siguiente guía de preguntas para la recolección de información cualitativa a través de entrevistas estructuradas cerradas:

E. ¿Cuáles son los principales desafíos que ha percibido o anticipa enfrentar durante su proceso de transición hacia la jubilación?

E. ¿Cómo considera que las políticas actuales de transición hacia la jubilación han afectado su preparación para esta etapa?

E. ¿Qué aspectos del proceso de jubilación le generan mayor preocupación, ya sea financiera, emocional o relacionada con su calidad de vida?

E. ¿En qué medida considera que su situación sociodemográfica (edad, años de servicio, salario) ha influido en su preparación para la jubilación?

E. ¿Qué factores considera que dificultan o limitan su capacidad para tener una transición fluida hacia la jubilación?

E. ¿Cómo ha sido la comunicación e información que ha recibido por parte de la Universidad sobre las políticas de jubilación y los recursos disponibles?

E. ¿Qué tipo de apoyo adicional le gustaría recibir por parte de la Universidad Nacional de Loja para facilitar su transición hacia la jubilación?

E. ¿Considera que la participación en programas de preparación para la jubilación (capacitación, asesoría financiera, orientación psicológica) podría mejorar su experiencia en esta etapa? Si es así, ¿qué tipo de programas le gustaría que se implementaran?

E. ¿Qué consecuencias físicas, emocionales o sociales ha experimentado o anticipa experimentar debido a la transición hacia la jubilación?

E. En su opinión, ¿qué cambios o mejoras deberían realizarse en las políticas de transición hacia la jubilación de la Universidad Nacional de Loja para hacerlas más efectivas y adaptadas a las necesidades de los empleados cercanos a la jubilación?

Anexo 4. *Link*

Link de transcripción de entrevistas realizadas a “Empleados próximos a la jubilación en la Universidad Nacional de Loja.

<https://docs.google.com/document/d/188hQQ0J8aiOESM4w3EwwpuGEhmdasrpB/edit?usp=sharing&oid=116816103081064624083&rtpof=true&sd=>

Anexo 5. Certificación de traducción de resumen en el idioma inglés



Loja, 16 de diciembre del 2024

CERTIFICACIÓN

Lic. Blanca Germania Espinoza

**DOCENTE DEL ÁREA DE LENGUA EXTRANJERA, IDIOMA INGLÉS
INTERMEDIO B2**

CERTIFICA:

Que la **Ing. Mónica Alexandra Granda Encalada** con C.I. 1103671937, realizó el resumen en el idioma inglés del trabajo de titulación denominado: **Análisis de las políticas de transición hacia la Jubilación en la Universidad Nacional de Loja**, bajo mi guía y supervisión, por lo cual menciono que es textual, verdadera y correcta a mi saber y entender.

Lo certifico en honor a la verdad, facultando al portador del presente documento, hacer el uso legal pertinente.

Atentamente,



BLANCA GERMANIA
ESPINOZA ARMÍJOS

Lic. Blanca Germania Espinoza

**DOCENTE DEL ÁREA DE LENGUA EXTRANJERA, IDIOMA INGLÉS
INTERMEDIO B2**