

# Políticas y Acciones

de las universidades  
para promover el empleo  
de sus egresados.  
*Estudios de caso  
en Iberoamérica*

Coordinadores:  
Celso Garrido Noguera  
Domingo García Pérez de Lema

ISBN: 978-607-8496-10-5



**FAEDPYME**

Fundación para el Análisis Estratégico y  
Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa



**RedUE**  
RED UNIVERSIDAD EMPRESA  
América Latina  
El Caribe  
Unión Europea  
**ANIVERSARIO**  
**ALCUE**

## **Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudio de casos en Iberoamérica**

© Red Universidad-Empresa América Latina y El Caribe-Unión Europea (ALCUE), A.C. Calle Galeana, Col. Santa Ursula Xitla, Delegación Tlalpan, Ciudad de México, C.P. 14420

© Fundación para el Análisis Estratégico y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa -FAEDPYME. Universidad de Murcia, C/ Real, 3 30201 Cartagena.

Ciudad de México

Primera edición, 2018.

ISBN: 978-607-8496-10-5

*Celso Garrido Noguera y Domingo García Pérez de Lema*

Coordinadores

*Verónica Vega Montoya*

Recopilador

*Juan Carlos Illera Bedoya*

Coordinación editorial y diseño

*Leslie Johanna López Ramos*

*Leidy Johanna Rodríguez Vergara*

Diagramación



Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados.  
Estudio de casos en Iberoamérica, is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-  
NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional License.

# Índice

## Introducción

*Celso Garrido Noguera y Domingo García Pérez de Lema*.....7

## Capítulo 1

El “problema de la empleabilidad” de los graduados universitarios en América Latina y El Caribe. El dilema de los ecosistemas de educación entrampados en un círculo perverso  
*Celso Garrido Noguera*..... 15

## Sección 1. Estructura institucional encargada de la Empleabilidad

*Oficinas para la empleabilidad*.....33

## Capítulo 2

Articulación para fomentar el emprendimiento de estudiantes e investigadores en la Universidad de Costa Rica, caso de SIWÀ Juices y otras acciones en el área de Ciencias Agroalimentarias  
*Manuel Flores, Ileana Alfaro y Marianela Cortés*..... 34

## Capítulo 3

Mejora de la empleabilidad y promoción de empleo cualificado para personas egresadas a través de proyectos de innovación social impulsados desde la Universidad de La Laguna  
*Vicente M. Zapata y Julio A. Brito*..... 51

*Seguimiento de egresados*.....67

## Capítulo 4

Política y Acciones de la Universidad para promover la empleabilidad de los egresados. Gestión de egresados Universidad Tecnológica de Pereira  
*Paola A. Buitrago, Nathalia A. Hernández, Yenny V. Quiceno*.....68

## Capítulo 5

El acceso al mercado laboral de los egresados de carreras administrativas del Centro Universitario de Los Altos (dependencia regional de la Universidad de Guadalajara)  
*Cándido González Pérez*..... 82

## Capítulo 6

Sistema institucional para el apoyo de la empleabilidad de alumnos y egresados de la UAM – Azcapotzalco: componentes, resultados y oportunidades  
*Raymundo Soto Sánchez*..... 92

## Capítulo 7

La atención y el seguimiento a egresados como mecanismo para ampliar las oportunidades de acceso al sector laboral: el caso de la UAM  
*Edgar Adolfo Suárez*.....106

*Otras estructuras*.....123

## Capítulo 8

Políticas de Empleo y Desarrollo de Competencias Tecnológicas en el DIIT-UNLaM  
*Gabriel Blanco y Bettina Donadello*.....124

## Capítulo 9

Desafíos para promover la movilidad en el empleo de los egresados de una modalidad virtual  
*María E. López*.....135

# Sección 2. Acciones de la universidad para la empleabilidad

*Programas de pasantías*.....151

## Capítulo 10

Enseñanza profesionalizante vinculada a empresas: una red de colaboración intrauniversitaria para la Gestión de Innovación y el Diseño Estratégico  
*Jorge A. Escutia, Alberto Vega Murgía y Mario A. Morales*.....152

## Capítulo 11

Diseño Industrial en el Jardín Botánico: oportunidades para la venta de productos diseñados por profesionales en formación  
*Jerónimo Reyes, Lilia F. Ramírez, María de los Ángeles Islas y Jorge A. Escutia*.....168

*Programas para la empleabilidad*.....181

## Capítulo 12

Herramientas para la inserción laboral de jóvenes universitarios. Modelo de gestión del Programa Primer Empleo. Universidad Nacional del Litoral  
*Carolina Donnet*.....182

## Capítulo 13

Inserción laboral y mejora de la empleabilidad de los egresados en la Facultad Regional Delta de la Universidad Tecnológica Nacional, Argentina  
*Adriana Fea, Anabella Vanesa Segovia, Andrea Alicia Bosani, y Juan Manuel Herrera*.....197



## Capítulo 14

Construyendo un puente de doble vía. Estrategias de Inserción laboral para los universitarios de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP

*Liliana Galán y María Paula Beyries*.....212

## Capítulo 15

Análisis de las prácticas profesionales en la Universidad Nacional del Nordeste

*Juan P. Roux y Silene M. Ayala*.....224

## Capítulo 16

Servicios Integrales para la Gestión de Universitarios Emprendedores

*Sergio O. Vásquez Núñez, Georgina Tejeda Vega, Jorge A. Galván León*.....242

**Programas de prácticas profesionales**.....158

## Capítulo 17

Los Proyectos de vinculación y las prácticas profesionales, una oportunidad para el primer empleo: caso UABC

*Guillermo Amaya Parra, Saul Méndez Hernández, Julián Israel Aguilar Duque*.....258

## Capítulo 18

Vinculación Universidad-Empresa en la era del conocimiento. Una perspectiva de las prácticas profesionales en una universidad pública mexicana

*María Guadalupe Calderón y Sergio J. Jasso*.....270

## Capítulo 19

Proyecto de vinculación profesional. Universidad Autónoma Metropolitana unidad Iztapalapa

*Irene Juana Guillén Mondragón, Adriana María Hernández Sandoval, Sergio Alatorre Santamaría*.....287

**Otras acciones**.....305

## Capítulo 20

Experiencias Nacionales en Trayectorias Educativas, Estudios de Egresados y Análisis de Mercados de Trabajo

*Jorge Bobadilla Martínez*.....306

## Capítulo 21

Orientación profesional y empleabilidad: Curso a distancia de elaboración de Curriculum Vitae

*Sara K. Pizarro, Jesús L. Tay*.....318

**Capítulo 22**

Feria del talento emprendedor de la Universidad de la Laguna

*Carmen I. Ruiz de la Rosa*.....333

**Capítulo 23**

Empleabilidad de los egresados de las instituciones de educación superior de control estatal del Estado de México

*José Luis Solleiro, Norma Solís, Araceli O. Mejía e Hilda Colín*.....347



## Introducción

### | *Sobre los autores* |



#### Celso Garrido Noguera

Maestro en Economía por el Centro de Investigación y Docencia Económica (CIDE), y Candidato a Doctor en economía por el Posgrado en Economía de la UNAM. Es Profesor Distinguido de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM). Coordina el Área de Especialidad en "Empresas, Finanzas e Innovación" de la Maestría en Economía de UAM.

Actualmente es Secretario de la Red Universidad Empresa ALCUE de la que fue miembro fundador.

E-mail: [garridocelso@hotmail.com](mailto:garridocelso@hotmail.com)



#### Domingo García Pérez de Lema

Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales y Catedrático de Economía Financiera y Contabilidad en la Universidad Politécnica de Cartagena. Consultor especializado en Planes de Viabilidad y Valoración de Empresas. Director de la Cátedra Emprendedores y Director de la Oficina de Emprendedores en la UPCT. Director del Observatorio Económico de la Pyme de la

Región de Murcia. Presidente de la Comisión de Valoración y Financiación de Empresas en la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. Co-Director de la Fundación Análisis Estratégico para el Desarrollo de la Pyme (FAEDPYME).

E-mail: [domingo.garcia@upct.es](mailto:domingo.garcia@upct.es)

**Volver al índice**

El libro que hoy ponemos a disposición de los lectores es el resultado del segundo proyecto desarrollado conjuntamente por FAEDPYME y la Red Universidad Empresa ALCUE<sup>1</sup>.

Este proyecto surgió para tratar de explorar el problema de la empleabilidad de los graduados universitarios en la región Iberoamericana, partiendo de la premisa que este es un tema de atención de las universidades en su compromiso para el cerrar el ciclo de formación en el nivel de la educación superior que estas instituciones ofrecen y gestionan para beneficio de las respectivas sociedades y sus habitantes.

El ejercicio se realizó con el objetivo de conocer las políticas y acciones que desarrollan las universidades de dicha región al respecto, y para ello se implementó la misma metodología de *Crowdsourcing* usada en el primer proyecto. Se hizo una convocatoria pública por Internet a las universidades que quisieran colaborar en el proyecto presentando trabajos sobre sus estrategias y acciones relativas a atender la empleabilidad de sus egresados, con el fin aportar conocimiento sobre experiencias concretas en sus alcances y limitaciones. Esto lo hicimos estableciendo términos de referencia y métodos de selección que fueron aplicados en el procesamiento de la convocatoria, según lo propuesto.

Al igual que en el proyecto anterior, tuvimos una generosa respuesta de 13 universidades de 6 países de Iberoamérica (Argentina, Colombia, Costa Rica, España, México, y Perú), lo que nos permite decir que esta obra ofrece un panorama diverso sobre la compleja y heterogénea realidad sobre el tema por parte de las universidades de la región. Agradecemos por este medio a las instituciones y a los académicos que, desde las mismas, tuvieron la generosidad de compartir su tiempo y sus conocimientos en este propósito, lo que permitió tener finalmente este producto resultado de una investigación colectiva.

1. El primer proyecto "Vinculación de las universidades con los sectores productivos" culminó con la publicación del libro digital "La vinculación de las universidades con los sectores productivos. Casos en Iberoamérica. Volumen 1 y 2". El texto registró las colaboraciones de más cincuenta casos de universidades iberoamericanas y constituye una contribución original al conocimiento de un tema muy poco explorado en la literatura latinoamericana desde esta perspectiva. Este texto está disponible, sin costo, en versión digital descargable en la siguiente liga. <http://www.redue-alcue.org/website/librocasos.php>

En general, consideramos que esta segunda obra enfocada a documentar distintas experiencias de las universidades de Iberoamérica sobre temas relativos a las vinculaciones de estas instituciones con los sectores productivos contribuye a dar visibilidad a los múltiples trabajos que al respecto llevan a cabo cotidianamente las universidades y académicos en ALC. Esto tiene interés tanto para motivar a otros a aprender y emprender acciones similares, como para destacar a otros actores sociales la importancia de las contribuciones que hacemos las universidades en beneficio de las comunidades en las participamos.

## Encuadre sobre la situación del tema en ALC

Antes de comentar sobre los trabajos que contiene la obra, presentamos a manera de encuadre, los resultados de una investigación que realizamos sobre las políticas que desarrollan un conjunto de universidades de América Latina en relación con el tema de la empleabilidad que nos ocupa.

Para ello construimos una base de datos con la información sobre el tema de políticas y acciones relativas a la empleabilidad de los egresados que brindan las 230 universidades afiliadas a la Unión de Universidades de América Latina (UDUAL), esto basado en información de sus portales web institucionales durante el período mayo-julio del 2017, a la que en adelante denominamos Base UDUAL. Esta base no constituye el universo de las universidades de la región, pero es representativa en tanto que las

instituciones afiliadas a la UDUAL incluyen buena parte de las más importantes en la región y también porque brinda una razonable cobertura regional en ALC.

En el diseño del ejercicio estuvimos claros que la información que reportan las universidades sobre el tema en sus páginas institucionales no refleja todas las actividades de este tipo realizadas por estas instituciones. Pero asumimos que la decisión de incluir en dichas páginas las notas y temas que rescatamos en este estudio, es un indicador de la prioridad que ello tiene para la institución.

Con esta aproximación, la investigación consistió en recopilar y sistematizar información de distinto tipo presentada en las citadas páginas (documentos electrónicos y enlaces de todo tipo de contenido relativo, de una u otra manera, a la empleabilidad, tales como noticias, eventos, blogs de la universidad, folletos, información de cursos, congresos, talleres, etc.).

Como resultado de esto, pudimos identificar dos grandes campos en los que se despliegan las actividades de las universidades sobre el tema. El primero es el que se refiere a los programas institucionales generales que dan lugar a la creación de estructuras estables en el organigrama institucional, lo que denominamos el campo de la "Estructura institucional encargada de la empleabilidad".

El segundo gran campo es el que se configura con la diversidad de programas, ejercicios, experiencias, que pueden tener mayor o menor permanencia, pero que no reflejan una política general de la universidad, como sí lo

hace el campo antes citado. A este segundo campo lo denominamos como "Acciones de la Universidad para la empleabilidad".

Con base en ello, dentro del primer campo distinguimos tres grandes tipos de Estructuras como son: Oficinas de empleabilidad, Oficinas o sitios web que dan servicios a los egresados, y espacios web de la universidad con servicios tales como bolsa de trabajo.

En el segundo campo agrupamos las diversas acciones en cuatro grandes tipos como son: Producción de materiales de difusión o

información sobre el tema de empleabilidad, la realización de seminarios u otro tipo de eventos académicos, eventos universitarios para contacto con las empresas, y cursos o talleres.

De conjunto, esto significó configurar un cuadro de siete variables en los dos grandes campos señalados, lo que nos permite tener una taxonomía con base en la experiencia de las propias IES consultadas. En la siguiente tabla detallamos los campos e indicadores mencionados, con descripciones detalladas y denominaciones resumidas.

**Figura 1.** Campos de actividad de las universidades para la atención de la empleabilidad de sus egresados, basados en una muestra de universidades de ALC

<b>ESTRUCTURA INSTITUCIONAL ENCARGADA DE LA EMPLEABILIDAD</b>	Oficina o dependencia de la Universidad, encargada de implementar o coordinar acciones que fomentan la empleabilidad de los recién graduados.	Oficina
	Oficina o sitio web, dentro de la Universidad, en el que los recién egresados pueden acceder a las vacantes existentes en el mercado laboral.	Bolsa de trabajo y Programas de empleo
	Espacio web en el que los egresados de las universidades pueden encontrar: bolsa de trabajo, cursos de formación continua, espacios de contacto con autoridades de la Universidad, informes sobre la situación de los egresados, entre otra información.	Portal de seguimiento de egresados y contacto con graduados
<b>ACCIONES DE LA UNIVERSIDAD PARA LA EMPLEABILIDAD</b>	Materiales publicados en la web sobre la temática de los egresados: artículos, blogs, libros, encuestas, revistas, boletines, etc.	Publicaciones
	Seminarios, conferencias, simposios, jornadas, coloquios, foros, encuentros, sobre el tema.	Eventos para desarrollar competencias para la empleabilidad
	Evento organizado por la universidad, en la universidad, que tiene como fin acercar a las empresas con los estudiantes y egresados, con el objetivo de que estos últimos se empleen.	Ferias de empleo
	Cursos, talleres y asesorías que tienen como fin dar herramientas a estudiantes y recién egresados facilitarles la inserción laboral.	Cursos/Talleres/Asesorías para la inserción laboral

Fuente: Elaboración propia con fuente en la Base UDUAL

Con base en esta taxonomía sistematizamos la información obtenida en las páginas web de las universidades, y de los resultados obtenidos para los fines de esta introducción configuramos un perfil de comportamiento que resulta de considerar en cuántas de las siete variables comprendidas en la taxonomía reportaban actividades las universidades, agrupando la información obtenida para las cinco regiones de la base de UDUAL: Andina; Caribe; Centro América; Cono Sur; y México. Este perfil sólo considera el número de variables reportadas sin considerar de cuáles de las variables de la taxonomía se trata.

**Figura 2.** Perfil de comportamiento de las ies de la muestra sobre el número de variables que operan dentro de las identificadas en la tabla de estructuras y acciones relativas a empleabilidad en ALC

Región	Total de la muestra	Sin actividad reportada	Con actividad reportada	Variables						
				1	2	3	4	5	6	7
ANDINA	86	26	60	26	13	7	10	1	3	
CARIBE	26	13	13	6		2	3	1		1
CENTRO AMÉRICA	23	8	15	6	1	2	4	1	1	
CONO SUR	31	7	24	5	8	4	2	2	2	1
MÉXICO	64	14	50	20	13	2	8	4	2	1
<b>TOTAL</b>	<b>230</b>	<b>68</b>	<b>162</b>	<b>63</b>	<b>35</b>	<b>17</b>	<b>27</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>3</b>

Fuente: Elaboración propia con fuente en la Base UDUAL

Ordenamos esto en un rango que va desde Ninguna actividad<sup>2</sup> (Sin actividad reportadas) a actividad en Siete de las variables, lo que constituye la participación más completa dentro de las prácticas de ALC. Y con esto tenemos un primer perfil de comportamiento institucional sobre el tema. Cabe destacar que al indicar la cantidad de variables (0 a 7) en las que reporta tener acciones cada universidad, esto puede corresponder a cualquiera de las variables señaladas en la tabla presentada más arriba (0 a 7).

Este cuadro resulta extremadamente rico porque permite tener una visión general sintética sobre la conducta de las universidades de ALC sobre el tema de empleabilidad, a partir de la información proporcionada por las universidades registradas en la ya mencionada base de UDUAL.

De esta información destaca en primer lugar que 68 (30%) de las universidades de la muestra no reportan ninguna acción (Sin acciones reportadas) relacionada con el tema.

2. Reiteramos que al señalar que una universidad no reporta acciones relativas a la empleabilidad de sus egresados nos referimos a que no lo menciona en su página institucional, lo que implica que la institución puede estar realizando actividades de ese tipo no reportadas por esta vía.

A partir de ello, entre las 162 universidades que reportan acciones, se presentan una gradación que va desde una a siete acciones. 98 de las universidades (60%) sólo reportan desarrollar uno o dos de las acciones de la taxonomía. Por su parte 51 de estas instituciones (31%) indican un rango de tres a seis de dichas acciones. Y, por último, sólo tres (2%) de las 162 universidades de la muestra reportan que atienden el total de las siete variables registradas en la taxonomía.

En conclusión, los resultados señalados sugieren que el tema de la atención y el impulso a los temas de empleabilidad de los graduados no parece estar en el centro de la actividad de la mayoría de las universidades de esta muestra. Las características de las fuentes usadas para elaborar el análisis y extraer estas conclusiones obliga a señalar que estas últimas tienen sólo el alcance de ser una señal de comportamiento institucional, necesaria de validarse por otros medios. Pero de utilidad para la reflexión sobre el tema, ya que muestra, como señalamos más arriba, las prioridades con las que seleccionan la información a difundir en sus portales institucionales, y con ello la importancia relativa asignada a los distintos temas.

Por esto parece relevante destacar las evidencias encontradas por esta vía, ya que las mismas envían una señal preocupante y una alerta a la comunidad universitaria de la región, particularmente a sus autoridades, sobre la necesidad de que atiendan el desafío de la empleabilidad de sus graduados para potenciar la evolución de los mismos al incorporarse a la vida social cuando terminan su proceso de formación a nivel superior.

## Las contribuciones presentadas en esta obra

Abordamos ahora la consideración del contenido de esta obra señalando que la misma contiene un total de veintitrés artículos elaborados por otros tantos autores, pertenecientes a 13 instituciones de 6 países, según se señaló más arriba.

Capitalizando los resultados del estudio reportado en el apartado anterior, los artículos del libro están organizados en dos grandes secciones:

La primera a la que denominamos "Estructuras institucionales encargadas del tema de la empleabilidad", que a su vez se compone de tres subsecciones: Oficinas para la empleabilidad que contiene dos trabajos; Programas para el seguimiento de egresados que cuenta cuatro trabajos; y finalmente Otras estructuras con dos trabajos.

La segunda sección se titula "Acciones de las universidades para la empleabilidad" y tiene cuatro subsecciones denominadas: Programas de pasantías con dos contribuciones; Programas de empleabilidad donde se incluyen cinco trabajos; Programas de prácticas profesionales con tres estudios; y finalmente Otras acciones donde se han incluido cuatro trabajos.

De conjunto en el libro se abordan siete de los grandes temas que ocupan a las instituciones de educación superior, contribuyendo a focalizar la agenda de reflexión sobre ello en la región.

En lo que hace a las estructuras institucionales la existencia a nivel directivo en las universidades, de Oficinas que atienden sistemáticamente el tema y de programas que impulsan y coordinan las acciones para contribuir a un exitoso desempeño de



los graduados, resultan una condición esencial para una exitosa gestión de estos desafíos por parte de las instituciones. Dentro de este campo, la inclusión del tema de la Educación Continua resulta de la mayor importancia ante los requerimientos de permanente renovación en la formación de los egresados que genera la dinámica de la sociedad del conocimiento y la revolución digital.

Al nivel de las acciones, los programas de pasantías y de prácticas profesionales constituyen dos importantes estrategias que las universidades deben considerar, tanto para mejorar los procesos de aprendizajes al combinar formación en el aula con la que se logra al actuar en terrenos relacionados con el campo de estudios, como porque esto abre un camino para que el estudiante pueda demostrar sus competencias y con ello adquirir nuevas credenciales para su inserción en la vida social.

De su parte los programas de empleabilidad, como los reportados en los respectivos trabajos de esta subsección, constituyen caminos exitosos de colaboración universidad - actores productivos de beneficio para todos los involucrados en esta acción. Para los graduados que logran ocupación, para las empresas que encuentran personas con elevada formación para atender sus necesidades, y finalmente para la propia universidad que con ello contribuye a cerrar el ciclo de su compromiso cuando asume la responsabilidad de impulsar la educación superior entre la población.

Finalmente, en lo que hemos denominado Otras Acciones se destaca el muy importante tema de desarrollar programas para dar seguimiento a la trayectoria de los graduados de las universidades. Esto es de interés para las universidades porque brinda elementos que les permitiría retroalimentar

sus estrategias de planeación, tanto en lo relativo a la pertinencia de los programas educativos que ofrecen como a los resultados de las modalidades pedagógicas implementadas. Colateralmente, esta iniciativa de seguimiento abre el camino para la construcción de las llamadas comunidades Alumni en el mundo anglosajón o de exalumnos en nuestra región, que constituyen un componente extremadamente valioso del capital social de las instituciones universidades, muy poco atendido en ocasiones. Pero este seguimiento de egresados también debería ser asumido como un programa nacional que genere información necesaria para una evaluación diagnóstica y la planeación del conjunto del sistema de Educación Superior Nacional. Lamentablemente esta es una tarea pendiente por parte de los Gobiernos en ALC, ya que hasta donde conocemos sólo en Perú se desarrolla como política pública por parte del Instituto Nacional de Estadística e Informática, la aplicación de la Encuesta Nacional de Egresados Universitarios y Universidades (ENEU)<sup>3</sup>. Sería del mayor interés para todos los participantes del ecosistema de educación superior en los países de ALC que los respectivos gobiernos impulsarán la creación y aplicación de este instrumento estadístico, ya que ello brindaría información de la mayor importancia para el diseño de estrategias de dicho ecosistema que permitan incrementar el impacto positivo para la sociedad que resulte de las actividades desplegadas por el conjunto de actores involucrados en el mismo<sup>4</sup>.

Por último, pero no menos importante en esta subsección de Otras Acciones comprendida en el libro, se destaca la importancia de acciones específicas que pueden sumarse a estrategias de empleabilidad por parte de las universidades como son los cursos, talleres, ferias, etc. Realizadas de manera consistente, estas acciones son de impacto por su

3. Ver [https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1298/Libro.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1298/Libro.pdf)

capacidad de incidencia directa en la capacitación de los interesados, como para dar visibilidad a las capacidades generadas en las universidades y para poner en contacto a graduados y empleadores.

En términos generales, podemos señalar que los trabajos contenidos en el libro brindan la contracara de lo concluido en el primer apartado, porque ponen en evidencia la riqueza y diversidad de los programas institucionales y las acciones que despliegan las universidades en relación con el tema.

Estamos seguros de que el conocimiento de estas distintas experiencias reportadas será de utilidad para motivar tanto la reflexión sobre la importancia del tema para el desarrollo de nuestras universidades y de las sociedades a las que sirven, como para que otros grupos académicos exploren la posibilidad de abordar experiencias similares, y finalmente para que las autoridades de las universidades que no han desarrollado iniciativas sobre el tema consideren la posibilidad de impulsarlas para contribuir a cerrar positivamente el ciclo de las grandes contribuciones que las universidades hacen a la vida social en ALC.

No queremos cerrar esta introducción sin hacer un reconocimiento a las siguientes personas que

fueron centrales para la concreción del proyecto y de esta obra. En primer lugar, la Maestra Verónica Vega Montoya, Coordinadora Operativa de la REDUE ALCUE, quién tuvo a su cargo la coordinación del conjunto de las actividades del proyecto, tanto en lo que hace a la relación con los autores como la supervisión de la investigación realizada y de la maquetación. En segundo lugar, al Diseñador Juan Carlos Illera Bedoya que tuvo a su cargo el maquetado del libro y la relación con los autores para los fines de revisión editorial; sin dejar de agradecer al equipo de Juan Carlos Illera Bedoya, y las diseñadoras Leidy Rodríguez Vergara y Leslie López Ramos. Y, finalmente, a Alma Gabriela Castellanos, alumna de la Maestría en Economía de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco (México), quién elaboró la base de datos a partir de las páginas web de las universidades asociadas a la UDUAL. A tod@ell@s gracias por su generosa y eficiente colaboración con esta iniciativa.

**Celso Garrido Noguera**

*Red Universidad-Empresa ALCUE.*

**Domingo García Pérez de Lema,**

*FAEDPYME.*

### ¿Cómo citar este documento?

Garrido Noguera C., García-Pérez-de-Lema, D. (2018). Introducción. En, Garrido Noguera C. y García Pérez de Lema, D. (Coords). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 7-14). Ciudad de México-Cartagena, México-España: REDUE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidadegresados/Cap-00>

**Volver al índice**



## Capítulo 1

# El “problema de la empleabilidad” de los graduados universitarios en América Latina y El Caribe. El dilema de los ecosistemas de educación entrampados en un círculo perverso

*The “employability Problem” of university graduates in Latin America and the Caribbean. The dilemma of education ecosystems trapped in a perverse circle*

### | Sobre el autor |



## Celso Garrido Noguera

Maestro en Economía por el Centro de Investigación y Docencia Económica (CIDE) , y Candidato a Doctor en economía por el Posgrado en Economía de la UNAM. Es Profesor Distinguido de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM). Coordina el Área de Especialidad en “Empresas, Finanzas e Innovación” de la Maestría en Economía de UAM.

Actualmente es Secretario de la Red Universidad Empresa ALCUE de la que fue miembro fundador.

E-mail: [garridocelso@hotmail.com](mailto:garridocelso@hotmail.com)

## Resumen

La ocupación de los graduados de educación superior es un tema relevante para el conjunto de la sociedad porque se espera que las personas con este nivel de formación puedan aportar política, social y económicamente una dinámica progresiva a los países. Actualmente, se está estudiando que los graduados encuentran dificultades para integrarse favorablemente a las actividades de la comunidad, dando lugar al llamado problema de la empleabilidad de los graduados de la educación superior (En este trabajo primero se analiza, en términos generales, el tema de la empleabilidad de los graduados de la educación superior. Se propone un modelo basado en una visión sistémica del problema que explica sus distintos determinantes y plantea un conjunto de preguntas para una agenda de

investigación sobre el mismo. A partir de ello, en la segunda sección, se considera la evolución de los graduados en educación superior en América Latina y el Caribe (ALC) en el período 2008 – 2015. Este ejercicio nos permite ofrecer evidencias empíricas que dan soporte al modelo conceptual presentado en la primera sección y para mostrar que la solución está en la lógica de la minimización de riesgo y maximización de logros con la que diseñan esas trayectorias. La solución del problema no está exclusivamente en manos de las universidades o de los alumnos, sino que debe ser fruto de un diálogo social entre los actores del ecosistema. Este diálogo permitirá lograr un nuevo arreglo "ganar-ganar" para los diferentes actores sobre la base de propugnar por un cambio de modelo económico en ALC.

*Palabras clave: Egresados universitarios, Empleabilidad, Cambio tecnológico, Universidades, Estrategia.*

[Volver al índice](#)

## Abstract

The employability of the graduates of higher education is a relevant topic for the all society because it assumed that persons with this qualification level can contribute politically, socially and economically a dynamic progressive for the countries. Currently, its being studied that these graduates find difficulties to get an employment, giving place to so called problem of the employability of the graduates from higher education. In the first section of this paper, we analyze in general terms the employability of the graduates of the higher education. We propose a model based on a systemic vision that explains its different determinants and poses a set of questions for a future research agenda. In the second section we study the evolution of the graduates of higher education in Latin

America and the Caribe (ALC) during 2008-2015. This exercise let us to offer empirical evidences that give support to the conceptual model and to show that the solution is on the logic of risk minimization and maximization of achievements with which they design these trayectories. The problem solution is not exclusively a responsibility of the universities or of the students, but it requires a social dialog among the actors of the ecosystem. This social dialog allow to achieve a new "win- win" arrangement for the different actors on the base of supporting for a change of economic model in ALC.

*Keywords: University graduates, Employability, Technological change, Universities, Strategy.*

## 1. Introducción

Desde hace décadas el nivel de educación de las poblaciones se ha incrementado de manera sostenida en muy distintos países en ALC. Este incremento responde a presiones de desarrollo ciudadano propio de sociedades democráticas, a los requerimientos de formación de recursos humanos para el trabajo, conforme a los cambiantes contextos de desarrollo tecnológico y organizacional, así como a las nuevas demandas sociales. Sin embargo, los resultados obtenidos con estos esfuerzos colectivos son problemáticos, particularmente en el nivel de la educación superior. Esto tanto en el sentido de la importancia relativa de los graduados en los distintos niveles de educación superior, como por el perfil disciplinario que tienen estos graduados en los citados niveles. Esto es preocupante tanto para la persona que realiza el esfuerzo de superación educativa, ya que pueden ver frustradas sus expectativas al graduarse en el nivel de educación superior si no logran la ocupación o los ingresos esperados. Pero también para la sociedad en su conjunto, porque de no operar adecuadamente el conjunto del sistema, los esfuerzos realizados en el mismo por la comunidad pueden no tener el impacto esperado si el perfil de egresados que resultan de la educación superior no es el más adecuado para impulsar el desarrollo de los países.

En este trabajo se analiza primero esto problema desde un punto de vista conceptual, proponiendo un modelo según el cual los procesos educativos deben ser considerados de manera sistémica, por lo que el logro de resultados adecuados en los niveles de educación superior será producto de una interrelación positiva entre actores y procesos en la dinámica del conjunto del sistema educativo.

En la segunda sección del trabajo se consideran los perfiles disciplinarios de los graduados de educación superior en ALC 2008-2015, evidenciando que en ello se registran resultados desfavorables tanto para los graduados como para el conjunto de la sociedad en los países en los que se dispone información. Estos resultados se analizan desde la perspectiva del modelo conceptual propuesto, destacándose los principales factores sistémicos que podrían explicarse.

Se finaliza con algunas conclusiones y recomendaciones de política para encontrar mejores senderos en el desarrollo de los sistemas educativos en general, y en particular de la educación superior en Latinoamérica.

## 2. El problema conceptual de la empleabilidad<sup>1</sup> de los graduados universitarios

Los esfuerzos para sostener la evolución de los niveles de educación de la población en las distintas sociedades están basados en dos supuestos principales. Para los individuos, el supuesto de que incrementar el nivel educativo le generará mayores ingresos en el futuro y con ello adquirirá una posición social superior. Para la sociedad, este esfuerzo de promover la educación de la población se funda en el supuesto de que hay una correlación positiva entre el nivel educativo de la misma y la productividad en la economía.

En el vértice de esta evolución educativa se encuentran las universidades, responsables de gestionar el nivel terciario de los sistemas de educación formal. Estas instituciones se ven enfrentadas a la necesidad de atender una creciente demanda de servicios educativos con la misión de dar a sus estudiantes una formación que les permita, al egresar, integrarse positivamente a la sociedad tanto en términos de valor colectivo como personal. Sin embargo, esta inserción de los egresados universitarios en la vida social se ha convertido en un tema problemático en múltiples países, dando lugar al denominado “problema de la empleabilidad”<sup>2</sup>.

Desde la perspectiva de los empleadores un diagnóstico del “problema de la empleabilidad” es que en el mercado de trabajo de los egresados habría un desajuste entre la oferta educativa generada por las universidades y las necesidades requeridas en los puestos de trabajo (Manpower Group, 2015). Según esta visión, la solución del problema estaría en manos de las universidades. Estas deberían adecuar la pertinencia de sus programas de estudio a las necesidades laborales en la sociedad y brindar a sus alumnos adicionalmente a los conocimientos científicos o tecnológicos, una formación con las competencias requeridas en la vida laboral.

Otro ángulo de análisis del problema es el que ofrece el Banco Mundial. En el estudio de Ferreyra, Avitabile, Botero, Halmovich y Urzua (2017) se hace un amplio análisis del problema desde una perspectiva económica con base en la teoría de *fallas de mercado*. Según dicha teoría, bajo ciertas circunstancias la operación de los mercados por oferta y demanda no se cumple plenamente, explicado ello por problemas institucionales. En tal caso, es pertinente la intervención del Estado para complementar la operación de los mercados y eventualmente permitir que estos operen bajo la disciplina de la competencia.

1. Es de señalar que el término “empleabilidad” para identificar las perspectivas de inserción de los egresados en la vida social, es por lo menos reduccionista y refleja la visión de los empleadores. Aunque durante largos años, el objetivo de lograr un empleo de por vida era meta una difundida en la sociedad en general, y entre los profesionistas en particular, las nuevas circunstancias sociales hacen que esta condición laboral esté en retirada frente a la llamada “flexibilidad laboral”. Pero además aquel término debe ser cuestionado en tanto lograr ocupaciones en la estructura productiva no es el único horizonte para los graduados universitarios, como lo sugiere el creciente el campo de los servicios de solidaridad social relacionados con temas ambientales, tercera edad, pobreza, etc.

2. Este “problema” se presenta en diversas partes del mundo, pero sus características son diferentes dependiendo de las sociedades donde ello ocurre. En este trabajo consideramos el problema de la perspectiva específica de ALC

Con base en este punto de vista, en el trabajo citado se hacen múltiples consideraciones sobre los diversos aspectos económicos e institucionales que determinan el problema. Los autores generan una propuesta de solución desde la lógica de los mercados con la restricción señalada. Según ellos, el mencionado desajuste de la oferta de egresados respecto a la demanda responde a que los estudiantes hacen una selección equivocada cuando eligen la carrera a estudiar. Para corregir esta equivocación, se propone que "la manera más obvia (si bien no la única) de influenciar las decisiones de los estudiantes es, probablemente, diseñar sistemas de financiamiento eficientes, responsables y equitativos" (Ferreira, Avitabile, Botero, Halmovich y Urzua, 2017, p. 5). Posteriormente, los autores sugieren complementar esto con acciones gubernamentales para corregir las fallas institucionales que favorecen el error en la selección de las carreras universitarias.

Más allá de la evidente importancia que tiene el financiamiento para las elecciones de los estudiantes, este enfoque es cuestionable porque centra el problema en los estudiantes, sin considerar que sus elecciones son el resultado de un proceso más complejo que el simple juego de oferta y demanda en un mercado.

Analíticamente, en la sociedad moderna, la situación de los egresados universitarios al ingresar a la vida social debe ser vista como parte del proceso social de desarrollo de la educación de la población. Abordamos la conceptualización de este proceso como un fenómeno sistémico que analizamos desde la perspectiva de un ecosistema de la edu-

cación. En términos generales, este enfoque de análisis de lo social desde la perspectiva de ecosistemas ha sido aplicado en diversas literaturas. En Duncan (1961) se presenta el concepto de Ecosistema Social desde la lectura medioambiental, y se argumenta que está estructurado por cuatro ejes: la organización social, la tecnología, la población y el medio ambiente. Por su parte en Moore (1993) se desarrolla el enfoque de ecosistema económico para brindar una explicación alternativa a la visión de la economía de mercado tradicional respecto a la asignación de recursos económicos vía precios formados en los mercados. El aspecto central de su propuesta está en destacar que estos ecosistemas sociales son evolutivos y dinámicos, de una parte, por lo que se produce con la co-evolución de los actores con interacciones entre "depredadores" y "víctimas" y, de la otra, por los cambios en el contexto donde se desarrolla el ecosistema. Desde una perspectiva evolucionista se concibe que los ecosistemas sociales tienen una dinámica de existencia desde su surgimiento hasta su transformación o desaparición, movida por las relaciones de co-evolución y conflicto entre los actores que participan conforme a sus distintos intereses y aspiraciones para lograr la gobernanza del ecosistema en su beneficio

En el caso del ecosistema de la educación, concurren por lo menos cinco actores.

En primer lugar, las universidades como responsables de la formación de sus estudiantes deben arbitrar la tensión entre lograr que estos adquieran satisfactoriamente conocimientos científicos o tecnológicos y que desarrollen capacidades transversales reque-

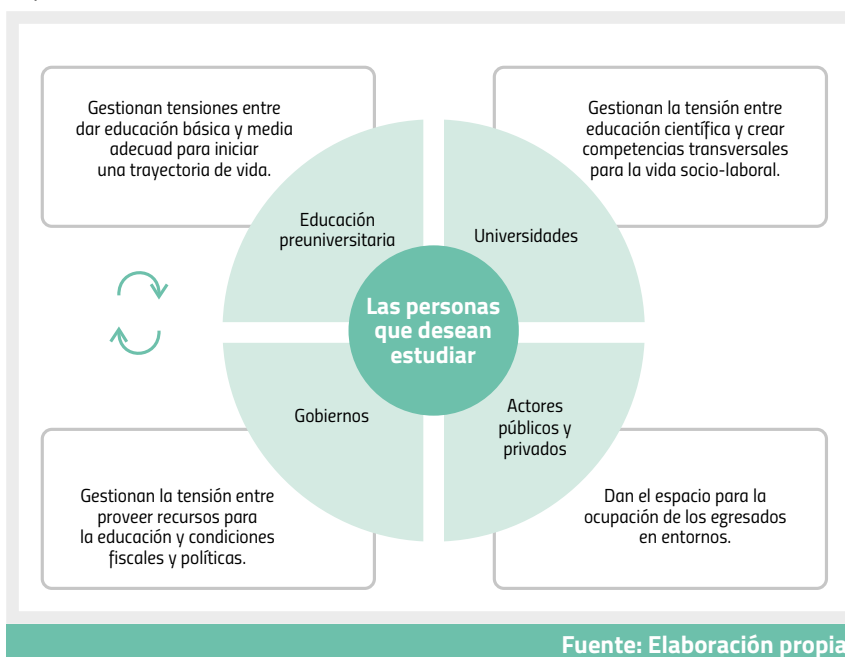


ridas para la vida social. En segundo lugar, se encuentran las tensiones que surgen de la relación entre la calidad de los graduados del sistema de formación preuniversitaria que desean ingresar a las universidades y los niveles últimos que estas esperan de dichos alumnos. En tercer lugar, se encuentran los actores sociales públicos y privados que ocuparán a los egresados de las universidades, los que se mueven en entornos cada vez más cambiantes tanto en lo económico, lo social, lo tecnológico y lo organizacional, así como en lo que se refiere a la atención de demandas de la comunidad. En cuarto lugar, están los gobiernos que se debaten entre la necesidad de proporcionar crecientes recursos para la educación en general- y para la educación

superior en particular- y las restricciones de recursos por problemas fiscales. Y, en quinto lugar, las personas que estudian en los distintos niveles del sistema educativo público con el supuesto señalado más arriba. Las personas asumen distintas estrategias de trayectoria educativa y laboral diseñadas en función de sus proyectos personales de vida y de sus percepciones sobre las opciones que tendrán en el futuro, lo que se traduce en diferentes expectativas sobre su actividad al egresar de sus estudios.

En conjunto, lo anterior puede presentarse como un modelo de relaciones sistémicas entre los citados actores involucrados en el ecosistema de la educación superior

**Figura 1.** Modelo de relaciones sistémicas entre los actores del ecosistema de educación superior



La hipótesis subyacente en este modelo es que, en el contexto de los cambiantes escenarios socioeconómicos y políticos actuales, el éxito estratégico en el proceso de la educación superior depende de la mejor o peor coordinación (coevolución) entre estos cinco actores.

El problema de la ocupación de los egresados está adquiriendo, en la actualidad, nuevas dimensiones que agregan complejidad a la atención de este. Por un lado, porque con la llamada Cuarta Revolución Industrial y la Sociedad Digital se están robotizando gran número de actividades, lo que modifica el supuesto de relación entre nivel educativo y productividad laboral mencionada. Por otro lado porque el supuesto de la relación entre nivel de educación y nivel de ingreso está cambiando radicalmente debido a la heterogeneidad de condiciones y en función de sus niveles relativos de desarrollo (OIT, 2016). Particularmente en los países de desarrollo medio se señala que los egresados universitarios tienen mayores dificultades para encontrar ocupación que los trabajadores menos calificados, debido al menor requerimiento de personal calificado por parte de los sectores productivos.

Dadas estas condiciones, es posible señalar que el citado “problema de la empleabilidad” de los graduados universitarios no es simplemente un tema de mercado laboral, solucionable por oferta y demanda, sino que constituye un problema social de carácter sistémico al que concurren intereses colectivos,

sectoriales e individuales de distinta naturaleza, y al que se debe dar solución conciliando los aspectos de desarrollo colectivo de las comunidades con respecto a las diversas necesidades e intereses de los involucrados. Por lo tanto, la atención de este problema requiere una gestión colectiva del mismo desde la perspectiva del bienestar general y del desarrollo progresivo de la sociedad y las personas, esto a nivel regional, nacional e internacional.

Visto el ecosistema mencionado desde el ángulo del sistema educativo institucional, la formación de los estudiantes a nivel terciario es parte de un proceso amplio que comprende las etapas previas de estudio a nivel de primaria y secundaria. Los resultados de dichos estudios son relevantes y condicionan las posibilidades de acción de las instituciones de educación superior. Ya que deben prolongarse en un sistema social amplio de aprendizaje de por vida, tal como lo requiere la dinámica de la Sociedad del Conocimiento<sup>3</sup>.

La concreción exitosa de estudios universitarios de calidad con la graduación del estudiante y su incorporación satisfactoria a la vida social es de la mayor importancia porque con esto se completan los esfuerzos individuales y sociales desplegados en el proceso educativo, necesarios para el desarrollo socioeconómico y personal.

El logro de esta meta es compleja para las Instituciones de Educación Superior (IES), ya

3. Hay un importante tema sobre la configuración de la oferta de estudios de educación superior en su relación con la que se hace para los estudios a nivel medio superior. Actualmente esta relación no está claramente estructurada de modo que aparecen como niveles jerárquicos donde los grados de educación superior son más socialmente más apreciados que los obtenidos en la educación media superior. Esto crea una segmentación en la dinámica de la educación de las personas que afecta negativamente el resultado final. Experiencias en Europa muestran la conveniencia de hacer una oferta articulada y escalable entre los niveles de educación media superior (incluyendo la oferta de formación intermedia profesionalizante) y los de educación superior como un proceso integrado.

que como se ha señalado, la formación en este nivel es parte de un proceso en el que interactúan aspectos institucionales, sociales y personales. Esquemáticamente, desde el punto de vista institucional, dicho proceso comienza con el ingreso a las IES por parte de aquel que habiendo egresado de la formación preuniversitaria desea continuar formándose a nivel superior. Continúa con el proceso que cumple este estudiante en los marcos fijados por la institución educativa en la que se integró y concluye como ciclo institucional cuando el estudiante obtiene el título profesional. Desde el punto de vista de la persona que estudió y de la sociedad en su conjunto, este proceso se completa cuando el egresado se incorpora positivamente a la vida social conforme a sus propias aspiraciones.

En ALC la evolución de las cuatro grandes etapas institucionales mencionadas suelen ser identificadas por las instituciones educativas y los gobiernos a través de indicadores de metas cuantitativas de acceso, retención y desempeño, eficiencia terminal sin mayor análisis sobre la interrelación entre los resultados de cada indicador. En contraste, en la región se presta poca o ninguna atención por parte de los gobiernos y de las instituciones educativas a dar seguimiento de egresados y mantener contacto e interacción con ellos.

Sin embargo, esto último es particularmente relevante para el diseño de estrategias en las universidades con el fin de potenciar el éxito de sus egresados logrando que estos consigan integrarse favorablemente a actividades sociales luego de sus estudios. Al respecto,

hay ejercicios muy importantes sobre este tema en diversos países europeos, por ejemplo, en el sistema de Institutos Universitarios Tecnológicos de Francia<sup>4</sup>. En estos países se realizan esfuerzos de seguimiento de egresados a nivel del conjunto de las instituciones de educación superior, lo que permite a las instituciones elaborar estrategias de alcance general y con resultados positivos.

En la perspectiva del modelo de ecosistema educativo, puede esquematizarse la dinámica del proceso educativo desde una perspectiva sistémica, en términos de las distintas miradas de este que tienen quienes participan. De una parte, la de los diferentes actores institucionales involucrados y, de la otra, la de las personas que desean participar, o que ya están participando, en un proceso de formación a nivel terciario.

Las miradas de los diferentes actores institucionales involucrados en este proceso posibilitan que cada uno de ellos reconozca los aspectos de su actividad en su relación con los otros actores. Sin embargo, sus visiones estratégicas y operativas están centradas en el logro de sus objetivos para solucionar los problemas que atienden según su ubicación institucional en el ecosistema, sin tener mayor posibilidad e interés de ver la dinámica del proceso en su conjunto. Esto se ilustra en la Figura 2.

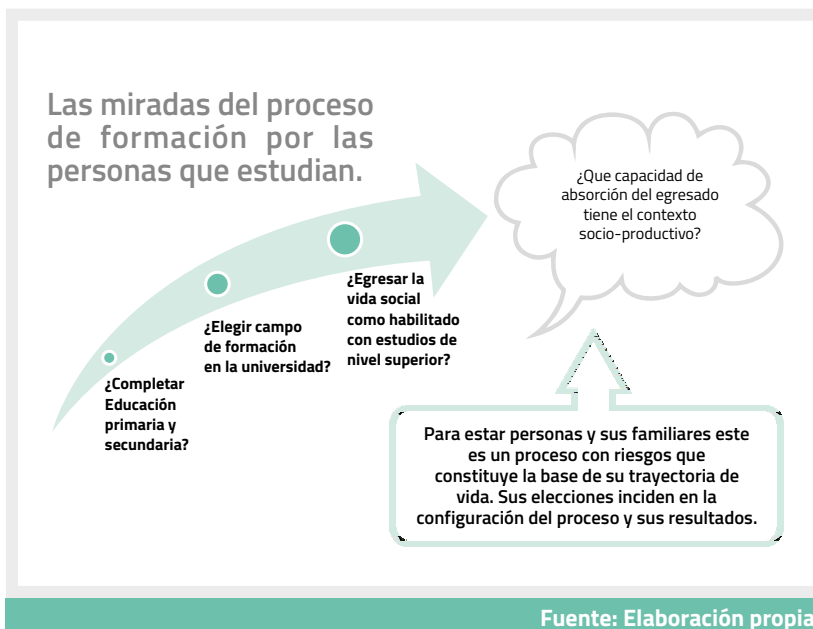
4. <http://www.iut-troyes.univ-reims.fr/media/docs/enquetes/DUT2017-6mois.pdf>

**Figura 2.** Las miradas desde el sistema institucional de formación-egreso y sus indicadores.



En contraste, quienes desean encarar un proceso de formación personal que incluya realizar estudios de educación superior, deben ver el tema desde la perspectiva de una decisión estratégica personal dentro de la configuración de una trayectoria de vida. Necesariamente requieren tener una imagen sobre el conjunto de pasos que desarrollarán para ello, incluyendo la consideración de factores de riesgo y las posibilidades que tiene para lograr el resultado final deseado a título personal.

**Figura 3.** Las miradas desde el sistema institucional de formación-egreso y sus indicadores.



Idealmente una dinámica exitosa del proceso en el ecosistema educativo de la sociedad debería ser resultado de lograr que los actores institucionales interactúen viendo el carácter sistémico de las relaciones entre ellos. También reconociendo las trayectorias que eligen las personas que desean formarse y sus razones, con las que buscan diseñar sus opciones de estudio bajo las condiciones y restricciones que les ofrece el conjunto del sistema, tratando con ello de minimizar los riesgos y maximizar los logros en la trayectoria de vida que asuman. Estas decisiones sobre las trayectorias educativas incorporan factores determinantes en la dinámica del ecosistema que no resultan evidentes para los que formulan las políticas pero que impactarán los resultados dinámicos del ecosistema educativo en su conjunto.

Esta tensión producto de la desarticulación entre las conductas de los actores institucionales y la dinámica que introducen las decisiones de quienes desean estudiar, está en el corazón de las distorsiones que atraviesan los sistemas educativos de los países en América Latina.

Esto nos lleva a plantearnos preguntas como las siguientes: ¿Por qué el incremento de los egresados universitarios en la región no llega a convertirse en factor de desarrollo económico y social de los países como era esperable? ¿Qué signo tiene ese aumento de los que buscaron opciones siguiendo el camino de desarrollar estudios superiores? ¿Por qué hay tal desarticulación entre los deseos y planes de los egresados en cuanto a su integración a

la vida social y la existencia del “problema de la empleabilidad” que nos ocupa? Por último, ¿Qué pueden hacer las universidades para mejorar las opciones de sus egresados cuando finalizan sus estudios? ¿Cómo establecer un diálogo entre los diversos actores del ecosistema de educación superior para dar una respuesta concertada a un problema que es de naturaleza sistémica para lograr una solución virtuosa para todos ellos y para el conjunto de la sociedad en ALC?

Dadas las limitaciones de este trabajo, dejamos anotadas estas preguntas como elementos para una agenda de investigación sobre el tema.

## Los perfiles disciplinarios de los graduados de educación superior en ALC 2008-2015

En apoyo al argumento presentado en el modelo expuesto más arriba respecto a la naturaleza sistémica del llamado “problema de la empleabilidad” y como soporte empírico para futuras exploraciones sobre el tema, analizamos a continuación los perfiles disciplinarios de los graduados de educación superior en ALC para el período 2008- 2015. En estos datos se obtienen evidencias básicas sobre el citado carácter sistémico del problema que son decisivas para la toma de decisiones sobre cómo resolverlo.

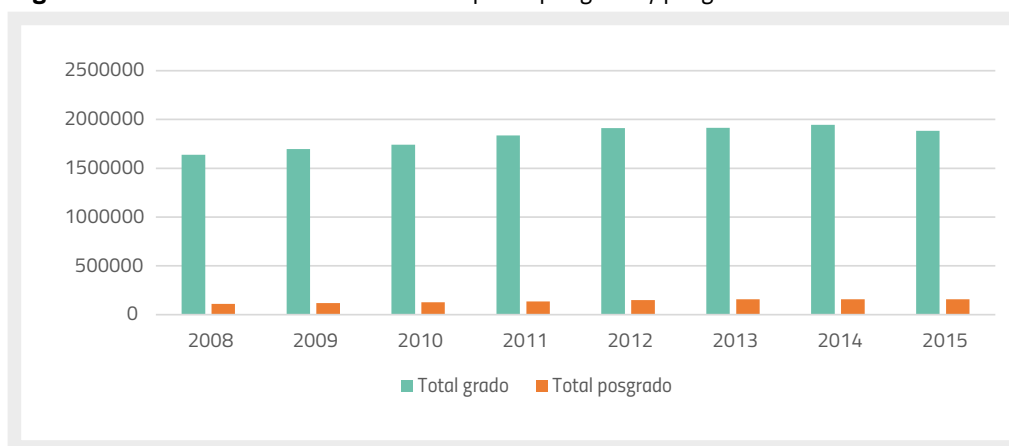
Nos basamos para ello en la base de datos de RICYT<sup>5</sup>, utilizando la información sobre

5. <http://www.ricyt.org/indicadores>

graduados de educación superior, que son quienes han obtenido el título. Para fines de claridad señalamos que el universo de los graduados es un número más reducido que el de los egresados que son los que han terminado sus estudios, pero no han obtenido el título respectivo.

Comenzamos viendo lo relativo a la evolución en el número de total de graduados en la región y su estructura según los distintos niveles de estudio en la educación superior, lo que puede verse en la Figura 4.

**Figura 4.** Total de titulados en educación superior por grado y posgrado



Fuente: Adaptado de indicadores RICYT

En primer lugar, en la figura se destaca el crecimiento del total de graduados a lo largo del período de análisis. Al pasar de algo más de un millón setecientos mil a más de dos millones de personas en el plazo de siete años, esto representó un crecimiento del orden del 18%.

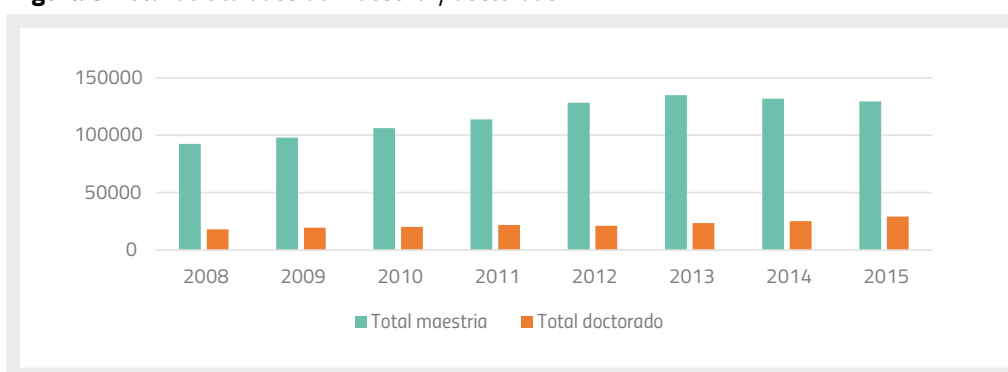
Sin embargo al considerar la estructura de esa evolución conforme a los niveles de estudio se observa que la misma se explica de manera absoluta por el incremento en el número de graduados de licenciatura, los que pasan de un millón seiscientos mil a más de un millón ochocientos egresados con un crecimiento del 15%. En contraste, los graduados de posgrado representan un número muy bajo respecto a los de grado, ya que van desde el orden de los ciento diez mil en 2008 a ciento cincuenta

y nuevo mil en 2015. Sin embargo, la tasa de crecimiento de este conjunto de egresados de posgrado es del orden de 43%, lo que duplica la cifra de crecimiento de los egresados. Lo anterior refleja los esfuerzos por expandir el posgrado en la región y al mismo tiempo, el bajo número de titulados en posgrado muestra una notable debilidad en la evolución de la educación superior en la región, siendo que esos estudios son un factor esencial para el desarrollo económico y social de los países.

Viendo ahora los datos del subconjunto de los graduados de posgrado que se reportan en la Figura 5 nos encontramos que la evolución de aquel total señalado más arriba se explica de manera absoluta por los graduados de maestría. Este grupo de graduados pasa de un orden de noventa y tres mil al comienzo

del período a ciento treinta mil en dos mil quince personas al final del mismo. Por su parte los graduados de doctorado al comienzo del período eran del orden de diez y ocho mil personas para alcanzar valores de trece mil al final de este. En términos de crecimiento, los graduados de maestría aumentan un 41% mientras que los de doctorado lo hacen a una tasa superior de 61% con lo que constituyen el componente que crece más aceleradamente entre los tres órdenes de grado en la educación superior. Este dato sugiere el impacto de las políticas de superación académica aplicada en estos años en la región, al tiempo que el bajo número de ese conjunto muestra los limitados alcances logrados con ella.

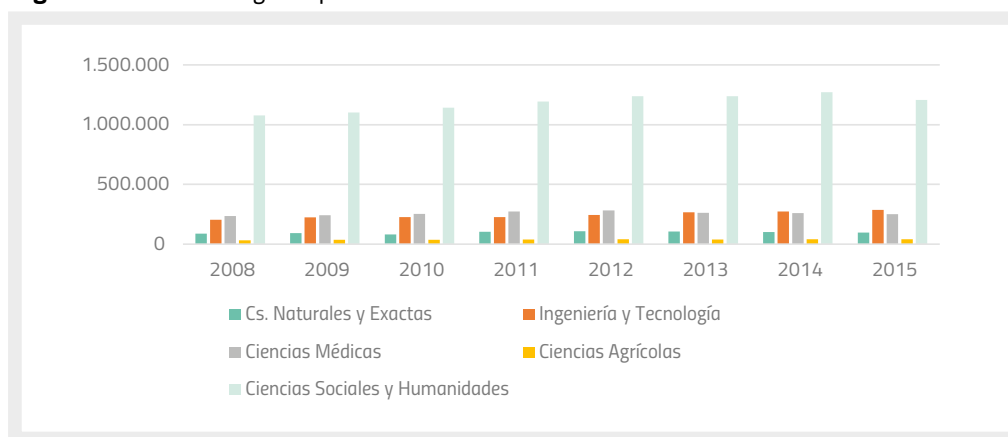
**Figura 5.** Total de titulados de maestría y doctorado



Fuente: Adaptado de indicadores RICYT

Pero lo más significativo que arroja la información sobre graduados de educación superior en la región durante el período 2008 – 2015 es la importancia relativa de los graduados en cinco grandes áreas de conocimiento (Ciencias naturales y exactas, Ciencias Médicas, Ingeniería y Tecnología, Ciencias Agrícolas, Ciencias Sociales y Humanidades)<sup>5</sup>. Como puede verse en los siguientes tres gráficos. En los mismos se comprueba que en los tres niveles de formación en educación superior los graduados en Ciencias Sociales y Humanidades constituyen la abrumadora mayoría dentro de los respectivos niveles de graduados académicos.

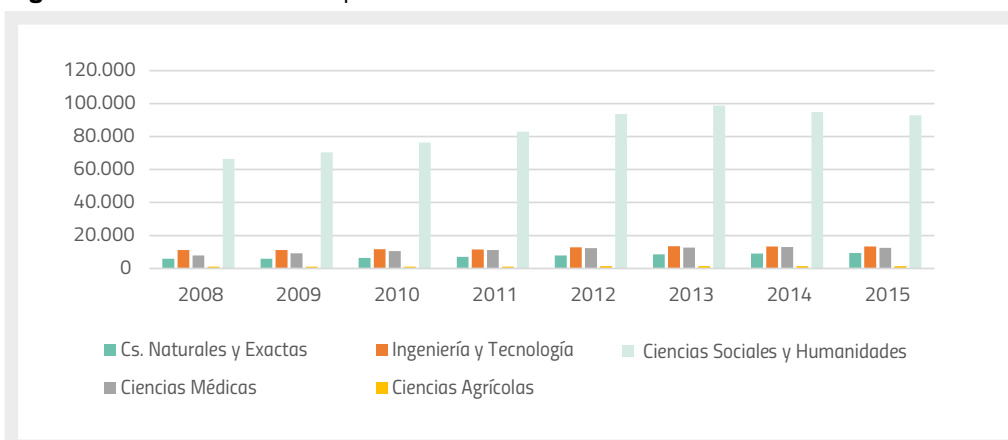
**Figura 6.** Titulados de grado por área de conocimiento



Fuente: Adaptado de indicadores RICYT

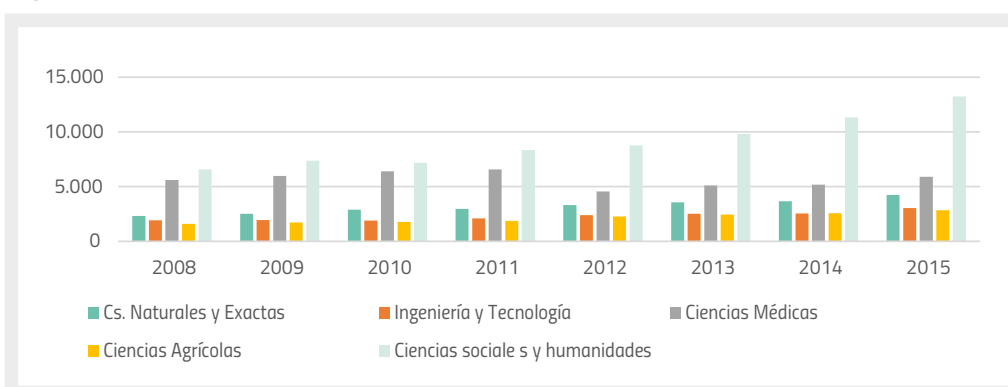
5. Esta tipología de áreas de conocimiento fue establecida de manera relativamente arbitraria por nosotros, ya que la base de datos de RICYT muestra la diversidad en los modos de denominar y agrupar las áreas de conocimiento en las distintas IES reportadas.

**Figura 7.** Titulados de maestría por área de conocimiento.



Fuente: Adaptado de indicadores RICYT

**Figura 8.** Titulados de doctorado por área de conocimiento.



Fuente: Adaptado de indicadores RICYT

En los niveles de grado y maestría las disciplinas distintas de Ciencias Sociales y Humanidades, tienen una evolución estable bajo un perfil similar, dentro de rangos bajos en el número de graduados. En cambio, en el doctorado se observan cambios interesantes, ya que junto con el crecimiento en ciencias sociales también crecen las otras cuatro disciplinas (Ciencias naturales y exactas, Ciencias Médicas, Ingeniería y Tecnología, Ciencias Agrícolas). Este crecimiento se presenta dentro de los bajos ordenes numéricos señalados, lo que resulta en una tendencia progresiva para mejorar la contribución de la educación superior al desarrollo de la región.



## 2. Algunas conclusiones preliminares

De conjunto, la información presentada sobre los graduados de educación superior en ALC para 2008-2015 muestra que el resultado del proceso de educación superior corresponde a una masa creciente de graduados de licenciatura y dentro de ello, a un predominio de los graduados en Ciencias Sociales en los tres niveles de estudio. Es claro que esta visión agregada para la región es resultado de un conjunto de situaciones contrastantes en los distintos países. Un ejemplo de ello es que en los niveles de graduados presentados hay una participación determinante de Brasil y México, en contraste, hay un número de países de la región que tienen niveles bajos e inexistentes de graduados de los distintos niveles.

En cualquier caso, este predominio absoluto de la formación a nivel de licenciatura en el campo de las ciencias sociales, visto en el contexto de nuestro modelo, sugiere que la educación superior no está operando como un factor de cambio y desarrollo social como era esperable. Ese predominio de los graduados de licenciatura muestra que todavía el ecosistema de educación superior en la ALC está promoviendo predominantemente graduados para sociedades que se limitan a requerir gestores de actividades sociales básicas y que en los otros campos de conocimiento se resignan a ser adaptadores de conocimientos y tecnologías desarrolladas en otras partes del mundo. Evidencia dramática la da por ejemplo el bajo número de graduados en Ciencias Agrícolas siendo muchos de los países productores de commodities agrícolas.

Es claro que el cuadro que acabamos de presentar es resultado de una enorme diversidad de situaciones en los distintos países e instituciones por lo que no hay respuestas simples para explicarlos. Pero es evidente que esto es resultado del proceso generalizado de selección de trayectorias educativas por parte de los sectores que pueden acceder a ese nivel de educación en la región.

Un factor explicativo de esta selección con este predominio de licenciados en ciencias sociales puede ser interpretada como una respuesta racional de las personas para minimizar el riesgo de fracaso en el ingreso al mercado de trabajo al final de sus estudios. La formación en ciencias sociales brinda competencias que pueden permitir desarrollar muy diversas actividades. Además, cumple con el objetivo de ascenso social que todavía brinda en ALC el hecho de tener un título de licenciatura.

Esto sugiere claramente que estas personas asumen que la sociedad y la economía tienen baja capacidad de absorción para egresados de disciplinas distintas a las Ciencias Sociales. Lo cual remite a considerar que las condiciones socioeconómicas son un factor relevante para explicar estos resultados de los procesos educativos. Tres evidencias respaldan este argumento.

En primer lugar, el contradictorio comportamiento de la economía de la región durante el período 2008-2015, medido a través del comportamiento del PIB per cápita que constituye un determinante crucial para el comportamiento económico de la región. Esto en el cuadro de lo que CEPAL identifica como De-

sarrollo en Transición, fundado en la llamada "trampa del ingreso medio" (CEPAL, 2018 pag 14 y siguientes) Dicha trampa se caracteriza por la dificultad de los países de ALC para reorientar la estrategia de crecimiento una vez que se han alcanzado los niveles de renta media. Los datos son elocuentes, ya que el PIB per cápita de estos países ha pasado de rangos de 10 a 20 mil dólares anuales en 2008 a 16 y 30 mil dólares.

En este período, la tasa de variación del PIB de la región ha decaído sostenidamente con la excepción de los países centroamericanos. Esto remite a ampliar el cuadro de indicadores hacia factores sociales para hacer evidente que ese desarrollo del PIB per cápita se da junto con la persistencia de graves situaciones para la población.

La tasa de desempleo abierto en ALC se mantiene en niveles del orden del 6 por ciento y junto con ello los niveles de pobreza y de indigencia en la relación se han mantenido en valores del orden del 30 y el 12 por ciento de la población. En términos numéricos significa valores medios de 170 y 70 millones de personas para ambas variables durante el período 2008- 2015.

En conjunto estos indicadores sugieren que la economía de la región ha evolucionado con base en una creciente polarización en la distribución del ingreso. Esto muestra que detrás del aumento creciente del ingreso per cápita se oculta el incremento proporcional de los ingresos de un sector en detrimento del resto de la población.

En conclusión, lo analizado confirma que el llamado "problema de la empleabilidad" de los graduados universitarios es resultado de una compleja evolución del ecosistema de educación en la región. Al calor de la evolución general de estas sociedades está atrapado en un círculo perverso de reproducción del atraso para aquellos que logran acceder a la educación superior, al tiempo que se mantiene la persistente exclusión a dicho nivel educativo para amplios sectores de poblaciones con bajos ingresos o pobres.

La pieza clave en la salida de este círculo perverso de la educación superior está en un cambio de la organización económica de los países de la región hacia una organización donde las condiciones de crecimiento y desarrollo crean demanda sostenida para los graduados de educación superior en las distintas disciplinas. Y en donde estos graduados puedan demostrar su potencialidad para ser motores de un desarrollo dinámico innovador, incluyente y sostenible.

En este contexto, las políticas y acciones que las universidades desarrollen para apoyar a sus alumnos en el proceso de integración a la vida social al final de sus estudios es una acción imprescindible que deben asumir como parte de sus obligaciones con sus alumnos y con la sociedad, pero que con ello no basta para superar el problema. Es necesario que las universidades asuman un rol fundamental para cambiar esta situación convocando a los otros actores del ecosistema a un Diálogo Social para buscar estrategias que generen dinámicas de "ganar- ganar" para todos ellos y para el conjunto de la sociedad.

### 3. Referencias

CEPAL (2018). *Nuevos desafíos y desarrollos*. Recuperado de CEPAL [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44121/4/S1800936\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44121/4/S1800936_es.pdf)

Dunca, O.D. (1961). From social sistem to Esosystem, *Sociological Inquiry*, 31(2), 140-149. <https://doi.org/10.1111/j.1475-682X.1961.tb00518.x>

Ferreyra, M., Avitabile, C., Botero, J., Halmovich, F., y Urzua, S. (2017). *Momento decisivo. Educación superior en América Latina y el Caribe*. Banco Mundial, Washington, USA: Open Knowledge Repository World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/26489/211014ovSP.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Garrido, C. (2014). Políticas para la promoción de la innovación de las PYMES en México. En, M. Dini, S. Rovira y G. Stumpo (Comp.). *Una promesa y un suspirar. Políticas de innovación para pymes en América Latina*. <http://www.cepal.org/es/publicaciones/37352-promesa-un-suspirar-politicas-innovacion-pymes-america-latina>

Manpower Group. (2015). *Estudio Manpowergroup sobre escasez de talento 2015 (10 Edición)*. [http://www.manpowergroup.es/data/files/Estudios/pdf/Estudio\\_Manpower-Group\\_sobre\\_Escasez\\_de\\_Talento\\_2015\\_635779084172386250.pdf](http://www.manpowergroup.es/data/files/Estudios/pdf/Estudio_Manpower-Group_sobre_Escasez_de_Talento_2015_635779084172386250.pdf)

Moore, J. (1993). Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard Business Review* (May - June).

The Conference Board. (2017). *Total Economy Database - Data*. Recuperado el 28 de Agosto del 2017 de Conference Board: <http://www.conference-board.org/data/economydatabase/index.cfm?id=27762>

#### ¿Cómo citar este documento?

Garrido Noguera C. (2018). El "problema de la empleabilidad" de los graduados universitarios en América Latina y El Caribe. El dilema de los ecosistemas de educación entrampados en un círculo perverso. En, Garrido Noguera C. y García Pérez de Lema, D. (Coords). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 15-31). Ciudad de México-Cartagena, México-España: REDUE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidadegresados/Cap-01>

**Volver al índice**

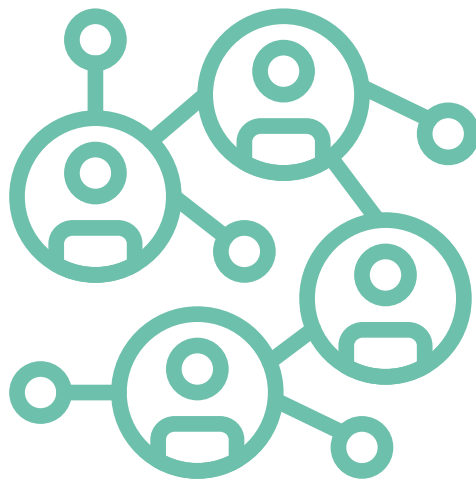
# Sección 1

***Estructura  
institucional  
encargada de la  
Empleabilidad***



---

# Oficinas para la **empleabilidad**





## Capítulo 2

### **Articulación para fomentar el emprendimiento de estudiantes e investigadores en la Universidad de Costa Rica, caso de SIWÀ Juices y otras acciones en el área de Ciencias Agroalimentarias**

*Articulation to promote the entrepreneurship of students and researchers of the University of Costa Rica, exemplified by "SIWÀ Juices" and other actions in the area of Agri-Food Sciences*

## | *Sobre los autores* |



### Manuel Flores

Bachillerato y licenciatura en Ingeniería Agronómica con énfasis en Fitotecnia, Universidad de Costa Rica; Maestría en Gerencia de Proyectos, Universidad Latina de Costa Rica. Área de Ciencias Agroalimentarias, Unidad de Gestión y Transferencia del Conocimiento para la Innovación (Proinnova-UCR), Universidad de Costa Rica. Actualmente se desempeña como gestor de

proyectos de innovación de la Unidad de Gestión y Transferencia del Conocimiento para la Innovación (PROINNOVA) en la UCR. Desde hace 8 años ha trabajado con proyectos de innovación mayoritariamente del área de Ciencias Agroalimentarias y Salud, en temas relacionados con transferencia de tecnología, protección y gestión de la propiedad intelectual. Desde el 2016 da asesoría a inventores nacionales y público general por medio de Centro de Apoyo a la Tecnología e Innovación (CATI), además participa como profesor invitado para impartir charlas de creatividad, propiedad intelectual e innovación en diferentes cursos así como charlas en el sector externo de la UCR.

E-mail: [manuel.flores\\_m@ucr.ac.cr](mailto:manuel.flores_m@ucr.ac.cr)



## Ileana Alfaro

Licenciatura en Tecnología de Alimentos. Universidad de Costa Rica. M.Sc. en Tecnología de Alimentos, especialidad en gestión e Innovación. Universidad de Wageningen, Países Bajos.

Es actualmente la directora de la Escuela de Tecnología de Alimentos en la UCR. Desde hace 20 años trabaja en la Universidad de Costa Rica impartiendo docencia en las

Escuelas de Tecnología de Alimentos y Agronomía, además ha participado en diferentes proyectos del Investigación del Centro Nacional de Ciencia y Tecnología de Alimentos (CITA). En los últimos años ha participado en proyectos relacionados con la mejora de procesos de formación, cofinanciados por la Unión Europea: del año 2012 al 2015 fue la coordinadora general del proyecto "Fomento del emprendimiento en la educación superior para mejorar la inserción de los profesionales al mercado laboral del sector agroalimentario potenciando el desarrollo socioeconómico de la región latinoamericana". Actualmente participa en el proyecto Inovia: La universidad latinoamericana, como motor de las innovaciones tecnológicas y sociales sostenibles, de los sistemas agroalimentarios territoriales".

E-mail: [ileana.alfaro@ucr.ac.cr](mailto:ileana.alfaro@ucr.ac.cr)





## Marianela Cortés

Licenciatura en Tecnología de Alimentos. Universidad de Costa Rica. Ph.D. en Bioquímica, Química y Tecnología de Alimentos. Universidad Montpellier 2. Francia. Es actualmente profesora asociada de la Escuela de Tecnología de Alimentos e investigadora del Centro Nacional de Ciencia y Tecnología de Alimentos (CITA) en la UCR. Desde hace 16 años ha participado en

numerosos proyectos de investigación con la industria, especialmente con el sector lácteo, en temas relacionados con moléculas bioactivas, nuevas tecnologías e innovación. Trabajó, como investigadora invitada, en el Instituto Europeo de Membranas (IEM) en Francia y como consultora para la industria y organizaciones internacionales. Desde marzo 2013 es la directora de la Oficina de Gestión y Transferencia del Conocimiento para la Innovación (Proinnova) y miembro del Consejo Consultivo de la Agencia de Gestión de Emprendimiento (AUGE) de la UCR. Además, desde hace dos años, es coordinadora de la Comisión Institucional para el Desarrollo de la Vinculación Externa de la Universidad de Costa Rica (CODEVI).

E-mail: [marianela.cortes@ucr.ac.cr](mailto:marianela.cortes@ucr.ac.cr)

[Volver al índice](#)

## Resumen

El tema de la empleabilidad necesita un abordaje claro y proactivo desde las universidades con el fin de promover la contratación laboral de sus graduados. La Universidad de Costa Rica tiene, desde hace varios años, políticas y programas que buscan promover la empleabilidad, esta temática viene siendo desarrollada y abarca tanto la formulación de nuevas políticas de fomento de la innovación y el emprendimiento, la puesta en práctica de acciones concretas que permitan un cambio de paradigma incluyendo las acciones específicas de las Vicerrectorías de Vida Estudiantil, Investigación y Docencia. En el presente documento se presentan algunos ejemplos desarrollados desde el área de Ciencias Agroalimentarias que comprenden experiencias de la Escuela de Tecnología de Alimentos articuladas en torno al tema del emprendimiento dinámico, se menciona también un caso de un proyecto donde participó la Escuela de Agronomía y otro del Centro Nacional de Ciencia y Tecnología de Alimentos. La creación de empresas de base tecnológica, que tienen la capacidad de crecer rápidamente, son cruciales para el desarrollo del país ya que presentan las condiciones para que se cree empleo de alto nivel; la participación de investigadores y estudiantes en ellas es vital.

*Palabras clave: Empleabilidad, Universidad de Costa Rica, innovación, emprendimiento, políticas.*

## Abstract

The topic of employability needs a clear and proactive approach from universities in order to promote the full employment of its graduates. The University of Costa Rica has, for several years, policies and programs that seek to promote the employability of its graduates, this subject has been developed and includes both the formulation of new policies to promote innovation and entrepreneurship and the implementation of practice in concrete actions that allow a change of paradigm, including the specific actions of the Vice-rectories for Research, Student Affairs and Academic Affairs. The document presents specific examples developed from the area of Agri-Food Sciences. Some experiences of the School of Food Technologies articulated around the topic of dynamic entrepreneurship, also mentioned a case of a project where the School of Agronomy and another one of the National Center of Food Science and Technology (CITA) participated. The creation of technology-based companies, which have the capacity to grow rapidly, are crucial for the development of the country since they present the conditions for creating high-level employment; the participation of researchers and students in them is vital for their development.

*Keywords: Employability, University of Costa Rica, innovation, entrepreneurship, policies.*

Las sociedades modernas basan su desarrollo en el conocimiento y desde esa perspectiva los temas de innovación y emprendimiento son cada vez más relevantes. Al ser las Universidades instituciones generadoras de nuevo conocimiento es que surge la posibilidad de que sus estudiantes puedan crear sus propias empresas y por ende resulta estratégico al aumentar la empleabilidad, lo que impacta positivamente a las Instituciones de Educación Superior como al país al crear nuevos empleos de mejor calidad.

En Costa Rica el Ministerio de Trabajo ha promovido un programa de empleo para personas no universitarias llamado Empléate (Ministerio de Trabajo, 2018), sin embargo no existe alguna iniciativa similar para personas graduadas del sistema de educación superior, aún cuando el porcentaje de desempleo de estudiantes graduados de las Universidades costarricenses sea de 5,6% (CONARE, 2018).

La Universidad de Costa Rica (UCR) por su parte ha desarrollado internamente una serie de acciones que pretenden facilitar el acceso al empleo por parte de sus graduados. Algunas de ellas desarrolladas también por otras universidades nacionales e internacionales y otras más novedosas a nivel local, relacionadas con las temáticas de innovación y fomento al emprendimiento. En este trabajo se presentan y discuten esas acciones.

## 1. La Universidad de Costa Rica

La UCR abrió sus puertas el 7 de marzo de 1941 con 719 estudiantes matriculados en el centro de la capital de Costa Rica, San José. Sus actividades inherentes están dirigidas a la investigación, la docencia y la acción social (Universidad de Costa Rica, 2018a).

Está entre las 500 mejores universidades del mundo, en el año 2018 pasó del rango 471-480 registrado en el 2017, al rango 411-420, mejorando 60 posiciones, según la "Clasificación mundial de universidades QS del 2017-2018, 2018" (2018). Es la número uno entre las Universidades de Centro América y el Caribe y número 15 entre las universidades de América Latina. Actualmente están matriculados más de 39600 estudiantes de grado y 3817 estudiantes en posgrado. Se desarrollan más de 1400 proyectos y actividades de investigación y 466 proyectos de actualiza-

ción y capacitación, 97 proyectos artísticos y culturales y 146 proyectos de trabajo comunal (Universidad de Costa Rica, 2018c).

Cuenta con 12 sedes y recintos en todo el País y con 340 opciones académicas entre profesorado, bachilleratos y licenciaturas en todas las áreas del conocimiento, 252 opciones de posgrado y tiene alrededor de 263 convenios internacionales y relaciones con universidades de mayor prestigio.

La UCR tiene un fuerte compromiso con la sociedad y mantiene una intensa colaboración con el sector productivo y social del país. Se reconoce su amplia labor en investigación y la implementación de mecanismos y de Unidades técnicas que fortalecen el vínculo con el sector externo para apoyar el desarrollo económico y social de Costa Rica.

Además impulsa y apoya, prioritariamente, los proyectos y programas interdisciplinarios y multidisciplinarios que se ejecutan en las unidades académicas y en otras unidades especializadas en investigación. Paralelamente, se proporcionan los mecanismos necesarios para que el producto de la investigación se transfiera a la sociedad y, cuando correspondiera, al sector socioproductivo del país.

## 2. Políticas de la UCR

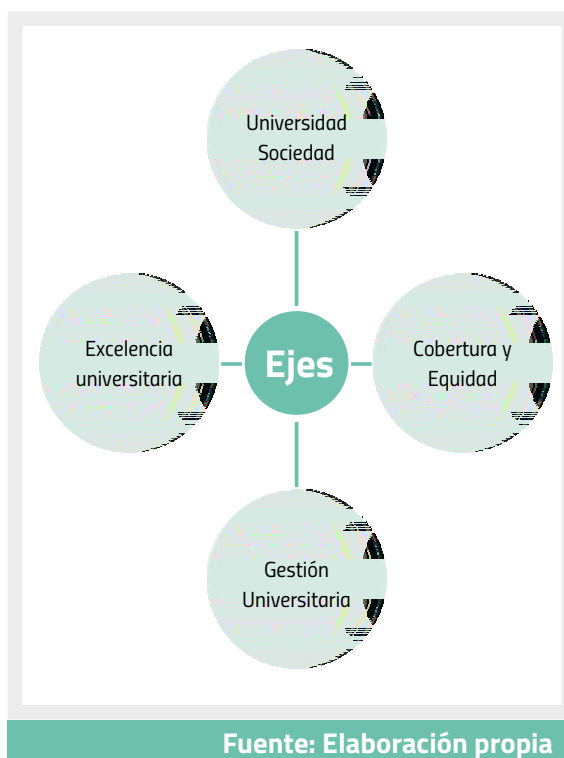
Con la finalidad de mejorar la empleabilidad y desde las políticas que habían sido establecidas para el periodo 2010-2014 (Consejo Universitario, 2010), la Universidad definió lineamientos específicos que buscaban “Estimular el desarrollo de una actitud de emprendimiento en la comunidad universitaria y propiciar la ejecución de proyectos socioproductivos, derivados de su quehacer académico”. En las políticas 2016-2020 (Consejo Universitario, 2016) se refuerza esta idea con la noción de que se debe fomentar los proyectos inter-, multi- y transdisciplinarios que reconocen la complejidad de los retos sociales que enfrentamos actualmente.

Esta política le ha permitido a la Universidad de Costa Rica avanzar en el tema del emprendimiento desde las Unidades Académicas, las Vicerrectorías y demás estructuras internas y externas de gestión universitaria. Desde finales del 2012, instancias como la Vicerrectoría de Investigación y la Fundación para la investigación de la Universidad de Costa Rica, han apoyado un proceso exitoso de apoyo a los emprendedores, del cual se desprende la creación de la Agencia Universitaria para la Gestión del Emprendimiento (AUGE) y la for-

malización de la RED UCR-EMPRENDE; es claro que existe la necesidad de impulsar el apoyo al emprendimiento en todos los quehaceres de la Institución, algo que solamente es posible, a partir de una serie de políticas concretas que permitan la implementación y sostenimiento de estos proyectos.

La evolución institucional llevó a AUGE a presentar, en el año 2014, en el VII Congreso Universitario de la UCR un set de políticas de apoyo al emprendimiento articuladas en cuatro ejes (Jiménez, 2014). En la siguiente figura se pueden apreciar los ejes mencionados.

**Figura 1.** Articulación de políticas propuestas en el VII Congreso Universitario de la Universidad de Costa Rica (2014).



Fuente: Elaboración propia

A continuación, se detalla la funcionalidad de cada eje:

- *Eje Universidad-Sociedad:* tiene el objetivo de propiciar la ejecución de proyectos emprendedores derivados de su quehacer académico para el beneficio de la sociedad y el estímulo de la movilidad social.
- *Eje Excelencia Universitaria:* promoverá el emprendimiento como un eje transversal que contribuirá a la mejora de la docencia, la investigación y la acción social.
- *Eje Cobertura y Equidad:* desarrollará opciones formales para que los estudiantes que deseen emprender puedan iniciar ese camino como parte de su formación académica
- *Eje de Gestión Universitaria:* estimulará el desarrollo de proyectos de emprendimiento interno que contribuyan a una mejor gestión institucional.

En el Congreso Universitario, Jiménez (2014) expone los objetivos de aplicar estas políticas:

- 1) crear un ambiente interno dinámico, que pueda fomentar y cultivar en los estudiantes las competencias emprendedoras en todos los niveles de la institución.
- 2) estimular la investigación aplicada en la búsqueda de nuevas soluciones a distintos retos y problemas de la sociedad, de forma que los emprendimientos

que se generen de una base científica y tecnológica puedan ser sostenibles.

3) estimulación de la excelencia en la educación universitaria a través del uso de situaciones reales en el proceso de aprendizaje de los estudiantes de la Universidad para que se logre estimular el emprendimiento holístico.

Desde el punto de la UCR es importante generar una formación emprendedora que distinga a sus graduados como intra-emprendedores potenciales en las organizaciones que les contraten. Por último, es relevante dar la opción a los estudiantes de ingresar al mundo profesional como empleadores y no como empleados, a través de su participación en entidades sin fines de lucro o empresas (con fines de lucro) incubadas y aceleradas por la Institución.

### 3. Estrategias

La Universidad de Costa Rica ofrece apoyo para mejorar la inserción laboral de sus graduados con una estrategia amplia que agrupa políticas y acciones de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil (VIVE) con programas como la plataforma de empleo y la feria de empleo manejados desde el Centro de Orientación Vocacional-Ocupacional (COVO), la Vicerrectoría de Investigación (VI) con dos unidades técnicas especializadas como la Unidad de Gestión y Transferencia del Conocimiento para la Innovación (Proinnova) y la Agencia Universitaria de Gestión del Emprendimiento (AUGE) que promueven la innovación y el emprendimiento y finalmente, la Vicerrectoría de Docencia, impulsando cambios curriculares en los pro-

gramas formales a partir de las experiencias desarrolladas en los proyectos internacionales AGROEMPRENDES en el caso específico de las carreras de Tecnología de Alimentos y Agronomía y más recientemente con INOVIA en la carrera de Tecnología de Alimentos.

La Vicerrectoría de Vida Estudiantil (VIVE) tiene como misión crear oportunidades de crecimiento para los estudiantes y promover el desarrollo personal y social de los mismos desde una perspectiva integral, facilitando las condiciones existenciales y materiales que contribuyan al mejoramiento del educando como individuo, como universitario y como miembro solidario de la sociedad (Universidad de Costa Rica, 2018d). Esto implica que debe apoyar la empleabilidad de los egresados de la Institución.

Esta Vicerrectoría cuenta con diferentes oficinas entre ellas, Oficina de Becas y Atención Socioeconómica, Oficina de Bienestar y Salud, Oficina de Registro e Información y la Oficina de Orientación la cual a su vez cuenta con 4 unidades operativas, una de ellas es el COVO; que ofrece servicios y desarrolla proyectos dirigidos a personas preuniversitarias y estudiantes de la Universidad de Costa Rica que se encuentren en situación de elegir o cambiar de carrera, así como incorporarse por primera vez al mundo laboral (Universidad de Costa Rica, 2018b).

El COVO desarrolló un Sistema de Intermediación de Empleo Estudiantil mediante una plataforma tecnológica web que permite la vinculación directa entre empleadores y per-

sonas graduadas o por graduarse de la Universidad de Costa Rica en todas sus sedes. Adicionalmente, desde el año 2011, organiza una vez al año, la Feria de Empleo, con el objetivo de promover la incorporación al mundo laboral del estudiantado universitario próximo a graduarse.

Los estudiantes tienen acceso a puestos informativos de empresas interesadas en reclutar personal de las distintas áreas de formación de la UCR, charlas y conferencias ofrecidas por personas expertas y reciben asesoría sobre la elaboración del currículo, la entrevista de empleo y emprendimiento (Universidad de Costa Rica, 2018b).

Complementario al servicio mencionado, varias Unidades Académicas de la Universidad ofrecen a los estudiantes una bolsa de empleo, en la siguiente tabla se pueden ver la lista de algunas Escuelas que lo ofrecen.

**Tabla 1.** Resumen de las escuelas que ofrecen bolsa de empleo para sus estudiantes.

Nombre de la Unidad Académica	Sitio Web
Escuela de Administración Pública	<a href="http://www.eap.ucr.ac.cr/index.php/bolsa-de-empleo">http://www.eap.ucr.ac.cr/index.php/bolsa-de-empleo</a>
Escuela de Agronomía	<a href="http://www.agronomia.ucr.ac.cr/sitio/index.php?option=com_content&amp;view=category&amp;layout=blog&amp;id=9&amp;Itemid=121">http://www.agronomia.ucr.ac.cr/sitio/index.php?option=com_content&amp;view=category&amp;layout=blog&amp;id=9&amp;Itemid=121</a>
Escuela de Ciencias de la Comunicación Colectiva	<a href="http://eccc.ucr.ac.cr/bolsa-de-empleo/">http://eccc.ucr.ac.cr/bolsa-de-empleo/</a>
Escuela de Ingeniería Eléctrica	<a href="http://empleo.eie.ucr.ac.cr/session/new">http://empleo.eie.ucr.ac.cr/session/new</a>
Escuela de Ingeniería Química	<a href="http://www.eiq.ucr.ac.cr/index.php/es/bolsa-de-empleo-eiq">http://www.eiq.ucr.ac.cr/index.php/es/bolsa-de-empleo-eiq</a>
Escuela de Administración de Negocios	<a href="https://www.facebook.com/redalumninegociosucr">https://www.facebook.com/redalumninegociosucr</a>
Laboratorio Nacional de Materiales y Modelos estructurales	<a href="http://www.lanamme.ucr.ac.cr/index.php/bolsa-de-empleo.html">http://www.lanamme.ucr.ac.cr/index.php/bolsa-de-empleo.html</a>
Escuela de Tecnologías de la Salud	<a href="http://www.tecsalud.ucr.ac.cr/bolsa-de-trabajo/">http://www.tecsalud.ucr.ac.cr/bolsa-de-trabajo/</a>
Escuela de Ingeniería de Alimentos	<a href="http://ta.ucr.ac.cr/?q=node/6">http://ta.ucr.ac.cr/?q=node/6</a>

Fuente: Elaboración Propia

Las bolsas de empleo son un excelente mecanismo para que las universidades visibilicen el talento de sus estudiantes en formación y egresados, es también una forma de vinculación entre el sector académico y las empresas que le permite a las universidades adquirir credibilidad ante el sector empleador. La conexión inicial motivada por el tema de reclutamiento puede derivar también, en otras formas de colaboración que desarrollen intereses de ambas partes.

Desde un punto de vista más innovador, en relación con las prácticas tradicionales de las Universidades Públicas de Costa Rica se han fomentado nuevas acciones apoyadas por estructuras formales: como la creación de unidades técnicas especializadas, adscritas a la Vicerrectoría de Investigación (Resolución de la Rectoría: R-1739-2005; Resolución de la Rectoría R-7843-2012), que han

impulsado nuevas oportunidades para los estudiantes universitarios con un enfoque y estrategia distintos, dirigidos hacia los temas de innovación y emprendimiento. La primera es la Unidad de Gestión y Transferencia del Conocimiento para la Innovación conocida como Proinnova, que funciona desde el año 2005 como oficina de propiedad intelectual y oficina de transferencia de tecnología y la segunda, creada en el 2012, es la Agencia Universitaria para la Gestión del Emprendimiento (AUGE) y que funciona como aceleradora e incubadora de empresas.

El principal objetivo de Proinnova es impactar el sector socioproductivo y en el desarrollo del país a través de la transferencia de resultados novedosos provenientes del quehacer universitario. Proinnova cuenta con un equipo de gestores de innovación que atienden proyectos con potencial innovador de las 6 áreas



de conocimiento (Artes y Letras, Ingeniería, Ciencias Básicas, Ciencias Agroalimentarias, Ciencias Sociales y Salud) bajo las cuales está organizada la Universidad. Cuenta además con un proceso de gestión de proyectos conformado por 5 subprocesos a saber: evaluación preliminar, protección de la propiedad intelectual, mercadeo, transferencia y seguimiento. Actualmente gestiona 75 proyectos, ha firmado 25 contratos de licenciamiento y tiene 13 transferencias de tecnología por vías diferentes al licenciamiento. La UCR tiene actualmente 5 spin-off o empresas derivadas, dos de ellas han utilizado infraestructura de Centros de Investigación relacionados con emprendimientos donde el uso de estos recursos está contemplado en la firma de los contratos de licenciamiento. En estas spin-off o empresas derivadas pueden participar estudiantes de la Universidad y esto constituye una interesante oportunidad para que ellos puedan involucrarse en empresas intensivas en conocimiento y dinámicas, con posibilidades de un rápido crecimiento. Proinnova atiende y apoya a los estudiantes que llegan a la Unidad buscando información sobre temas específicos relacionados con innovación. Proinnova también pertenece a la Red Nacional de Centros de Apoyo a la Tecnología e Innovación (CATI), como parte de una iniciativa de la Organización Mundial de Propiedad Intelectual (OMPI) para facilitar el acceso de los innovadores de los países en desarrollo a los servicios locales de información sobre tecnología y otros servicios de alta calidad, contribuyendo a que exploten su potencial innovador y a que creen, puedan proteger y gestionen sus derechos de propiedad intelectual (Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, 2016, página).

Por otra parte AUGE es una comunidad emprendedora que incuba proyectos innovadores e impulsa organizaciones dinámicas para contribuir con un desarrollo inclusivo, busca elevar las posibilidades de éxito de emprendimientos por oportunidad, que sean creativos, dinámicos y sustentables; esto mediante una gestión práctica e innovadora, fundamentada en la colaboración, el acompañamiento y las alianzas. Desde AUGE se han venido realizando procesos de preparación de formadores, donde los profesores universitarios interesados pueden llevar un curso sobre innovación y emprendimiento y aprenden nuevas metodologías que se pueden aplicar en las aulas universitarias y en los procesos de aprendizaje que desarrollan con los estudiantes.

La Agencia Universitaria para la Gestión del Emprendimiento, desde 2013, ha contado con la participación en su proceso de pre-incubación de más de quinientos emprendimientos, más de cuarenta han sido incubados y doce han sido acelerados. En el benchmark internacional UBI-Global (250 organizaciones similares en 6 regiones del mundo) tiene 3 estrellas de 5 en valor para el ecosistema, 3 estrellas en valor para las partes interesadas y 3.5 estrellas en valor para los emprendedores; su desempeño general se ubica en el promedio global. La tasa de supervivencia de sus emprendimientos es de 85% luego de 1 año y del 60% a los cinco años. Los egresados del AUGE, donde hay estudiantes universitarios, han recibido inversión por tres millones de dólares y han generado 95 empleos.

Desde otra dimensión universitaria es interesante presentar lo que se ha venido realizando en la Escuela de Tecnología de Alimentos en



la Facultad de Ciencias Agroalimentarias. En una perspectiva más tradicional se han desarrollado, a lo largo de los años, proyectos de estudiantes y trabajos finales de graduación en las empresas u otro tipo de organizaciones. Esta práctica es bastante común en muchas carreras de la UCR. Estas actividades en las empresas ha permitido que los estudiantes descubran el mundo empresarial, con sus retos y oportunidades y al mismo tiempo permite que las empresas descubran el potencial que hay en ellos. En bastante proporción se ha evidenciado el caso de trabajos finales de graduación en que los estudiantes son contratados en las empresas donde lo realizaron. Esto permite implementar y darle seguimiento a sus proyectos que notoriamente son de interés de las empresas.

Otra acción impulsada desde la Escuela de Tecnología de Alimentos para ampliar las experiencias de sus alumnos y dotarlos de mejores herramientas para enfrentar el acceso al mundo laboral es la participación en concursos internacionales donde deben usar los conocimientos y habilidades desarrollados a lo largo de su formación. Las experiencias internacionales en concursos convocados desde el Instituto de Tecnólogos de Alimentos (IFT) de los Estados Unidos y la Unión Internacional de Ciencia y Tecnología de Alimentos (IUFOST) donde los grupos de estudiantes han desarrollado productos innovadores para responder a retos mundiales específicos (desnutrición en mujeres embarazadas en países en desarrollo, uso de insectos como fuente de proteína, etc.) han sido muy exitosas. Los proyectos presentados en estos concursos han alcanzado el primer lugar en todas las ocasiones en las que se han presentado.

Estas experiencias y el tipo de proyectos presentados han motivado el emprendimiento entre los estudiantes ya que tienen un nuevo producto alimenticio desarrollado, presentado ante jurados internacionales y que se constituye una respuesta real a una problemática alimentaria mundial.

Más recientemente, en esta misma Escuela, se está promoviendo que los estudiantes enfoquen su trabajo final de graduación en la generación de su propio emprendimiento y en el desarrollo de sus proyectos se están utilizando metodologías como el despliegue de la función calidad (QFD) para el diseño de los prototipos y Lean Canvas (El Lienzo de los emprendedores) para el desarrollo del modelo de negocios.

A raíz de la necesidad de impulsar el emprendimiento y mejorar la empleabilidad actualmente existen iniciativas en distintas Unidades Académicas de la UCR para que los programas de educación incorporen estos temas como ejes transversales en la formación de los estudiantes, enfocado no solo en la adquisición de conocimientos sino también en el desarrollo de habilidades que involucran el uso de nuevas y apropiadas estrategias didácticas.

En el caso específico de la Escuela de Tecnología de Alimentos y desde un punto de vista más formal y con el apoyo de la Vicerrectoría de Docencia se han llevado a cabo dos proyectos internacionales con la visión de mejorar en el ámbito educativo y fomentar la innovación y el emprendimiento en los estudiantes y así potenciar el autoempleo y que se perfilen como generadores de empleo para otras personas.

En el año 2015, en el marco del proyecto "Fomento del emprendimiento en la educación superior para mejorar la inserción de los profesionales al mercado laboral del sector agroalimentario potenciando el desarrollo socioeconómico de la región latinoamericana "Agroemprendes" se realizó un diagnóstico para determinar estrategias de fomento del emprendimiento y mejora de la inserción laboral en Instituciones de Educación Superior del sector agroalimentario con la participación de varias universidades a nivel internacional y ejecutado, en el caso de la UCR, desde la Escuela de Tecnología de Alimentos y la Escuela de Agronomía. Producto de este trabajo se establecieron actividades puntuales, con sus respectivas metas, indicadores y mecanismos de evaluación dentro de cuatro ejes; marco operativo, formación, recursos y vinculación (Agroemprendes, 2015). Un resultado interesante llevó a reformular la visión y la misión de la Escuela incorporando elementos de proactividad y alineándose con la intención de promover el emprendimiento. Adicionalmente se está replanteando el currículo de la carrera de forma que la innovación y el emprendimiento sean transversales a toda la formación y se evolucione a un concepto más amplio dejando atrás la percepción de que estos temas se pueden aprender en un solo curso sobre gestión de la innovación.

Actualmente la Escuela de Tecnología de Alimentos tiene un nuevo proyecto de carácter internacional inscrito en la Vicerrectoría de Docencia. El mismo se denomina INOVIA ("Higher Education-International Capacity Building: L'université latino-américaine, au coeur des enjeux d'innovations techniques et sociales durables dans les systèmes agroa-

limentaires territoriaux") y participan doce instituciones de Educación Superior: seis de América Latina (dos de Brasil: Universidad de São Paulo, Brasil, Universidade Federal de Grande Dourados, dos de Bolivia: Universidad Autónoma Gabriel René Moreno, Universidad Autónoma Juan Misael Saracho, dos de Costa Rica: Instituto Tecnológico de Costa Rica, Universidad de Costa Rica) y seis de Europa (tres de Francia: SUPAGRO, Centro de Cooperación Internacional en Investigación Agronómica para el Desarrollo y el Conservatoire National des Arts et Métiers, de España: Universidad Autónoma de Barcelona, de Portugal: Universidad Católica de Oporto y de Bélgica: Agence Universitaire Pour la Francophonie).

En esta iniciativa se está gestionando la creación o adaptación de actividades de formación dentro del plan de estudios de la carrera de Ingeniería de Alimentos, con el fin de mejorar la inserción laboral de los estudiantes a través de la vinculación con el sector productivo agroindustrial y la utilización de nuevas metodologías didácticas, así como definir actividades para la mejora de la empleabilidad y la inserción profesional de los graduados en la Escuela de Tecnología de Alimentos, entre otros objetivos.

## 4. Acciones específicas hacia el emprendimiento: caso SIWÀ

A pesar de que la UCR cuenta con una propuesta en el tema de políticas de fomento al emprendimiento es necesario aún que estas se incorporen formalmente en el set de políticas vigentes. Se debe generar más conciencia de que las Universidades contribuyen al desarrollo económico a través de la creación de profesionales en todas las áreas del conocimiento pero también por su capacidad de investigación y transferencia de tecnología que, actualmente, juegan un papel fundamental en nuestros países, especialmente en la generación de empleo al ofrecer condiciones propicias para impulsar diversos tipos de emprendimientos sobre todos aquellos de base tecnológica derivados de la investigación.

En concordancia con esta visión Proinnova ha impulsado y fomentado la innovación a través de la transferencia en organizaciones ya existentes (empresas, asociación de productos, ONG's y entidades públicas) así como la creación de spin off o empresas derivadas. En el caso de las empresas derivadas no ha sido una labor fácil, dada la alta resistencia de ciertos sectores de la Universidad (investigadores y estudiantes) a los temas de emprendimiento. Es importante entender que es posible impulsar el emprendimiento dinámico gracias a la capacidad de investigación de la Universidad y al trabajo que se realiza en los Centros

de Investigación, Institutos y Fincas Experimentales. Se presenta el caso de SIWÀ como una spin off que deriva del conocimiento innovador generado por el Centro Nacional de Ciencia y Tecnología de Alimentos (CITA) de la UCR, El Centro de Cooperación Internacional en Investigación Agronómica para el Desarrollo (CIRAD) y del trabajo que se ha realizado en el tema de la innovación y empleabilidad en la Facultad de Ciencias Agroalimentarias.

En el CITA se desarrolló una investigación para desarrollar jugos de mora, piña y pipa con probióticos basándose en la utilización de tecnología de microfiltración tangencial con el fin de obtener jugos funcionales e innovadores. Durante esta etapa se contó con la sinergia de otros Centros de Investigación, los cuales colaboraron en ensayos e investigación complementaria para evidenciar los efectos positivos en la salud con lo que se demuestra que se trata de jugos funcionales, es decir, que su consumo le otorga beneficios a la salud de las personas. Luego del desarrollo de estos productos y de varios intentos de licenciamiento fallidos a empresas establecidas, uno de los investigadores principales junto con un socio inversionista decidieron crear un co-emprendimiento al que llamaron SIWA JUICES INTERNACIONAL S.A.. Para generar esta nueva empresa se realizó un proceso de negociación que incluyó a personas de SIWÀ, Proinnova, AUGÉ y CITA que concluyó en el otorgamiento de una licencia para la producción y comercialización de los jugos microfiltrados. Para este caso fue la primera vez que la Universidad de Costa Rica, a través de un Centro de Investigación, autorizó el uso de la planta piloto del CITA, para incubar el emprendimiento en sus

inicios con el compromiso de que una vez que logren los hitos definidos deben salir de la Universidad.

SIWÀ ha recibido también apoyo de AUGÉ y Proinnova que han brindado asesoría en aspectos como inteligencia competitiva, estudios de mercado, formulación de la estrategia de protección de propiedad intelectual, aspectos administrativos, acceso a fondo de emprendimiento, modelo de negocios y apoyo administrativo entre otros, propiciando la creación de un modelo de *generación de transferencia de conocimiento-incubación-innovación e impacto* en la sociedad. El emprendimiento tiene actualmente dos años de incubación en el CITA con un crecimiento aceptable tomando en cuenta el tipo industria en el cual se desenvuelve.

El desarrollo de SIWÀ no solo se ve reflejado en las ventas de sus productos sino también en la generación de nuevos empleos, el cual es uno de los aspectos medulares de los emprendimientos. Este emprendimiento ha generado adicionalmente dos empleos, uno para un técnico operario y otro para una estudiante recién graduada de la carrera de Ingeniería de Alimentos de la propia Universidad. En el futuro cercano el emprendimiento estará listo para salir de la Universidad; además ha logrado firmar un contrato que le permitirá colocar sus productos en una cadena de supermercados y se espera adicionalmente aumentar el número de empleos, sobre todo de personas calificadas que puedan aportar su conocimiento para el desarrollo de nuevos productos.

## 5. Conclusiones y aprendizajes

Las universidades mantienen estrategias tradicionales para potenciar la empleabilidad de sus graduados, algunas opciones tradicionales que se realizan en la UCR son la feria de empleo realizada por el COVO, las bolsas de empleo localizadas en las Unidades Académicas y la realización de pasantías, prácticas y trabajo finales de graduación en empresas.

En los últimos años se han venido impulsando nuevas oportunidades para los estudiantes evolucionado hacia opciones donde ellos pueden generar sus propias alternativas de trabajo. Es un cambio de paradigma de ser empleado a ser empleador. Esos procesos requieren de políticas que permitan promover los cambios y dar las condiciones apropiadas para que esto ocurra.

El proceso de implementación de políticas sobre innovación y emprendimiento ha llevado una fuerte resistencia de varios sectores de la Universidad, resistencia que se ve reforzada porque los temas de gestión de la innovación, propiedad intelectual y emprendimiento apenas están siendo incorporados en la conversación de las autoridades universitarias y ha permeado poco en los diferentes niveles de la Universidad. Desde la perspectiva de desarrollo de SIWÀ esto ha generado dificultades porque son procesos muy nuevos para la Universidad y no se tiene actualmente todas las condiciones para su consolidación, siendo apropiado ir generando el ambiente necesario para la creación y desarrollo de estas iniciativas.

De manera general los principales problemas encontrados en el nivel operativo de las políticas impulsadas se han dado por el desconocimiento del concepto holístico de emprendimiento, la resistencia de algunos profesores a los cambios, así como el cambio de visión en los estudiantes para comprender que la innovación y emprendimiento son una forma de generar autoempleo.

Para lograr un impacto positivo en la empleabilidad de los estudiantes el fomento a la innovación y el emprendimiento se constituye sin duda alguna en una nueva opción. Si bien es cierto en el caso específico de la Escuela de Tecnología de Alimentos no hay problemas de empleabilidad este tema es una

oportunidad de desarrollo para sus graduados y también para el país. Al crear empresas de base tecnológica el país se beneficia ya que se crea empleo de alto nivel y se generan innovaciones las cuales aumentarán el nivel competitivo y desarrollo económico, se aumenta la recaudación de impuestos y la generación de encadenamientos productivos con otras empresas, se potencia el acceso a mercados internacionales, entre otras.

Si bien es cierto que el porcentaje de desempleo de graduados de las Universidades es bajo, alrededor de 5,6% (CONARE, 2018), el emprendimiento puede constituirse en una opción viable para empleos de buena calidad para la población de graduados universitarios.

## 6. Referencias

Agroemprendes. (2015). *Estrategias de fomento para la inserción laboral de las instituciones de educación superior del sector agroalimentario* (p.178). Facultad de Ciencias Agroalimentarias.

*Clasificación mundial de universidades QS del 2017-2018*. (2018). Recuperado el 19 de abril de 2018, <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2018>

CONARE. (2018). *Observatorio Laboral de Profesiones*. Recuperado el 3 de mayo de 2018

Consejo Universitario. (2010). *Políticas de la Universidad de Costa Rica 2014-2016* (p.9). Universidad de Costa Rica

Consejo Universitario. (2016). *Políticas de la Universidad de Costa Rica 2016-2020* (p.7). Universidad de Costa Rica.

Jiménez, L. (2014). *Creación de políticas de apoyo al emprendimiento*. San José: VII Congreso Universitario de la UCR.

Ministerio de Trabajo. (2018). *Empléate*. Recuperado el 19 de abril de 2018, de <http://www.mtss.go.cr/empleo-formacion/empleate.html>

Organización Mundial de la Propiedad Intelectual. (2016). *OMPI*. Recuperado el 3 de mayo de 2018, de <http://www.wipo.int/tisc/es/>

*Resolución R-1739-2005. 2005.* Resolución de creación de Proinnova.

*Resolución R-7843-2012. 2012.* Resolución de creación de Auge.

Universidad de Costa Rica. (2018a). *Historia* [Entrada Blog]. Recuperado el 3 de mayo de 2018, de <https://www.ucr.ac.cr/acerca-u/historia-simbolos/historia.html>

Universidad de Costa Rica. (2018b). *Oficina de Orientación Vocacional* [Página web]. Recuperado el 27 de abril de 2018, de <http://orientacion.ucr.ac.cr/eje-vocacional-ocupacional/feria-de-empleo/>

Universidad de Costa Rica. (2018c). *Vicerrectoría de investigación* [Página web]. Recuperado el 27 de abril de 2018, de <https://vinv.ucr.ac.cr/>

Universidad de Costa Rica. (2018d). *Vicerrectoría de Vida Estudiantil* [Página web]. Recuperado el 27 de abril de 2018, de <http://www.vidaestudiantil.ucr.ac.cr/web/>

### ¿Cómo citar este documento?

Flores, M., Alfaro, I., y Cortés M. (2018). Articulación para fomentar el emprendimiento de estudiantes e investigadores en la Universidad de Costa Rica, caso de SIWÀ Juices y otras acciones en el área de Ciencias Agroalimentarias. En, Garrido-Noguera C. y García-Pérez de Lema, D. (Coords). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 33-50). Ciudad de México-Cartagena, México-España: REDUE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidaddegresados/Cap-02>

Volver al índice



## Capítulo 3

### **Mejora de la empleabilidad y promoción de empleo cualificado para personas egresadas a través de proyectos de innovación social impulsados desde la Universidad de La Laguna**

*Improvement of employability and promotion of qualified employment for graduates through social innovation projects promoted by the University of La Laguna*

## | Sobre los autores |



### Vicente M. Zapata

Doctor en Geografía e Historia por la Universidad de La Laguna y profesor titular de Geografía Humana en la misma Universidad, donde ejerce como docente en el Grado de Geografía y Ordenación del Territorio y en el Grado de Turismo, así como en los másteres en Desarrollo Regional, en Dirección y Planificación del Turismo, en Intervención y Mediación Familiar, Social y Comunitaria, y en Uso y Gestión del Patrimonio Cultural. Promotor y Director del Observatorio de la Inmigración de Tenerife (OBITen) y director de proyectos aplicados como *Juntos En la misma dirección* (gestión de la diversidad cultural), *ICI Taco* (intervención comunitaria intercultural) y *Barrios por el Empleo: Juntos más Fuertes* (empleabilidad e inserción sociolaboral), todos ellos gestionados a través de la Fundación Canaria General de la Universidad de La Laguna, donde asimismo se integra en los Laboratorios de Innovación Social, creados en el marco de la Agencia Universitaria de Innovación y su Unidad de Innovación Social. Ha colaborado recientemente en la definición y el desarrollo de proyectos europeos aplicados en ámbitos urbanos de la isla de Tenerife como URBAN y EDUSI, enfatizando su dimensión comunitaria y expresión socioterritorial. Actualmente participa en múltiples iniciativas con incidencia en procesos de participación comunitaria.

E-mail: [vzapata@ull.es](mailto:vzapata@ull.es)





## Julio A. Brito

Licenciado en Matemáticas y Doctorado en Físicas e Informática por la Universidad de La Laguna. Profesor titular del área de Ciencias de la Computación e Inteligencia Artificial adscrita al Departamento de Ingeniería Informática y de Sistemas, donde imparte docencia en la Escuela Superior de Ingeniería Informática desde 1990 en materias de Ingeniería del

Software, Ingeniería del Conocimiento, Gestión de la Innovación, Inteligencia Artificial y Sistemas de Ayuda a la Decisión. Anteriormente fue Funcionario Docente, Profesor de Secundaria de la especialidad Tecnología Informática. Ha compartido la actividad docente e investigadora con otras funciones en el Gobierno de Canarias: Asesor en la Dirección General de Universidades, Asesor Técnico Educativo en la Dirección General de Ordenación e Innovación Educativa y Director General de la Oficina de Ciencia, Tecnología e Innovación en la Presidencia del Gobierno de Canarias. Ha participado como socio fundador en dos empresas de base tecnológica: Tecnoempleo e Iniciativas Tecnológicas Canarias. Ha dedicado parte de la actividad profesional e investigadora a la realización y coordinación de proyectos y estudios de planificación y prospectiva en diversos campos del desarrollo regional, así como en temas de formación, empleo, innovación y desarrollo de sistemas de información. Es Director Gerente de la Fundación Canaria General de la Universidad de La Laguna.

E-mail: [jbrito@fg.ull.es](mailto:jbrito@fg.ull.es)

[Volver al índice](#)

## Resumen

La Universidad de La Laguna a través de su Fundación General y en colaboración con diversas organizaciones públicas y privadas de Canarias (España), impulsa y acompaña, desde hace años, el desarrollo de diferentes proyectos caracterizados por su significativo componente de innovación social. Estos proyectos han sido formulados en la mayor parte de los casos a través del desarrollo de procesos comunitarios en los que ha venido participando profesorado universitario de distintas áreas de conocimiento. Con el paso del tiempo, los proyectos han ido incorporando a un creciente número de profesionales, en su mayor parte egresados de la propia Universidad. Contratados a través de la Fundación, conforman equipos de trabajo multidisciplinario. Una formación técnica continua incide en la mejora de sus condiciones de empleabilidad, propiciando bien su permanencia en la entidad universitaria o su incorporación laboral a entidades que intervienen en sectores e iniciativas afines. Una parte significativa de los proyectos considerados han trascendido de una temporalidad determinada, para convertirse en auténticas políticas públicas y adquirir la dimensión de procesos de intervención económica y social.

**Palabras clave:** *Empleabilidad, egresados universitarios, innovación social, Universidad de La Laguna, Islas Canarias.*

## Abstract

The University of La Laguna actively encourages the development of different projects which emphasize and incorporate social innovation. The Fundación General of the University of La Laguna has been coordinating these efforts, for many years, with different public and private organizations in the Canary Islands (Spain). Most of these projects have been developed through community processes, in which university professors from different areas of knowledge have participated. In these projects has grown number of professionals University of La Laguna graduates throughout the years. The Fundación General hires these professionals which make up multi-disciplinary teams. Their continuous technical training improves their employability, providing a permanent employment relationship with the university or with other entities that involved in similar sectors or initiatives. Many of the projects under consideration have evolved from a period of time definite to one which are included in public policies and have taken on greater importance in their role as economic and social intervention processes.

**Keywords:** *Employability, university graduates, social innovation, University of La Laguna, Canary Islands.*

## 1. Introducción

Las universidades entre sus finalidades y objetivos incorporan la mejora de la empleabilidad de sus egresados, a menudo en relación directa con otras organizaciones que se involucran en el proceso formativo (empresas, instituciones, asociaciones, etc.), acogiendo a estudiantes de los cursos superiores de sus titulaciones. Esta dinámica suele tener continuidad y atrae a un número variable de personas, sobre todo en el lapso de tiempo próximo a la graduación y/o mientras se mantiene su vinculación en estudios de máster y doctorado. Diversos programas, instrumentos y recursos se dedican a procurar la más adecuada integración de las personas con titulación universitaria en el mercado laboral, con el que, también de modo frecuente, se establecen sólidas colaboraciones, por ejemplo, de ofertas formativas especializadas.

Menos habitual es que la propia entidad pueda acoger a sus egresados/as, para que formen parte de iniciativas de marcado carácter aplicado que además puedan reproducir contextos laborales reales, particularmente en la esfera de lo social. En este campo suele intervenir más el profesorado, valorizando su capacidad de análisis y de innovación, mediante el desarrollo de propuestas investigadoras con diversidad de resultados y productos, al amparo de la legislación vigente y la intermediación de estructuras universitarias especializadas del tipo fundaciones. Estas iniciativas suelen acoger a muchas personas tituladas, pero su recorrido es más limitado; no así su oportunidad para exponer sus capacidades y adquirir experiencia, de valor para el mercado de trabajo.

Suele ser un terreno poco explorado y limitado que ofrecen las universidades para la contratación, fuera de sus figuras tradicionales, a veces cuestionado por un sector del profesorado y del personal de administración y servicios. Además, no se pueden menospreciar los riesgos y compromisos que entraña la gestión de determinados proyectos con importantes recursos asignados y carácter plurianual. En este caso, y tomando como referencia otros proyectos de transferencia, suele promoverse el surgimiento de entidades de base tecnológica o spin-off, que fundamentan su actividad en la explotación de productos o servicios a partir de nuevo conocimiento científico generado en el marco universitario.

Sin embargo, el desarrollo de proyectos de innovación social, llevados a cabo junto a otras organizaciones públicas y privadas, pueden llegar a consolidarse mediante otras experiencias realmente interesantes y con resultados demostrados en el ámbito de la mejora de la empleabilidad de las personas egresadas de nivel universitario, como ha ocurrido en la Universidad de La Laguna y su Fundación General.

Los proyectos de innovación social han ido conformando destacados equipos profesionales, pero, sobre todo, una cultura y dinámica interna de perfeccionamiento y cuidado del capital humano que merece la pena compartir, puesto que supone una contribución al desarrollo regional, desde la labor científico-técnica y de transferencia que se realiza desde la Universidad en el contexto socio-territorial más próximo.

Este es el caso que se expone en este trabajo, cuyo contenido, además de esta introducción, se desarrolla así: En primer lugar, se abordan los rasgos esenciales del ecosistema de innovación social de la Universidad de La Laguna, ligado a su Fundación General, actualmente en fase de renovación de cara a su consolidación y ampliación. A continuación, y en este mismo contexto, se muestra la experiencia relacionada con la mejora de la empleabilidad y la promoción del empleo cualificado en el marco universitario. Resultados, beneficios y aprendizajes conforman el epígrafe final de conclusiones, que pretende reflejar la importancia de la exploración de modelos de trabajo por parte de las universidades, de los que puedan obtener enseñanzas que divulgar, siendo así fieles a su misión de producir y transferir nuevo conocimiento, en ocasiones de la mano y en colaboración con otras organizaciones y apoyándose en sus propios/as egresados/as.

## 2. Ecosistema de innovación social de la Universidad de La Laguna

La experiencia que se presenta se enmarca en la Fundación Canaria General de la Universidad de La Laguna, relacionada con el desarrollo de diversos proyectos de relevancia que se integran en la Unidad de Innovación Social, actualmente en fase de reconfiguración afiliada a la Agencia Universitaria de Innovación. La Universidad de La Laguna es el centro de educación superior más antiguo de las Islas Canarias (España), localizada en la isla de

Tenerife, con actividad en todo el Archipiélago, con más de doscientos años de historia, fue fundada en 1792 y ha pasado por varios nombres y etapas hasta obtener su denominación presente en 1913. Actualmente esta institución pública está compuesta por más de 25.000 personas, entre alumnado, profesorado y personal de administración y servicios. Su catálogo de titulaciones abarca Grados, Másteres Oficiales, Programas de Doctorado y Títulos Propios. Se trata de una organización con enorme reconocimiento en el contexto canario por su contribución al desarrollo regional (Zapata, 2007), junto a una creciente proyección exterior, tal y como se refleja en el ranking CYD 2018 (Fundación conocimiento y desarrollo, 2018).

A través de su Fundación General, la Universidad mantiene una significativa interacción con la esfera económica, social e institucional del Archipiélago, desarrollando acciones que procuran la empleabilidad, la formación y la transferencia de resultados, participando en el ecosistema universitario junto con múltiples organizaciones públicas y privadas de la región, con un profundo sentido comunitario. De hecho, entre las finalidades de la Universidad de La Laguna, según reflejan sus Estatutos (2004), se encuentra estar al servicio del desarrollo integral de los pueblos, de la paz y de la defensa del medio ambiente, y fundamentalmente, de la sociedad canaria.

La Fundación Canaria General de la Universidad de La Laguna se articula en torno a dos Agencias Universitarias, la de Empleo y la de Innovación, sustentadas por un Área de Servicios Generales y otros departamentos de intervención, calidad y comunicación. La Agen-

cia Universitaria de Empleo se organiza en torno a seis unidades: 1) orientación laboral, 2) formación práctica, 3) emprendimiento, 4) movilidad internacional, 5) formación continua y especializada, y 6) análisis y difusión de resultados. Su trabajo está focalizado en la mejora de empleabilidad y el emprendimiento del estudiantado y egresado universitario. Contribuye así a generar opciones laborales en distintos ámbitos, siempre en colaboración con múltiples actores y agentes públicos y privados de la región, de hecho, dispone de un amplio reconocimiento en este sentido.

La Agencia Universitaria de Empleo lleva a cabo múltiples acciones que contribuyen a que el alumnado universitario, y particularmente personas jóvenes con titulación superior, puedan incorporarse al mercado de trabajo, a menudo facilitando sus primeros contactos y experiencias con la realidad laboral, todo ello basado en el análisis permanente de las circunstancias y oportunidades del contexto económico y empresarial de las Islas. A lo largo del tiempo ha ido definiendo y desarrollando diversas estrategias y programas, que se organizan en torno a sus distintas unidades y son impulsadas por personal especializado. Así, por ejemplo, se puede citar el Plan de Empleo para la Educación Superior, financiado con fondos estatales por el Gobierno de Canarias a través de su Servicio de Empleo.

Este Plan incluye un conjunto de acciones coordinadas e integradas a la mejora de la empleabilidad, desde la orientación y acompañamiento laboral, hasta la formación para el empleo y la creación de incentivos a la contratación laboral o bonos para el impulso

de proyectos de emprendimiento. Asimismo, pueden citarse diversos programas de becas y programas de prácticas no laborales como el proyecto Cataliza.

Se cuenta asimismo con una unidad específica de orientación laboral, que además realiza acompañamiento e intermediación, y de un servicio de apoyo al emprendimiento (Emprende.ull), que tiene como misión fomentar las actitudes y la cultura emprendedoras, orientado tanto al estudiantado como a las personas egresadas, incluso con experiencia en el trabajo con la infancia, colaborando en la generación de iniciativas emprendedoras que puedan ser sostenibles, intensivas en conocimiento y con alto impacto.

El empleo se vincula también con una potente estrategia y propuesta formativa, basada en una amplia y diversa oferta de especialización profesional, diseñada de acuerdo con los requerimientos y las oportunidades de la coyuntura económica y del mercado de trabajo, incluyendo la gestión de títulos propios, en la que los idiomas desempeñan un protagonismo esencial, contando con un Servicio de Idiomas de larga trayectoria y reputación en la Universidad de La Laguna.

Por su parte, la Agencia Universitaria de Innovación se concibe como un punto de encuentro y acción compartida entre la Universidad y la sociedad, asumiendo el reto de la transferencia de conocimiento y de resultados de investigación, y optimizando la actividad científica que se desarrolla en el contexto universitario. Se organiza en varias unidades como: a) promoción y gestión de la transferencia, b) innovación empresarial, proyectos interna-

cionales, cultura científica y de la innovación, c) innovación social. Particularmente en este último ámbito se vienen desarrollando, en la última década, diversos proyectos aplicados que han propiciado la proyección y visibilidad de la Universidad en su entorno de referencia, incidiendo incluso en la definición de estrategias y políticas públicas de carácter sectorial (empleo y empleabilidad o gestión de la diversidad, por ejemplo) o en la formulación de elementos transversales a las mismas, como puede ser la inclusión social con perspectiva de género.

La Fundación General interactúa con el profesorado y personal investigador de la Universidad de La Laguna, sus distintas unidades están al servicio de la generación y transferencia de conocimiento y resultados científicos, particularmente en el marco de actuación de la Agencia Universitaria de Innovación que tiene entre sus objetivos el apoyo a la gestión de proyectos de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i), junto a la promoción de la actividad científica de los equipos de investigación y estructuras científicas universitarias, y que además, promueve el desarrollo de proyectos propios (28 proyectos en 2017, sumando 1,35 millones de euros) relacionados con tres líneas de trabajo interdependientes: a) incentivar la cultural innovadora en la sociedad, tanto en la esfera empresarial como en la social; b) potenciar la transferencia de conocimiento generado en el marco universitario; y c) divulgar y aproximar la ciencia a la sociedad, fomentando vocaciones científicas.

Esta Agencia en el 2016 gestionó 199 proyectos y 212 en 2017, por un importe contratado cercano a 5 millones de euros en cada

año, encontrándose 14 profesores y profesoras universitarias implicados en su desarrollo durante el curso académico 2016-2017.

De este conjunto de proyectos, alrededor de una sexta parte son considerados de innovación social. El caso que se expone, se inserta en la línea de trabajo que pretende otorgar cada vez más relevancia a iniciativas innovadoras que respondan a problemas y retos sociales fundamentales. Acciones que implican el desafío conjunto entre la Universidad y sus principales protagonistas, promoviendo nuevas formas de colaboración e intervención, articuladas en redes estables con distintas organizaciones públicas y privadas diferenciadas en dimensión y alcance (Zapata, 2016). Con todo, el desarrollo más reciente de la Fundación General y particularmente de algunas de sus áreas de trabajo y unidades, está suponiendo una oportunidad para la empleabilidad y el desempeño laboral de egresados/as de la Universidad de La Laguna, siendo un caso de especial interés el de su Unidad de Innovación Social, en la que están referidos distintos proyectos que generan actividad para un número significativo de personas formadas en sus aulas.

### 3. Innovación social y mejora de la empleabilidad en el marco universitario

La experiencia que se comparte hace referencia a las oportunidades de mejora de la empleabilidad y la promoción de empleo cualificado que están propiciando una serie de proyectos organizados desde la Unidad de Innovación Social de la Fundación General. Este tipo de proyectos se orientan hacia diversos ámbitos de actuación, como el fomento de la empleabilidad y la inserción socio-laboral de personas con dificultades especiales de ocupación (*Barrios por el Empleo*) (Zapata, 2011), la gestión de la diversidad cultural y la promoción de la convivencia social en contextos multiculturales (*Juntos En la misma dirección*) (Mesa, Ramallo y Zapata, 2012; Zapata y Ramallo, 2015), la definición de estrategias para la acogida de migrantes y demandantes de asilo y refugio (*Claves para la acogida comunitaria de personas refugiadas*), la intervención comunitaria intercultural en el ámbito local (*ICI Taco*) (González, Mesa y Zapata, 2016), el estudio de la pobreza en diversos sectores de la población o la difusión del enfoque de género y el asesoramiento en materia de políticas de igualdad, entre otros (Zapata, 2017).

Una parte significativa de los proyectos considerados, han trascendido de una temporalidad finita a convertirse en auténticas estrategias o políticas públicas y adquirir la dimensión de procesos de intervención en las áreas económica y social, impactando en la creciente relevancia del personal técnico contratado y vinculado a los mismos, en su mayor parte de perfil universitario y egresados/as de la Universidad de La Laguna.

El personal que conforma los equipos de trabajo multidisciplinares, en su mayoría participan de manera colectiva y activa en una amplia dinámica de aprendizaje y adquisición de experiencias, que repercute en la mejora permanente de su empleabilidad, además su desempeño profesional se lleva a cabo en proyectos de innovación social en contacto directo con las personas y las comunidades locales, las instituciones y la esfera empresarial, lo que les convierte en personas altamente competentes con notable proyección laboral y les permite establecer relaciones y redes altamente cualificadas.

Esta experiencia parece original y relevante por la magnitud que va alcanzando de manera progresiva, desde el punto de vista económico como de personal vinculado y entidades implicadas. En la Unidad de Innovación Social realizan su actividad de manera estable siete profesionales, más las personas que participan específicamente en los proyectos, que superan la treintena en 2017, junto a los equipos técnicos de gestión administrativa y profesionales externos implicados en la realización de 24 proyectos. Estos suman un importe contratado de 2,65 millones de euros en 2017, más de la mitad del gestionado por la Agencia Universitaria de Innovación. Asimismo se ha convertido en una de las acciones de la Universidad de La Laguna con mayor proyección en cuanto a difusión en medios de comunicación social, así por ejemplo, el proyecto *Barrios por el Empleo: Juntos más Fuertes*, fue el proyecto elegido por los Reyes



de España para ser conocido en profundidad junto a sus protagonistas en su visita oficial a Tenerife de abril de 2017.

A esta línea de actuación se vinculan entidades públicas y privadas de la importancia del Gobierno de Canarias, Cabildo de Tenerife, diversas corporaciones locales o ayuntamientos, la Obra Social "la Caixa", entre otras., alianzas que impulsan proyectos que van adquiriendo en muchos casos carácter plurianual, con un impacto positivo en la consolidación de empleo profesional de egresados/as en la propia Universidad y su adecuada preparación para una incorporación cualificada en el mercado laboral. Su contratación se realiza mediante procesos selectivos públicos y transparentes, que permiten la valoración de méritos, formación y experiencia de las personas candidatas a las nuevas plazas que se van ofertando o aquéllas que permiten renovar los equipos de trabajo, puesto que la Universidad no puede prolongar la contratación legalmente por un espacio temporal superior a tres años.

Esto supone, con frecuencia, que se invierta en la capacitación de personas que acaban ocupándose en otras organizaciones, aunque se entiende como una circunstancia también positiva, dado que, de este modo, la Universidad contribuye a la mejora de su cualificación, incorporando a través de sus egresados nuevas competencias, principios y valores fundamentales para intervenir con garantías en la esfera de lo social. Esta formación y su acreditación constituyen un estímulo extraordinario para integrarse y participar en los proyectos de iniciativa social.

Este proceso está permitiendo consolidar la figura del profesional contratado en el marco universitario para abordar proyectos innovadores que requieren un desarrollo concreto en la realidad, sus objetivos son: el ensayo y la experimentación en la esfera comunitaria; la producción de conocimiento y su transferencia en el plano económico, social e institucional. Este tipo de contrataciones incide en la generación de nuevas oportunidades laborales y la mejora de la empleabilidad de titulados/as universitarios/as, de este modo, se ahonda en algunos de los fines esenciales y estatutarios de la propia Universidad, como por ejemplo, apoyar el desarrollo integral del Archipiélago canario o inspirar el avance tecnológico orientado a mejorar las condiciones y calidad de vida del entorno social.

Entre los principales problemas a los que se ha enfrentado la entidad a la hora de desarrollar estas acciones, se encuentra la limitada capacidad de contratación de la Universidad y la dificultad para consolidar equipos en proyectos que se alargan en el tiempo y que además, se transforman en estrategias con objetivos y horizontes laborales mucho más amplios que los originales.

Como se ha señalado, se observa como positivo que esta experiencia profesional sirva de trampolín para la incorporación de una parte significativa de los egresados a otras organizaciones externas en ocupaciones más o menos similares, incluso hacia la Administración pública y la esfera política en algún caso, repercutiendo a menudo de manera favorable en la propia consolidación y extensión de los proyectos.



Asimismo, podemos señalar como dificultad, la escasa experiencia de la Universidad en relación con el desarrollo de este tipo de proyectos, en los que se ofrece un servicio especializado vinculado a su carácter experimental, alejándose entonces de sus funciones más tradicionales de investigación, formación y extensión en sentido estricto. Todo ello está suponiendo una readaptación de la propia estructura, para incorporar esta línea de acción al área de innovación social, creando incluso nuevas dinámicas de trabajo que permitan ofrecer mejor respuesta a servicios ya establecidos o ámbitos de intervención hasta ahora no explorados. Estos proyectos a menudo requieren no sólo una tramitación económica y administrativa de recursos y expedientes, sino, también, mayor flexibilidad y versatilidad para acoger acciones que no dependen de la exclusiva iniciativa del profesorado, sino de demandas más complejas que implican a diversos actores y procesos.

El impacto de estas acciones en la empleabilidad de las personas egresadas vinculadas a los proyectos de innovación social es destacado, como se ha ido enunciando, es una oportunidad real para su desarrollo personal y profesional en el marco de equipos de trabajo multidisciplinarios que actúan con autonomía y flexibilidad para afrontar problemas y retos sociales de primer nivel. En algunos casos, supone una auténtica plataforma para adquirir experiencia y formación acreditada, que les hacen más competitivas en el mercado laboral. También favorece el contacto y el trabajo colaborativo con profesionales de otras organizaciones, y en casi todas las oportunidades, manteniendo una relación di-

recta con la ciudadanía, que tiene una enorme presencia en todos los proyectos, aprendiendo a trabajar con horizontalidad y enfoque comunitario.

Se pretende impulsar así una moderna cultura del trabajo profesional en contextos locales junto a sus directos implicados (personas y organizaciones), ofreciendo flexibles, versátiles y renovadas respuestas a necesidades complejas y reales. Estas respuestas resultan eficaces y de calidad mediante el desarrollo de acciones que implican el despliegue de técnicas de diálogo y mediación actualizadas, facilitación de procesos sociales, utilización de métodos y herramientas participativas, establecimiento de ambientes de trabajo compartido en red, consideración de las diversidades existentes e incorporación de perspectivas inclusivas y de género, etc.

En el diseño de las políticas y su aplicación en cuanto a la empleabilidad de las personas egresadas participan asimismo actores no universitarios, pudiendo señalar dos casos significativos:

1. El Cabildo de Tenerife desde la esfera pública. Por ejemplo, en el proyecto *Barrios por el Empleo: Juntos más Fuertes*, se dedica especial atención a sus equipos técnicos, desarrollando múltiples actividades que fortalezcan la relación dinámica de los/as profesionales, posibilitando nuevos y significativos aprendizajes aplicables a su proceso de trabajo. De igual modo, se plantean diversos escenarios formativos, tanto generales como específicos según los

perfiles profesionales y continuos encuentros entre los participantes, espacios que inciden en la empleabilidad a distintos niveles.

2. La Obra Social "la Caixa" desde la perspectiva privada, en el caso de *ICI Taco*, impulsa una ambiciosa estrategia de capacitación y fortalecimiento de los equipos comunitarios mediante el desarrollo de encuentros periódicos y formación conjunta a escala nacional, eventos en los que cada vez, es más significativo el protagonismo de los profesionales en su definición y organización. Los egresados adquieren diversas competencias, a través de los conocimientos compartidos o como resultado de la experiencia y aprendizajes que se derivan de la implementación de cada convocatoria. Clave en la empleabilidad son los grupos de sistematización de experiencias o los de inter-aprendizajes, además de las visitas que se realizan a los diferentes territorios que conforman la red ICI.

## 4. Conclusiones

Las acciones expuestas evidencian distintos beneficios para diversos actores. En el alumnado universitario, es inmediata la transferencia de la experiencia adquiridas en los proyectos a las aulas mediante la exposición de su desarrollo y resultados, además, cuentan con oportunidades laborales dentro de la Universidad y el acceso a visitas formativas de grupos de estudiantes a las instituciones que están desarrollando las diferentes iniciativas, permitiendo establecer un enriquecedor contacto con profesionales ya graduados, se reconocen nuevas posibilidades de inserción en el mundo laboral y la Universidad como un puente que conecta a los estudiantes y egresados con otras dimensiones de la realidad y el mercado de trabajo.

Los proyectos desarrollados se muestran en eventos que promueve o participa la Fundación General, casi siempre de la mano de su Unidad de Cultura Científica y de la Innovación, a través de iniciativas como la Feria de las Vocaciones Científicas y Profesionales o las Rutas Científicas de la Universidad de La Laguna. Con otro carácter, se ha estado presente en sucesivas ediciones del Congreso Iberoamericano de Innovación Pública (Nova-Gob).

De igual modo, se ha desarrollado una línea académica que vincula las iniciativas sociales con la realización de trabajos de fin de grado y máster, y experiencias de carácter aplicado generadas en algunas asignaturas de grado. En los proyectos también se desarrollan prácticas externas, no laborales, ámbito en el que se ha producido un reciente avance en

la vinculación del profesorado universitario a través de la formación, perfeccionamiento y actualización a través del curso: *La participación en el aula y fuera de ella*, impulsado por el Vicerrectorado de Docencia, el mismo que ha acogido la celebración del taller: *La interacción del aula universitaria con su entorno socio-territorial*, en el marco de los encuentros de Innovación Educativa. Las perspectivas de continuar profundizando en la vinculación con la esfera docente universitaria son bastante positivas, sobre todo por el interés que viene despertando entre el profesorado.

Los efectos en la mejora de la empleabilidad de las personas egresadas participantes ya han sido expuestos, pudiendo sintetizarse en la exposición del talento propio y en la oportunidad de realizar una labor profesional de primer nivel desde el marco universitario, en contacto directo con la realidad, incluyendo la posibilidad de trabajar en red con profesionales de diversas organizaciones. Se suma a ello el beneficio de contar con programas formativos específicos, especializados y acreditados, que contribuyen a enriquecer su currículo personal y profesional necesario para futuras postulaciones. El grado de inserción laboral de estas personas es elevado, tanto a la finalización de su contratación e incluso, durante el desarrollo del proyecto, puesto que es frecuente la opción de acceder a un nuevo empleo o a desempeñar más tareas en otras iniciativas, la demanda de candidatos/as para nuevas ocupaciones que promueven otras entidades es habitual.

Con todo, siguen existiendo obstáculos que permitan la plena estabilidad del sistema descrito, sobre todo a consecuencia de la li-

mitada capacidad de acción de la Universidad pública ante proyectos de cierta envergadura económica y carácter anual, tanto en lo que se refiere a la contratación y estabilidad laboral, como a la gestión administrativa y económica de proyectos que manejan amplios recursos. En ambos casos es necesaria una agilidad que ofrezca respuestas eficientes y eficaces y faciliten su desarrollo, careciendo, en muchas oportunidades, de este tipo de réplica. Con respecto a la empleabilidad, suele producir incertidumbre entre los egresados, que puede llegar a no hacer atractiva la experiencia laboral que se ofrece, particularmente al no tener garantías de continuidad en el medio y largo plazo.

En la experiencia que se expone, el esfuerzo que se realiza desde la Fundación General para mantener estructuras y responder con agilidad, eficiencia y eficacia a la gestión administrativa y económica, no sólo ha permitido mantener el panel de proyectos, sino incluso ampliarlos en determinados casos, con la consiguiente generación de más oportunidades para el personal contratado o el que aspira a incorporarse.

Las lecciones aprendidas en el proceso de la vinculación con la Universidad son múltiples, comenzando por el resultado evidente de compromiso de la misma, mostrando interés y voluntad en desarrollar este tipo de experiencias, que pueden llegar a producir una especie de contagio en otras organizaciones e incorporen elementos innovadores a sus procesos de trabajo en la esfera social.

Fundamental es asimismo la retroalimentación que genera la aplicación del conocimien-

to, derivado en el continuo perfeccionamiento de los proyectos, la Universidad y los egresados. Este proceso presenta la mejora de la empleabilidad de las personas vinculadas; premisa esencial de la labor que se lleva a cabo, que ha derivado en la propia consolidación y extensión de los proyectos, incluyendo la generación de beneficios directos e indirectos a otras entidades.

En ese mismo sentido se entiende la idea de continuar reforzando la esfera de la gestión del conocimiento adquirido y su adecuada transferencia, línea de actuación que se alinea con el papel que debe desempeñar la Universidad en este tipo de experiencias. Conocimiento vinculado con la capacitación del personal técnico y el continuo perfeccionamiento de sus habilidades, especialmente en la manera en que se debe trabajar con personas, colectivos y comunidades, aspectos enormemente sensibles al tratarse de proyectos de honda dimensión social.

Para ello también debe propiciar acciones más específicas, siempre que sea posible, como la conformación de entornos de trabajo

en los que puedan tener cabida sus propios egresados/as junto a otros/as profesionales cuya interacción incida en la mejora de su empleabilidad.

Desde luego, la capacidad de la Universidad para mantener en el tiempo e incluso ampliar este tipo de contextos de trabajo es bastante limitada, sin embargo tiene capacidad para sostenerlos en unas dimensiones aceptables y mejorarlos de manera permanente, asimismo, proyectar estas iniciativas hacia otras organizaciones, públicas y privadas, que se interesen en procesos de innovación social y en la valorización de su capital humano.

Éste es uno de los objetivos fundamentales de los Laboratorios de Innovación Social, proyecto en fase de implementación por parte de la Fundación General, que surge como consecuencia de la experiencia adquirida y que augura la posibilidad de seguir encontrando fórmulas y estrategias para incidir en la mejora de la empleabilidad y la promoción de empleo cualificado para personas egresadas a través de proyectos de innovación social impulsados desde la Universidad de La Laguna.

## 6. Referencias

Fundación conocimiento y desarrollo. (2018). *Ranking CYD 2018*. Recuperado de: <http://www.rankingcyd.org/>

Fundación General de la Universidad de La Laguna. (2018). *Memoria 2017* (198 páginas). Recuperado de: <https://drive.google.com/file/d/19xGUoqnwT-vf3cNfhVdIBN-Tr58yd82WW/view>

González, R., Mesa, A., y Zapata, V. M. (2016). Retos para la gestión compartida de las políticas sociales en territorios municipales fronterizos: Taco en la conurbación capitalina de Tenerife. En, J. Márquez, J. Jurado, y F. Pazos (Coords.). *Desarrollo local en territorios de fronteras* (pp. 419-429). Universidad de Huelva, Huelva. Recuperado de: <https://books.google.es/>

Mesa, A., Ramallo, J., y Zapata, V. M. (2012). *Juntos en la misma dirección: nuevos métodos para viejos retos en contextos de creciente diversidad humana* (Documentos OBITen, 5, 22 páginas). Cabildo de Tenerife, Santa Cruz de Tenerife. Recuperado de: [http://issuu.com/obitenpublicaciones/docs/obidoc5\\_mma](http://issuu.com/obitenpublicaciones/docs/obidoc5_mma)

Zapata, V. M. (2007). La Universidad de La Laguna en la construcción territorial de la conurbación capitalina de Tenerife. *Urbano*, 16, 22-28. <http://revistas.ubiobio.cl/index.php/RU/article/view/374/337>

Zapata, V. M. (2011). Barrios por el Empleo: alianza de actores para la mejora de la empleabilidad en el marco local. Documento presentado, En, *III Congreso Anual de la REPS. Los actores de las políticas sociales en contextos de transformación*, Universidad Pública de Navarra, Pamplona. [http://www.unavarra.es/digitalAssets/159/159646\\_7\\_p-Zapata\\_Barrios-por-el-Empleo.pdf](http://www.unavarra.es/digitalAssets/159/159646_7_p-Zapata_Barrios-por-el-Empleo.pdf)

Zapata, V. M., y Ramallo, J. (2015). Los observatorios de la inmigración como estructuras de intervención social. En, García, F.J., Megías, A., y Ortega, J. (eds.), *Migraciones internacionales en España*, Universidad de Granada, Granada. <http://migraciones.ugr.es/pages/publicaciones/congresos/garciacastano2015/>

Zapata, V. M. (2016). Los procesos de innovación social mediante la participación ciudadana como estrategia para el desarrollo local. En, Martínez, A., Amat, X., Sancho, I., y Sanchiz, D. (eds.). *Profesionales y herramientas para el desarrollo local y sus sinergias territoriales. Evaluación y propuestas de futuro*. IX Coloquio Nacional de Desarrollo Local

del GTDL-AGE (pp. 79-103). Universitat d'Alacant, Sant Vicent del Raspeig, páginas. Recuperado de: [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/59494/1/IX-Congreso-Desarrollo-Local\\_06.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/59494/1/IX-Congreso-Desarrollo-Local_06.pdf)

Zapata, V. M. (2017). Del estudio de la población al trabajo con la comunidad para el fortalecimiento de la convivencia en la diversidad. En Sempere Souvannavong, J.D. y Cutillas Orgilés, E. (Coords.), *La Población de España: 40 años de cambio (1975-2015)* (pp. 291-306). Universidad de Alicante, Alicante, España.

#### ¿Cómo citar este documento?

Zapata, V.M., y Brito, J.A. (2018). Mejora de la empleabilidad y promoción de empleo cualificado para personas egresadas a través de proyectos de innovación social impulsados desde la Universidad de La Laguna. En, Garrido-Noguera C. y García-Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 51-66). Ciudad de México-Cartagena, México-España: REDUE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidadegresados/Cap-03>

**Volver al índice**

---

# Seguimiento de egresados





## Capítulo 4

# Política y Acciones de la Universidad para promover la empleabilidad de los egresados. Gestión de egresados Universidad Tecnológica de Pereira

*University policies and actions to promote graduates employability Management of graduates Universidad Tecnológica de Pereira*

### | **Sobre las autoras** |



## Paola A. Buitrago

Magister en Administración Económica y Financiera, Universidad Tecnológica de Pereira. Especialista en Gestión Pública, Escuela Superior de Administración Pública – ESAP. Administradora del Medio Ambiente, Universidad Tecnológica de Pereira. Se ha desempeñado en labores de Gestión, liderazgo y desempeño dentro de la Administración Pública y Privada. Capacidad para desarrollar labores de planeación estratégica y financiera, administración de recursos humanos y financieros, planeación, administración y ejecución de proyectos, prevención de la contaminación, saneamiento, educación ambiental, planes de gestión ambiental, trabajos con comunidad y programas ambientales en general.

E-mail: [egresados@utp.edu.co](mailto:egresados@utp.edu.co)





## Nathalia A. Hernández

Tecnóloga Industrial, Universidad Tecnológica de Pereira. Tecnóloga en Computación, Corporación Universitaria Santa Rosa de Cabal – UNISARC. Ingeniería en Sistemas y Computación, Corporación Universitaria Santa Rosa de Cabal – UNISARC, Estudiante IX Semestre. Profesional en el estudio y uso de sistemas de computación, con habilidades para la formulación y desarrollo de proyectos.

E-mail: [naanhernandez@utp.edu.co](mailto:naanhernandez@utp.edu.co)



## Yenny V. Quiceno

Maestría en Comunicación Estratégica e Imagen Institucional, Universidad Cuauhtémoc de México (Educación a distancia) Actualmente en curso. Licenciada en Comunicación e Informática Educativas, Universidad Tecnológica de Pereira. Auditora interna de Sistemas integrados de Gestión HSEQ, docente catedrática de la Universidad y en el área de Diseño de Proyectos Transmedia. Integrante del Comité de Educación de la Cooperativa FAVIUTP, donde se apoya el posicionamiento del sector solidario.

E-mail: [yeviquiceno@utp.edu.co](mailto:yeviquiceno@utp.edu.co)

[Volver al índice](#)

## Resumen

Este estudio de caso describe como el proceso de egresados enfoca y ejecuta estrategias que promuevan el empleo para los egresados de la Universidad Tecnológica de Pereira. El talento humano que trabaja en el proceso permite la materialización de las estrategias y articula las empresas con la Universidad, el egresado y su entorno, generando acercamientos y enlaces valiosos a través de la construcción de redes laborales. Las estrategias y acciones establecidas en la Universidad presentan un alto impacto en los profesionales, puesto que se les brinda las competencias necesarias para ampliar sus conocimientos en la búsqueda efectiva de empleo. Es importante destacar dentro de las estrategias, la generada para nuestros emprendedores, a los cuales se les brinda un taller sobre espíritu emprendedor. De la misma manera, se les ofrece la oportunidad de pertenecer a una comunidad de graduados tecnológicos que se articulan mediante un directorio de empresarios generando redes de trabajo colaborativo; una idea pionera en innovación. Lo siguiente contribuye al cumplimiento de la Política Institucional de Egresados e identificación de lecciones aprendidas por la experiencia a lo largo de los años, en lo relacionado con empleabilidad.

**Palabras clave:** *egresados, empleabilidad, estrategias, comunidad, universidad.*

## Abstract

This case of study describes how the process of graduates approach and executes strategies that promote employment for the graduates of the Universidad Tecnológica de Pereira. The human talent that work in the process allows the materialization of the strategy and makes the articulation of the companies possible with the University, the graduate, and the environment, generating valuable links through the construction of business networks. Strategies and actions established at the University presented a high impact in the professional, since they are given the skills needed to expand their knowledge of effective job search. It is important to highlight one of the strategies, generated for our entrepreneurs, which provides a workshop on entrepreneurship, and at the same time, it provides the opportunity to belong to a community of technology graduates articulated, using a directory of entrepreneurs creating collaborative networks; a pioneer innovation idea. This contributes to the fulfillment of the institutional policy of graduates and identification of lessons learned from the experience over the years related to employability.

**Keywords:** *graduates, employability, strategies, community, university.*

# 1. Introducción

La estructura de este caso de estudio se desarrolla con el fin de exponer, de manera particular, como la Universidad Tecnológica de Pereira desde el proceso Gestión de Egresados aborda el tema de empleabilidad desde diferentes frentes, traducidos en estrategias, proyectos y herramientas que permiten generar impacto, beneficios y seguimiento a la comunidad de graduados. La ejecución de esta planeación se mide a través de indicadores, los resultados después de analizados se difunden entre las vicerrectores, decanos y directores de las facultades y programas de la Universidad, información que sirve de ayuda para la toma de decisiones y mejoramiento continuo.

En cumplimiento de estos lineamientos se han desarrollado diversas estrategias como: Incentivar la participación de los empleadores en los procesos de valoración del egresado e identificar programas de actualización profesional pertinentes de acuerdo a la dinámica del contexto. Igualmente, se han generado políticas precisas que permiten dar seguimiento, como es la Política Institucional de Egresados y el proyecto Observatorio de Vinculación y Seguimiento al Egresado iniciativa hoy día afiliada a la Asociación de Egresados de la Universidad.

La Universidad Tecnológica de Pereira (conocida como UTP) se localiza en el barrio Álamos, el cual, está ubicado en la capital del departamento de Risaralda - Colombia. Fue creada por medio de la Ley 41 de 1958, como máxima expresión cultural y patrimonio de la región y como una entidad de carácter oficial seccional.

La Universidad inicia labores el 4 de marzo de 1961 bajo la dirección de su fundador y primer Rector, Doctor Jorge Roa Martínez. Gracias al impulso inicial y al esfuerzo de todos sus estamentos la Institución empieza a de-

sarrollar programas académicos que la hacen merecedora de un gran prestigio a nivel regional y nacional. Actualmente está próxima a cumplir sus 57 años.

En el año 1968 la Universidad Tecnológica de Pereira apoyó la iniciativa de los primeros graduados de la institución que visionaron la importancia de asociarse y apoyarse desde diferentes ámbitos dentro del mundo profesional en el cual incursionaban, de esta forma, contribuyeron lo que hasta el día de hoy es la Asociación de Egresados de la Universidad Tecnológica de Pereira ASEUTP.

Entre las diferentes estrategias y servicios que dan valor agregado a los graduados se destacan: la educación continuada, asesoría para la empleabilidad, seminarios, talleres y conferencias afines, convenios comerciales, acciones de responsabilidad social, actividades culturales de recreación y turismo, actividades deportivas y recreativas, ruedas de negocio y espacios para el debate frente al quehacer de la institución y sus graduados.

Esta alma mater, consciente de la importancia que tienen los egresados en el desarrollo

de la institución, incluye dentro del consejo superior universitario un espacio para el representante de los egresados. Desde allí se han liderado gestiones y acuerdos para consolidar la Política Institucional del Egresado, la cual fomenta un trabajo articulado entre los programas académicos, las vicerrectorías y el proceso egresados, para cumplir con su objetivo general, el cual es “fortalecer las relaciones de la Universidad Tecnológica de Pereira con sus egresados, como parte activa de la comunidad universitaria” (Consejo Superior de la Universidad Tecnológica de Pereira, 2017, p. 03). De esta política nace el plan de trabajo del proceso egresados, liderado por la Asociación de Egresados, en el cual una de las principales tareas a desarrollar está relacionada con el fortalecimiento de la empleabilidad y el emprendimiento de nuestros profesionales.

Son muchos los avances que se deben destacar para comprender cómo esta institución ha evolucionado en el tema de brindar estrategias para formar a los profesionales en competencias laborales y conocimientos de emprendimiento. Entre los más visibles están: la conformación en el 2007 del comité de seguimiento y vinculación del egresado, como mecanismo de articulación, seguimiento y fortalecimiento de las ejecutorias que realizan las diferentes instancias dentro de la institución y fuera de ella, con respecto a los egresados. En el 2008 la Universidad acogió el llamado del Ministerio de Educación Nacional y participó en una convocatoria para las instituciones que involucraran proyectos de seguimiento a las condiciones y trayectoria profesional del egresado, de esta forma se constituyó el Proyecto Observatorio de Seguimiento y Vin-

culación del Egresado, el cual se estableció como un proceso sistemático de seguimiento y apoyo al graduado, a su vez, se articuló dentro del Plan de Desarrollo Institucional 2009 – 2019 bajo el objetivo institucional: cobertura con calidad de la oferta educativa y el proyecto Gestión de Egresados, allí se evalúan aspectos como el nivel de satisfacción de empleadores con los egresados y nivel de satisfacción de los graduados con el programa académico.

La calidad y el profesionalismo es la impronta de los graduados de nuestra Universidad. A partir del año 2016 la Asociación de Egresados asume la administración del proyecto institucional Observatorio de Seguimiento y Vinculación del Egresado con el fin de construir la oficina de egresados, modelo que refleja en gran parte la filosofía de la institución aunando esfuerzos en la consolidación de sinergias que favorezcan a los graduados y optimizando los recursos disponibles.

## 2. Ruta de empleabilidad en la UTP

El proceso encargado dentro de la Universidad de dinamizar la empleabilidad y emprendimiento en los profesionales es el proceso de Egresados, liderado por la Asociación de Egresados.

Las estrategias que se tienen desde la institución, comprobadas como exitosas son:

- Talleres gratuitos y certificados en articulación con agencias públicas de empleo: a) Taller hoja de vida, carta de presentación, entrevista de trabajo y pruebas de selección. b) Taller mercado laboral e identificación de intereses y habilidades ocupacionales. c) Taller búsqueda efectiva de empleo. d) Taller espíritu emprendedor. e) Taller autoestima y motivación relacionada con la búsqueda de empleo. Se desarrollan alrededor de tres veces por año.
- Taller desarrolla tu imagen profesional. Esta actividad se hace mediante la estrategia Pasa la Antorcha con profesionales que donan su tiempo y conocimientos. El contenido temático incluye: imagen personal en el ambiente laboral, presentación personal en redes sociales, maquillaje básico para mujeres, tips de cuidados básicos y cortes para hombres, actitud en los procesos de selección de personal y proyección de imagen profesional en los escenarios de empleabilidad.
- Realización de desayunos de trabajo con jefes de recursos humanos y gerentes para dar a conocer el perfil ocupacional e información relacionada con la formación de los profesionales.
- Asesoría permanente para egresados y empresas en manejo de la plataforma de la agencia pública de empleo SENA. (Actualmente se está realizando un convenio para que la Universidad sea bolsa de empleo).
- Ferias de empleo.
- Conferencias informativas de ética profesional en compañía del Consejo Profesional Nacional de Ingeniería (COPNIA), autoridad pública encargada de proteger a la sociedad del inadecuado ejercicio profesional de los ingenieros, profesionales afines y auxiliares, mediante la autorización, inspección, control y vigilancia que se concreta, de acuerdo con las competencias otorgadas por la ley, con la inscripción del Registro Profesional y con la función de Tribunal de Ética Profesional<sup>1</sup>.
- Realización de visitas a empleadores y encargados de selección de personal para dar a conocer los perfiles ocupacionales de nuestros profesionales.

Los principales problemas que se han enfren-

1. Consultado el 18 de octubre de 2018 en: <https://copnia.gov.co/nuestra-entidad/quienes-somos>

tado a la hora de desarrollar todas las acciones en la ruta de empleabilidad son: apatía de algunos de los profesionales por participar activamente de los talleres, poca capacidad por parte de algunos programas académicos de asimilar los cambios acelerados necesarios para la creación de empresas y profesionales de futuro que ayuden a liderar una nueva economía basada en el conocimiento y la era digital, ante una competencia global. No menos importante, la falta de recursos económicos para desarrollar talleres y recrear espacios con mayores herramientas de empleabilidad y emprendimiento para nuestros profesionales.

Los nuevos retos como Institución y Asociación de Egresados son:

- Brindar asesoría personalizada por parte de profesionales en psicología con experiencia en reclutamiento de personal.
- Bolsa de empleo UTP con acceso a pruebas Performance en compañía de la agencia pública de empleo de Comfamiliar, Risaralda.
- Programas académicos comprometidos con el tema de empleabilidad.

## 2. Priorización de graduados con base en resultados de estudios

Desde el Proceso de Egresados de la Universidad se realizan diferentes análisis de datos relacionados con la empleabilidad, tasa de cotización y salarios para entrar a priorizar las estrategias con los egresados de los programas académicos que requieren mayor atención.

Por ejemplo, la implementación de los desayunos de trabajo con empleadores fue el resultado del análisis del nivel de tasa de cotización de los graduados según los datos suministrados por el Observatorio Laboral para la Educación del Ministerio de Educación Nacional a corte 2016<sup>2</sup>. (Ver tabla 1):

2. Consultado el 18 de octubre de 2018: <http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/w3-channel.html>

**Tabla 1.** Vinculación 2016I - Ingreso y Tasa de Cotizantes por Formación

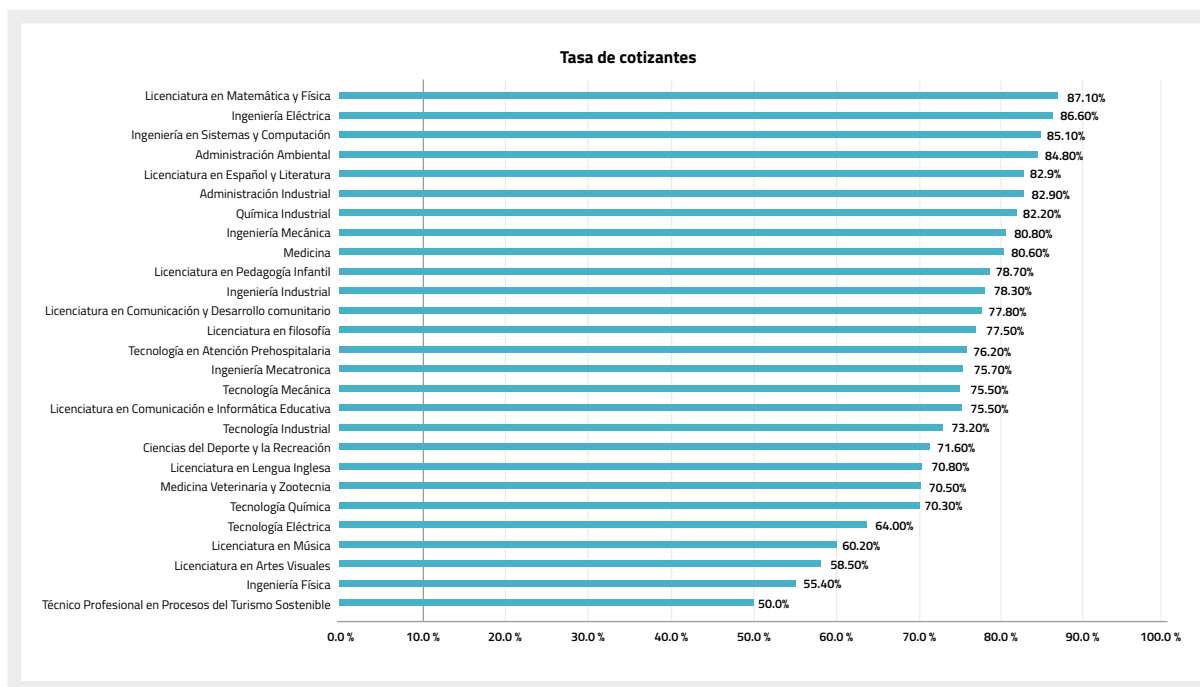
Nivel de formación	Ingreso	Tasa de cotizantes
Ingeniería Electrónica	No hay datos	No hay datos
Técnico Profesional en Procesos del Turismo Sostenible	\$844.622	50%
Ingeniería Física	\$1.498.236	55,40%
Licenciatura en Artes Visuales	\$1.188.437	58,50%
Licenciatura en Música	\$1.471.540	60,20%
Tecnología Electrónica	\$1.035.320	64%
Tecnología Química	\$1.813.612	70,30%
Medicina Veterinaria y Zootecnia	\$1.811.312	70,50%
Licenciatura en Lengua Inglesa	\$1.095.198	70,80%
Ciencias del Deporte y la Recreación	\$1.218.548	71,60%
Tecnología Industrial	\$1.215.665	73,20%
Licenciatura en Comunicación e Informática Educativa	\$1.147.006	75,50%
Tecnología Mecánica	\$2.271.880	75,50%
Ingeniería Mecatrónica	\$1.986.739	75,70%
Tecnología en Atención Prehospitalaria	\$1.025.471	76,20%
Licenciatura en Filosofía	\$1.425.141	77,50%
Licenciatura en Comunicación y Desarrollo comunitario	\$1.577.274	77,80%
Ingeniería Industrial	\$1.840.416	78,30%
Licenciatura en Pedagogía Infantil	\$1.585.620	78,70%
Ingeniería Mecánica	\$3.050.928	80,60%
Medicina	\$2.732.707	80,80%
Química Industrial	\$2.040.279	82,20%
Administración industrial	\$1.969.143	82,9%
Licenciatura en Español y Literatura	\$1.329.098	82,90%
Administración Ambiental	\$2.712.972	84,80%
Ingeniería en Sistemas y Computación	\$2.182.622	85,10%
Ingeniería Eléctrica	\$2.786.678	86,60%
Licenciatura en Matemáticas y Física	\$1.863.108	87,10%

Fuente: elaboración propia

Desde la Universidad Tecnológica de Pereira es fundamental el análisis del contexto laboral para ser mostrado o expuesto ante los directivos de la institución con el fin de fortalecer a los programas académicos, que según esta fuente de información, se encuentran por debajo del 60% en tasa de cotización, asimismo, se confronta con la información suministrada por las encuestas institucionales a egresados.

A continuación se realiza una gráfica tomando el nivel de formación y la tasa de cotizantes:

**Figura 1.** Vinculación 2016I - Tasa de Cotizantes por Formación. Adaptada de "Vinculación 2016 Ingreso y Tasa de Cotizantes por Formación."



Fuente: Observatorio Laboral para la Educación (2016).

Igualmente, de las encuestas de seguimiento realizadas a los graduados en momento de grado, identificado de aquí en adelante como MG: primer, tercer y quinto año de egreso; arrojan datos importantes para hacer análisis del contexto, esta información se comparte con directores de programas y decanos para establecer nuevas estrategias o fortalecer las ya existentes

De los 36.092 graduados de la Universidad desde el inicio de los tiempos, tenemos

15.159 egresados con datos actualizados en el lapso de tiempo 2009 – 2017, igualmente se cuenta con un porcentaje del 34,64% de seguimiento, es decir que han realizado por lo menos dos encuestas.

De estos egresados con seguimiento se trabaja con la siguiente información:

Al indagar en la actualidad, en qué actividad ocupa la mayor parte de su tiempo, los resultados son los expuestos en la Tabla 2.

**Tabla 2.** Situación Laboral Egresados de la Universidad Tecnológica de Pereira

Porcentaje	1 Año	3 Año	5 Año	Total
Buscando trabajo	25,37%	15,68%	5,00%	22,08%
Estudiando	12,59%	9,19%	0,00%	11,39%
Oficios del hogar	1,56%	1,08%	20,00%	1,56%
Otra actividad	5,13%	4,32%	10,00%	4,91%
Trabajando	55,29%	69,73%	65,00%	60,02%
Incapacitado permanente para trabajar	0,06%	0,00%	0,00%	0,04%

Fuente: Encuestas de seguimiento de egresados UTP



Se observa que el 22,08% de los graduados con seguimiento están buscando trabajo, si bien es un porcentaje bajo, se debe trabajar desde la Universidad para bajar esta cifra; otro dato importante es que solo el 10,49% indican que no se dedica a un trabajo relacionado con la carrera que estudió. Ver tabla 3.

**Tabla 3.** Correspondencia Perfil Profesional Ocupación Laboral

Porcentaje	1 Año	3 Año	5 Año	Total
Sí	88,19%	90,53%	90,83%	89,51%
NO	11,81%	9,47%	9,17%	10,49%

Fuente: Encuestas de seguimiento de egresados UTP

Por otro lado, al preguntar sobre el ingreso laboral en el mes pasado, estos son los resultados de los egresados de primer, tercer y quinto año de egreso de la Universidad:

**Tabla 4.** Situación laboral: Salario devengado Mensual

Porcentaje	1 Año	3 Año	5 Año
Menor a 1 SMLV	7,48%	5,33%	2,96%
entre 1 SMLV y menos de 2 SMLV	43,68%	28,40%	10,95%
entre 2 SMLV y menos de 3 SMLV	29,45%	35,50%	18,93%
entre 3 SMLV y menos de 4 SMLV	9,45%	13,81%	20,12%
entre 4 SMLV y menos de 5 SMLV	5,77%	9,66%	18,93%
entre 5 SMLV y menos de 6 SMLV	2,94%	4,34%	10,06%
más de 6 SMLV	1,23%	2,96%	18,05%

Nota. SMLV = Salario Mínimo Legal Vigente.

Fuente Encuestas de seguimiento de egresados UTP

En los cuales se muestra que, a más años de experiencia, mayor el ingreso laboral. Igualmente, el 75% de los egresados manifiesta que se demoraron para encontrar su primer trabajo entre seis y doce meses, el 25% restante indican que se demoran más de un año.

Al preguntar por el grado de compromiso de la institución con apoyo para la inserción laboral de los egresados, el 40,29% indica que es mediano, el 28,15% que es bajo y solo el 7,50% menciona que ningún grado. Ver tabla 5

**Tabla 5.** Apoyo a la inserción laboral de los egresados

Porcentaje	MG	1 Año	Total
Alto	17,99%	11,39%	17,26%
Mediano	40,57%	38,11%	40,29%
Bajo	27,46%	33,69%	28,15%
Ninguno	6,99%	11,58%	7,50%
No sabe	6,99%	5,23%	6,80%

Fuente: Encuestas de seguimiento de egresados UTP

Asimismo, al preguntar ¿en qué grado aportó la formación recibida a su desempeño laboral? Los porcentajes mayores los ocupan las opciones en alto y mediano grado.

**Tabla 6.** Grado de formación recibida al desempeño laboral

Valoración	Porcentaje
Alto	49,44%
Mediano	43,09%
Bajo	4,67%
Ninguno	2,80%

Fuente: Encuestas de seguimiento de egresados UTP

En cuanto al emprendimiento, que es otra alternativa de autoempleo de los egresados, el 72,07% comunica que tiene interés por crear empresa y el 27,93% responde que no.

**Tabla 7.** Intención de emprendimiento de los egresados

Valoración	MG	1 Año	3 Año	5 Año	Total
Sí	73,82%	63,64%	64,62%	60,10%	72,07%
No	73,82%	36,36%	35,38%	39,90%	27,93%

Fuente: Encuestas de seguimiento de egresados UTP

De los que contestaron afirmativamente, mencionan que estas son las principales dificultades a la hora de la creación de empresas:

**Tabla 8.** Dificultades para emprender

Porcentaje	MG	1 Año	3 Año	5 Año	Total
No estar seguro si la idea pueda convertirse en un negocio exitoso	11,89%	18,09%	17,25%	34,29%	13,74%
Falta de recursos económicos propios	38,25%	34,84%	30,81%	1,90%	36,12%
No poder encontrar socios de confianza	1,39%	2,13%	1,94%	0,00%	1,48%
No tener conocimientos para la creación de una empresa	5,59%	7,05%	7,75%	0,00%	5,75%
Difícil acceso a las entidades financieras	3,16%	4,26%	1,74%	0,00%	3,07%
Falta de apoyo del gobierno	8,50%	3,46%	6,98%	11,90%	7,91%
La costumbre de tener un salario fijo	1,84%	3,06%	4,84%	0,00%	2,16%
Temor para asumir el riesgo	22,67%	9,97%	18,02%	30,00%	21,09%
Otros	6,69%	17,15%	10,66%	21,90%	8,69%

Fuente: Encuestas de seguimiento de egresados UTP

Con esta información la universidad cuenta con una base de datos consolidada para apoyar a los emprendedores y egresados. Gracias a los estudios que se realizan a través de los resultados de las encuestas e información suministrada desde el Ministerio de Educación, la institución traza estrategias y hace uso estratégico de la información.

### 3. La innovación en las acciones de empleabilidad.

La universidad desde el 2009 hace un seguimiento sistemático mediante encuestas a egresados y empleadores que brinda información relevante para el mejoramiento de los programas académicos, dichos resultados son compartidos con los directores de programas académicos, decanos y vicerrectores, a través del portal del egresado, ubicado en la página principal del sitio web de la Universidad; igualmente, en visitas se expone la ruta y se analizan los resultados.

Una de las innovaciones a mencionar es la filantropía con la que se maneja las capacitaciones, gracias al programa Pasa la Antorcha<sup>3</sup>, los profesionales donan su tiempo y conocimiento, en contraprestación se otorga un reconocimiento desde la rectoría.

Por otro lado, la estrategia pionera de innovación para reforzar la empleabilidad y el emprendimiento de nuestros profesionales, es la

comunidad de empresarios UTP<sup>4</sup>, una plataforma tecnológica que incluye un directorio empresarial, el cual se distingue por ser una herramienta diseñada para dar a conocer las empresas y emprendimientos de los egresados de la Universidad Tecnológica de Pereira y promover sus productos y servicios, creando oportunidades de crecimiento y fortalecimiento.

Al navegar por internet se encuentran recursos importantes que retroalimentan la proyección de la Universidad, algunas cámaras de comercio, como la Cámara de Comercio de Bogotá tienen directorios comerciales y de clústeres, al igual que diferentes industrias de construcción, manufactureras y creativas, permitiendo la visualización de todo tipo de servicios ofrecidos por las empresas allí incluidas. Las universidades del Eje Cafetero aún carecen de canales como éstos para respaldar y apoyar unificadamente a sus egresados caracterizados como empresarios y emprendedores, por esto la Asociación de egresados de la Universidad Tecnológica de Pereira observa la oportunidad de crear y unir a sus egresados mediante la formación de una comunidad que permita interacciones, conexiones de valor y fortalecimiento de las empresas.

Los beneficios que brinda a la comunidad son:

- Visibilización de la empresa por medio de estrategias de marketing digital.

3. El programa Pasa la Antorcha, se fundamenta en la alegoría conocida como "El Mito de la Caverna", donde el Filósofo griego – Platón- a través de diferentes elementos, manifiesta la importancia del conocimiento como llave para la libertad. "El hombre libre, guía a quienes están en la caverna, para que como él puedan salir y llegar a la luz". Luz y voluntad: Teniendo la luz como conocimiento y voluntad de libertad colectiva, como compromiso social, compromiso por el desarrollo. Consultado en: <https://www.utp.edu.co/egresados/beneficios/pasa-la-antorcha.html>

4. Para ingresar a la plataforma de la comunidad de egresados tecnológicos hacer clic en la pestaña del menú llamada directorio que se puede observar en el siguiente enlace: <http://aseutp.com/>

- Proyección de la empresa o emprendimiento frente a la comunidad y egresados UTP.
- Generación de espacios para alianzas estratégicas entre egresados UTP.
- Acceso a proveedores con tarifa preferencial.
- Fortalecimiento de equipos de trabajo mediante capacitaciones.
  - Participación en ruedas de negocios.
- Presencia en un canal de ventas y negocios que valide y posicione la marca.

Las lecciones aprendidas a lo largo del desarrollo de las actividades que han sido enriquecedoras y que como institución sugerimos tener en cuenta son: 1) trabajo en equipo con todos los actores involucrados con los egresados; 2) articulación de actividades con empresas y empresarios; 3) realización de ferias de empleo en colaboración con otras instituciones; 4) comunicación estratégica con egresados, empresarios, emprendedores y demás actores involucrados; y por último, pero no menos importante, 5) contar con un equipo de trabajo idóneo para cada una de las acciones a ejecutar.

## 4. Conclusiones

Se reconoce que la gestión de egresados es un mecanismo de apoyo a través del cual se establece un proceso sistemático de seguimiento y evaluación que permite diseñar estrategias para vincular al graduado como aliado, buscando el mejoramiento institucional e incrementar su impacto en el medio<sup>5</sup>.

Se aprecia un factor innovador en la estrategia Pasa la antorcha mediante la cual la universidad garantiza el espacio, la publicidad, la convocatoria y el profesional para ofrecer de manera gratuita conferencias y capacitaciones que potencialicen la empleabilidad de los estudiantes próximos a graduarse y egresados, en este mismo sentido, es un espacio disponible para el egresado como expositor, adquiriendo experiencia en este campo y recibiendo un reconocimiento por parte de la Universidad.

Los mecanismos de seguimiento son necesarios ya que contribuyen al cumplimiento de compromisos permanentes con el mejoramiento continuo, siendo la Universidad Tecnológica de Pereira<sup>6</sup> una Institución Acreditada en Alta Calidad, no obstante, las Universidades pueden ir más allá que tan solo por cumplir con las exigencias o requisitos del Ministerio de Educación y procurar que las estrategias tengan proyecciones a largo plazo y generen un impacto y valor agregado en su egresados.

5. Acuerdo de Consejo Superior Universitario. (07 de Noviembre de 2017). Política Institucional de Egresados.

6. Actualmente conocida como UTP.

7. Basado en Proverbio Chino: "Si caminas solo, irás más rápido; si caminas acompañado, llegarás más lejos"

Producto del análisis nace una iniciativa que está en proceso de formulación, y es una red que permitirá conectar a todos los egresados tecnológicos del mundo en un solo lugar, en donde podrán compartir experiencias, generar grupos de trabajo, organizar encuentros, conocer nuevas personas y culturas, presentar sus perfiles profesionales, descubriendo

oportunidades laborales y de formación dentro del país como por fuera y construyendo sueños apalancados en la experticia que otros han obtenido con su proceso y que les ha hecho avanzar y crecer. Solos, podemos llegar a realizar más rápido nuestros sueños y metas pero juntos, podemos llegar más lejos<sup>7</sup>.

## 5. Referencias

Consejo Superior de la Universidad Tecnológica de Pereira (2017). *Política Institucional de Egresados*. <https://www.utp.edu.co/egresados/politica-de-egresados.html>

COPNIA, (2018). *Consejo Profesional Nacional de Ingeniería*. <https://copnia.gov.co/>

*Informes de seguimiento a egresados y empleadores de cada uno de los programas académicos de la Universidad Tecnológica de Pereira, (2009-2017)*. Portal de Egresados. <https://www.utp.edu.co/egresados/informes-2009-2017>

Observatorio laboral para la Educación (2016). *Graduados Colombia*. <http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/w3-channel.html>

### ¿Cómo citar este documento?

Buitrago, P.A., Hernández, N.A., y Quiceno, Y.V. (2018). Política y Acciones de la Universidad para promover la empleabilidad de los egresados. Gestión de egresados Universidad Tecnológica de Pereira. En, Garrido Noguera C. y García Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 68-81). Ciudad de México-Cartagena, México-España: REDUE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidadegresados/Cap-04>

**Volver al índice**



## Capítulo 5

# El acceso al mercado laboral de los egresados de carreras administrativas del Centro Universitario de Los Altos (dependencia regional de la Universidad de Guadalajara)

*Access to the labor market for graduates of administrative careers at the University Center of Los Altos (regional unit of the University of Guadalajara)*

### | **Sobre el autor** |



## Cándido González Pérez

Economista, maestro en Sociología y doctor en Ciencias de la Educación. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, Nivel I. Autor de 8 libros y una treintena de artículos publicados en revistas científicas.

E-mail: [candido195913@yahoo.com.mx](mailto:candido195913@yahoo.com.mx)

## Resumen

El estudio de seguimiento a egresados es una herramienta imprescindible para que los tomadores de decisiones en las universidades actualicen los planes de estudio y los pongan a tono con las necesidades del mercado laboral. Este trabajo es el resultado de una investigación cualitativa que se aplicó a los egresados de las carreras de Administración, Contaduría Pública y Negocios Internacionales del Centro Universitario de Los Altos (dependencia regional de la Universidad de Guadalajara). Este tipo de carreras corresponden a las ciencias económico-administrativas que se ofrecen en una región del occidente de México; el CUALTOS cuenta con 13 opciones profesionales. Como es usual en los trabajos de este género, se incorporan en los resultados las opiniones de los empresarios para ofrecer una óptica completa. Se entrevistó a la totalidad de los estudiantes de la generación de egreso del año 2014 para convertirlo en un censo, es decir, no se calculó un tamaño de muestra, sino que se buscó presentar un abanico completo de resultados.

*Palabras clave: Mercado laboral, formación profesional, origen social.*

## Abstract

The follow-up study for graduates is an essential tool for decision makers in universities to update curricula and match it with the needs of the labor market. This work is the result of a qualitative research that was applied to the graduates of the Administration, Public Accounting and International Business career majors of the Centro Universitario de Los Altos (regional dependency of the Universidad de Guadalajara). This type of careers corresponds to the economic and administrative sciences offered in a region of western Mexico; this campus offers 13 career majors. As is usual in works of this kind, the opinions of businessmen are incorporated into the results to offer a complete view. The entire generation of 2014 graduates was interviewed to convert it into a census, that is, a sample size that was not calculated, but rather a complete range of results was sought.

*Keywords: Labor market, vocational training, social origin.*

Volver al índice

## 1. Introducción

En el Centro Universitario de Los Altos, dependencia de la Universidad de Guadalajara y donde quien escribe esto, se encuentra adscrito. Desde hace aproximadamente cinco años, un grupo de investigadores se dio a la tarea de realizar estudios a egresados; los objetivos por los que se inició con esta actividad y que siguen vigentes en la actualidad, son, por un lado, cubrir el requerimiento explícito que exigen los organismos acreditadores de las carreras universitarias, y por el otro, para conformar el universo de estudio de los académicos que nos propusimos colaborar. De entonces a la fecha hemos publicado más de diez artículos en revistas indizadas y hemos cubierto los requisitos de los organismos acreditadores ya citados. Los títulos de los artículos son los siguientes:

- 1.** El ámbito de la formación y el empleo de los egresados de la Carrera de Administración del Centro Universitario de Los Altos.
- 2.** El empleo de los egresados de la Carrera de Medicina Veterinaria del Centro Universitario de Los Altos.
- 3.** El estudio de egresados para la mejora continua de las Universidades: Estudio de caso de la Ingeniería en Computación.
- 4.** Empleabilidad de los egresados de la Carrera de Contaduría Pública.
- 5.** Estudio de seguimiento a egresados de la carrera de Enfermería del Centro Universitario de Los Altos.
- 6.** Experiencias de conocimientos adquiridos por medio del currículo oculto por profesionales que han egresado de la Carrera de Psicología en Tepatitlán, México.
- 7.** Inserción laboral de egresados de Ingeniería Agroindustrial bajo la óptica de la Teoría del Capital Humano.
- 8.** Inserción laboral de los psicólogos egresados del Centro Universitario de Los Altos.
- 9.** La inserción al mercado laboral de los egresados de los programas de licenciaturas administrativas de CUALTOS.
- 10.** Lo singular del empleo de los cirujanos dentistas.
- 11.** Seguimiento a egresados de la carrera de Negocios Internacionales del Centro Universitario de Los Altos de la Universidad de Guadalajara.
- 12.** Seguimiento de egresados de la Carrera de Ingeniería en Computación.

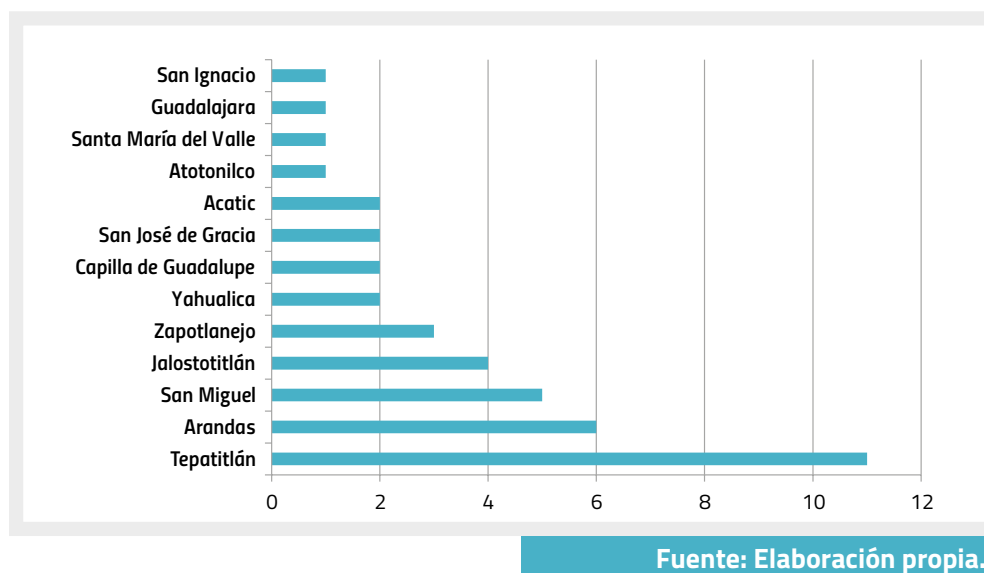


## 2. Desarrollo

La información que describen los artículos antes mencionados tiene que ver, por una parte, con los datos que proporcionan los estudiantes de primer ingreso; y por la otra, con los egresados. Hemos considerado como prioridad, cotejar la información que se obtiene de las expectativas que se forman los estudiantes cuando ingresan a la universidad, con la realidad laboral. A continuación, exponemos gráficas que ejemplifican lo antes menciona-

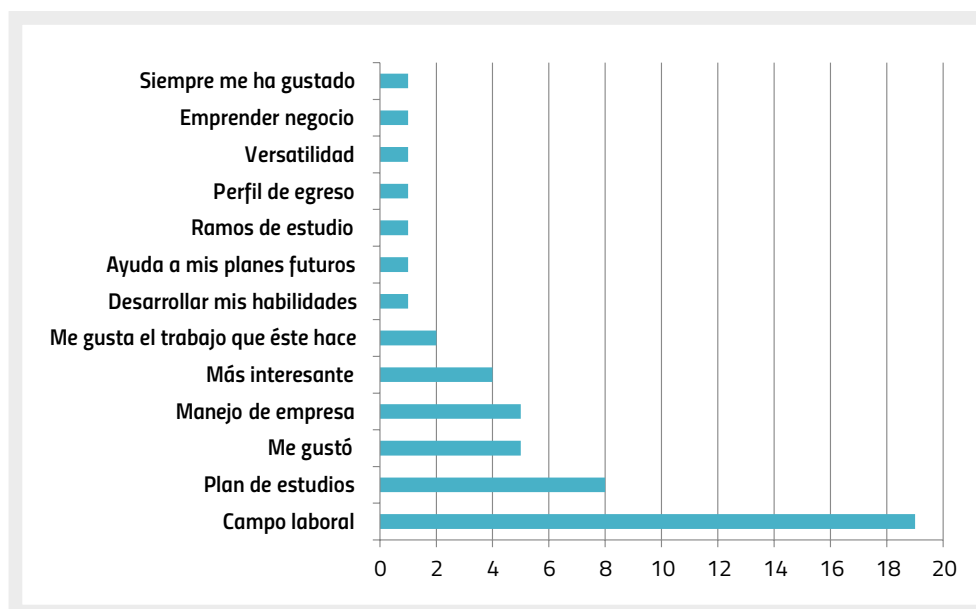
do, las cuatro primeras corresponden al primer ingreso, las últimas a los egresados: en primer lugar, se describe cuál es el lugar de origen de los estudiantes y en la inmensa mayoría corresponde a la región de Los Altos de Jalisco. Esta información no es de poca monta ya que hay carreras como las de Medicina, Veterinaria y Cirujano Dentista en las cuales el municipio del que provienen es en proporción muy alta de fuera de la región.

**Ilustración 1.** Lugar de origen de los Egresados de la carrera de Administración



Los motivos por los que eligieron su formación universitaria son muy claros en cuanto a que el espacio laboral es el primordial. Obsérvese en los resultados de las entrevistas realizadas a los egresados en que cambia trascendentalmente.

**Ilustración 2.** Motivos frecuentes para la elección de profesión.

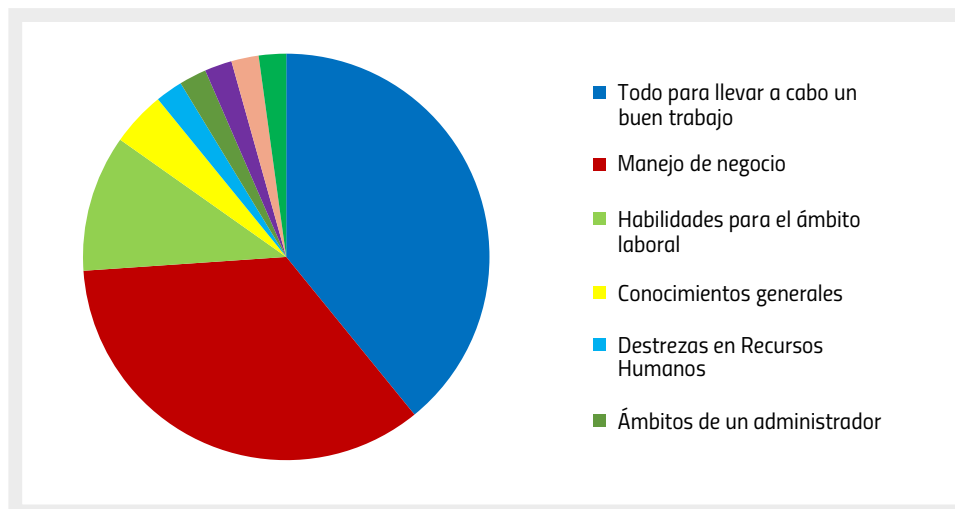


Fuente: Elaboración propia.

En muy cercana relación con la pregunta anterior, se observa que las expectativas que se forman al ingreso a la universidad van muy de la mano con los motivos laborales. Destaca al observar la *ilustración 3*, que, dentro de sus

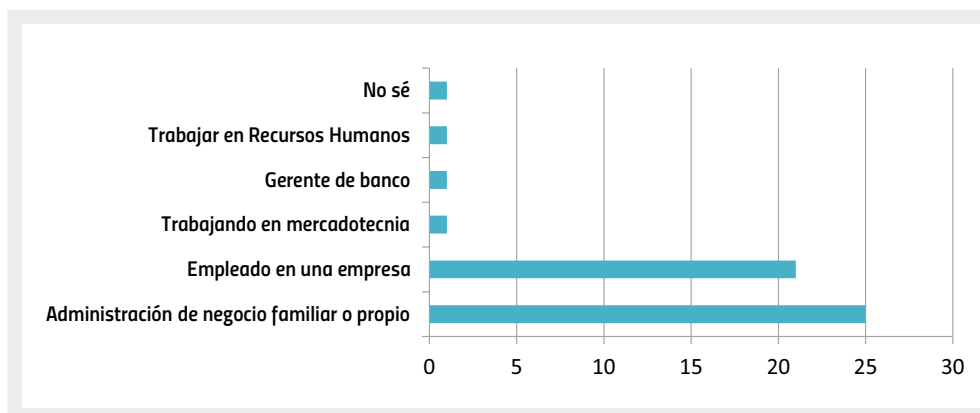
intereses, no solo les llama mucho la atención el emplearse, sino que quieren ser los propietarios de la empresa, o por lo menos administrar un negocio familiar.

**Ilustración 3.** Que esperan los estudiantes aprender de la profesión.



Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 4.** ¿Cómo se ven los estudiantes al culminar sus estudios?

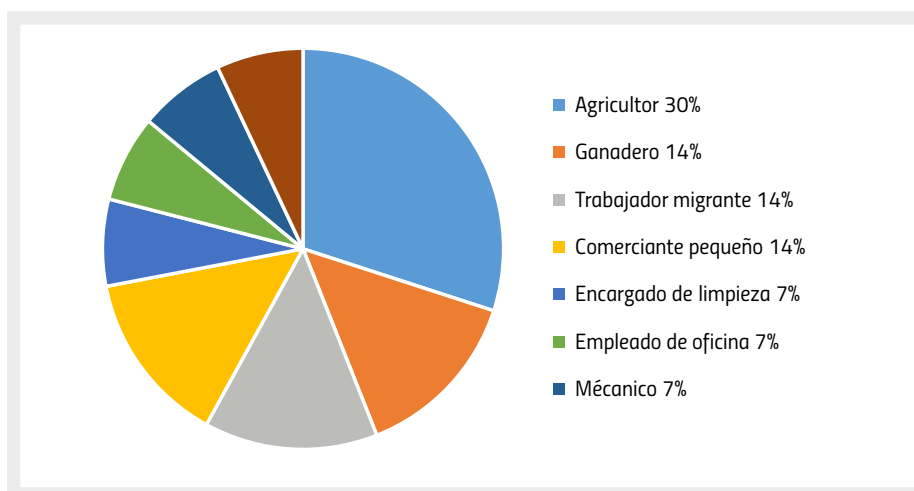


Fuente: Elaboración propia.

En la siguiente información, como se nombró líneas arriba, corresponde ya a los egresados, se expone a manera de ejemplo, los datos que obtenemos y analizamos para la publicación de resultados. Por ejemplo, en la siguiente ilustración que se habla de la ocupación laboral de los padres de familia, se utiliza con el objetivo de contrastar lo que dicen las teorías que abordan el tema del Capital Cultural y que privilegian el conocimiento del origen so-

cial para determinar si existe correlación con el éxito escolar y/o laboral de los egresados. En la ilustración 5, se puede observar que es bajo el perfil económico de los padres de familia de los egresados de la Carrera de Administración, ya que a excepción de un 7% que pertenece a los profesionistas que se encuentran ejerciendo su carrera al momento de ser entrevistados, el 93% restante corresponde a empleos de los que se obtiene una remuneración muy baja.

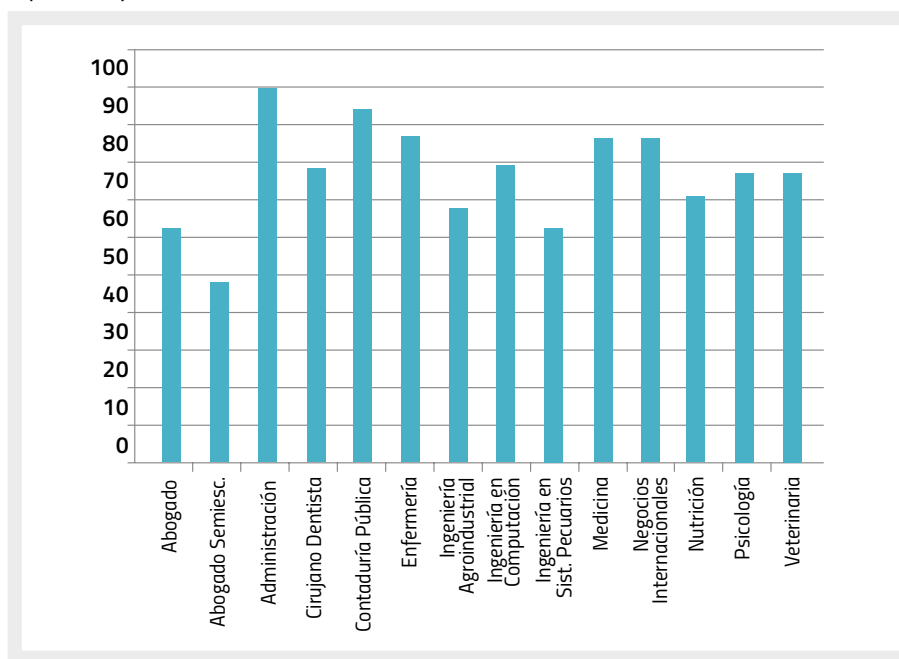
**Ilustración 5.** Ocupación de los padres de familia de los egresados de la Carrera de Administración.



Fuente: Elaboración propia.

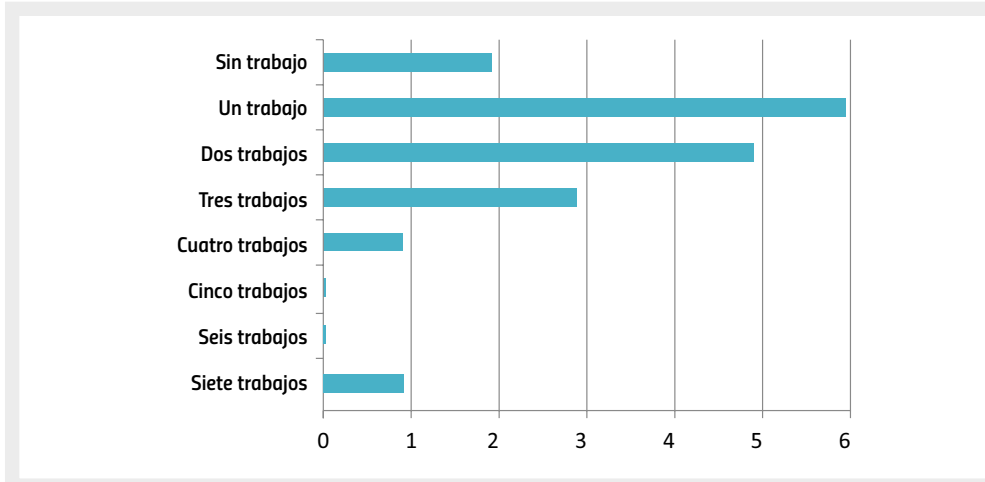
La siguiente ilustración sirve para exponer las diferencias que existen con respecto a facilidad o dificultad que tienen los estudiantes para culminar sus estudios. Resalta que la Carrera de Administración (a la que corresponde la gráfica anterior), es la que presenta el mayor porcentaje de terminación; la de Abogado y la de Sistemas Pecuarios, son las que representan la otra cara de la moneda.

**Ilustración 6.** Eficiencia terminal de la totalidad de las carreras universitarias ofrecidas por el Centro Universitario de Los Altos.



Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 7.** El éxito laboral queda manifiesto con los datos proporcionados en esta gráfica. La inmensa mayoría encuentra un espacio en el mercado laboral y en algunos casos ha incursionado en diversos trabajos.

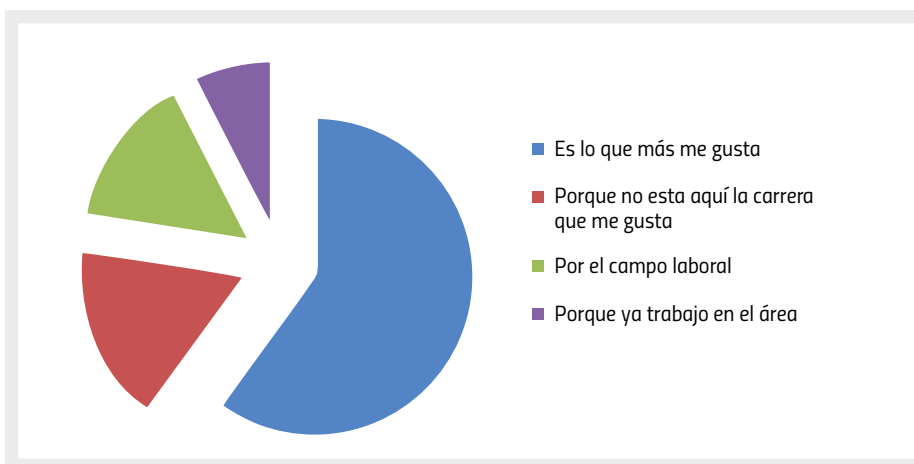


Fuente: Elaboración propia.

En los estudios de seguimiento a egresados, siempre debe haber un espacio para conocer cuáles fueron los motivos por los que ingresaron a las carreras elegidas, de acuerdo a los resultados que se pueden observar a continuación, destaca que los asuntos relacionados con el trabajo fueron los de menor importancia. Se tiene el conocimiento de que una

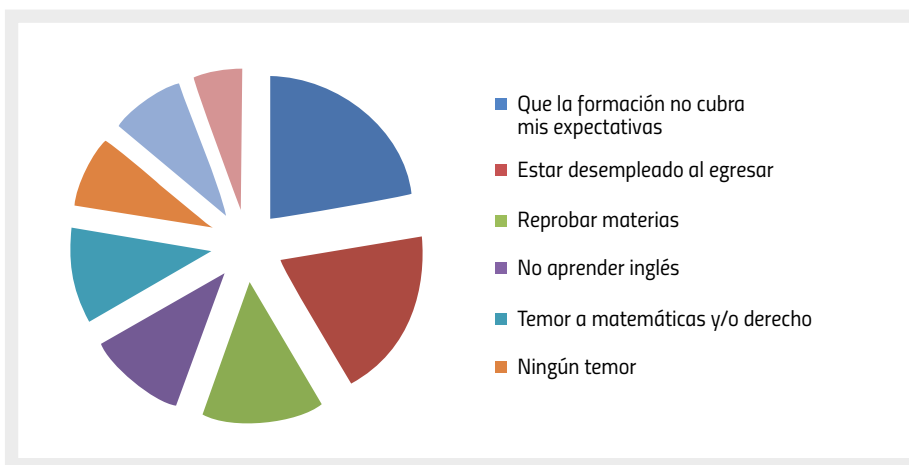
proporción grande de estudiantes ingresa a la universidad porque pretende ascender socialmente al conseguir un buen espacio laboral; en particular, aquí se observa que en el caso de los egresados de las carreras administrativas del Centro Universitario de Los Altos no fue la regla sino la excepción.

**Ilustración 8.** Motivos por los cuales los egresados eligieron carreras administrativas.



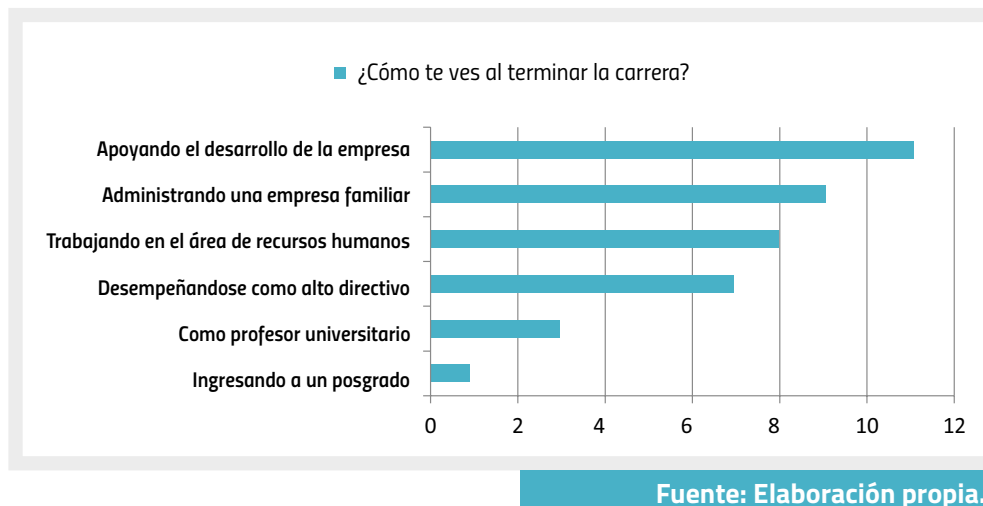
Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 9.** Pregunta a los estudiantes: ¿Te molesta o preocupa algo en la carrera?



Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 10.** Percepciones de estudiantes al terminar la carrera profesionalista.



### 3. Conclusiones

Uno de los objetivos principales por los que fueron creados centros universitarios regionales en la Universidad de Guadalajara fue, para formar profesionistas de alta calidad que sirvieran a su entorno. Antes de la existencia de los centros regionales, la inmensa mayoría de los egresados de la institución eran formados en la ciudad capital del estado y existía el problema de que una vez culminados sus estudios ya no regresaban a su región de origen. Este círculo vicioso se rompió con la descentralización en el año de 1994. Los egresados de las carreras administrativas del CUALTOS, provienen en su inmensa mayoría de los municipios circundantes a Tepatlán que funge como sede; ese es uno de los principales aciertos de la presencia regional de la Universidad de Guadalajara.

Uno de los motivos por los que los jóvenes optan por cursar una carrera universitaria

es para insertarse en el mercado laboral en condiciones óptimas, es por esta razón que la mayoría de los estudiantes al ingresar a la educación superior se han formado expectativas de trabajo. Ellos esperan aprender habilidades para desempeñar bien su trabajo, para manejar un negocio como administradores y ser expertos en recursos humanos. Su principal meta es administrar un negocio propio o por lo menos familiar.

Al indagar sobre el origen social de los egresados de las carreras administrativas, se pudo conocer que la gran mayoría de sus padres se ubican en perfiles bajos de la producción, tales como pequeños agricultores, ganaderos, comerciantes en pequeño, empleados de oficinas y trabajadores de oficios. Lo anterior significa que son ellos en proporción alta quienes están ascendiendo socialmente a través de la obtención de un título universitario. La

proporción de los estudiantes que obtuvieron un empleo después de haber egresado es muy alta, aunque es justo aclarar que la mitad de ellos, ya trabajaba antes de culminar su formación profesional.

#### ¿Cómo citar este documento?

González-Pérez, C. (2018). El acceso al mercado laboral de los egresados de carreras administrativas del Centro Universitario de Los Altos (dependencia regional de la Universidad de Guadalajara). En, Garrido Noguera C. y García Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 82-91). Ciudad de México-Cartagena, México-España: REDUE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidadegresados/Cap-05>

**Volver al índice**



## Capítulo 6

# Sistema institucional para el apoyo de la empleabilidad de alumnos y egresados de la UAM – Azcapotzalco: componentes, resultados y oportunidades

*Institutional system for the support of UAM-Azcapotzalco students and graduates employability: components, results and opportunities*

### | Sobre el autor |



## Raymundo Soto Sánchez

Maestro en Administración Pública por el Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE), tiene estudios de licenciatura en Administración en la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) y una especialización en Educación y Mercados de Trabajo por el PREALC/OIT y la CEPAL. Ha sido consultor del BID en temas de normalización, certificación y educación

basada en competencia laboral, así como asesor en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y el CONOCER de México. Se ha desempeñado como Coordinador de Vinculación y Coordinador Divisional de Servicio Social en la UAM Azcapotzalco, entre otros cargos. Ha publicado artículos en diversas revistas y capítulos de libros en temas relacionados con administración y políticas públicas y ha impartido conferencias y participado en seminarios, coloquios y congresos a nivel nacional e internacional. Y tiene más de 35 años como profesor e investigador en esta misma institución educativa.

E-mail: [rsoto@azc.uam.mx](mailto:rsoto@azc.uam.mx)



## Resumen

La Universidad pública tiene como misión principal proporcionar educación de calidad y pertinencia respecto a las necesidades que plantea la sociedad, por lo que su responsabilidad social es formar alumnos con los conocimientos, habilidades y valores que les permitan el pleno desarrollo de sus capacidades personales y profesionales. No obstante, desde varios años atrás los egresados han enfrentado graves dificultades para incorporarse a la vida laboral. El reducido crecimiento económico del país ha provocado que las oportunidades de empleo sean cada vez más escasas, particularmente, para egresados universitarios. En ese marco, el objetivo del presente trabajo es describir, caracterizar y analizar la estructura, componentes y principales resultados del sistema de información laboral que instrumenta la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco, con el fin de apoyar la incorporación al mercado laboral de sus alumnos y egresados, mediante estrategias específicas de vinculación con empresas del sector privado e instituciones gubernamentales y sociales del país.

**Palabras clave:** *Sistema de información laboral, grupo sectorial de intercambio, reunión de reclutamiento in situ.*

## Abstract

Public university's main mission is to provide quality and relevant education accordingly to the society needs, thus its social responsibility is to educate the students with the knowledge, skills and values that allows them to fully develop their personal and professional aptitudes. However, from many years ago graduates have faced grave difficulties to ingress a work life. The reduced country economic growth has brought scarce employment opportunities, particularly, to university graduates. Within this frame, the present work objective is to describe, characterize and analyze the structure, components and main results of the work information system implemented by Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco, which has the goal to support the incorporation of its students and graduates to the work market, thru specific linking strategies with private sector enterprises and government and social institutes of the country.

**Keywords:** *Labor information system, interchange sectorial group, in situ recruitment meeting.*

Volver al índice

## 1. Introducción

La Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) es una Universidad pública y autónoma, creada en 1974 como organismo descentralizado del Estado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, mediante decreto del Congreso de la Unión de los Estados Unidos Mexicanos. Las funciones sustantivas de la UAM son la docencia, la investigación y la preservación y difusión de la cultura. Actualmente, cuenta con 5 Unidades universitarias: Azcapotzalco, Cuajimalpa, Iztapalapa, Lerma y Xochimilco, organizadas bajo el principio de desconcentración funcional y administrativa. La matrícula total es de casi 55 mil alumnos, de los cuales la UAM Azcapotzalco atiende a un poco más de 14 mil estudiantes.

La UAM Azcapotzalco se organiza en tres divisiones académicas: Ciencias Sociales y Humanidades (CSH), Ciencias Básicas e Ingeniería (CBI) y Ciencias y Artes para el Diseño (CyAD). La oferta educativa de esta Unidad universitaria está conformada por 17 licenciaturas: 4 de CSH, 10 CBI y 3 de CyAD. El modelo educativo tiene como ejes principales la estructura organizativa departamental y la figura de profesor-investigador, que vincula las funciones de docencia con las de investigación. El total del personal académico es de casi 1,100 profesores.

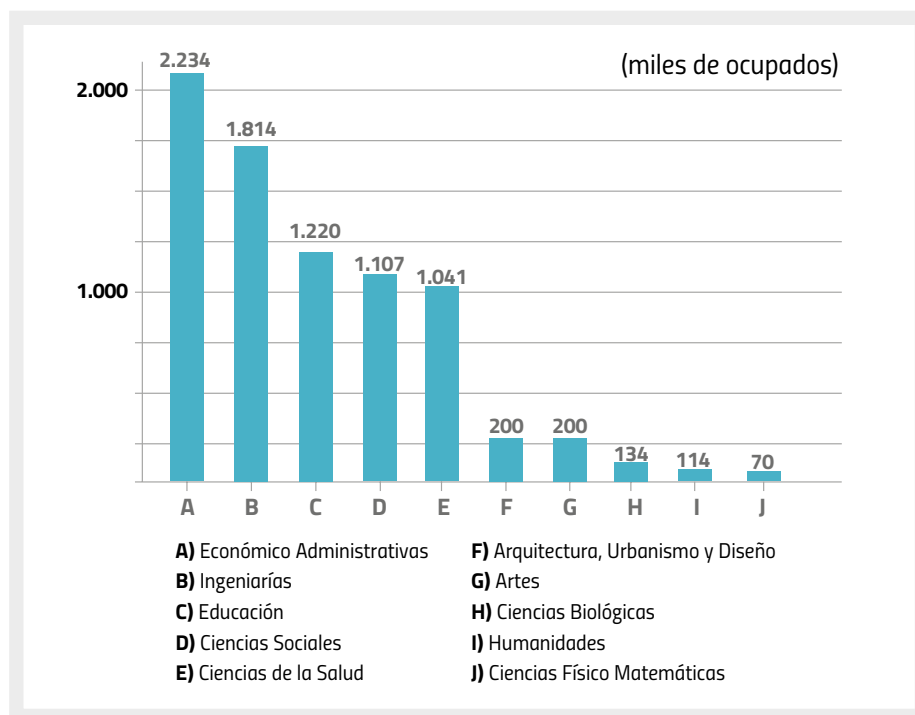
Como Universidad pública su misión principal es proporcionar a los jóvenes educación de calidad y pertinencia respecto a las necesidades que plantea la sociedad, por lo que su responsabilidad social es formar a sus alumnos con los conocimientos, habilidades y valores que les permitan el pleno desarrollo de sus capacidades en los ámbitos personal y profesional. No obstante, desde varios años atrás los egresados universitarios han enfrentado graves dificultades para incorporarse a la vida laboral. El reducido crecimiento económico del país ha provocado que las oportunidades de empleo sean cada

vez más escasas, particularmente, para los egresados universitarios. No son pocos los egresados que terminan ocupándose en actividades que no son afines a la educación y los estudios que realizaron.

Datos al tercer trimestre del 2017 de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), muestran que el número de profesionistas ocupados en el país es de 8.2 millones de personas. Estos datos indican que las áreas con el mayor número de ocupados se encuentran representadas por la Económico Administrativas, las Ingenierías y la de Educación, sólo estas tres áreas alcanzan los 5.2 millones de profesionales ocupados en México.

Las carreras con mayor nivel de ocupación son administración, contabilidad y derecho, que representan el 28.3% del total, mientras que las áreas que muestran el menor número de ocupados son Ciencias Físico-Matemáticas, Humanidades y Ciencias Biológicas, que reúnen –entre las tres- apenas 318 mil profesionistas ocupados.

**Figura 1.** Profesionistas ocupados por área de conocimiento



Fuente: Observatorio Laboral de la STPS

No obstante, lo anterior, el desempleo en México afecta en mayor proporción a las personas que han cursado el bachillerato o concluido estudios a nivel universitario. Según datos del Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI) en 2017, la población desocupada fue de 1,863,517, en promedio, de las cuales

879,499 fueron personas que habían realizado estudios de nivel medio y superior. Esto indica que, del total de la población desocupada, el 47.2% eran egresados de bachillerato y de educación universitaria. A mayor escolaridad aumentan los niveles de desocupación en el país.

**Tabla 1.** Población Desempleada con estudios de nivel medio y superior

Año	Población desocupada	Población desocupada con estudios de nivel medio superior y superior	Proporción
2012	1,964,533	937,300	48%
2013	2,559,774	976,579	38%
2014	2,508,642	1,015,572	40%
2015	2,293,739	956,444	42%
2016	2,085,206	951,160	46%
2017	1,863,517	879,499	47%

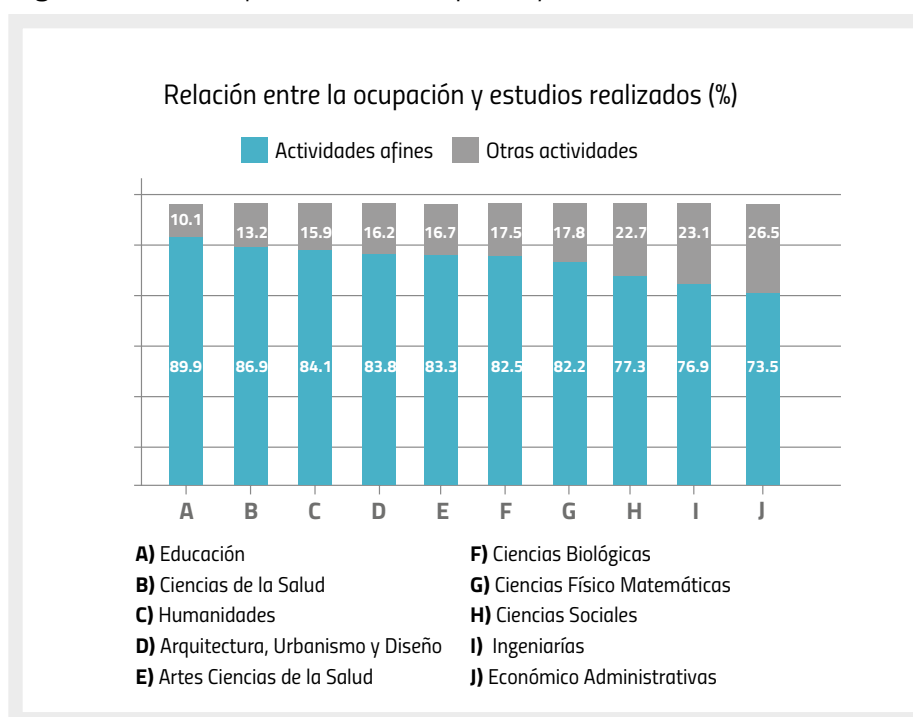
Fuente: Información Económica. INEGI.

Los profesionistas aumentan año con año, pero no sucede lo mismo con el crecimiento económico, por lo que el desempleo en el país aumenta y la calidad de los trabajos se deteriora. Incluso, un porcentaje importante de profesionistas con carrera universitaria se ocupa en actividades que no son afines a los estudios que realizaron.

Al tercer trimestre de 2017, según la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), el

promedio de correspondencia de la ocupación de los profesionistas respecto a sus estudios realizados es del 79.8 %, siendo el área de educación la que cuenta con mayor porcentaje de afinidad (89.9 %). En contraste, casi el 30 % de los profesionistas ocupados en las áreas de las Ingenierías, las Ciencias Sociales y las Económico Administrativas trabajan en actividades para las cuales no es necesario contar con educación superior o bien que no son acordes con su formación profesional.

**Figura 2.** Grado de afinidad entre la ocupación y estudios realizados



Fuente: Observatorio Laboral de la STPS

## 2. Objetivos del estudio de caso

Si bien la creación de empleos no forma parte de las responsabilidades de la Universidad pública, si tiene la obligación tanto de impartir educación superior a nivel licenciatura y posgrado de calidad y pertinente con las necesidades sociales, como también de diseñar e instrumentar estrategias para brindar apoyo a alumnos y egresados en su proceso de inserción al mundo laboral.

En este marco, el objetivo del presente trabajo es describir, caracterizar y analizar la estructura, componentes y principales resultados del sistema de información laboral que instrumenta la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco, con el fin de apoyar la incorporación al mercado laboral de sus alumnos y egresados, mediante estrategias específicas de vinculación con empresas e instituciones gubernamentales y sociales. El período de estudio comprende del año 2005, momento en el que se crea el sistema informatizado de información laboral y se pone a disposición tanto de alumnos y egresados de la Universidad, como de empresas y organizaciones de los sectores público, privado y social, hasta el 2017, año en el que el Sistema ya viene operando no sólo en la Unidad Azcapotzalco, sino que su alcance se ha extendido a nivel de toda la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), convirtiéndose en el Sistema Institucional de Bolsa de Trabajo de la UAM.

Además de presentar los antecedentes, objetivos y evolución del sistema institucional de información laboral, concentraremos la explicación en tres de sus componentes principales: i) el sistema institucional como un mecanismo de vinculación de la UAM Azcapotzalco con el sector productivo de la Ciudad de México; ii) los grupos sectoriales de intercambio de información sobre vacantes disponibles en las empresas, datos de egresados y buscadores de empleo, tomándose como caso de estudio el grupo de intercambio del sector alimentos de la zona norte de la Ciudad de México; y, iii) las reuniones de reclutamiento in situ, estrategia que ocurre cuando, previo acuerdo con las autoridades universitarias, las empresas y organizaciones acuden en fecha específica al campus de la UAM Azcapotzalco para presentar sus programas, entrevistar candidatos y reclutar talento humano universitario.

## 3. Sistema Institucional de Información Laboral

En 2005, se pone en operación en la UAM Azcapotzalco el sistema informático de la bolsa de trabajo para permitir el registro en línea de alumnos y egresados buscadores de empleo, y a las empresas e instituciones dar de alta sus vacantes, creándose un sistema de información que buscaba vincular de manera efectiva y oportuna a quienes deseaban informar sobre sus oportunidades de empleo y a quienes buscaban esta clase de información para poder incorporarse a la actividad laboral. Por medio de este Sistema, se logró reunir, organizar, difundir y proporcionar a alumnos

y egresados de la Unidad información laboral confiable, objetiva y oportuna para apoyarlos en el proceso de colocación en el mercado laboral.

En este sentido, se establece un Sistema cuyo objetivo principal es tanto apoyar la inserción laboral de alumnos y egresados, mediante información sobre vacantes de empleo que se correspondan con el perfil profesional de las licenciaturas que se imparten en la UAM Azcapotzalco, como dar atención a las necesidades de divulgación de información de las empresas e instituciones interesadas en reclutar y contratar egresados de esta institución educativa para ocupar sus vacantes.

Ante los resultados del crecimiento en el número de alumnos y empresas que registraban sus vacantes en el Sistema, entre 2009 y 2011 se inician los trabajos para intercambiar experiencias y establecer las bases de coordinación entre las distintas áreas responsables de manejar proyectos de bolsas de trabajo de las Unidades Académicas de la UAM que, junto con la oficina de egresados de Rectoría General, buscaron unir esfuerzos y aprendizajes para extender los beneficios de este servicio para la totalidad de alumnos y egresados de la Universidad Autónoma Metropolitana, tomando como punto de partida el Sistema desarrollado en Azcapotzalco.

En el año de 2012, comienza la reconceptualización del Sistema original, vinculándose con las bases de datos del subsistema de administración escolar, para la validación de la información sobre alumnos y egresados

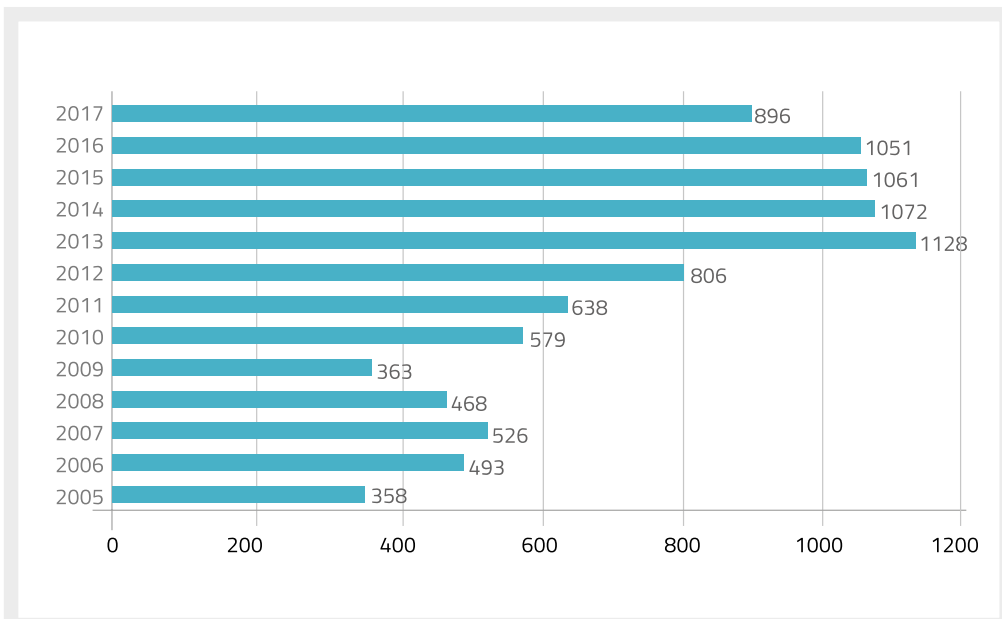
de licenciatura y posgrado de las 5 Unidades Académicas de la UAM, creándose el Comité del Sistema Institucional de la Bolsa de Trabajo (SIBOT) con los responsables de estas áreas en las Unidades, en cuyo marco se elaboran el manual de procedimientos y funciones, y se diseña la nueva imagen del Sistema, además se adquiere un nuevo servidor para garantizar el desempeño futuro y la cobertura de todas las Unidades Académicas.

Como parte de los cambios introducidos en ese mismo año, se aprueba el aviso de seguridad y confidencialidad de los datos alojados en el Sistema y se autoriza la nueva dirección electrónica del SIBOT: [www.bolsadetrabajo.uam.mx](http://www.bolsadetrabajo.uam.mx)

Entre la nueva distribución de funciones para la operación del Sistema, el departamento de Egresados de Rectoría General es la encargada de la activación de empresas y las oficinas de las Unidades Académicas les corresponde brindar el servicio a usuarios alumnos y egresados, y además, de la administración del SIBOT.

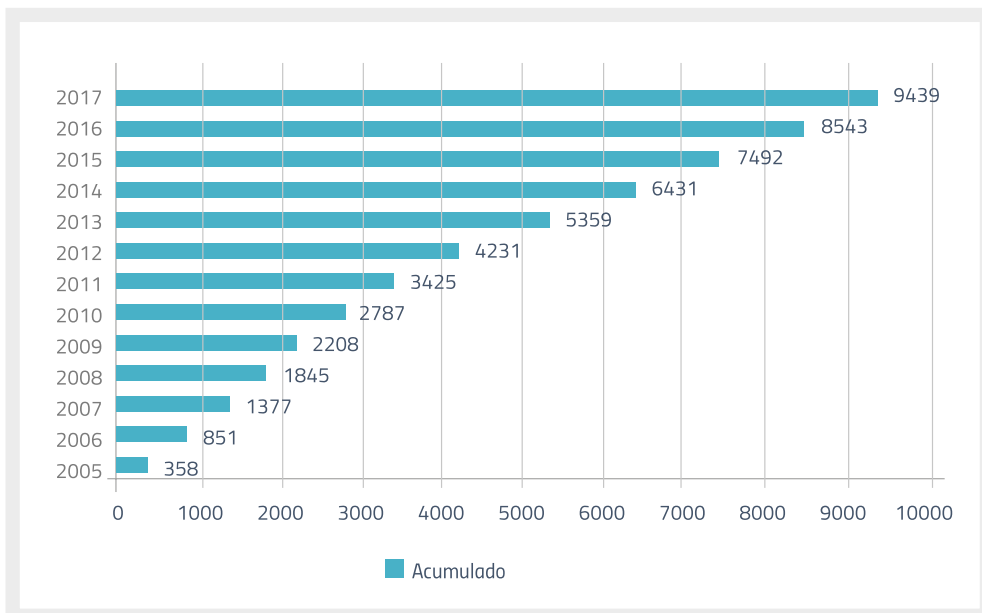
Durante el periodo 2005 – 2017, casi 9,500 empresas han colaborado con el SIBOT, por considerar que sus vacantes de empleo pueden ser cubiertas con los perfiles profesionales de los egresados que se forman en la UAM, de modo que el Sistema constituye una de sus principales fuentes de reclutamiento y selección de talento humano universitario.

**Figura 3.** Empresas Registradas en el Sistema Institucional de Información Laboral 2005-2017



Fuente: Sistema Institucional de Bolsa de trabajo (SIBOT), UAM.

**Figura 4.** Acumulativo de empresas e instituciones registradas en el Sistema, período 2005-2017



Fuente: Sistema Institucional de Bolsa de trabajo (SIBOT), UAM.

Estas empresas e instituciones pertenecen a distintos sectores productivos. Los giros de actividad económica más activos han sido los del Diseño, así como las empresas Comercializadoras, las de Tecnologías de la Información, Construcción, Recursos Humanos, Asesoría y Publicidad, ramas económicas en las que se agrupa el 26% del total de empresas registradas.

A lo largo del periodo 2005 – 2017, las vacantes registradas en el Sistema de información laboral casi llegan a las 32 mil, considerando también aquellas que se captan por medio de grupos de intercambio, vía telefónica y correo electrónico, visitas directas de las empresas a la Universidad, entre otros medios. En el siguiente cuadro se enlista las vacantes que las empresas e instituciones registran a través del Sistema a nivel de toda la UAM.

**Tabla 2.** Tipo de vacantes publicadas en el Sistema Institucional de Información Laboral

Tipo	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total (2005 – 2017)
Plaza vacante	107	316	515	503	344	365	456	586	1146	1547	1679	1723	1583	10870
Práctica Profesional	46	79	68	51	41	51	67	203	126	237	247	196	230	1642
Eventual	0	0	3	6	5	2	7	1	11	5	14	5	6	65
Honorarios	187	95	26	15	13	24	26	23	40	60	76	58	47	690
No especif.	407	837	651	503	496	444	620	837	1221	1658	2004	1819	1917	13414
Total	747	1327	1263	1078	899	886	1176	1650	2544	3507	4020	3801	3783	26681

Fuente: Sistema Institucional de Bolsa de trabajo (SIBOT), UAM

En el periodo 2014 – 2017, entre las carreras mayormente solicitadas a la Unidad Azcapotzalco por las empresas e instituciones están: administración; ingeniería en computación;

ingeniería industrial y diseño de la comunicación gráfica. En la tabla siguiente se muestran las licenciaturas que son más solicitadas de acuerdo con los registros del Sistema.

**Tabla 3.** Carreras mayormente solicitadas en el Sistema de información Laboral

Carrera	Número de Vacantes
Licenciatura en Administración	1093
Licenciatura en Ingeniería en Computación	716
Licenciatura en Ingeniería Industrial	468
Licenciatura en Diseño de la Comunicación Gráfica	340
Licenciatura en Ingeniería Mecánica	244
Licenciatura en Ingeniería Civil	229
Licenciatura en Derecho	225
Licenciatura en Ingeniería Electrónica	218
Licenciatura en Diseño Industrial	217
Licenciatura en Ingeniería Eléctrica	170

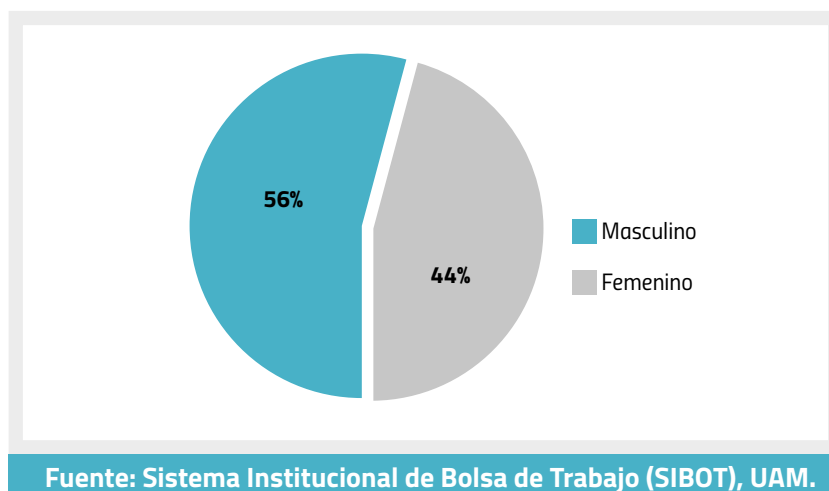
Fuente: Sistema Institucional de Bolsa de trabajo (SIBOT), UAM



En 2017, los candidatos registrados fueron 826 entre alumnos y egresados, de los cuales fueron 56% hombres y 44% mujeres. El 50% del total está en el rango de 24 a 29 años y el 27% entre los 18 y 23 años de edad. El 58% indicó poseer alguna experiencia laboral,

obtenida ya sea por servicio social, prácticas profesionales o algún empleo desempeñado que puede o no tener relación con el tipo de estudios que realizan. El 76% declaró tener conocimiento del idioma inglés; mientras el 12% señaló no saber ningún idioma.

**Figura 5.** Candidatos registrados en el Sistema por género, 2017



## 4. Grupos Sectoriales de Intercambio de Información Laboral

Con el fin de apoyar a los alumnos y egresados en el proceso de búsqueda de empleo, la UAM Azcapotzalco participa en distintos Grupos de Intercambio de información laboral, que integra aproximadamente a 400 empresas de distintas ramas de actividad económica y a instituciones educativas públicas y privadas, cuya finalidad es intercambiar información sobre vacantes disponibles y candidatos. En uno de los Grupos, el intercambio de información se realiza en línea, con ello se da un mayor alcance y potencial a la operación del Sistema de Información Laboral de la Unidad.

Para ello, se elaboran boletines de candidatos registrados, que se distribuyen entre las empresas participantes.

Con el fin de colaborar y sumar esfuerzos institucionales, se ha mantenido el intercambio de boletines con las Unidades Académicas de Xochimilco e Iztapalapa, para que sean difundidos y entregados en las juntas de intercambio en las que participa cada Unidad.

Para ilustrar la forma en que operan estos mecanismos de apoyo a la empleabilidad de los jóvenes universitarios, se describirá como ejemplo el Grupo de Intercambio del Sector Alimentos Zona Norte de la Ciudad de México.

El objetivo de este Grupo es promover el intercambio de información sobre vacantes disponibles en las empresas y de candidatos registrados en las instituciones educativas participantes, facilitando el proceso de reclutamiento y selección de talento humano y reduciendo costos y tiempos. El Grupo en sus estatutos, establece su esquema de organización, las reglas para el ingreso de nuevas empresas e instituciones educativas, la forma de funcionamiento, el calendario anual de reuniones, las aportaciones por sesión y el control de las asistencias. Durante las sesiones, los representantes de las empresas presentan sus vacantes, incluyendo los estudios requeridos, funciones, horarios, lugar de trabajo, sueldo y prestaciones que ofrece la empresa; por su parte, los representantes de

las bolsas de trabajo de las universidades van verificado si en sus registros cuentan con algún candidato que reúna el perfil, para hacer el vínculo respectivo.

Es importante mencionar que algunas empresas solicitan candidatos con experiencia y la mayoría de los que se registran son estudiantes o recién egresados, por lo que no satisfacen los requerimientos ni la experiencia solicitada.

En el Grupo participan empresas del sector de alimentos de la zona, las instituciones educativas (universidades públicas y privadas) y oficinas de empleo de la zona norte de la Ciudad de México. En la tabla siguiente se presenta la relación de organizaciones participantes.

**Tabla 4.** Empresas e Instituciones educativas participantes en el Grupo de Intercambio del Sector Alimentos Zona Norte de la Ciudad de México.

Empresas	Universidades	Oficinas de empleo
Alpura	Universidad Autónoma Metropolitana Azcapotzalco	Ofc. de Empleo de la Delegación Azcapotzalco
Ingredion	Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital	Ofc. Regional de Empleo Tlalnepantla
Enmex	Universidad del Valle de México	Ofc. Regional de Empleo Ecatepec
Fesc	Universidad Nacional Autónoma de México	
Grupo la Florida	Instituto Politécnico Nacional	
Ilsa Frigo		
Selther		
Textivisión		
Sag-mecasa		
Lactoproductos la Loma		
Jumex		
Saljamex		
Natural de Alimentos		
Pacific Star		

Fuente: Grupo de Intercambio de Información Laboral Sector Alimentos. Estatutos.

## 5.Reuniones de reclutamiento de talento humano *in situ*

Las reuniones de reclutamiento *in situ*, son una estrategia que ocurre cuando, previo acuerdo con las autoridades universitarias, las empresas y organizaciones acuden en fecha específica al campus de la UAM Azcapotzalco para presentar sus programas y vacantes, entrevistar candidatos y reclutar talento humano universitario.

Como parte de esta estrategia de apoyo para la empleabilidad de alumnos y egresados de la UAM Azcapotzalco, a continuación, en la tabla 5, se destacan algunas de las reuniones *in situ* realizadas entre el 2014 y el 2017.

**Tabla 5.** Algunas empresas participantes en reuniones *in situ*

Empresa	Reunión de reclutamiento
Banco Santander	Lic. en Administración, Lic. en Economía e Ing. en Computación
Banco HSBC	Lic. en Administración y Lic. en Economía
Nestlé	Lic. en Administración, Lic. en Economía, Ing. Industrial, Ing. Civil e Ing. Química
INDAABIN	Arquitectura, Ing. Civil, Lic. en Derecho, Lic. en Diseño Industrial y Diseñador de la Comunicación Gráfica
Walmart México	Todas las carreras que ofrece la UAM Azc.
General Motors	Sesión informativa para ingenierías
Grupo Autofin	Todas las carreras que ofrece la UAM Azc
AT&T	Lic. en Administración, Lic. en Economía, Ing. en Computación, Ing. Electrónica
IBM	Ing. en Computación
Fiat Chrysler	Todas las carreras que ofrece la UAM Azc.
Grupo ADO	Lic. en Administración, Lic. en Economía, Lic. en Derecho
Secretaría de Gobernación	Lic. en Sociología, Lic. en Derecho e Ing. En Computación
Policía Federal	Lic. en Derecho, Lic. en Sociología
SAP Academy	Ing. en computación
INROADS	Todas las carreras que ofrece la UAM Azc.
Grupo Modelo	Sesión informativa para recién egresados
Porvenir Fundación / Dondé	Lic. en Administración y Lic. en Economía

Fuente: Elaboración Propia

## 6. Reflexión final

La experiencia obtenida en el desarrollo del sistema institucional de información laboral en la UAM Azcapotzalco es importante porque ha generado aprendizajes significativos sobre las modalidades más eficaces de vinculación de la institución educativa con el sector productivo, especialmente en la Ciudad de México.

Algunos datos que han logrado captarse son: el número de empresas que registran sus vacantes en el Sistema, el número de alumnos y egresados que buscan empleo a través de este Sistema, las sesiones de reclutamiento in situ, perfil de las empresas, carreras mayormente demandadas, y aquellas menos requeridas por el sector laboral, perfil de las vacantes, niveles de sueldos ofrecidos, entre otros indicadores.

Un aspecto por resaltar es que el Sistema de información laboral se mide y evalúa a partir de los datos que se registran de usuarios, a diferencia de una bolsa de trabajo que mide sus resultados fundamentalmente por las contrataciones efectivamente logradas de los candidatos enviados a las empresas solicitantes de personal. En este sentido, se puede concluir que el Sistema de Información Laboral de la UAM es ante todo una estrategia de vinculación con empresas e instituciones de los sectores público, privado y social. La posible contratación de un candidato depende de su desempeño en la entrevista, de coincidir con el perfil solicitado, de sus expectativas económicas, entre otros factores.

Además de poder observar el comportamiento del mercado laboral y reunir información para apoyar la empleabilidad de alumnos y egresados de la UAM, el Sistema de Información Laboral ayuda en los procesos de acreditación de los planes de estudio de las 17 licenciaturas que ofrece el plantel Azcapotzalco de la UAM. Entre los criterios que evalúan los organismos acreditadores, se encuentran diversos datos sobre la vinculación que cada licenciatura mantiene con el sector de las empresas y de organizaciones del sector público y social. En este sentido, se elaboran informes detallados sobre las empresas y organizaciones que registran vacantes relacionadas de manera específica con cada licenciatura, se analizan las ramas de actividad económica de las empresas, el tamaño y su localización geográfica. También se analizan la cantidad de vacantes, los tipos de puestos y sus funciones, nivel jerárquico, los rangos de sueldos y prestaciones, requerimientos sobre idiomas, experiencia u otros conocimientos y habilidades, así como cuestiones de género. En cuanto a los candidatos, el número de alumnos y egresados de la licenciatura que se registraron en el Sistema, por carrera, edad, sexo, condición familiar, experiencias laborales previas y expectativas. La relación de empresas, vacantes y candidatos se presentan como evidencias a los evaluadores y, con ello, se apoya a las áreas responsables de la docencia en los procesos de acreditación de las licenciaturas y para la incorporación al Programa Nacional de Posgrados de Calidad del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT).

## 7. Referencias

Rectoría de la UAM Azcapotzalco. (2017). *Informes de Actividades de la UAM Azcapotzalco, 2005 – 2017*. [www.azc.uam.mx](http://www.azc.uam.mx) (25 de marzo, 2018).

Rectoría de la UAM Azcapotzalco (2017). *Informes de Actividades de la Coordinación de Vinculación de la UAM AZC., 2005 – 2010*. [www.azc.uam.mx](http://www.azc.uam.mx) (5 de abril, 2018).

INEGI – STPS. *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo* (2017). [www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx) (25 de febrero, 2018).

*Observatorio Laboral de la STPS*. [www.observatoriolaboral.gob.mx](http://www.observatoriolaboral.gob.mx). Recuperado:30 de marzo 2018.

UAM. (2017). *Registros Administrativos del Sistema Institucional de Bolsa de Trabajo, UAM*. [www.bolsadetrabajo.uam.mx](http://www.bolsadetrabajo.uam.mx)

Instituto Nacional de Geografía y Estadística –INEGI-. (2017). *Reportes Económicos*. [www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx) (28 de febrero 2018).

### ¿Cómo citar este documento?

Soto Sanchez, R. (2018). Sistema institucional para el apoyo de la empleabilidad de alumnos y egresados de la UAM-Azcapotzalco: componentes, resultados y oportunidades. En Garrido Noguera C. y García Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 92-105). Ciudad de México-Cartagena, México-España: REDUE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidadegresados/Cap-06>

**Volver al índice**



## Capítulo 7

# La atención y el seguimiento a egresados como mecanismo para ampliar las oportunidades de acceso al sector laboral: el caso de la UAM

*The attention and following of graduates as a mechanism to expand opportunities for access to the job sector: in the UAM case.*

### Sobre el autor



## Edgar Adolfo Suárez S.

Licenciado en Pedagogía por la Universidad Nacional Autónoma de México. Ha realizado estudios y proyectos de seguimiento de egresados, trayectorias escolares, deserción, eficiencia terminal y opinión de empleadores. Experto en gestión y análisis de sistemas de información estadística y construcción de indicadores de desempeño de alumnos y egresados universitarios en el mercado

laboral. Ha coordinado grupos de trabajo y redes de colaboración con empresas, organizaciones e instituciones para la inserción laboral de profesionistas. Participa en proyectos de vinculación entre el mercado laboral y la universidad. Ha sido instructor y conferencista en eventos académicos sobre seguimiento de egresados, competencias profesionales y evaluación institucional.

E-mail: [esuarezs@correo.uam.mx](mailto:esuarezs@correo.uam.mx)

## Resumen

En las actuales políticas públicas hacia el sistema de educación superior y a partir de las exigencias institucionales sobre la evaluación, la acreditación y la certificación, los servicios de bolsa de trabajo y la realización de estudios de seguimiento de egresados se inscriben entre las actividades que toda institución de educación superior debe emprender de forma permanente, pues se considera que uno de los de los referentes básicos de la calidad educativa está en relación con la posición y el desempeño profesional que logran los egresados en el sector laboral. De la información que se deriva de estos proyectos es posible analizar las relaciones entre educación y trabajo, particularmente la pertinencia de los planes y programas de estudio, la coherencia del modelo pedagógico, la eficiencia normativa, los servicios y el ambiente institucional. También permiten detectar nuevas exigencias demandadas en la formación de profesionistas, las prácticas profesionales que se requieren y los modelos emergentes de atracción, reclutamiento y selección de talentos universitarios, entre otros aspectos relevantes. Se trata de un estudio de carácter descriptivo con el que se pretende contribuir al análisis de las dinámicas de inserción, práctica, desempeño y movilidad de los profesionistas en el mercado de trabajo.

**Palabras clave:** Seguimiento de egresados, mercados laborales, empleabilidad.

## Abstract

In current public policies towards higher education and from the institutional requirements on accreditation and certification, the services of the university job bank and the performance of follow-up studies of graduates are included among the institutional activities that must be undertaken permanently, because it is considered that one of the basic references of the quality of institutions is related to the position and professional performance achieved by graduates in the labor market. From the information derived from these projects it is possible to analyze the relationships between education and work, particularly the relevance of the plans and study programs, the coherence of the pedagogical model, the normative efficiency, the services and the institutional environment. They also allow detecting new demands demanded in the training of professionals, the professional practices that are required and the emerging models of attraction, recruitment and selection of university talents, among other relevant aspects. This is a descriptive study with which it is intended to contribute to the analysis of the dynamics of job insertion, practice, performance and mobility of professionals in the labor market.

**Keywords:** Following of graduated, job market, employability.

Volver al índice

## 1. Introducción

La Oficina de Egresados y Bolsa de Trabajo forma parte de la Dirección de Análisis y Seguimiento Institucional de la Coordinación General de Información Institucional de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM). Esta Oficina tiene entre sus propósitos promover el empleo de los alumnos y egresados y aportar elementos de análisis sobre los factores que inciden en su empleabilidad.

Este texto busca contribuir al debate en torno a los mercados de trabajo, los ejercicios profesionales y el empleo; inicia con una presentación sobre el panorama general del empleo de los profesionistas en un contexto de dificultades económicas y sociales. Posteriormente se describe el conjunto de acciones que desarrolla la institución a través del programa de bolsa de trabajo. Un siguiente apartado incluye algunos aspectos metodológicos de los estudios de seguimiento de egresados y los resultados más sobresalientes relacionados con el ejercicio profesional y los destinos laborales y ocupacionales de los egresados de la universidad.

Al final se incluyen los elementos que han sido determinantes para que las actividades orientadas a la atención y seguimiento de egresados sean continuas y sistemáticas, resaltando el hecho de haberse sumado a esta iniciativa de manera coordinada, representantes de las cinco unidades universitarias, con aportaciones importantes y donde se reconocen las fortalezas de las políticas institucionales para generar información útil en la evaluación del currículo y, lo que es más importante, brindar a nuestros alumnos y egresados oportunidades para poder transitar hacia el mercado laboral, asuntos claves para la planeación estratégica de las instituciones de educación superior.



## 2. Características institucionales

La UAM es una institución pública y autónoma que inició sus actividades en 1974 como organismo descentralizado del Estado. Su organización se fundamenta en una Rectoría General y cinco Unidades Universitarias -Azcapotzalco, Cuajimalpa, Iztapalapa, Lerma y Xochimilco- cada una de ellas conformada por tres Divisiones Académicas, que a su vez se integran por Departamentos.

Su modelo académico se distingue principalmente por su sistema departamental, que tiene como objetivo que las unidades de enseñanza-aprendizaje sean impartidas por profesores expertos en las disciplinas de cada una de las carreras y por la figura de profesor-investigador, que permite que los académicos de tiempo completo desarrollen actividades simultáneas de docencia e investigación.

Se imparten 82 programas de licenciatura, 29 están acreditados ante los organismos correspondientes de cada disciplina. En posgrado, de los 110 programas, 74 forman parte del Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). Se cuenta con 3072 profesores, de los cuales 89.6% son de tiempo completo y 42.5% son miembros del Sistema Nacional de Investigadores (SNI). La matrícula de licenciatura es de 42,960 alumnos

y en posgrado se atiende a 2,965 alumnos. A la fecha el número acumulado de egresados de licenciatura es de 159,366, aproximadamente 5,500 por año, y de los posgrados han egresado 13,246 alumnos<sup>1</sup>.

## 3. Los profesionistas, el sector laboral y las instituciones educativas

En México, anualmente alrededor de 435,000<sup>2</sup> jóvenes con título universitario buscan integrarse al sector laboral en un contexto de agudas dificultades sociales y bajo rendimiento económico, caracterizado por altos índices de desocupación, informalidad y subocupación; depreciación de los salarios y desvinculación de la formación profesional con las actividades laborales.

En el informe Perspectivas sociales y del empleo en el mundo, Tendencias 2017, de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), se da cuenta del incremento de las personas que buscan empleo sin conseguirlo.

Se prevé que los niveles y tasas de desempleo mundial se mantengan elevados a corto plazo, pues la mano de obra mundial sigue creciendo. En particular, se espera que la tasa de desempleo mundial registre un modesto incremento y pase del 5,7% en 2016 al 5,8%

1. Coordinación General de Información Institucional. Agenda Estadística UAM. Fortalezas académicas. Invierno 2018. Consultado en: [http://www.uam.mx/agendaestadistica/descargas/20180518\\_agenda\\_estadistica\\_UAM\\_I\\_2018.pdf](http://www.uam.mx/agendaestadistica/descargas/20180518_agenda_estadistica_UAM_I_2018.pdf)

2. Para el ciclo 2016 – 2017 se reportó del sistema escolarizado 435,561 egresados de licenciatura Universitaria y Tecnológica y 79,695 del posgrado. Fuente: Secretaría de Educación Pública. Principales cifras del Sistema Educativo Nacional 2016 – 2017.

en 2017. Este aumento supone 3,4 millones más de personas desempleadas en todo el mundo, con lo cual el desempleo total superaría los 201 millones en 2017. Si bien se proyecta que la tasa de desempleo mundial se mantendrá relativamente estable en 2018, el ritmo de crecimiento de la mano de obra (es decir, de aquellos que buscan empleo) rebasará la creación de empleo, por lo cual 2,7 millones de personas más estarán en situación de desempleo en todo el mundo<sup>3</sup>. (OIT, 2017, PÁGINA 2).

Con relación a la población mexicana, se advierte que de 54.7 millones de personas económicamente activas no trabajan 1.8 millones, lo que representa una tasa general de desempleo de 3.4%, sin embargo, al desagregar los datos según el nivel de instrucción se observa que 46.52% de las personas desocupadas tiene grado de estudios de nivel medio superior y superior, lo que muestra que la tasa de desocupación se incrementa significativamente entre el grupo de 15 a 29<sup>4</sup> años con mayor escolaridad. De las anteriores categorías se desprende que 16% de los egresados universitarios carece de una situación laboral por la que obtenga remuneración.

De acuerdo con los estudios económicos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)<sup>5</sup>, la escasa inclusión en el mercado de trabajo en México está relacionada con los altos índices de informalidad laboral.

Las proyecciones de la OCDE indican que el empleo y la participación en México seguirán siendo débiles hasta finales de 2018... La incidencia del trabajo informal es ahora más baja que al comienzo de la crisis (en 2007), pero aún muy elevada desde una perspectiva internacional. Hoy en día, casi seis de cada diez trabajadores están empleados de manera informal en México<sup>6</sup>. (OECD, 2017, PÁGINA 1)

A pesar que en el primer empleo los universitarios tienen un sueldo con una media nacional de \$6,185 mensuales, que perciben en promedio 80% más que la población con escolaridad de media superior y que ocho de cada diez manifiestan que existe afinidad entre su ocupación y sus estudios realizados, tienen la necesidad de ofertar más tiempo de lo que su trabajo le demanda o darse a la búsqueda de una ocupación complementaria<sup>7</sup>.

Este bosquejo general de las condiciones del mercado laboral para los profesionistas muestra el desequilibrio entre la oferta del mercado laboral y la demanda de puestos de trabajo formales para los profesionistas. Al respecto, organismos como el Banco Mundial, la OIT y la OCDE han señalado que las tendencias del empleo y desempleo de los profesionistas presentan un panorama preocupante caracterizado como un problema social de alta gravedad que se agudiza en países como México en donde las crisis económicas de las

3. [http://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/2017/WCMS\\_540901/lang-es/index.htm](http://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/2017/WCMS_540901/lang-es/index.htm)

4. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) del cuarto trimestre de 2017 [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2018/enoe\\_ie/enoe\\_ie2018\\_02.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2018/enoe_ie/enoe_ie2018_02.pdf) Complementado con datos del micrositio del INEGI

5. Informe "Perspectivas del empleo 2017" <https://www.oecd.org/eco/surveys/mexico-2017-OECD-Estudios-economicos-de-la-ocde-vision-general.pdf>

6. ¿Cómo se sitúa MÉXICO? Employment Outlook 2017 <https://www.oecd.org/fr/mexique/Employment-Outlook-Mexico-ES.pdf>

7. Las cifras provienen del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). <http://imco.org.mx/comparacarreras/>

últimas tres décadas tienen como una de sus manifestaciones más graves la pérdida constante de puestos de trabajo.

La crisis económica afectó también las condiciones de empleo. Tras la explosión de la matrícula ocurrida durante los setenta, un número cada vez mayor de nuevos profesionistas se incorporaban cada año a un mercado de trabajo deprimido. Así, empezaron a surgir voces de alerta sobre el deterioro de las perspectivas laborales asociadas a tener un título universitario. En respuesta el Gobierno Federal impulsó una serie de medidas para, y centro su discurso en la importancia de, apuntalar la calidad educativa y la pertinencia de la formación universitaria para el mercado de trabajo. (Estrada, 2011)

En el caso de la UAM las dificultades que enfrentan los egresados para su incorporación al sector formal de la economía han sido analizadas en los órganos colegiados en los que ha habido plena coincidencia que deben ser abordados desde una perspectiva institucional. Dicho problema mostró gran preocupación desde la iniciativa de la Rectoría General denominada "Proceso de Reflexión a la Docencia"<sup>8</sup>, en abril de 1999. Dicha preocupación fue captada a partir de tres preguntas básicas:

1. ¿Nos hemos preocupado por nuestros egresados?
2. ¿Tenemos mecanismos eficientes de apoyo para la incorporación de

nuestros egresados al mercado laboral?

3. ¿Hemos desarrollado una oferta de educación continua para que sigan en la Universidad como el espacio en donde pueden continuar con su formación, con la actualización de sus conocimientos y que la Universidad siempre les dé el sustento para lograr un mejor desempeño en el mercado laboral?

Derivado del ejercicio de reflexión colectiva, se expresaron diversos puntos de vista y perspectivas, tales como las siguientes:

- Crear un organismo que vincule a la UAM con sus egresados.
- Sumar esfuerzos, fortalecer y apoyar las estructuras existentes en las unidades académicas y generar nuevos mecanismos de atención a egresados.
- Mantener informado a los egresados sobre eventos de interés, temas relevantes y ofertas de trabajo a través de medios electrónicos e impresos.
- Ampliar la bolsa de trabajo de la UAM y mejorar sus funciones en el apoyo a la búsqueda de ofertas de empleo.
- Establecer contactos, acuerdos, mecanismos y programas de vinculación con empresas para adquirir experiencia en el empleo.

8. Informe del Rector General sobre las tareas realizadas por la Universidad Autónoma Metropolitana. III. La iniciativa de reflexión sobre la docencia. 1999. [http://www.uam.mx/sah/pre-pa/tema03/gazquez\\_99/iniciativa.html](http://www.uam.mx/sah/pre-pa/tema03/gazquez_99/iniciativa.html)

- Promoción y fomento de cursos, talleres, seminarios, conferencias, diplomados, presentaciones, foros y otras modalidades de actualización para ampliar las posibilidades de colocarse en el mercado laboral.
- Revisar y actualizar los contenidos y objetivos de los planes de estudio considerando las demandas del sector productivo y la opinión de los egresados.
- Contar con mecanismos eficientes de apoyo para la incorporación de los egresados al mercado laboral.
- Abrir espacios para realizar prácticas profesionales y tener mayor vinculación con los sectores productivos donde los alumnos puedan participar.
- Diversificar los convenios para la realización de programas y proyectos de servicio social en empresas privadas.

Con la finalidad de atender estos requerimientos, la Rectoría General de la UAM instaló, por acuerdo de la Junta de Rectores, Secretarios y Directores (JURESEDI) celebrada en septiembre de 1999, la Oficina de Atención a Estudiantes y Egresados, encargada de impulsar cuatro programas, dentro de los que figuran el Programa de diseño y desarrollo de la bolsa institucional de trabajo y apoyo al servicio social y el Programa de Seguimiento de Egresados<sup>9</sup>.

## 4. Programa de diseño y desarrollo de la bolsa institucional de trabajo y apoyo al servicio social

Derivado de los trabajos de un Comité integrado por representantes de cada unidad y de la Rectoría General, se diseñó el Sistema Institucional de Bolsa de Trabajo (SIBOT) con el objetivo principal de proporcionar un servicio de calidad que promueva y facilite la vinculación de alumnos y egresados con diversas empresas y organismos del sector productivo de bienes y servicios que demandan la contratación de profesionistas formados en la UAM.

El SIBOT está diseñado para generar sistemáticamente información cuantitativa y cualitativa sobre las características y necesidades del sector laboral y para la construcción de indicadores de desempeño sobre la empleabilidad de alumnos y egresados de la universidad. Asimismo, proporciona reportes estadísticos, que ayudan a vislumbrar escenarios sobre la participación de egresados en el mercado laboral y busca contribuir a la retroalimentación curricular.

Cuenta con un módulo en donde los estudiantes y egresados registrados pueden consultar vacantes y postularse directamente como candidatos, actualizar sus datos, evaluar

9-. Las acciones específicas pueden ser consultadas en: Semanario UAM. Suplemento 8. Reflexión sobre la docencia. Medidas y propuestas.

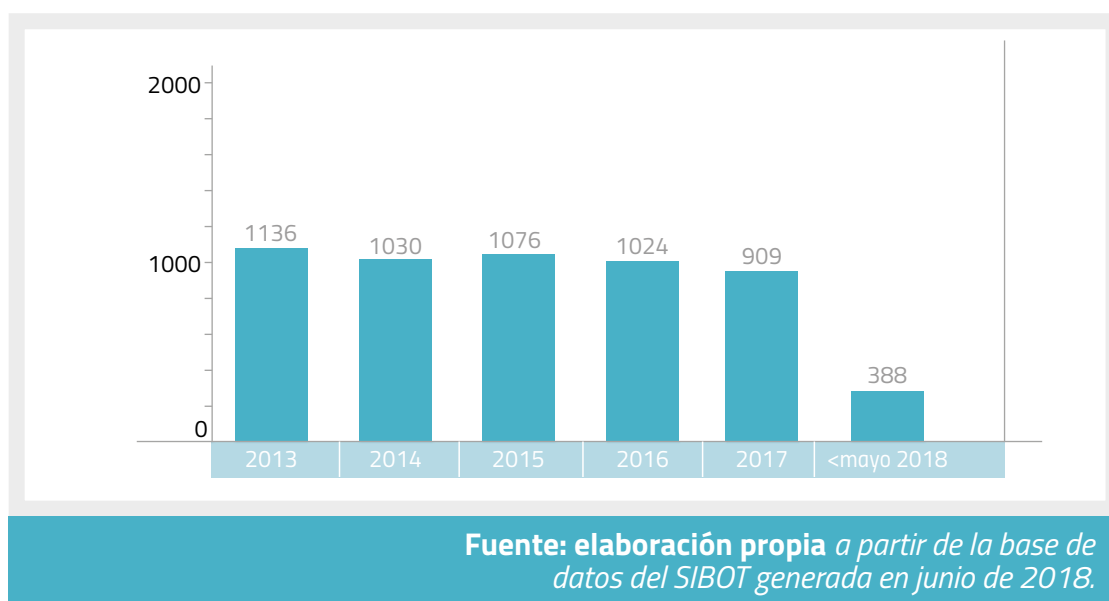
sus competencias profesionales por medio de test psicológicos y obtener información sobre las actividades que organiza la universidad en apoyo a la inserción laboral. La vigencia de su registro es por un periodo de tres meses, mismo que puede ser renovado indefinidamente, lo cual permite tener una base actualizada de los candidatos que se encuentran en búsqueda de empleo.

Por su parte, las empresas e instituciones registradas pueden difundir sus vacantes a la comunidad universitaria y consultar el directorio de candidatos de acuerdo con los perfiles profesionales requeridos. Para su registro se aplica un procedimiento de validación y autenticación de datos, a fin de determinar tanto su pertinencia como su legitimidad legal; asimismo se da seguimiento a las vacantes que publican para constatar la vigencia y calidad de sus ofertas laborales.

Para facilitar los procesos de reclutamiento se les envía un boletín de candidatos al momento en el que registran sus vacantes y tienen la posibilidad de realizar sesiones de reclutamiento y pláticas informativas en las unidades universitarias. Conscientes de la importancia que los profesionistas les dan a las redes sociales para buscar trabajo, la difusión de las vacantes también se realiza por medio de herramientas como Facebook<sup>10</sup>.

Cada trimestre se generan reportes estadísticos que permiten identificar las carreras con mayor y menor demanda; análisis de perfiles de puesto y competencias demandadas por el sector laboral e integración de directorios de las principales empresas y organizaciones donde laboran los egresados de la Universidad. Actualmente, el SIBOT cuenta con un histórico de 7,850 empresas e instituciones, en promedio al año se registran 1,035, de casi todos los sectores económicos.

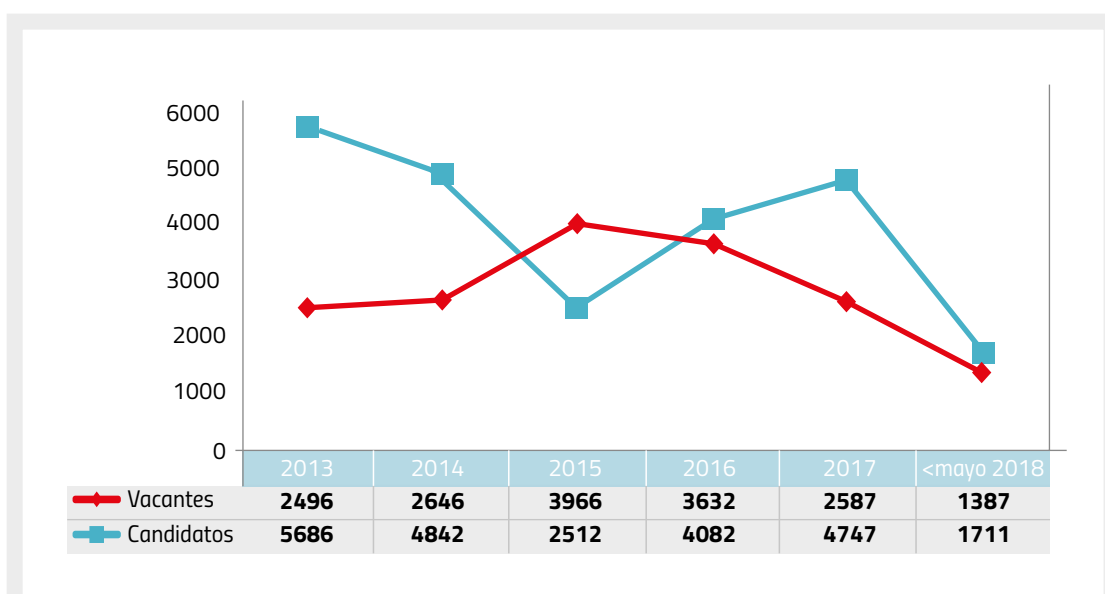
**Ilustración 1.** Empresas registradas en el SIBOT.



10-. <https://www.facebook.com/EgresadosyBolsadeTrabajoUAM>

Alrededor de 4,500 candidatos por año buscan empleo a través del SIBOT; anualmente se publican alrededor de 3000 vacantes, 81% para egresados con experiencia, 16% para becarios o trainee y 3% para prácticas profesionales.

**Ilustración 2.** Candidatos y vacantes registradas en el SIBOT.



**Fuente:** elaboración propia a partir de la base de datos del SIBOT generada en junio de 2018.

Las percepciones ofertadas para un recién egresado oscilan de \$4,250 a \$7,000, cuando se cuenta con mayor experiencia y dependiendo de la carrera en promedio se ofrece un rango de sueldo de \$7,500 a \$12,000. El apoyo económico a los practicantes y/o becarios va de \$1,250 hasta \$6,000 dependiendo del tipo y tamaño de la empresa.

Para ampliar la captación de vacantes se organizan ferias de empleo y se participa en grupos de intercambio de vacantes. Otra actividad es el "Ciclo de conferencias y talleres para la inserción laboral", que aborda temáticas útiles para incrementar las posibilidades de colocación en el mercado de trabajo. Una vez al trimestre en cada unidad universitaria

se abordan actividades de capacitación laboral como los siguientes:

1. Preparación para la entrevista y búsqueda de empleo: elaboración del Currículum Vitae y tips para el primer contacto con la empresa.
2. Apoyo para el desarrollo de competencias profesionales: analizar las habilidades, destrezas y capacidades que son altamente demandadas por los empleadores.
3. Emprendedurismo: herramientas para elaborar un proyecto para iniciar su propio negocio o empresa incentivando su vocación emprendedora.

Un conjunto de aportaciones se concentra en el programa “Mi Primer Trabajo” que impulsa la Secretaría del Trabajo y Fomento al Empleo (STYFE) de la Ciudad de México, el objetivo es lograr la inserción al empleo formal de profesionistas bajo un esquema de estancias profesionales que les permita desarrollar competencias laborales, adquirir experiencia para su futuro desempeño profesional y poner en práctica sus conocimientos en situaciones reales de trabajo. A través de un convenio de colaboración se garantiza la incorporación de recién egresados en empresas que tienen ofertas reales de empleo otorgándoles un apoyo económico por parte de la STYFE durante tres meses para su manutención y traslado a los lugares de práctica, promoviéndose la contratación formal de los egresados que hayan logrado un mejor desempeño en dichas prácticas. Para lograr la apertura de dichos espacios, periódicamente se llevan a cabo sesiones de networking con empresas inscritas en el SIBOT. En las ediciones del programa 2016, 2017 y hasta mayo de 2018, han participado 120 empresas que han ofertado 222 vacantes para egresados de la UAM.

Adicionalmente, se mantiene una alianza de colaboración con los principales portales de empleo con el propósito de que alumnos y egresados de la UAM accedan a las ofertas laborales registradas en sus plataformas y a conferencias, talleres, seminarios, pruebas psicométricas y ejercicios para el dominio del idioma inglés. En este sentido, destaca la firma de un convenio de colaboración con la empresa OCC Mundial con el objetivo de desarrollar una bolsa de trabajo en línea, dirigida

a alumnos y egresados de la UAM, lo cual llevará a la institución a formar parte de la Red Universitaria de Empleo, incrementar las opciones de empleabilidad, al integrar de manera adicional a las 30 mil compañías que OCC contabiliza en su portal digital y que publican anualmente en promedio más de un millón de ofertas de trabajo de todos los sectores. Este convenio posibilitará también el uso de tecnología para digitalizar ferias de empleo y para la organización de ferias virtuales y webinars.

Otro aspecto a destacar es la participación que se tiene, desde 2013, con la empresa Universum Global para la realización de estudios sobre temas relacionados con el fortalecimiento de la vinculación educación-empleo a través del enfoque denominado “Employer Branding” a fin de identificar las expectativas y preferencias de desarrollo profesional de los futuros egresados, conocer las nuevas tendencias en la gestión de recursos humanos, así como la pertinencia de las estrategias que realizan las diferentes áreas de la Universidad para apoyar la empleabilidad. El análisis de dichas cuestiones ha permitido identificar por carrera las necesidades, preferencias y expectativas de 5,032 alumnos y egresados encuestados<sup>11</sup>.

Cada trimestre se lleva a cabo el seguimiento a la contratación con el propósito de conocer si los alumnos y egresados consiguieron trabajo o si aún conservan el trabajo que obtuvieron a través del SIBOT, para ello se aplica un cuestionario tanto a los candidatos como a los representantes de las empresas registradas. De acuerdo con datos recabados,

11-. Los informes de resultados de la encuesta de talentos Universum de 2014 a 2017 pueden ser consultados en: <http://www.uam.mx/egresados/estudios/universum/2017/index.php>



15.9% de los candidatos activos en el sistema consigue su primer empleo a través de la bolsa de trabajo institucional y 35% obtiene una entrevista de empleo o son sujetos a procesos de selección de personal, de ahí que se le considere al SIBOT cada vez más como una alternativa viable como facilitador para la inserción laboral.

## 5. Programa de seguimiento de egresados

El Seguimiento de Egresados, se conceptualiza como una estrategia de evaluación sobre el grado de relación que se da entre la formación recibida en la universidad y la realidad del mundo laboral. Las principales líneas de acción de este programa son:

- Organizar y mantener actualizada las bases de datos y el directorio institucional de egresados y empleadores.
- Realizar estudios especializados de trayectorias escolares (fundamentalmente eficiencia terminal y deserción), seguimiento de egresados y opinión de empleadores.
- Difundir las acciones relacionadas con el seguimiento de egresados con la finalidad de impulsar canales de comunicación que permitan identificar el impacto de estos estudios.

Considerando la importancia que para la institución ha tenido el seguimiento de egresados<sup>12</sup>, se ha procurado el establecimiento de un sistema de seguimiento longitudinal, a través de bases de datos, en las que se incorpora información individual que cubre desde que son aspirantes, hasta después de cubrir el cien por ciento de los créditos del plan de estudios cursado. Es decir, se establece una secuencia cronológica de la trayectoria académica de los egresados a partir de la información relativa a elementos previos al ingreso, antecedentes familiares y sociales, desempeño escolar, proceso de titulación y sobre su seguimiento.

A través del seguimiento se recoge información relativa al tiempo y medios para conseguir empleo, condiciones laborales, ingreso económico, desempeño profesional (con énfasis en actividades desarrolladas, exigencias que enfrentan, satisfacción y movilidad), así como sus necesidades de actualización y valoración de su formación en la institución.

Los criterios metodológicos se retoman del Esquema básico para el estudio de egresados en educación superior, publicado por la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) en 1998. De acuerdo con el modelo general adoptado, se consideran tres momentos posibles en la trayectoria laboral: durante los estudios, inmediatamente posterior a su egreso y el empleo del egresado al momento de ser encuestado. Las encuestas se aplican a las

12-. En la UAM, desde la primera generación, se han realizado sistemáticamente estudios de egresados con resultados interesantes, destacan los publicados en 1979, 1984, 1987, 1988, 1993, 1994 y 2000 por el número de programas observados, las cohortes de egreso, la metodología y las categorías analíticas empleadas, así como los propósitos que guiaron su implementación. Cabe señalar que en los informes de resultados de estos estudios se pone de manifiesto lo complejo, costoso y prolongado proceso de localización de los egresados debido a la desactualización de los directorios institucionales.



generaciones que tienen cuando menos tres años de haber finalizado sus estudios, lapso en el que la formación recibida en la universidad constituye la variable más relevante para su inserción al mercado de trabajo y el acceso a puestos superiores u opciones mejores.

Las cohortes de seguimiento están compuestas por los alumnos que culminaron sus estudios en el año sobre el que se desea tener información. Para garantizar la representatividad de la población se utiliza el muestreo aleatorio simple (MAS) con reemplazo, y se estructuran subpoblaciones -unidades de muestreo- a partir de las licenciaturas de cada unidad universitaria. En particular, la muestra cuenta con un nivel de confiabilidad del 90% (Z conf.), un margen de error del 0.05 ( $\beta$ ) y una proporción ("p") del 0.5 para cada una de las licenciaturas. Se emplean dos técnicas de recolección de datos, encuesta estructurada en línea, y encuesta por llamadas telefónicas.

Se realizan inferencias sobre la población estudiada en términos de pruebas de hipótesis, intervalos de confianza y otras técnicas estadísticas complementadas con ejercicios multivariados. Para el procesamiento y análisis estadístico de los datos se utiliza el programa Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Las variables de estudio se presentan en tablas y gráficas resumen, que expresan en números porcentuales los principales resultados. En la medida de lo posible, se combina la metodología cuantitativa con una metodología cualitativa a partir de entrevistas a profundidad a fin de lograr un abordaje teórico metodológico de mayor alcance.

Al trimestre primavera 2018, se han encuestado a 40,493 egresados de licenciatura y 6,571 de posgrado, con proporciones muy similares de mujeres y hombres, de las cinco unidades universitarias y se han elaborado 825 reportes técnicos de resultados<sup>13</sup>.

**Tabla 1.** Número de casos de egresados abordados en siete cohortes de licenciatura

Cohorte	1997	1998	2002	2003	2005	2008	2012	Total
Total de egresados (N)	4569	2434	4730	4689	4437	4920	4744	32525
Muestra (n)	1833	1678	2434	2421	1570	1781	2018	13735

Entre los resultados generales de los estudios realizados, se tienen casos de porcentajes considerables de egresados cuyos padres tuvieron acceso muy limitado a la educación y no concluyeron el nivel básico, prevaleciendo un origen socio familiar con perfil medio-bajo.

Con relación a la escuela de la que provienen, casi el 60% de los egresados, cursó el bachillerato en instituciones públicas. Resalta también una proporción importante de egresados que trabajó durante sus estudios de licenciatura.

13-. Se generan reportes generales a nivel de toda la universidad y desagregados por unidad, por división, incluso por programa de estudio, disponibles para su consulta en la página <http://www.sieee.uam.mx>

**Tabla 2.** Estudiantes que trabajaron y estudiaron en siete cohortes

Cohorte	1997	1998	2002	2003	2005	2008	2012
Trabajó y estudió	61.3%	62.7%	61.8%	61.9%	58.6%	59.1%	50%

Es también digno de subrayarse el impacto positivo que tiene la formación profesional universitaria de la UAM en la movilidad ocupacional, en la medida de que una vasta mayoría de los egresados que buscaron trabajo al concluir sus estudios de licenciatura lo encontraron en tiempos relativamente cortos:

**Tabla 3.** Estudiantes que consiguieron trabajo vs tiempo, en siete cohortes

Cohorte	1997	1998	2002	2003	2005	2008	2012
Menos de 6 meses	65.2%	73.6%	62.2%	68.3%	68.5%	67.5%	62.0%
De 6 meses a 1 año	21.0%	14.8%	22.9%	17.9%	18.7%	17.6%	25.3%
De 1 año 1 día a 2 años	11.2%	8.3%	12.6%	8.2%	7.6%	9.0%	12.7%
Más de 2 años	2.6%	3.3%	2.4%	5.6%	5.3%	5.8%	0.0%

**Tabla 4.** Trabajo vs programa que cursó

Cohorte	1997	1998	2002	2003	2005	2008	2012
Trabaja actualmente:	86.4%	84.6%	74.7%	78.3%	84.2%	73.7%	74.2%
Coincidencia total de la actividad laboral con los estudios realizados	83.7%	84.8%	78.8%	79%	81.2%	81.5%	81.6%

**Nota:** Destaca que 8 de cada 10 egresados tiene empleo en la profesión que cursó.

**Tabla 5.** Egresados vinculados vs sector filial de la empresa

Cohorte	1997	1998	2002	2003	2005	2008	2012
Privado	61.6%	64.5%	62.7%	67.7%	62.8%	66.6%	69.3%
Público	36.4%	34.5%	35.5%	30.6%	36.1%	32%	27.2%
Social(sindicato/cooperativa/ONG)	1.9%	0.7%	1.8%	1.5%	1.1%	1.5%	3.5%

**Nota:** Al considerar el empleo de los egresados, en cuanto al régimen jurídico, se encontró que trabajaban predominantemente en empresas del sector privado.

Según la opinión de los egresados, los factores más decisivos para la incorporación al mercado de trabajo son: tener el título de licenciatura, contar con experiencia laboral, aceptable desempeño en la entrevista de selección y aprobar los exámenes de selección.

En lo referente a la posición que tienen los egresados con respecto a su empleo, un número significativo son emprendedores o se han orientado por el trabajo independiente.

**Tabla 6.** Posición dentro del mundo laboral

Cohorte	1997	1998	2002	2003	2005	2008	2012
Propietario	12.4%	12.2%	8.4%	7.4%	2.2%	2.8%	4.8%
Socio	3.7%	3.6%	3.3%	3.0%	2.4%	2.1%	2.6%
Trabajador independiente	7.4%	7.7%	7.4%	8.5%	13.6%	14.1%	4.5%
Empleado	76.6%	76.4%	81%	81.1%	81.8%	81.0%	88.1%

Sobre las dificultades que los egresados identificaron para conseguir empleo al egresar de la licenciatura, destacan la escasa experiencia laboral y la insuficiente oferta de puestos de trabajo.

ñar que la mayoría optó por continuar estudiando como una alternativa al problema de encontrar trabajo en su línea de formación.

Con relación a los egresados que no tenían trabajo al terminar la licenciatura se debe se-

Asimismo, llama la atención que, conforme avanzan los años, es mayor la frecuencia de los que optan por estudiar un posgrado.

**Tabla 7.** Egresados que decidieron seguir estudiando

Cohorte	1997	1998	2002	2003	2005	2008
Decidió continuar estudiando	13.1%	15.0%	18.7%	25.0%	34.0%	36.7%

**Tabla 8.** Desempeño laboral de los egresados

Desempeño profesional	%
Posibilidad de responder a problemas de trabajo	94.24
Contenido del trabajo y actividad desempeñada	89.31
Posibilidad de coordinar un equipo de trabajo	86.10
Posibilidad de realizar ideas propias	85.84
Puesta en práctica de los conocimientos adquiridos	82.69
Posibilidad atender problemas de relevancia social	83.47
Conocimiento profesional alcanzado	82.01

**Nota:** Con relación al grado de satisfacción que tienen con su desempeño profesional, sobresalen los anteriores rubros por su porcentaje de aceptación, el cual se obtuvo considerando el total de encuestados entre los que contestaron positivamente (Excelente, Muy Bueno y Bueno). El rubro con el menor nivel de satisfacción corresponde a los ingresos salariales y prestaciones percibidas con el 58.55%.

**Tabla 9.** Elección de seguir estudiando en la UAM

Cohorte	1997	1998	2002	2003	2005	2008	2012
Elegiría nuevamente a la UAM	89.8%	90.4%	89.7%	92.5%	92.5%	94.2%	94.0%

**Nota:** La formación adquirida tiene un impacto muy positivo entre la gran mayoría de los egresados, ya que 9 de cada 10 egresados declara que volvería a estudiar en la UAM.

Con los datos recabados, se ha constatado que los egresados de la UAM tienen resultados positivos en cuanto a sus posibilidades de inserción en el mercado laboral y en la mejora que tienen sus ingresos en comparación con los de su familia de origen. Esto permite confirmar que la Universidad cumple con la

función de formar profesionales capacitados para cumplir en su campo disciplinario, además de impulsar el ascenso social, permitiendo a generaciones de jóvenes incrementar no sólo su nivel cultural sino su papel como generadores de recursos económicos.

## 6. Consideraciones finales

Aunque las limitaciones en el empleo nos sean atribuibles a las Instituciones de Educación Superior sino a la crisis económica por la que atraviesan todos los países, existe un

claro consenso en el sentido que se deben implementar diversas acciones que redunden en la empleabilidad de los egresados.

La experiencia presentada muestra que las acciones desarrolladas no se han limitado a cumplir con los requerimientos de información de los organismos de evaluación y acreditación, sino que se busca constantemente construir puentes para conectar el talento de nuestros alumnos y egresados, con los potenciales empleadores.

Los resultados de estos programas están respaldados por el posicionamiento que la Universidad tiene entre los empleadores, quienes la identifican como una institución formadora de profesionales críticos, propositivos y capaces de enfrentar las exigencias del mercado laboral gracias a la sólida preparación académica y al dominio de metodologías y técnicas innovadoras proporcionadas durante su proceso de formación.

Es importante enfatizar que en la pertinencia, evolución y viabilidad de los programas de Bolsa Institucional de Trabajo y de Seguimiento de Egresados, destaca el trabajo colaborativo de los responsables de las áreas que se ocupan de la atención y vinculación con alumnos y egresados de las cinco unidades universitarias, así como de las aportaciones de académicos y de las áreas de planeación.

Sin embargo, existe la coincidencia que se requiere mayor articulación entre los diferentes actores ya que para consolidar los esfuerzos realizados se requiere difundir con mayor amplitud los servicios y resultados logrados.

Entre los aspectos que le han dado continuidad a los programas presentados es que están alineados al Plan de Desarrollo Institucional y que en ambos programas, se cuenta con

los procedimientos institucionales que establecen que la planeación, diseño y realización de acciones se deberán someter a consideración de los representantes de las unidades universitarias a fin de determinar de manera conjunta su propósito, objetivo, alcances y temporalidad; lo que permita realizar las tareas en forma ordenada y sistemática.

Para hacer frente a la complejidad de estos programas, en cuanto a las exigencias de rigor técnico que implican los procesos de gestión de la información de los estudios de egresados y a la demanda creciente por el servicio de bolsa de trabajo ha sido necesario disponer de herramientas informáticas sólidas, en este sentido una de las grandes aportaciones ha sido la conexión con el Subsistema de Administración Escolar (SAE), plataforma donde se depositan los datos personales y escolares de todos los alumnos de la Universidad. También es notable el desarrollo que se ha tenido en la operación y administración tanto del SIBOT como del Sistema de Información de Estudiantes, Egresados y Empleadores (SIEEE), lo que ha permitido ser referentes en la recopilación de información confiable, oportuna, accesible y relevante sobre las nuevas necesidades del mercado laboral, por ello, esta información ha sido utilizada con fines académicos entre sectores profesionales internos y externos consientes de la importancia del tema.

## 7. Referencias

ANUIES. (2003). *Esquema básico para estudio de egresados en educación superior*. México D.F., México: Serie Investigaciones, Colección Biblioteca de la Educación Superior.

Estrada, R. (2011). *Profesionistas en vilo*. México: CIDAC.

INEGI. (2018). *Encuesta nacional de ocupación y empleo*. México: INEGI. Obtenido de [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2018/enoe\\_ie/enoe\\_ie2018\\_02.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2018/enoe_ie/enoe_ie2018_02.pdf)

OECD. (2017). *Perspectivas del empleo 2017 ¿Cómo se sitúa MÉXICO?* México: Employment Outlook. Obtenido de <https://www.oecd.org/fr/mexique/Employment-Outlook-Mexico-ES.pdf>

OIT. (2017). *Perspectivas sociales y del empleo en el mundo – Tendencias 2017*. Génova, Suiza: Organización Internacional del Trabajo. [http://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/2017/WCMS\\_540901/lang--es/index.htm](http://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/2017/WCMS_540901/lang--es/index.htm)

Secretaría de Educación Pública. (2018). *Sistema Educativo de los Estados Unidos Mexicanos, principales cifras del Sistema Educativo Nacional 2016 – 2017*. México.

UAM. (2018). *Coordinación General de Información Institucional. Agenda Estadística UAM*. México: Fortalezas académicas. Obtenido de [http://www.uam.mx/agendaestadistica/descargas/20180518\\_agenda\\_estadistica\\_UAM\\_I\\_2018.pdf](http://www.uam.mx/agendaestadistica/descargas/20180518_agenda_estadistica_UAM_I_2018.pdf)

### ¿Cómo citar este documento?

Suárez, E.A. (2018). La atención y el seguimiento a egresados como mecanismo para ampliar las oportunidades de acceso al sector laboral: el caso de la UAM. En Garrido Noguera C. y García Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 106-122). Ciudad de México-Cartagena, México-España: REDUE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidadegresados/Cap-07>

Volver al índice

---

# Otras estructuras





## Capítulo 8

# Políticas de Empleo y Desarrollo de Competencias Tecnológicas en el DIIT-UNLaM

*Employment Policies and Technological Competencies Development in the DIIT-UNLaM*

### | Sobre los autores |



## Mg. Gabriel Blanco

Vice-Decano del Departamento de Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas de la Universidad Nacional de La Matanza. Prof. Titular. Miembro del Consejo Departamental y Presidente del Comité de Docencia e Investigación, DIIT-UNLaM. Co-Director de diversos proyectos de investigación en I+D. Ex Pro Secretario de Extensión Universitaria UNLaM. Jurado de concursos docentes en varias Universidades Nacionales de la República Argentina. Doctorando en Políticas y Gestión

de la Educación Superior UNTREF, Master Executive en Dirección Estratégica y Tecnológica ITBA, Especialista en Derecho Ambiental Universita Degli Studi Di Bari, Ingeniero en Informática UNLaM. Más de 15 libros, capítulos de libros publicados.

E-mail: [gblanco@ing.unlam.edu.ar](mailto:gblanco@ing.unlam.edu.ar)





## Dra. Bettina Donadello

Directora del Programa de Investigación MEP (Mejora de las Estrategias Pedagógicas) del DIIT-UNLaM. Docente Investigador, Prof. Asociado. Jefa de Cátedra de: Gestión de Proyectos Informáticos (Carrera de Ingeniería Informática), Gestión de RRHH (Licenciatura en Gestión de Tecnología). Prof. Titular de Seminario Método Científico en Maestría en Desarrollos Informáticos de Aplicación Espacial (MDIAE-Convenio CONAE), Consejera Académica MDIAE. Prof. Trabajo Final

Integrador (Especialización en Ciencia de Datos) en el ITBA. Asesora FCE-UBA para organismos públicos. Consultora en Sistemas de Gestión de la Calidad, en Calidad de Software y RRHH a nivel internacional. Dra. Ciencias de la Educación y Didácticas Específicas Universidad de Zaragoza. Especialización en Derecho y Economía Università degli Studi di Bari. Posgrados en Comportamiento del Consumidor e Innovación de las Organizaciones UBA. Licenciada en Psicología UCM y UB. Miembro profesional de entidades: SEP, SIP, FIIU. Más de 30 publicaciones. Participación y organización en más de 40 jornadas de perfeccionamiento.

E-mail: [bdonadello@unlam.edu.ar](mailto:bdonadello@unlam.edu.ar)

## Resumen

La Universidad Nacional de la Matanza (UNLaM) y en concreto el Departamento de Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas (DIIT), han desarrollado diversas líneas de acción a fin de cumplir con los objetivos estratégicos de aprobación y fomento de la formación de ingenieros en carreras técnicas y de grado universitario. Entre las cuales cabe destacar: 1) Centro de Desarrollo de Tecnología de la Información y la Comunicación. 2) Expo Proyecto. El presente trabajo se elabora a fin de dar difusión al Centro de Desarrollo de Tecnología de la Información y la Comunicación y al Proyecto de Mejora de Indicadores Académicos 2016-2017, ambos se enmarcan en el modelo pedagógico del Departamento de Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas (DIIT) de la Universidad Nacional de la Matanza (UNLaM), localizada en San Justo, Provincia de Buenos Aires; cuyas premisas son: favorecer la adquisición de aprendizajes de calidad, la graduación de los estudiantes avanzados de las carreras de ingeniería y arquitectura y la inserción profesional de los estudiantes. Más allá de fortalecer el nivel de graduación de los alumnos de ingeniería, estrechar vínculos y sumar valor a la relación Universidad-Empresa con base tecnológica.

**Palabras clave:** *Competencias tecnológicas, indicadores académicos, graduación.*

## Abstract

The National University of La Matanza (UNLaM) and specifically the Department of Engineering and Technological Research (DIIT), have developed various lines of action in order to meet the strategic objectives of approval and promotion of the training of engineers in technical careers and of university degree. Among which we can highlight: 1) Development Center for Information and Communication Technology. 2) Project Expo. The present work is elaborated in order to give diffusion to the Center of Development of Technology of the Information and the Communication, to the Project of Improvement of Academic Indicators 2016-2017, both are framed in the pedagogical model of the Department of Engineering and Technological Investigations (DIIT) of the National University of La Matanza (UNLaM), located in San Justo, Province of Buenos Aires; whose premises are: to favor the acquisition of quality learning, the graduation of advanced students from engineering careers and architecture and the professional insertion of students. Beyond strengthening the level of graduation of engineering students, strengthen ties and add value to the University-Company relationship with a technological base.

**Keywords:** *Technological competences, academic indicators, graduation.*

Volver al índice

# 1. Introducción

El presente trabajo se elabora a fin de dar difusión al Centro de Desarrollo de Tecnología de la Información y la Comunicación, al Proyecto de Mejora de Indicadores Académicos 2016-2017, ambos se enmarcan en el modelo pedagógico del Departamento de Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas (DIIT) de la Universidad Nacional de la Matanza (UNLaM), localizada en San Justo, Provincia de Buenos Aires; cuyas premisas son: favorecer la adquisición de aprendizajes de calidad, la graduación de los estudiantes avanzados de las carreras de ingeniería y arquitectura de la Universidad y la inserción profesional de los estudiantes.

La Universidad Nacional de La Matanza (UNLaM) es una de las universidades de mayor prestigio de la región sur de América Latina, tiene 28 años de trayectoria en el ámbito universitario de la República Argentina y cuenta con más de 55.000 alumnos matriculados, ofreciendo actividades académicas y de extensión a la Comunidad de La Matanza. Dicha Comunidad se enmarca dentro del Distrito Urbano más grande de la Provincia de Buenos Aires, con un Campus Abierto a la misma en la Sede de la Localidad de San Justo ubicada en una zona de gran desarrollo industrial.

A continuación se describen brevemente la misión, objetivos, visión y valores fundamentales de la UNLaM<sup>3</sup>:

## a. Misión

- Proyecto educativo-cultural inspirado básicamente en la realidad local, provincial y nacional, comprometido con su crecimiento.
- Propuesta para el desarrollo de la región. Iniciativa abierta incorporada a la comunidad, protagonista activa de su progreso.

## b. Objetivos

- Contribuir a la retención y el asentamiento de la población joven localizada en La Matanza y su área de influencia.
- Servir a las necesidades de la comunidad, es decir, sus habitantes en general, sus empresas, instituciones, profesionales y demás actores sociales.
- Actuar como factor de cambio y desarrollo.

## c. Visión

- Ser una respuesta a las demandas concretas de la comunidad local; un modelo de excelencia dentro del sistema universitario nacional; y un punto de referencia para los centros de estudios superiores del ámbito internacional.

## d. Valores

- Incentivar en los estudiantes una formación que comprenda el espíritu emprendedor e innovador, la vocación de líderes comprometidos con el progreso de la comunidad, la honradez

1. Universidad Nacional de La Matanza <<www.unlam.edu.ar>> Consulta [05/02/18]

profesional, el respeto por la dignidad de la persona humana y su derecho a la verdad, la libertad y la seguridad jurídica, y el aprecio por los valores culturales, históricos y sociales de la comunidad y del país.

## 2. Desarrollo

La Universidad actúa como un agente de socialización secundaria, que nos permite acceder a un universo simbólico<sup>2</sup> y a un espacio social de contención y desarrollo personal para todos sus miembros. La persona pasa a formar parte de la cultura propia de la UNLaM con sus características únicas y distintivas, ejerciendo distintos roles dentro de la misma y adquiriendo competencias de distinto tipo que ayudan a su desarrollo personal y profesional, de cara a integrarse en la vida profesional que sumando a sus recursos personales fortalecerán las distintas aptitudes del estudiante.

### a. Objetivos específicos

1. Difundir las acciones llevadas a cabo por el Departamento de Ingeniería e investigaciones Tecnológicas (DIIT) de la UNLaM.
2. Desarrollar a través de las acciones estratégicas, competencias ingenieriles reconocidas por el Consejo Federal de Decanos de Ingeniería (CONFEDI) [1].
3. Mejorar el nivel de graduación de los estudiantes de ingeniería y arquitectura del DIIT-UNLaM.

4. Insertar en las empresas de la región estudiantes y graduados e investigación aplicada.

### b. Metodología

Entre dichas acciones cabe destacar el Centro de Desarrollo de Tecnología de la Información y la Comunicación y Expo Proyecto. A continuación se realiza una breve descripción de cada actividad:

## Centro de Desarrollo de Tecnología de la Información y la Comunicación.

La instalación física de empresas del sector tecnológico en terreno universitario tiene como correlato las siguientes líneas de acción:

- Contratación del alumnado de la universidad.
- Implementación de un sistema de créditos/puntaje para alumnos vinculado al desempeño académico.
- Establecimiento de un régimen laboral que permita a los alumnos garantizar su continuidad académica y culminación exitosa de la carrera educativa. Los estudiantes pueden trabajar en turnos y horarios a convenir con las empresas, de 4 o 6 horas diarias de duración.

2. Universo simbólico. Conjunto de pensamientos y creencias que comparten una cultura, grupo, sociedad o individuo.

- Una vez graduados, y a los efectos de permitir el ingreso de nuevos postulantes, los estudiantes en un plazo máximo de 6 meses desde la finalización de sus estudios de grado dejarán el laboratorio del Centro de Desarrollo.
- Adecuación de los contenidos curriculares según las demandas del sector productivo.
- Puesta en marcha de la modalidad "aprender trabajando en su especialidad", para lo cual se estudiará la posibilidad (respetando las reglas de confidencialidad) de que los estudiantes puedan realizar las PPS (práctica profesional supervisada) en sus horarios de trabajo y que puedan integrar sus desarrollos al Proyecto Final de grado. Se estudiará además si cursos de capacitación que realicen en las empresas puedan ser reconocidos como partes de materias de la carrera relacionadas. De esta manera se reducirá la duración de las carreras sin perder de vista la necesidad de graduar profesionales con la mejor calificación.
- Introducción de la figura del "docente industrial visitante" con personal senior de las empresas que acceden a exponer seminarios específicos.
- Establecimiento de temas y proyectos para la investigación cooperativa entre universidad y empresas. Los aspirantes y alumnos recibidos con interés en desarrollar estudios de posgrado

(maestrías y/o doctorados) se pueden insertar en estos proyectos realizando tareas de investigación, desarrollo y transferencia.

- Generación de centros de servicios para las empresas instaladas en el parque y espacios comunes complementarios de la Universidad. Como primer paso se debe considerar que todos los empleados en el Centro Tecnológico (sean o no estudiantes) tendrán acceso al comedor Universitario y estarán cubiertos por el servicio médico de emergencia de la Universidad.
- Creación de una red sinérgica de colaboración, transferencia de tecnología y desarrollo de servicios conjuntos entre los distintos parques y/o centros similares ya instalados o a instalarse, encaminada a su visualización a nivel nacional e internacional.
- Posibilidad de creación de nuevos emprendimientos, como spin-off, fomentando de esa manera el emprendedorismo universitario.

## Expo Proyecto.

Se enmarca actualmente en la línea de trabajo propuesta por el Proyecto de Mejora de los Indicadores Académicos del Departamento de Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas (DIIT), de la Universidad Nacional de La Matanza (UNLaM), cuyos objetivos específicos para esta actividad han sido: I. Generar

vocaciones tempranas y II. Incrementar la graduación de alumnos avanzados.

La Universidad Nacional de la Matanza (UNLaM) y en concreto el DIIT, han desarrollado diversas líneas de actuación a fin de cumplir con los objetivos estratégicos de aprobación y fomento de la formación de ingenieros en carreras técnicas y de grado universitario. Respecto a dicha formación se ha puesto un foco central en el trabajo temprano de las competencias ingenieriles definidas por la Asociación Iberoamericana de Instituciones de Enseñanza de la Ingeniería – ASIBEI [2] (sf): competencias tecnológicas y competencias sociales, políticas y actitudinales, suscritas por el CONFEDI (2014). Dentro de estas competencias, mencionamos como central en este trabajo la competencia para actuar con espíritu emprendedor.

Para cumplir los objetivos estratégicos mencionados ut supra, destacamos las siguientes acciones que lleva a cabo el DIIT, que convergen en La Expo Proyecto: *Expo Ingeniería, Expo Escuelas y Robolucha*.

1) Expo Ingeniería consiste en la presentación de los prototipos desarrollados por estudiantes de las asignaturas de “proyecto fin de carrera” de las distintas carreras técnicas y de grado que se ofertan en el DIIT.

2) Expo Escuelas, dirigida a estudiantes de escuelas secundarias técnicas que presentan en la misma prototipos de proyectos tecnológicos desarrollados

en las Escuelas bajo convenio y asesoramiento de la UNLaM.

3) Robolucha, lucha de robots desarrollados por los estudiantes que participan de Expo Proyecto.

La actividad se articula entre la Secretaría Administrativa y Extensión Universitaria del DIIT y la Secretaría Académica del DIIT.

### 3. Resultados

En este marco de reorganización académica para mejorar la enseñanza de la ingeniería a nivel del ciclo superior, es importante mencionar otra actividad impulsora que contribuye a mejorar el nivel de graduación, que es el Centro de Desarrollo en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. La Unidad Académica ha puesto en marcha dicho Centro con el apoyo del Ministerio de Educación. En este espacio se radican, en la primera etapa, unas 10 empresas que emplean estudiantes (becarios tecnológicos), con horarios flexibles y máximo de 6 horas al día que permitan sostener un buen desempeño académico. De esta forma los alumnos se ahorran horas de viaje al no tener que trasladarse fuera del predio de la Universidad para ir trabajar y sus condiciones laborales serán más compatibles con sus necesidades académicas.

La Empresa va a la Universidad<sup>3</sup> en su fundamento, cita como ejemplo el modelo de Polo Tecnológico de la UNLaM.

3. “La Empresa va a la Universidad” que CESSI implementa a través de su Comisión de RRHH y Educación.

El proyecto de construcción y puesta en marcha de un Centro de Desarrollo en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en UNLaM fue galardonado en dos ocasiones en 2015 y fue distinguido en La Habana, Cuba, con el premio LaTinatec en el FELTI<sup>4</sup> y, en Buenos Aires, Argentina, con el Premio Sadosky -en el rubro Calidad e Innovación Educativa- por la CESSI<sup>5</sup>. [3]

El Departamento de Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas (DIIT) anualmente y desde hace más de trece años gestiona La Expo Proyecto [4]: exposición anual donde convergen Expo Ingeniería, Expo Escuelas y la tradi-

cional Robolucha, que se realizó desde el 25 al 27 de Octubre de 2017.

En dicha edición asistieron a la muestra más de 6000 estudiantes, docentes y público en general. Participaron 20 escuelas técnicas estatales y privadas con un total de 61 proyectos, se presentaron 34 proyectos de fin de carrera del DIIT y 10 robots en la Robolucha (4 de UNLaM y 6 de EEST<sup>6</sup>).

Todos los proyectos han sido premiados en las categorías: impacto social, originalidad y transferencia tecnológica. Los premiados en cada categoría fueron:

**Tabla 1.** Premiación Expo 2017.

Categoría	
<b>Impacto social</b>	
<b>Proyecto UNLaM</b>	Escuelas de Enseñanza Técnica
<b>1. BastON</b>	1. Pulse Driver
<b>2. Mano robótica</b>	2. Dispositivo sensorial para personas con impedimentos visuales
<b>3. Blindle</b>	BondiGo!
<b>Originalidad</b>	
<b>Proyecto UNLaM</b>	Escuelas de Enseñanza Técnica
<b>1. Touch Air</b>	1. Exo - Ruta y Eco Casa
<b>2. HelloBot</b>	2. Ardubar
<b>3. Sistema de visualización de precios</b>	3. Gummis
<b>Transferencia tecnológica</b>	
<b>Proyecto UNLaM</b>	Escuelas de Enseñanza Técnica
<b>1. FDMusic</b>	1. Luces Aeroled
<b>2. Filtro pasivo monofásico para red doméstica o industrial</b>	2. HOOVER 2.0
<b>3. Auto stalker</b>	3. PRO-TEC
<b>Robolucha</b>	
<b>1. Reaper (UNLaM)</b>	Mención Especial Sagitario (E.E.S.T. Nro. 10)
<b>2. El robo (UNLaM)</b>	
<b>3. Bender X (UNLaM)</b>	

**Fuente:** Adaptada DIIT-UNLaM

4. FELTI. Foro de Empresarios y Líderes en Tecnología de la Información. <<www.felti.org>>

5. CESSI. Cámara de la Industria Argentina del Software. <<www.cessi.org.ar>>

6. EEST. Escuela de Educación Secundaria Técnica.



Cabe destacar, como fundamental la inclusión de estudiantes y graduados en los proyectos de investigación y facilitar el acceso de los graduados a continuar su educación a nivel de postgrado. En particular, desde el DIIT, se ha impulsado el desarrollo de dos Maestrías: 1) Informática y 2) Desarrollos Informáticos de Aplicación Espacial (Convenio con la CONAE<sup>7</sup>).

Un estudio de caso y su carácter innovador El proceso de mejoras educativas del DIIT se encuentra en permanente adaptación a las necesidades de los estudiantes y de la comunidad de influencia del Partido de la Matanza y zonas aledañas. Se trabaja en forma colaborativa con la Secretaría de Extensión Universitaria y en particular con la Dirección de Graduados, con la Escuela de Posgrado y Formación Continua y con otros Departamentos de la UNLaM.

El carácter innovador de las acciones desarrolladas en el presente trabajo giran en torno al modelo de formato pedagógico que no sigue las pautas estructurales de la formación tradicional, el cual busca desarrollar competencias ingenieriles y otras específicas de cara a la inserción socio-profesional de los estudiantes, graduados y posgraduados.

Como uno de los casos exitosos que participó con un stand en La Expo Proyecto 2017 es el Proyecto Signalo, grupo que fue reconocido por desarrollar una app que traduce texto y voz a lengua de señas<sup>8</sup>.

Google, la mayor empresa de informática del mundo debido a su carácter innovador con impacto social, premió con 350.000 dólares este proyecto impulsado por el ingeniero en Informática Daniel Cardaci y el licenciado en Trabajo Social Martín Krzyszkowski, que implica la utilización de la tecnología para mejorar la calidad de vida de las personas sordas e hipoacúsicas.

Se trata de una aplicación denominada Signalo, la que podrá traducir la voz hablada y la palabra escrita a la Lengua de Señas Argentina para facilitar la comunicación e inclusión de quienes tienen problemas auditivos, algo que no existe actualmente. Una app multiplataforma de descarga gratuita que cuenta con un personaje animado como intérprete.



*Equipo Signalo Premiado por Google.*

**Fuente: El 1 Digital, 20/10/2017**

7. CONAE. Comisión Nacional de Actividades Espaciales. <[www.conae.gov.ar](http://www.conae.gov.ar)>

8. UNLaM. Universidad Nacional de La Matanza. << <http://www.unlam.edu.ar/index.php?seccion=-1&accion=difusion&idDestacado=9065>>> Consulta [05/02/18]



## 4. Conclusiones

Podemos concluir que la UNLaM, con una trayectoria institucional de más de 28 años, se erige como un ámbito de transformación social, ya que no sólo se especializa como institución universitaria que educa y forma a sus estudiantes, sino que ejerce como agente socializador de gran importancia e impacto para todos sus integrantes de la comunidad, por ende, dentro del Partido de La Matanza y sus zonas de influencia y por extensión, como otro modelo educativo y de desarrollo social en la Argentina actual.

A nivel general, en el 2018 se evaluarán los aportes de la implementación de las acciones mencionadas hacia el logro de los objetivos previstos, así como puntos a mejorar y desafíos que se presentan a futuro. Como parte de este proceso de evaluación, el equipo de trabajo medirá el impacto de estas acciones y su repercusión en los estudiantes de las carreras que se imparten en el Departamento y la calidad de las mismas en forma sistemática, a fin de mejorar el Proyecto en su conjunto.

Pensamos el DIIT como una organización en mejora constante, un modelo integral de desarrollo de las personas, en el cual todos los colaboradores de la organización (personal docente y no docente) se integran en un proceso de aprendizaje que impacta en la unidad académica (DIIT) y por ende, en toda la organización (UNLaM).

La forma de trabajo dentro del DIIT asemeja a una serie de células que lideran cada una, en forma relativamente autónoma y al mismo tiempo con una coordinación general. Esta

forma de trabajo está inspirada en la concepción del liderazgo distribuido [5]:

La acepción líder, desde un enfoque distribuido no se sitúa solamente en la figura del director(a), sino que se extiende hacia el trabajo de múltiples líderes que ejercen una influencia en las prácticas de enseñanza. Así, el liderazgo, como función, se sustentaría en directores, jefes intermedios, coordinadores, profesores tutores y de aula (Anderson, 2012; Crawford, 2012; Spillane, 2006; Spillane, Diamond, y Jita, 2003). (Maureira, O. Garay Oñate y López Alfaro, 2016, pp. 2015:692).

El proceso de mejora educativa del DIIT se encuentra en permanente adaptación a las necesidades de los estudiantes, desde fases muy tempranas de formación en Articulación con la Escuela Secundaria Técnica, a fases de Graduación de las distintas carreras que ofrece el mismo (ingenierías, tecnicaturas y arquitectura), de la Comunidad de influencia y de la realidad del mercado laboral actual a nivel local y con una proyección internacional.

## 5. Referencias

Consejo Federal de Decanos de Ingeniería - CONFEDI. (2014). *Competencias en ingeniería*. [Documento de Trabajo]. Universidad FASTA. Mar Del Plata.

ASIBEI. *Asociación Iberoamericana de Instituciones de Enseñanza de la Ingeniería*. Recuperado de: [www.asibei.net](http://www.asibei.net)

Sposito, O., Blanco, G., Pontoriero, D., Donadello, B., y Kotliar, N. (2017). Mejora e Innovación Pedagógica en el DIIT-UNLaM [Comunicación oral]. En, *I CLADI*. Paraná, Entre Ríos, Argentina. Los días 13, 14 y 15 de septiembre de 2017.

Sposito, O., Blanco, G., Pontoriero, D., Donadello, B., y Kotliar, N. (2017). XIII Expo Proyecto 2017 DIIT – UNLaM. *Revista Digital Departamento de Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas*, 2(2).

Maureira-Cabrera, O., Garay-Oñate, S., y López Alfaro, P. (2016). Reconfigurando el sentido del liderazgo en organizaciones escolares contemporáneas: La perspectiva del liderazgo distribuido. *Revista Complutense de Educación*, 27(2), 689-706. <http://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/viewFile/47079/48402>

### ¿Cómo citar este documento?

Blanco, G., y Donello, B. (2018). Políticas de Empleo y Desarrollo de Competencias Tecnológicas en el DIIT-UNLaM. En, Garrido Noguera C. y García Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 124-134). Ciudad de México-Cartagena, México-España: REDUE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidadegresados/Cap-08>

Volver al índice



## Capítulo 09

# Desafíos para promover la movilidad en el empleo de los egresados de una modalidad virtual

*Challenges to promote mobility in the employment of the graduates of a virtual modality*

### | Sobre la autora |



## María E. López

Licenciada en Economía y Maestra en Administración por la Universidad de Guadalajara

Licenciada en Economía y Maestra en Administración por la Universidad de Guadalajara; es Profesora de Tiempo Completo en el Sistema de Universidad Virtual, adscrita al Instituto de Gestión del Conocimiento y el Aprendizaje en Ambientes Virtuales de la misma universidad. Experiencia laboral como analista de sistemas administrativos, diseñando y elaborando

manuales de procedimientos para diferentes dependencias de la actual Red Universitaria de Jalisco; formación como auditora de sistemas de gestión de la calidad. En 2006, asesora en el área de proyectos de la Licenciatura en Tecnologías e Información del Sistema de Universidad Virtual. De 2007 al 2011, Coordinadora de Control Escolar en el Centro Universitario de los Altos, desempeñándose como profesora presencial de las materias Economía I y II. Desde el 2011, es asesora en el área de proyectos de la Licenciatura en Administración de las Organizaciones. Investiga las trayectorias escolares de los estudiantes virtuales, en particular la línea de egresados, de la que ha publicado: "La movilidad laboral de los egresados de una universidad virtual. Caso de análisis de una tipología: de trayectoria permanente", "La inserción, permanencia y desarrollo de los egresados de una modalidad virtual en el mercado laboral", entre otros.

E-mail: [enriqueta.lopez@redudg.udg.mx](mailto:enriqueta.lopez@redudg.udg.mx)

## Resumen

La inserción de los jóvenes egresados en el mundo del trabajo puede llegar a convertirse en una acción de suerte, dado que no existen políticas establecidas por las Instituciones de Educación Superior para dar seguimiento a la empleabilidad. El egresar con grado de excelencia y honores no garantiza la incorporación en el mercado laboral. Pero es momento de desviar la atención hacia un escenario emergente: adultos que por cualquier circunstancia abandonaron los estudios para incorporarse a un empleo y que adquieren compromisos familiares, nos referimos a los que, ya insertos en dicho mercado, regresan a las aulas virtuales como opción de formación mediante el uso de las tecnologías de la información y la comunicación, que es lo que ofrece el Sistema de Universidad Virtual de la Universidad de Guadalajara, en la búsqueda de actualización, de acreditación de competencias, pero sobre todo de un grado que avale la profesionalización para moverse en un mercado laboral global y altamente competitivo. Pero qué acciones ha generado el sistema virtual para promover a un mejor empleo de los que ya insertos buscan movilidad o de los que no lo tienen para encontrarlo, es lo que a continuación se presenta.

**Palabras clave:** Empleo, egresado, mercado laboral, modalidad virtual

## Abstract

The insertion of young graduates in the world of work can become a lucky action, since there are no policies established by the Higher Education Institutions to monitor the employability. Nor have a degree of excellence and honors guaranteed the incorporation into the labor market. However, it is time to divert attention to an emerging scenario, adults who for any reason left school to join the labor market and who acquire family commitments, we refer to those who are already inserted in that market but return to the classroom as a study option, through the use of information and communication technologies (TIC's), which is what the Virtual University System (SUV) of the University of Guadalajara (UdeG) offers, in this case, in the search for updating, accreditation of skills, training, but above all, a degree that supports professionalization to move in a global and highly competitive labor market. But what actions the SUV has generated to promote a better employment of those who already insert, seek mobility, is what is presented below.

**Keywords:** Employment, graduate, labour market, virtual modality.

Volver al índice

## 1. Introducción

Considerando que uno de los retos de las Instituciones de Educación Superior (IES) es formar recursos humanos para el empleo, el foco de atención está centrado en ampliar espacios que permitan mejorar los indicadores de cobertura y con ello procurar más recursos. En particular, la Universidad de Guadalajara (UdeG) (Universidad de Guadalajara, 2014) ofrece una formación de alto nivel en las diferentes disciplinas científicas, debiendo ir más allá de aumentar la oferta educativa y la infraestructura para desarrollar estrategias y acciones que promuevan el empleo de ese amplio contingente de egresados, para las diversas actividades económicas y sociales, identificando las que demandan los empleadores y el tipo de profesionistas que ocupan los puestos de trabajo en el actual contexto global y altamente competitivo.

La UdeG opera a partir de un modelo de red, y como parte de la misma se encuentra el Sistema de Universidad Virtual (SUV) que se caracteriza por atender a una demanda de educación media superior, superior y posgrados con una oferta alternativa y un sistema de enseñanza-aprendizaje mediante las tecnologías de telecomunicaciones y redes electrónicas más avanzadas (Moreno & Pérez, 2010) para aquellos que por alguna circunstancia no pueden acudir a las aulas presenciales, pero que desean formarse en las aulas virtuales para las que se requiere una conexión a la Internet desde cualquier punto geográfico, mediante el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Nos referimos a esos estudiantes de los que, de acuerdo al Informe de Actividades 2017, algunos radican en el extranjero, un 69% se ubica geográficamente en el estado de Jalisco, mientras que un 8% en el Estado de México, y el 5 % en Ciudad de México; de dicha población, también se identifica que el rango de edad promedio para el nivel de licenciatura es de 24-29 (Sistema de Universidad Virtual, 2018), los cuales son punto toral del presente trabajo, adultos que regresan a las aulas virtuales en la búsqueda de actualización y formación, pero sobre todo

de acreditación de estudios que les permita obtener un grado que avale las competencias profesionales, ya que algunos poseen un alto nivel y experiencia en su ámbito laboral, pero la ausencia de un documento como el título les impide moverse en el mercado laboral, por ello y ante el surgimiento de este grupo emergente, resulta innovador indagar si el sistema virtual genera acciones para promover a un mejor empleo a sus egresados, o bien, si ha establecido estrategias para insertar a dicho mercado a los que no lo tienen.

Este estudio de caso permite explorar las acciones llevadas a cabo hasta el momento por la actual administración de la universidad virtual desde diferentes perspectivas, como menciona Merriam (1998) citado en (Sáez, 2017) es particularista, descriptivo, heurístico e inductivo. El cual se llevó a cabo mediante una organización conceptual (Stake, 1998) de la expresión de ideas, teniendo como punto de partida lo que ya se conoce, es decir, estructuras cognitivas que guíen la recolección de los datos, para lo cual se diseñó y aplicó una entrevista semiestructurada, cuyos resultados permiten la elaboración del informe que lleva a las conclusiones sobre las acciones en cuanto al tema de empleabilidad en el SUV.

## 2. Desarrollo

Como integrante del Cuerpo Académico 717 adscrito al SUV, denominado "Políticas de Ingreso, Permanencia y Egreso en Educación Virtual", el cual estudia las trayectorias escolares de los estudiantes en tres etapas: el ingreso, permanencia y egreso, siendo la última de la que, como miembro, soy responsable. Es el momento de abordar un escenario emergente en el estudio de seguimiento a egresados, en este caso de los virtuales, para identificar las acciones que se han emprendido para promover el empleo de los que no lo tienen y también de los que, teniéndolo, si al obtener el grado, existe por parte de la institución alguna estrategia implementada para dar seguimiento a su trayectoria en el empleo. Es apartarse un poco del camino de los estudios de egresados, ya sean de seguimiento, de inserción, de transición y visualizar el lado institucional, el paso siguiente a la formación, que es la inserción o bien la movilidad en el empleo.

Antes de continuar es oportuno aclarar que en este trabajo se omite el término políticas, ya que el único órgano que las dicta en la UdeG es el Consejo General Universitario (Universidad de Guadalajara, 2006; pág. 9), pero se utiliza el término acciones y estrategias para plantear el desafío que enfrenta el SUV para promover el empleo de sus egresados, las cuales deben establecerse en condiciones de igualdad de oportunidades de acceso o de movilidad en el mercado laboral.

El presente tiene un interés muy especial, es el estudio de un caso, como es una organiza-

ción: el SUV, y las acciones emprendidas por la actual administración en cuanto al empleo de sus egresados, para comprender la realidad y el fenómeno a través de la descripción y el análisis (Sáez, 2017). Los datos se obtuvieron a partir de la realidad de un programa de seguimiento y atención a egresados. De acuerdo con Merriam (1998) citado en Sáez (2017) es particularista, es decir, el estudio de un caso particular, ya que presenta la realidad actual de una dependencia institucional: el SUV de la UdeG.

Se indagaron a profundidad las acciones realizadas a la fecha en cuanto al empleo de sus egresados, lo que ha llevado a identificar qué se hace. Está centrado en el contexto y sus variables, es decir, es descriptivo, para explicar de forma detallada cómo ocurre el planteamiento de acciones para el empleo, del cual se presenta de forma detallada lo investigado, sin dejar de lado la generación de hipótesis (Marcos, 2004). Otra característica es que tiene un valor heurístico, ya que aporta una acción reflexiva y organizada (Pérez, 2000), en el que se descubre el significado del caso en su conjunto y de los supuestos que lo constituyen. Como última característica es que es inductivo, ya que se enfoca a obtener conclusiones generales a partir de los datos particulares (Sáez, 2017), tal como se presenta en el trabajo.

Al enviar el trabajo en la fase 1, propuse estructurarlo conceptualmente por temas, tratándose de un estudio cualitativo, ya que así se mantiene la atención en los problemas del caso. De acuerdo con Stake (1998) se identifican los temas, que son: las acciones - estrategias, la innovación y la vinculación, de los

que surgen las preguntas que se aplican en una entrevista semiestructurada; las declaraciones de los temas por parte de los actores participantes, en este caso del responsable del programa de extensión y vinculación, son temas éticos aportados desde mi perspectiva como investigadora.

Cabe mencionar que ANUIES (1998) propone un esquema básico para los estudios de egresados, fundamentados desde la teoría del capital humano, como referente obligado por sentar las bases para la economía de la educación, pasando a las interpretaciones emergentes hasta llegar a las teorías sociales actuales, sin embargo para fines del presente y tratándose de un estudio de caso, la estructura conceptual para la organización del estudio se constituye en valiosa, en la que cada tema adquiere vital importancia y puede requerir un mayor nivel de atención y lo que suele suceder frecuentemente y de acuerdo con Stake (1998) es difícil conseguir mucha de la información que se requiere para el estudio, los recursos y el tiempo son limitados, pero eso no impide llegar a los anhelados resultados de tan interesantes temas.

Un punto de partida son las hipótesis, la declaración de que el SUV, aunque se menciona que da seguimiento a los egresados virtuales, no ha diseñado estrategias para promover la movilidad o bien la inserción, por ello el objetivo del presente caso es indagar las acciones y las estrategias propuestas por la actual administración para la inserción o movilidad en el empleo de sus egresados.

A continuación, las formulaciones de los temas principales del presente que constituyen “la estructura conceptual para la organización del estudio de un caso” (Stake, 1998), algunas requeridas por la organización de la publicación, otras que se identificaron a lo largo del trabajo y de la entrevista que, de acuerdo con el autor, pueden aparecer como relaciones de causa – efecto:

1. ¿Las acciones emprendidas podrían considerarse innovadoras?
2. ¿Qué indicadores utilizan para el programa de seguimiento de egresados?
3. ¿Se coordinan con las políticas gubernamentales para atender la empleabilidad de los egresados?
4. ¿Cuáles fueron los obstáculos y qué lección deja en la vinculación?
5. ¿Qué estrategias ha planteado o implementado el SUV para atender el empleo de sus egresados?

Para el presente estudio la metodología cualitativa ofrece un acercamiento a la realidad para comprenderla y analizarla, orientada a la resolución de problemas. Bajo este enfoque, la situación objeto de estudio tiene como punto de partida cómo la viven, sienten y expresan los implicados (Pérez, 2000), lo cual se logra solamente con su participación, por ello se documentaron las opiniones del entrevistado mediante una grabación con previo consentimiento, con duración de una hora; para generar el informe centrado en temas que, y de acuerdo con Helen Simons (2011), está integrado de observaciones naturalistas de la investigadora y los



datos obtenidos en la entrevista, los cuales se escriben en concordancia con lo expresado, lo que lleva a las conclusiones, lo anterior puede llevar a ser utilizada de base para la acción informada (Simons, 2011). Se utilizan los datos recabados mediante la entrevista a través del estudio de caso, lo que permite llegar al núcleo del tema con mayor rapidez y profundidad, sondeando las motivaciones, haciendo preguntas de seguimiento, facilitando que el entrevistado narre las experiencias y contextualizarlo desde viva voz del actor.

Para el proceso de recolección de información se diseñó una entrevista semiestructurada (Rodríguez, Gil, & García, 1999), como un instrumento específico de acercamiento para identificar las acciones llevadas a cabo en el estudio de seguimiento y atención a egresa-

dos virtuales alrededor de cinco temas: 1. El programa de seguimiento a egresados, 2. Las estrategias para el tema de empleo, 3. La innovación en el SUV, 4. La empleabilidad de los egresados y 5. La vinculación, en concordancia con la estructura conceptual ya mencionada, considerando que, como expone Bernal (2006), se busca conceptualizar sobre la realidad con base en la información obtenida que proporcionaron la variedad de respuestas, que superó las expectativas que se percibían al inicio del presente estudio de caso.

A partir de los resultados se evidencia que cada tema ocupa o se convierte en el centro de atención, como menciona Stake (1998) el trabajo ya no está en el estudio del caso, sino en el estudio del tema.

### 3. Resultados

Es en junio de 2016 que la administración del SUV nombra como responsable del programa de extensión y vinculación, del cual dependía el programa o subprograma de seguimiento y atención a egresados, al Mtro. Adán Sinohé Sánchez Rodríguez, quien inició con un análisis y diagnóstico de los trabajos realizados hasta esa fecha y visualizó la necesidad de aplicar para todos los programas educativos vigentes un estudio de seguimiento de egresados, el cual se llevó a cabo durante los meses de junio a diciembre y fue entre diciembre de 2016 y enero 2017 que recibió los reportes con información acerca de los elementos básicos del perfil de los egresados que exigían los organismos acreditadores, en particular para la medición de la satisfacción

de los mismos en relación a los docentes, el desarrollo educativo y los servicios educativos. A partir de allí se empieza a trabajar una propuesta de seguimiento de egresados con base en los resultados de los estudios, a cargo de la agencia Promotecnia (Promotecnia, 2018) que consistió en atender dudas acerca de las campañas de servicio social, titulación, credencialización, bolsa de trabajo, y eventos de egreso; se inició por procesar la información del número de atenciones y la tipología. A partir de septiembre de 2017, el Mtro. Sánchez se retira de las funciones de extensión y vinculación y el área de atención a egresados se remite a la Coordinación de Control Escolar (CCE) y se designa a una nueva persona para atender a los egresados.



Declara el entrevistado, desde su percepción y de la administración del SUV, que los anteriores estudios de egresados no se consideraron, ya que no existía un área especializada que diera seguimiento claro al proceso de egreso, considerando la parte académica y no la administrativa, ya que la última la llevaba la CCE, y la sigue llevando, por tanto, el programa se convierte en un parteaguas para la toma de decisiones de los niveles directivos.

Con base en los resultados de la encuesta se determinan áreas estratégicas de mejora en los programas educativos (PE), de procesos educativos, sobre todo un directorio de egresados más integrado para el seguimiento en términos de comunicación, para identificar: a) a los que no se han titulado y emprender campañas de titulación, b) para identificar a los egresados que no han prestado el servicio social y c) ofrecer opciones de educación continua. Se inició una masificación y se impulsó la estrategia de contacto con los egresados, de forma más activa, al tener un área especializada para la interacción mucho más concreta.

En cuanto a las acciones y estrategias que ha planteado e implementado el SUV para atender el empleo de sus egresados, el entrevistado respondió: los estudios reportan qué porcentaje de egresados ya están laborando y cuántos de ellos ya laboraban desde que estaban estudiando. Por el perfil de los estudiantes (adultos que trabajan) se encontró que el 80-85% trabajaban desde que estaban estudiando en la licenciatura y 95-97% para posgrado, en el bachillerato disminuye considerablemente porque es menor la edad de los estudiantes que hacen "home school" por

las tendencias de este mecanismo. A partir de esta información, se realizaron las siguientes acciones:

1. En septiembre de 2016, la Coordinación General de Servicios a Universitarios (CGSU) de la UdeG, lanza la plataforma "RED de empleo" especializada en bolsa de trabajo, antes era responsabilidad de cada dependencia tener su propia bolsa, la cual está unida a la base de datos de OCCMundial (OCCMundial México, 2018). La primera acción que llevó a cabo fue una difusión a estudiantes y egresados de que existe la plataforma, que hay empresas, que hay vacantes y que pueden ingresar su currículum y darle seguimiento, ya que se va directo a la organización.

2. Se realizó la descarga de una base de datos de todas las empresas y organizaciones registradas en Jalisco ante el Servicio de Administración Tributaria, en la Secretaría de Desarrollo Económico (Secretaría de Desarrollo Económico, 2013) y COPARMEX (COPARMEX JALISCO, 2015), a nivel estatal, y por el tipo de sector se filtraron las que tuvieran relación con los PE del SUV, se envió una invitación personalizada en una presentación ofreciendo los perfiles de egreso de las licenciaturas mediante un correo a la organización, el Mtro. Sánchez diseñó la estrategia y la encargada de atención del programa operativo se encargó de la vinculación; otro filtro lo hace la CGSU, directamente del software, a través del registro federal de contribuyentes, para el registro de va-

cantes. La CGSU y la Coordinación de Egresados y Ex Alumnos cada mes hacen un evento de reclutamiento en sus instalaciones, invitan a varias empresas y convocan a todas las dependencias de la UdeG. El SUV solamente ha replicado la información recibida a los egresados y estudiantes del sistema como invitación, de la que se lleva un control de los participantes y se concilia con la Administración General, para identificar el número de estudiantes y de egresados que participaron.

Al cuestionar acerca de la innovación en el SUV, aunque reconoce que no es altamente innovadora, menciona que tiene que ver con la sistematización de ciertos procesos a través de:

1. El diseño de una bolsa de trabajo, aunque hasta que entró el programa en 2016 se pudo formalizar el seguimiento formal en un órgano colegiado y especializar a una persona en el área.
2. La plataforma de red de empleo, que es de gran apoyo, ya que puede entregar dos reportes semestrales acerca de cuántos estudiantes y egresados de la dependencia se postularon para ciertas vacantes y de qué tipo y qué empresas están promoviendo mayor número. Aunque no ha llegado la plataforma a la empresa para que informe si se contrata o no, se está trabajando para lograrlo mediante la obtención de recursos externos, así será posible retroalimentar los procesos educativos, ya que informaría las fallas o debilidades

En cuanto a una propuesta innovadora del SUV, responde que hay muchas cosas que se pueden hacer, lo principal es trabajar en un sistema integral de información de la trayectoria estudiantil, la innovación está en atender en tiempo real a través de automatización de procesos, ya que se ha detectado que afecta las trayectorias estudiantiles. Los tiempos de atención generan problemáticas, se requiere sean en tiempo real para centrar esfuerzos en los asuntos académicos, atención personalizada, automatizar información y centrarse en aquellos asuntos académicos de fuerza mayor que son casos únicos, que requieren una atención particular, tanto académicos como administrativos. Se busca ser no reactivo sino proactivo ante las problemáticas como pagos y no ingresos a las plataformas, ofreciendo opciones de apoyo.

Es importante mencionar acerca de los indicadores que se utilizan en el programa de seguimiento a egresados, además del nivel de satisfacción de haber cursado en el SUV, ya mencionado. Los indicadores estratégicos, con base en la política federal, son: inserción laboral, tasas de titulación, trabajan en lo que estudiaron; los que estudian un posgrado, satisfacción y evaluación de los servicios de apoyo como biblioteca, formación integral, la parte de asesores, contenido de las asignaturas; y la parte administrativa: el apoyo del Centro de Atención Personalizada y de la CCE. A decir del entrevistado, los resultados de la aplicación de la encuesta se han constituido en un punto clave para la toma de decisiones de la administración, por ejemplo, como parte de los mismos, los egresados otorgaron la más baja evaluación de satisfacción al manejo de un segundo idioma, competencia más

débil en que se les forma, por ello se están reestructurando o rediseñando los PE, introduciendo el idioma inglés, pero no en todos por el momento.

La difusión, es decir, la publicación de los resultados del programa de seguimiento y atención de los egresados virtuales, se genera solamente mediante el informe de actividades del SUV (Sistema de Universidad Virtual, 2018).

Parte medular de las entrevistas, es cuestionar si existen mecanismos implementados para la empleabilidad de los egresados o al menos considerados como parte de la planeación, la respuesta es enfática: no existen.

Solamente para promover, pero no la empleabilidad ni garantizarla hasta el momento, excepto en los PE rediseñados, ya hicieron esa modificación del eje de proyectos, acorde a las necesidades del mercado de trabajo. A través de las prácticas profesionales los egresados dispondrán de un portafolio curricular de presentación, lo que saben hacer, y avaladas por la institución de que ya practicó en organizaciones externas. Se está trabajando en un sistema de gestión de proyectos para identificar los que no tienen empleo y garantizar mecanismos de empleabilidad a largo plazo.

Las acciones encaminadas a atender la política gubernamental, ya se mencionó la de ANUIES (ANUIES, 2017), se están considerando para alinear el trabajo continuo que se hace a las políticas federales desde la Secretaría de Educación Pública (SEP, 2017) a través de la Dirección General de Educación Superior Universitaria (DGESU, 2017) que tiene

varios proyectos o programas para alinearse a un proyecto, eje estratégico que es el Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE, 2016). Existen mecanismos del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT, 2014) que trabaja por la empleabilidad de sus ex becarios y que son indicadores para ingresar al padrón nacional de posgraduados de calidad. Los organismos evaluadores de Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior, AC (CIEES) y Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (Copaes, 2017) exigen indicadores en términos de empleabilidad (como educación continua en la línea de la disciplina del PE de los egresados) por tanto las políticas federales están implícitas o consideradas en el trabajo cotidiano.

Es complicada la vinculación de una universidad al exterior y en un sistema virtual, sobre todo por la condición sui géneris, ya que se trabaja mediante una "cartera de proyectos" por lo correspondiente al eje de proyectos del modelo educativo del SUV (Moreno & Pérez, 2010). Lo correspondiente a la práctica profesional, históricamente fueron proveedores internos, es decir, al interior del mismo SUV, como alguna coordinación y pocos externos. Para cumplir con la política federal, con las observaciones de los organismos acreditadores y evaluadores, se comenzó a promover proyectos para proveedores externos; a la fecha el cien por ciento de la cartera de proyectos son externos.

La vinculación opera de la siguiente manera: se generan dos convocatorias, una para estudiantes y otra para organizaciones, para dejar claras las reglas del juego, en donde se

establece que los proyectos se trabajan de manera virtual, aunque no se limita ya que existen estudiantes que radican en la ciudad de Guadalajara o en el municipio en donde se ubique la organización, aunque preferentemente que sean en línea, dado el perfil de los estudiantes.

Para finalizar, se cuestiona acerca de las acciones destacadas, dando respuesta de que no existe un programa específico de empleabilidad, pero cabe mencionar:

1. El propio modelo educativo del SUV por manejo de proyectos atrae por naturaleza a un mayor número de candidatos que ya están en el mercado laboral. El propio estudio de egresados estableció que alrededor del 40%, que ya trabajaban mientras estudiaban, el concluir sus estudios les generó un incremento salarial o una mejor posición en su organización.

2. El mecanismo de la red de empleo, aunque le falta madurar a la plataforma. La CGSU ha realizado un gran trabajo, ya que no había criterios generales de las bolsas de trabajo. La dificultad en la conformación de las bases de datos y sistematizar los contactos, es una tarea muy difícil para dar seguimiento y unirlo con una empresa como es OCCMundial (OCCMundial México, 2018) especializada en reclutamiento y recursos humanos, así como con Man Power y otras empresas, abrir posibilidades para el egresado virtual, que publica su perfil, tener mayor visibilidad

en el mundo digital, ya que el 70% de la población en México está en Internet y a nivel del SUV el 85-90 % ya trabajan cuando egresan, falta centrarnos en los que no, para poder dar respuesta.

En particular, para el SUV de la gestión de la actual administración, lo más importante es tener claridad sobre el diagnóstico de los egresados: qué hace falta para poderlo posicionar; falta ese salto de calidad, de meterlos a una estrategia de empleabilidad, pero ya tener identificadas las acciones, los números, los casos, permite tener mayor claridad para no perderse. Pero faltan las acciones, falta el punto de "la cereza en el pastel".

## 4. Conclusiones

No abandonaríamos ni podríamos elegir otro caso (Stake, 1998), la relevancia del presente me atrapó, visualizar el otro lado de la moneda resultó por demás interesante, llevando a identificar las pocas acciones, el menor esfuerzo que se realiza en pro del empleo de los egresados del SUV, dando por hecho que ya lo tienen, no es preocupante diseñar estrategias que les permitan moverse a uno mejor, se conforman con tener el diagnóstico, sin llegar a más acciones.

Siendo el objetivo del estudio de caso la particularización, podemos concluir lo que se hace, que lleva al conocimiento de la realidad actual de los egresados del SUV y las acciones de la actual administración en cuanto al empleo y comprender que las autoridades dan prioridad a ampliar la oferta educativa, es decir, tienen como reto (Sistema de Universidad Virtual, 2018) y en proceso de aprobación por el máximo órgano de la casa de estudios varias licenciaturas, lo que se traduce en ampliar cobertura, sin ir de la mano con un estudio de factibilidad que permita identificar si las licenciaturas y el perfil de egreso son los que demanda el mercado laboral, de manera que puedan garantizar un empleo desde que son estudiantes y la opción de mejorarlo al egresar.

La ausencia de difusión de los resultados del programa de seguimiento y atención a egresados impide la formación de redes para promover el empleo, considerando que la UdeG está conformada en una red, sin embargo, cada Centro Universitario opera de manera

independiente. A la fecha, el Centro Universitario de los Valles, que es regional, está abriendo una convocatoria denominada "incubación 2018 CReCE" para crear una empresa, es decir, favoreciendo el outsourcing, ofreciendo asesoría multidisciplinaria, aunque es abierta, no a toda la red llega la información. El estudiante virtual, tiene la cultura de esperar información a su cuenta de correo electrónico y personalizada, lo que impide conocer la oferta de otras instancias de la red universitaria Jalisco y como tal deben unir esfuerzos en pro de la empleabilidad de los egresados.

Así podemos concluir que las acciones iniciadas en junio de 2016 son tan recientes como poco innovadoras, es decir, el sistema virtual apenas despegó en el estudio de seguimiento a egresados, con la llegada de una "nueva" administración que no considera los estudios anteriores ni los resultados de la investigación realizados por el Cuerpo Académico 717, se dan indicaciones de partir de cero, por tanto es incipiente el avance en este tipo de estudios en la modalidad virtual, de igual manera, no presenta una planeación que permita tener una visión de las acciones, de las estrategias ya sea para implementar o bien para dar atención, por tanto sigue siendo un desafío promover la movilidad en el empleo de los egresados virtuales.

Las acciones y estrategias implementadas en el sistema virtual no son "propias", son las mismas llevadas a cabo por la coordinación a nivel general, es decir, a nivel de la UdeG para toda la red universitaria, por tanto no son ge-

neradas para brindar seguimiento a ese grupo emergente de adultos, egresados virtuales, dadas sus características en cuanto a movilidad, considerando que ya están insertos más del 80%, pero en la búsqueda de mejores oportunidades de empleo, más que de inserción en el mercado laboral, por lo tanto al ser un estudio de fecha reciente y carente de planeación y sobre todo de acciones que favorezcan la movilidad o bien de estrategias que impulsen un posicionamiento en el mercado de trabajo de sus egresados; no se ha dado seguimiento ni generado nuevas acciones con base en sus resultados de las llevadas a cabo.

Tratándose de una modalidad virtual que debe caracterizarse por la innovación continua en sus formas de operar, no existe propuesta, mucho menos implementación innovadora en el SUV, considerar (por el entrevistado) como tal, una propuesta de creación de un sistema integral de información, centrado en un tipo de atención sincrónica, cuando el sistema se caracteriza por la comunicación asincrónica, refleja desconocimiento del modelo virtual (Moreno & Pérez, 2010) y respecto a diseñar un programa de seguimiento a egresados, por lo que es posible concluir que, el SUV no aplica la innovación a los procesos en particular de seguimiento de egresados, por lo tanto, el desafío continua latente.

La limitada experiencia académica de los encargados del seguimiento de egresados es un factor que impide realizar esta tarea de dar seguimiento y atención a los egresados virtuales que, aunque más del 80% tienen empleo, no se han emprendido acciones, mucho menos estrategias especializadas en impulsar o favorecer un cambio con mejores

condiciones salariales, propósito con el que regresan a las aulas virtuales. Es importante que el responsable del seguimiento, conozca las problemáticas y proponga y, sobre todo, enfrente los desafíos del empleo.

Para finalizar ¿hasta dónde debe llegar el rol de las IES? Ya que se presta a la discusión en el sentido de que se forma a los estudiantes, los prepara para el empleo, pero si llegan a tenerlo o no es una cuestión que carece de importancia, el mantener un estudio de seguimiento de egresados no lo garantiza, entonces el desafío estriba en lo que el entrevistado denomina la "cereza en el pastel" que falta mucho por colocarla, ya que no basta con identificar el número de egresados, el dato frío es importante, pero es más el acompañamiento en la trayectoria laboral, es decir, el reto va más allá, primero en identificar las necesidades del mercado laboral para estar en condiciones de proponer las acciones y diseñar las estrategias que permitan la movilidad o bien tener acceso a la empleabilidad de los egresados virtuales. Por tanto, en el SUV se han emprendido algunas acciones, faltan las estrategias a corto, mediano y largo plazo, pero sobre todo continúa el desafío para promover la movilidad en el empleo de sus egresados.

## 5. Referencias

ANUIES. (2017). *Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior*. Recuperado el 24 de abril de 2018, de [www.anuies.mx](http://www.anuies.mx)

ANUIES. (1998). *Esquema básico para estudios de egresados*. México: ANUIES.

Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (2a. edición ed.). (U. d. Sabana, Ed.) Colombia: Pearson.

CIEES. (s.f.). *Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior, AC*.

CONACYT. (2014). *Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología*. Recuperado el 24 de abril de 2018, de [www.conacyt.gob.mx](http://www.conacyt.gob.mx)

Copaes. (2017). *Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A.C*. Recuperado el 24 de abril de 2018, de [www.copaes.org](http://www.copaes.org)

Coordinación de Vinculación y Servicio Social. (2010). *Coordinación de Vinculación y Servicio Social*. (U. d. Guadalajara, Editor, & CGTI, Productor) Recuperado el 12 de abril de 2018, de Nuestra Unidad: [www.vinculacion.udg.mx/creditos](http://www.vinculacion.udg.mx/creditos)

COPARMEX JALISCO. (2015). Recuperado el 24 de abril de 2018, de [www.empleo.coparmexjal.org.mx](http://www.empleo.coparmexjal.org.mx)

DGESU. (2017). *Dirección General de Educación Superior Universitaria*. Recuperado el 24 de abril de 2018, de [www.dgesu.ses.sep.gob.mx](http://www.dgesu.ses.sep.gob.mx)

Jiménes, M., Sahuquillo, P., y Ramos, G. (2014). Metodologías activas en el entorno de enseñanza-aprendizaje superior: estudio de caso. En M. Del Valle, y D. C. Domínguez (Ed.), *Experiencias en docencia superior*. Madrid, España: ACCI.

Marcos, M. C. (2004). *Información y documentación digital 2004*. (IULA, Ed.) Barcelona, España: Institut Universitari de Lingüística Aplicada.

Moreno, M., y Pérez, M. (2010). *Modelo educativo del Sistema de Universidad Virtual*. Guadalajara, Jalisco, México.

Pérez, G. (2000). *Modelos de Investigación Cualitativa en Educación Social y Animación Sociocultural Aplicaciones Prácticas*. Madrid, España.

PFCE. (2016). *(SEP, Productor)* Recuperado el 24 de abril de 2018, de Programas/ Fondos/PFCE: [www.dfi.ses.sep.gob.mx/PFCE/Introduccion\\_PFCE.html](http://www.dfi.ses.sep.gob.mx/PFCE/Introduccion_PFCE.html)

Promotecnia. (2018). *Promotecnia. Investigación de mercados*. Recuperado el 23 de abril de 2018, de La Agencia No. 1 del Occidente del País: [www.promotecnia.com.mx](http://www.promotecnia.com.mx)

OCCMundial México. (2018). *Bolsa de Trabajo, Ofertas de empleo, trabajos*. (Jora (México)) Recuperado el 24 de abril de 2018, de Buscar empleo ahora: [www.occ.com.mx](http://www.occ.com.mx)

Rodríguez, G., Gil, J., y García, E. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga, España: Aljibe.

Sáez, J. (2017). *Investigación educativa. Fundamentos teóricos, procesos y elementos prácticos*. Madrid, España.

Salesforce. (2017). *¿Qué es CRM y qué beneficios para las empresas?* Recuperado el 24 de abril de 2018, de Guía del principiante para sistemas CRM: [www.salesforce.com/mx/crm](http://www.salesforce.com/mx/crm)

Secretaría de Desarrollo Económico. (2013). *Secretaría de Desarrollo Económico*. (Gobierno del Estado de Jalisco) Recuperado el 24 de abril de 2018, de [www.sedeco.jalisco.gob.mx](http://www.sedeco.jalisco.gob.mx)

SEP. (2017). *Secretaría de Educación Pública*. Recuperado el 24 de abril de 2018, de [www.gob.mx/sep](http://www.gob.mx/sep)

Simons, H. (2011). *El estudio de caso: teoría y práctica*. Madrid, España: Ediciones Morata, S. L.

Sistema de Universidad Virtual. (2018, febrero). *Informe de Actividades 2017*. Guadalajara, Jalisco, México.

Stake, R. (1998). *Investigación con estudio de casos* (4ta. ed.). Madrid, España: Ediciones Morata, S. L.



TodoFP.es. (2016). *G. d. España, Productor, & Ministerio de Educación, Cultura y Deporte*. Recuperado el 24 de abril de 2018, de ¿Qué es una cualificación profesional?: [www.todofp.es/acreditacion-de-cmpetencias/informacion-general](http://www.todofp.es/acreditacion-de-cmpetencias/informacion-general)

Universidad de Guadalajara. (Julio de 2006). *Ley Orgánica de la Universidad de Guadalajara*. (U. d. General, Ed.) Guadalajara, Jalisco, México.

Universidad de Guadalajara. (2014). *Plan de Desarrollo Institucional 2014-2030*. Construyendo el Futuro.

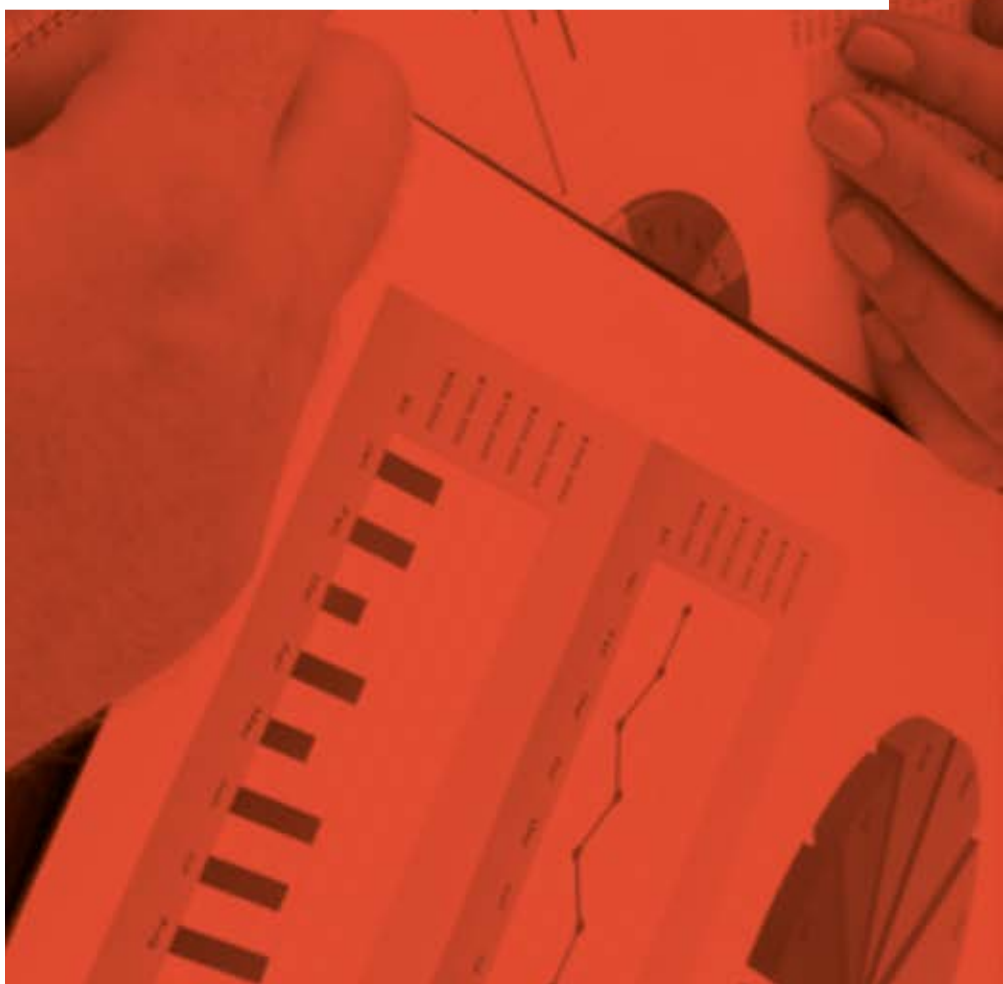
### ¿Cómo citar este documento?

López-Salazar, M.E. (2018). Desafíos para promover la movilidad en el empleo de los egresados de una modalidad virtual. En, Garrido Noguera C. y García Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 135-149). Ciudad de México-Cartagena, México-España: REDUE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidadegresados/Cap-09>

**Volver al índice**

# Sección 2

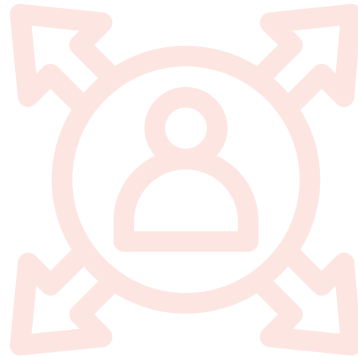
***Acciones de la  
universidad para  
la empleabilidad***



---

# Programas de pasantías





## *Capítulo 10*

# **Enseñanza profesionalizante vinculada a empresas: una red de colaboración intrauniversitaria para la Gestión de Innovación y el Diseño Estratégico**

*Professional teaching linked to companies:  
an intra-university collaboration network for  
Innovation Management and Strategic Design*

## | Sobre los autores |



### Jorge A. Escutia

Consúltanos MX Sociedad Anónima de Capital Variable. Biólogo y Maestro en Ciencias (Biología Ambiental) por la Facultad de Ciencias de la UNAM. Director de Gestión de Innovación de Consúltanos MX S.A. de C.V. Consultor en Gestión de Innovación para InnovaUNAM Unidad Ingeniería, y desde hace más de 4 años académico de la Facultad de Ciencias de la UNAM impartiendo las materias de “Gestión del Conocimiento y la Innovación Tecnológica” y “Vigilancia Tecnológica para las ciencias biológicas”. Revisor acreditado del Conacyt: RCEA-06- 27096-2014, Área Agroalimentaria y Biotecnología. Ha trabajado en el diseño y administración de proyectos académicos para: Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, Facultad Ciencias, Instituto de Biología, Instituto de Ecología de la UNAM. Ha diseñado proyectos y administrados proyectos para empresas: Xochimancas Productos del Campo y para el Campo, Grupos Xaxeni, Naturación Integral, Basaltex. Ha diseñado e impartido cursos de actualización para investigadores y profesores de UNAM y la UABJ, en temas de Vinculación, Diseño de proyectos y Gestión de Fondos. Asimismo ha ofrecido talleres y conferencias en el UAEM, Colegio de Postgraduados Campus Montecillos, FES Aragón UNAM y Unidad de Docencia e Investigación Campus Juriquilla UNAM. Ha sido evaluador de proyectos de Indesol, UACM, UNAM y Fondo de Innovación Tecnológica del Conacyt, Fondo sectorial INEGI – Conacyt.

E-mail: [jorge.escutia@consultanos.mx](mailto:jorge.escutia@consultanos.mx)

\* Crédito fotografía:  
CCADET UNAM.



## Alberto Vega Murguía

Diseñador Industrial egresado de la Unidad Académica de Diseño Industrial de la Escuela Nacional de Arquitectura de la UNAM; Maestría en Ciencias por el Instituto Politécnico Nacional, cuenta con más de 40 años de experiencia profesional y académica. Actualmente profesor Titular de Taller del Diseño 7 y 8, así como de las asignaturas: Diseño Estratégico y Gestión Estratégica de Diseño, impartidas en el Centro de Investigaciones de Diseño Industrial.

En los últimos años, en asociación con la materia Gestión del Conocimiento Científico y la Innovación Tecnológica de la Facultad de Ciencias, han desarrollado una estrategia de trabajo multidisciplinario y colaborativo entre los profesores y los alumnos de ambas entidades y dirigidos a la vinculación con el sector productivo del país.

Con trayectoria profesional que inició en 1979, posteriormente como emprendedor con la operación de Origen, desarrollo de productos en 1989 y Gestor estratégico del diseño, desde 2004 a la fecha.

E-mail: [alberto.vega@cidi.unam.mx](mailto:alberto.vega@cidi.unam.mx)

*\* Crédito fotografía: Agencia Informativa Conacyt*



## Mario A. Morales

Consúltanos MX Sociedad Anónima de Capital Variable. Pasante de la carrera de Biología de la Facultad de Ciencias de la Universidad Nacional Autónoma de México y colaborador de la empresa Consúltanos Mx. Ha trabajado para empresas del área agroindustrial como Grupo Xaxeni, Recuver, Reino Flora y Basaltex, apoyando en el diseño de proyectos de innovación. También ha trabajado con instituciones de educación superior como el Instituto de Biología, Facultad de Ciencias, Facultad de Química, y la Facultad de Ingeniería de la UNAM.

E-mail: [mario.morales@cidi.unam.mx](mailto:mario.morales@cidi.unam.mx)

*\* Crédito fotografía: Agencia Informativa Conacyt*

## Resumen

Mediante una colaboración entre las materias: Diseño Estratégico y Gestión del Conocimiento Científico y la Innovación Tecnológica; se ha diseñado una dinámica de análisis y colaboración con empresas, implementando estrategias de profesionalización con estudiantes de la Licenciatura para facilitar el acercamiento de los alumnos al sector privado. En este trabajo se muestra la colaboración entre las materias de Gestión y Diseño, a fin de analizar el modelo de intervención con empresas mexicanas a través del trabajo académico-profesionalizante de estudiantes. Esta intervención comenzó en 2013 y durante cada semestre se ha contado con la participación de empresas de diversos sectores: construcción, agroindustrial, aeroespacial y bebidas alcohólicas. Como resultado de esto se diseñó una intervención integral de Diseño Estratégico y Gestión de Innovación en la empresa Grupo Xaxeni, así como una propuesta de abordaje de sistema producto mezcal a través de las materias Diseño Estratégico y Gestión de Innovación.

**Palabras clave:** *Gestión Innovación, Diseño Estratégico, Enseñanza profesionalizante.*

## Abstract

Through a collaboration between the two courses: "Diseño Estratégico" and "Gestión del Conocimiento Científico y la Innovación Tecnológica"; we design a professionalization strategy with the private sector in order to incorporate undergraduate students in the activities of managing innovation to facilitate the approach of students to the private sector. This work shows the collaboration between these two subjects, to look for the model of intervention with Mexican companies through the academic-professional work of students. This intervention began in 2013 and during each semester it has counted with the participation of companies from various sectors: construction, agroindustry, aerospace and alcoholic beverages. As a result, an integral intervention of Strategic Design and Management of Innovation was designed for "Grupo Xaxeni", as well as a proposal for the product-system approach of mezcal through the subjects of Strategic Design and Innovation Management.

**Keywords:** *Innovation Management, Strategic Design, Professional Education.*

[Volver al índice](#)

En 2014, el Diseñador Industrial Alberto Vega y el Biólogo Jorge Escutia emprendieron una colaboración entre las materias que imparten en sus respectivas Facultades de la Universidad Nacional Autónoma de México. Esto comenzó cuando el diseñador acudió al biólogo para que ejerciera como gestor en un proyecto de la materia de Diseño estratégico del Centro de Investigaciones de Diseño Industrial (CIDI), donde los alumnos se vincularon a una empresa para desarrollar un producto (Martínez- Gilbón, Vega-Murguía, y Escutia-Sánchez, 2016).

A partir de esto, Jorge y Alberto colaboraron en distintos proyectos estudiantiles de la materia de Diseño Estratégico. Dentro de éstos se les pedía a los alumnos que interactuaran con diversas empresas para realizar análisis estratégicos sobre la producción y comercialización de sus productos. Al final del semestre, los alumnos realizan una presentación ante los directivos de las empresas, donde exponen el trabajo realizado durante el semestre y proponen estrategias para mejorar diversos aspectos de la empresa. El biólogo se percató que esta actividad se asemeja a la presentación de proyectos de innovación a empresas fuera del ámbito académico.

Tomando estas experiencias como ejemplo, el biólogo diseñó e impartió la materia *Gestión del Conocimiento Científico y la Innovación Tecnológica* en la Facultad de Ciencias. Adaptando la dinámica de análisis y colaboración con empresas implementada en la gestión de innovación con estudiantes de la Licenciatura

en Biología, donde no existe una estrategia de profesionalización para facilitar el acercamiento de los alumnos a las empresas.

A mediados del 2016, se llevó a cabo una colaboración entre las materias de *Gestión y Diseño* a fin de analizar aspectos tecnológicos y estratégicos de empresas mexicanas a través del trabajo académico-profesionalizante de estudiantes. A lo largo del semestre, se crearon grupos de trabajo entre estudiantes de ambas carreras, que analizaron de manera conjunta empresas con interés en desarrollar proyectos de innovación. Los estudiantes asistieron a sesiones de los dos cursos, además desarrollaron un plan de trabajo con los directivos de las empresas.

Las empresas abordadas pertenecen a los sectores: construcción (Basaltex), agroindustrial (Cosechando Natural) y aeroespacial (3FStudio).



# 1. Datos generales de la Universidad Nacional Autónoma de México

**Año de fundación:** 1910

**Año de obtención de autonomía:** 1929

**Tamaño:** 349,539 alumnos en el ciclo escolar 2016-2017 y 40,184 académicos.

**Regiones:** Presencia en las 32 entidades federativas de México, y en EUA, Canadá, España, China, Costa Rica, Francia e Inglaterra. Seis campus y 17 planteles en la Zona Metropolitana de la Ciudad de México. Seis polos de desarrollo regional en Michoacán, Querétaro, Morelos, Baja California, Yucatán y Guanajuato.

**Interacciones:** 5,100 actividades que impulsaron la formación artística, cultural, cívica y universitaria, así como la cultura del autocuidado y medio ambiente, impactando a más de dos millones 293 mil personas en 2016 (Universidad Nacional Autónoma de México, 2018)

## Descripción de las áreas responsable de los programas académicos

**Seminario de Biología: Gestión del Conocimiento Científico y la Innovación Tecnológica.** Licenciatura en Biología, Facultad de Ciencias de la Universidad Nacional Autónoma de México. Es un curso optativo dentro del mapa curricular de la Licenciatura en Biología. Esta materia comprende tres unidades temáticas:

1) Introducción a la gestión del conocimiento y al sistema mexicano de innovación, 2) herramientas de gestión de innovación y 3) gestión de propiedad intelectual. Desde su primera edición se buscó brindar a los estudiantes una nueva opción de actividad profesional como "gestor de innovación" en su propia empresa o empresas vinculadas a la materia. Lo más común es que el profesional de la Biología, se desempeñe como investigador o docente de una Institución de Educación Pública (IES) y/o Centro de Investigación (CI), es menos frecuente que el estudiante piense incorporarse al servicio público.

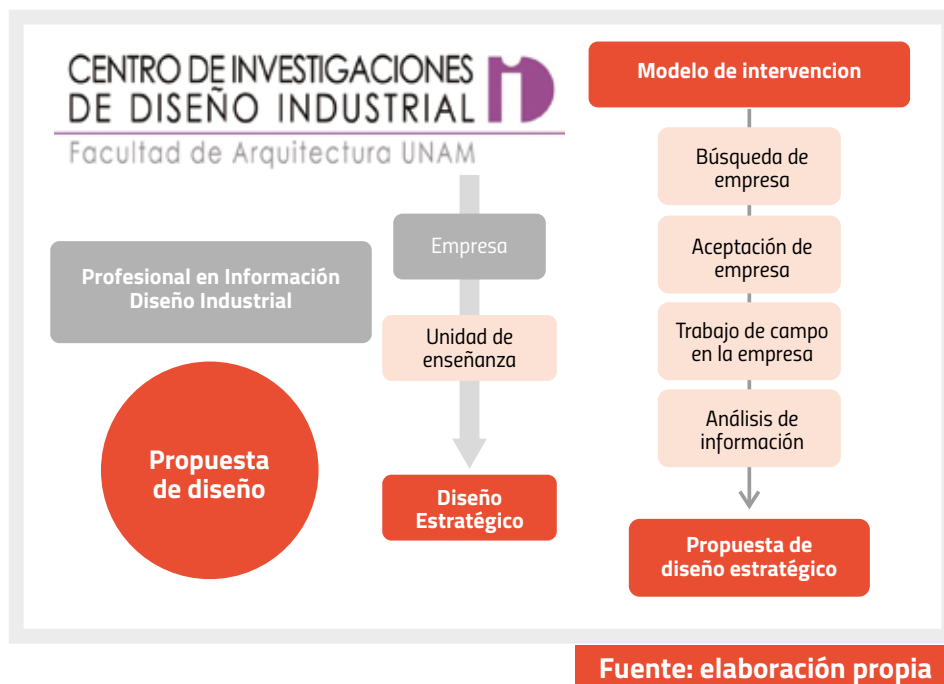
**Curso Diseño Estratégico.** Licenciatura en Diseño Industrial, Centro de Investigaciones de Diseño Industrial (CIDI), Facultad de Arquitectura de la Universidad Nacional Autónoma de México. Esta materia es un curso obligatorio dentro del mapa curricular de la Licenciatura en Diseño Industrial. En el ejercicio de enseñanza profesional se busca que el diseñador en formación interactúe con empresas mexicanas a fin de realizar un análisis estratégico que incorpore propuesta de diseño industrial. A lo largo del semestre, los estudiantes trabajan de manera colaborativa con empresas a fin de obtener información estratégica y poder plantear propuestas en función de las capacidades de la empresa y las oportunidades de mercado.

**Descripción de las acciones desarrolladas en el caso** destacando el grado de innovación de estas en cuanto a las prácticas de las universidades del país sobre el tema.

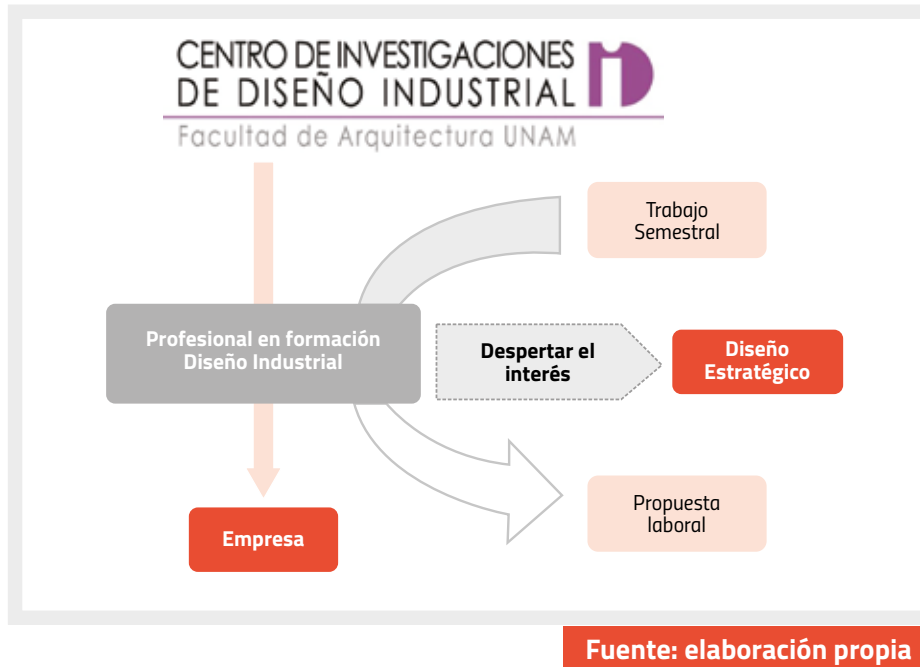
## 1. La empresa como unidad de enseñanza

El planteamiento de la materia de Diseño Estratégico requiere la vinculación de estudiantes con empresas para desarrollar análisis interno y del entorno de la empresa. El objetivo es el trabajo colaborativo entre los Diseñadores Industriales en formación y las empresas a fin de generar propuesta de diseño (Figura 1 y Figura 2).

**Figura 1.** Modelo de intervención de la materia de Diseño Estratégico.

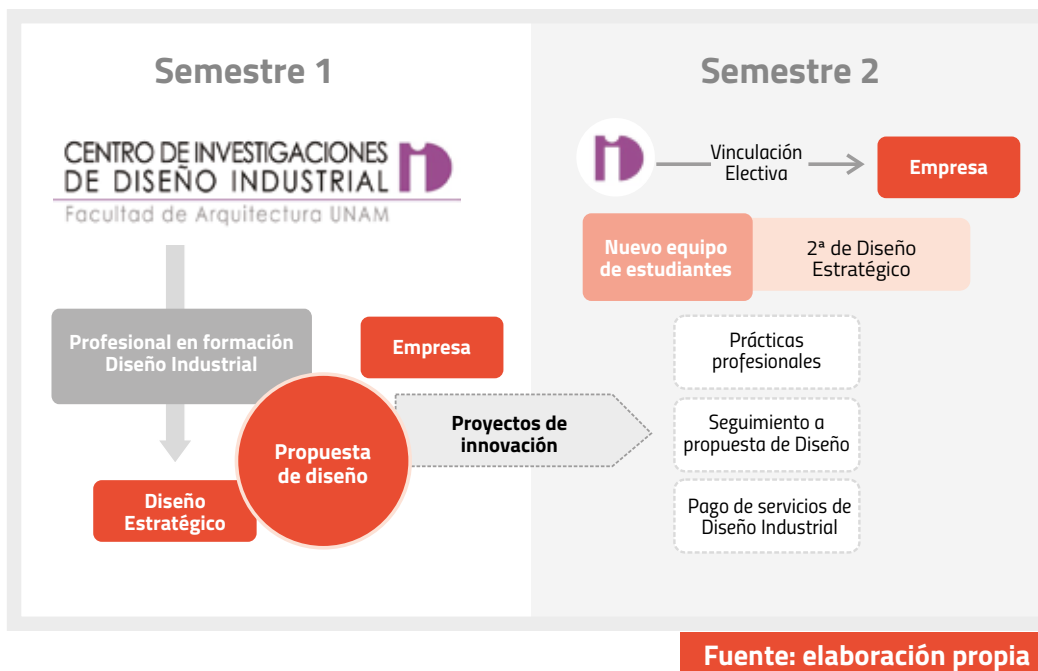


**Figura 2.** Trascendencia del trabajo semestral de Diseño Estratégico.



Derivado de los resultados positivos del Diseño Estratégico, existe el interés de los diseñadores y las empresas para dar continuidad. En función de las actividades escolares semestrales se plantean las posibilidades para concretar las propuestas de diseño (Figura 3).

**Figura 3.** Planteamiento de las posibilidades de trascendencia de trabajo semestral.



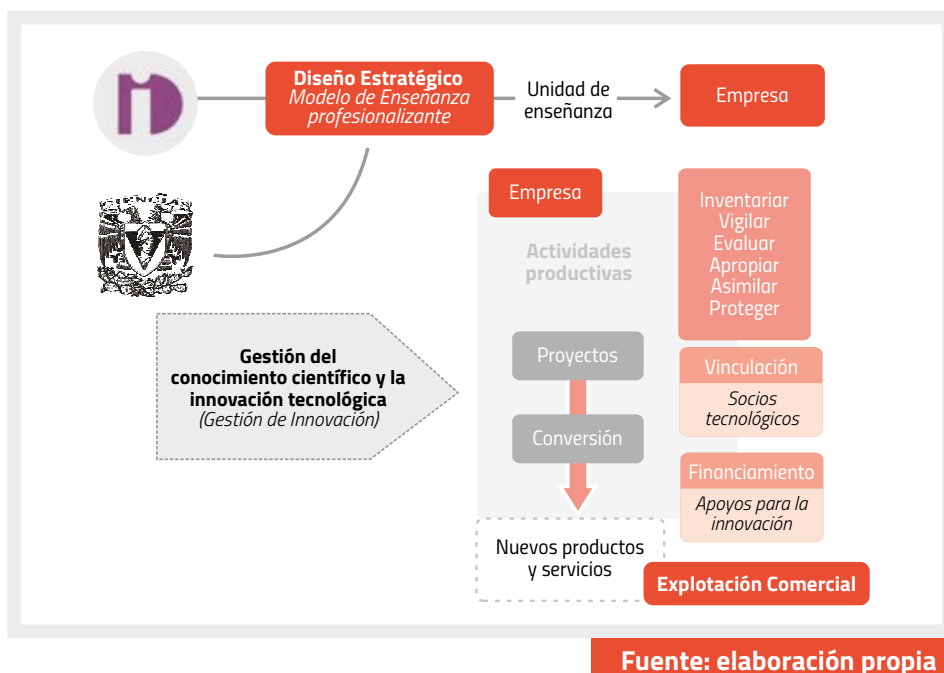
Después de varios semestres surge el interés para trascender los trabajos semestrales realizados por los estudiantes hacia propuestas de diseño para un trabajo remunerado (Figura 1, 2 y 3)

## El origen del curso Gestión de Innovación

Tomando como referencia la intervención propuesta por Diseño Estratégico, en el semestre 2016-1 (agosto de 2015) se planteó la materia de Gestión del conocimiento científico y la innovación tecnológica (Gestión de innovación) bajo la modalidad de Seminario de Biología, dentro de la Licenciatura en Bio-

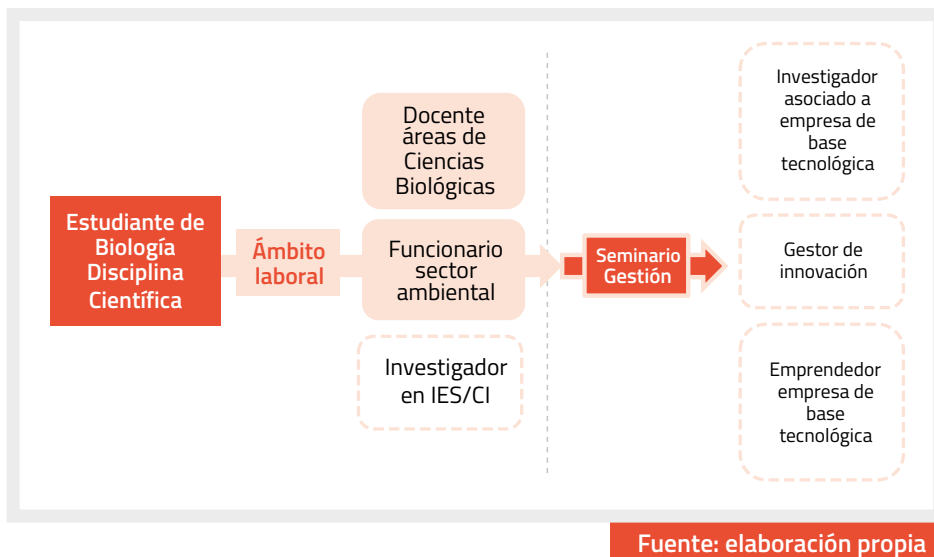
logía de la Facultad de Ciencias (Figura 4). La materia de Gestión toma como unidad de enseñanza a la empresa y al modelo de gestión de innovación (Figura 5). El planteamiento de la materia de Gestión se propone como una alternativa para el quehacer profesional del biólogo o profesional de las ciencias.

**Figura 4.** Diseño Estratégico como antecedente de la materia de Gestión de innovación



Uno de los retos de empleabilidad de los profesionales de las ciencias es la formación como investigadores. La propuesta de la materia de Gestión busca abrir nuevas posibilidades de quehacer profesional de los estudiantes de Biología.

**Figura 5.** Planteamiento laboral de Gestión de Innovación en Licenciatura de Biología: ampliación del ámbito laboral



Fuente: elaboración propia

## Colaboración estratégica

Desde el semestre 2013-2 (enero – mayo 2014), se estableció una relación colaborativa entre el diseñador industrial Alberto Vega y el biólogo Jorge Escutia. Este contacto inicial se realizó fungiendo el “Diseñador” como docente del curso *Diseño Estratégico* (Diseño) y el Biólogo como “Gestor”. Uno de los resultados más relevantes de esta colaboración inicial fue el pago del diseño de un nuevo producto. Este proyecto fue ejecutado por practicantes de diseño industrial que cursaron el material de *Diseño Estratégico* (Martínez-Gilbón et al., 2016).

La relación entre el “Diseñador” y el “Gestor” continuó a lo largo de los semestres, este último acudía a la presentación semestral final de los trabajos de Diseño. La presentación semestral final consiste en exponer el análisis realizado a la largo del semestre por los estudiantes de Diseño Industrial ante directivos de las empresas abordadas. Estos

análisis semestrales de *Diseño Estratégico*, a juicio del “Gestor”, representan ensayos muy cercanos a las propuestas de proyectos de innovación.

A partir del semestre 2016-1 (agosto – diciembre 2015), comenzó a impartirse el curso de *Gestión del Conocimiento Científico y la Innovación Tecnológica* (Gestión). La gran aportación de Diseño hacia Gestión, ha sido el análisis y colaboración con empresas para la enseñanza profesionalizante.

## 2. Interacción Gestión -Empresa-Diseño

Durante el semestre 2017-1 (agosto a diciembre 2016), se llevó a cabo una estrategia colaborativa entre las materias de *Gestión y Diseño* a fin de analizar aspectos tecnológicos y estratégicos de empresas mexicanas a través del trabajo académico-profesionalizante de estudiantes. A lo largo del semestre, se crearon grupos de trabajo entre estudiantes de Biología y Diseño Industrial que analizaran de manera conjunta a empresas con interés en desarrollar proyectos de innovación.

La estrategia colaborativa entre *Gestión y Diseño* consistió en la asistencia, de biólogos y diseñadores, a sesiones de ambos cursos, además de desarrollar un plan de trabajo con los directivos de empresas. Las empresas abordadas durante este ejercicio pertenecen a los sectores: construcción (Basaltex), agroindustrial (Xaxeni – Cosechando Natural) y aeroespacial (Naturación Integral - 3FStudio).

El resultado académico de la interacción *Gestión-Empresa-Diseño* fue un documento integral que comprende:

1. Análisis tecnológico que incorpora el mapa de ruta, la cartera de proyectos y una estrategia de financiamiento para la innovación.
2. Análisis estratégico que incluye aspectos de mercado y propuestas de diseño.

Derivado de este ejercicio formativo se cuenta con información técnica de calidad que permite el diseño de proyectos de innovación para ser sometidos a apoyos gubernamentales.

### Del ejercicio académico, al profesional remunerado

A partir del semestre 2017-2 (enero – mayo 2017) se cuentan con los primeros resultados de la interacción Gestión-Empresa-Diseño, impactando de manera productiva a estudiantes y empresas. Grupo Xaxeni a partir del análisis integral obtuvo los siguientes resultados: 1) reformuló divisiones de su empresa, 2) rediseñó su imagen corporativa y 3) diseñó un proyecto que se sometió al Conacyt para su financiamiento (Figura 6).

Este proyecto cuenta con el pago por concepto de diseño para un biólogo que cursó la materia de Gestión. Ese mismo estudiante cobró el diseño de un proyecto para Naturación Integral. Otro biólogo en formación obtuvo una percepción económica por llevar a cabo consultoría tecnológica para Cosmobit y el diseño de proyectos de innovación.

**Figura 6.** Intervención de integral de Diseño Estratégico y Gestión de Innovación en la empresa.



## 2. Importancia del estudio de caso y carácter innovador

Formación profesional a través de una red de colaboración multidisciplinaria e interfacultad

La colaboración entre las Licenciaturas de Biología y Diseño Industrial a través de las materias de Gestión y Diseño acerca los estudiantes a modelos de trabajo más cercanos al ámbito profesional. A través de estos ejercicios académicos, los estudiantes se ven forzados a generar estrategias comunicativas y colaborativas que les permitan el abordaje conjunto de un sistema complejo como lo es una empresa o una red de innovación como es el caso del sistema producto mezcal (Figura 7).

**Figura 7.** Propuesta de abordaje de sistema producto mezcal a través de las materias Diseño Estratégico y Gestión de Innovación.



## Acercamiento a profesionales en formación con empresas

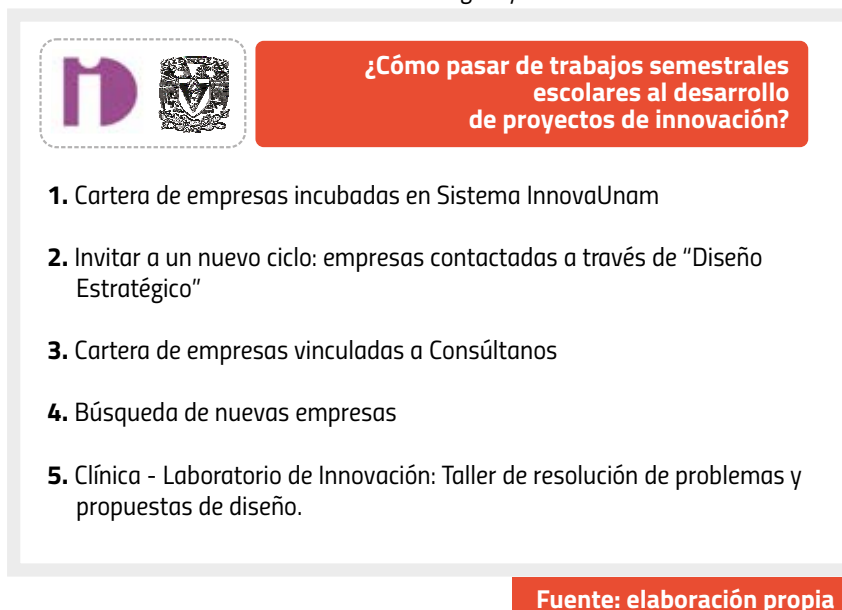
El contacto inicial de profesionales en formación con empresas productivas es un ejercicio enriquecedor para ambos sectores: los estudiantes y docentes se “dan cuenta” de realidades y oportunidades de intervención y la aplicación de sus conocimientos; mientras que el empresario “conoce” las posibilidades de aplicar el conocimiento en su organización (Figura 7).

## Formación de profesionales vinculados a proyectos de innovación

El diseño de proyectos de innovación es un vehículo eficiente para consolidar la formación de profesionales, ya que incorpora información y saberes adquiridos en los cursos de *Gestión y Diseño*. Las tareas de *Gestión y Diseño* con empresas vinculadas resultan una oportunidad “natural – orgánica” para que los estudiantes continúen la colaboración remunerada con aquellas empresas que estudiaron (Figura 8).



**Figura 8.** Estrategia de intervención para la profesionalización-empleabilidad a través de la vinculación entre Diseño Estratégico y Gestión de Innovación.



¿Cómo pasar de trabajos semestrales escolares al desarrollo de proyectos de innovación?

1. Cartera de empresas incubadas en Sistema InnovaUnam
2. Invitar a un nuevo ciclo: empresas contactadas a través de "Diseño Estratégico"
3. Cartera de empresas vinculadas a Consúltanos
4. Búsqueda de nuevas empresas
5. Clínica - Laboratorio de Innovación: Taller de resolución de problemas y propuestas de diseño.

Fuente: elaboración propia

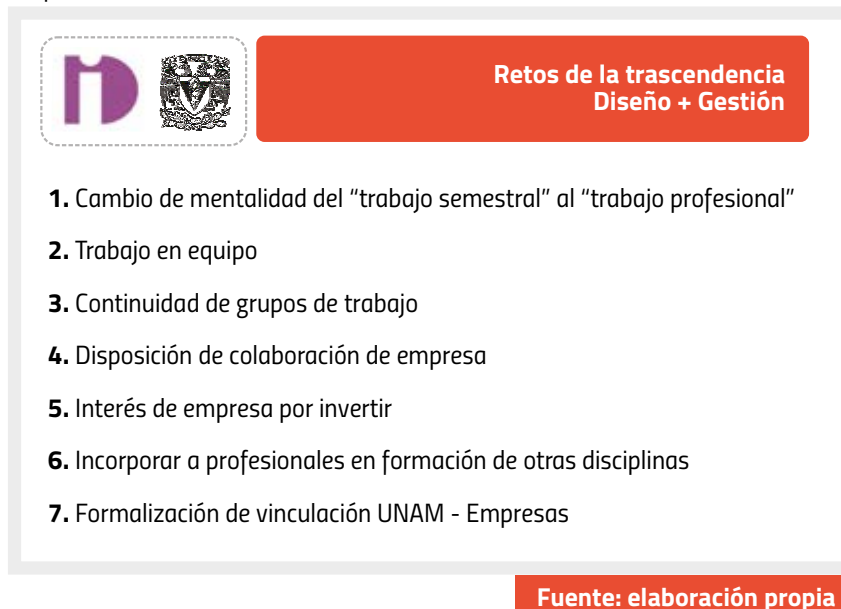
## Modelo de intervención sustentable y sustentado en el aprendizaje de estudiantes

El modelo *Gestión-Empresa-Diseño* es una fórmula atractiva para los actores que la conforman. 1) La Empresa cuenta inicialmente con una "consultoría-asesoría" muy cercana al ámbito profesional a "precio accesible". La exploración realizada por los estudiantes, posibilita a la empresa para desarrollar proyectos de innovación. 2) Los Estudiantes pueden trascender su actividad escolar a una actividad profesional a través de la calidad del análisis-propuesta y del interés de las empresas. 3) Los Docentes aportan escenarios reales de enseñanza que pueden

servir como ensayo para la inserción laboral de los estudiantes, a través del "aprender-haciendo".

La vinculación de Diseño+Gestión con las empresas plantea una serie de retos para poder concretar la empleabilidad de los profesionales en formación. El principal reto es transmitir a los estudiantes que la interacción con empresas no sólo puede ser un trabajo semestral, sino que puede convertirse en una manera viable de lograr concretar las propuestas diseñadas (Figura 9).

**Figura 9.** Retos para la trascendencia de la vinculación de Diseño+Gestión con las empresas



### 3. Conclusión

A partir del 2017 se cuentan con los primeros resultados de la interacción Diseño-Empresa-Gestión, impactando de manera productiva a estudiantes y empresas. Por ejemplo, Grupo Xaxeni reformuló su estructura empresarial, rediseñó su imagen corporativa y diseñó un proyecto que se sometió al CONACyT para su financiamiento. Este proyecto cuenta con el pago a estudiantes. Además, dos estudiantes continúan ejerciendo como gestores de innovación en diversas empresas.

La colaboración entre las Licenciaturas de Biología y Diseño Industrial para su acercamiento a modelos de trabajo similares al ámbito profesional en la industria privada ayuda a través de ejercicios académicos a los estudiantes a generar estrategias comunicativas y colaborativas para abordar un sistema complejo como lo es una empresa.

## 4. Referencias

Martínez-Gilbón, U., Vega-Murguía, A., y Escutia-Sánchez, J. A. (2016). Diseño estratégico para sistemas de naturación urbana Generación Verde: una experiencia profesionalizante para estudiantes del CIDI-FA-UNAM. En, C. Garrido-Noguera y D. García-Pérez-de-Lema. (Coords.). *Vinculación de las universidades con los sectores productivos. Casos en Iberoamérica*, (pp. 223-232). Ciudad de México, México: UDUAL y la REDUE-ALCUE.

Universidad Nacional Autónoma. (2018). *Portal de Estadística Universitaria*. Recuperado de: <http://www.estadistica.unam.mx/numeralia/>

### ¿Cómo citar este documento?

Escutia, J.A., Vega Murgía, A., y Morales, M.A. (2018). Enseñanza profesionalizante vinculada a empresas: una red de colaboración intrauniversitaria para la Gestión de Innovación y el Diseño Estratégico. En, Garrido Noguera C. y García Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 152-167). Ciudad de México-Cartagena, México-España: REDUE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidaddegresados/Cap-10>

**Volver al índice**



## Capítulo 11

# Diseño Industrial en el Jardín Botánico: oportunidades para la venta de productos diseñados por profesionales en formación

*Design in the Botanical Garden: opportunities for the sale of  
products designed by professionals in training*

### | *Sobre los autores* |



## Jerónimo Reyes

Jardín Botánico, Instituto de Biología, Universidad Nacional Autónoma de México. Biólogo por la Facultad de Estudios Superiores Iztacala UNAM. Curador de la Colección Nacional de Crasuláceas. Ha descrito nuevas especies de los géneros con importancia cultural y económica Echeveria (Crassulaceae) y Dahlia (Asteraceae). Su principal tarea es la propagación de especies nativas mexicanas para su transferencia a viveros rurales.

\* Crédito fotografía:  
Agencia Informativa Conacyt

E-mail: [jeronimo.reyes@cidi.unam.mx](mailto:jeronimo.reyes@cidi.unam.mx)



\* Crédito fotografía:  
Lilia Ramírez León

## Lilia F. Ramírez

Facultad de Estudios Superiores Aragón, Universidad Nacional Autónoma de México. Maestra en Artes Visuales por la Escuela Nacional de Artes Plásticas hoy la FAD, Licenciada en Diseño Gráfico por la Escuela de Diseño del INBA. Cuenta con estudios de licenciatura en Pintura por la Escuela Nacional de Pintura Escultura y Grabado "la Esmeralda" INBA. Docente e investigadora en las áreas de diseño y patrimonio histórico o en la FES Aragón, UNAM y Escuela de Conservación, Restauración y Museografía del INAH.

E-mail: [lalaxochitl@gmail.com](mailto:lalaxochitl@gmail.com)



\* Crédito fotografía:  
Agencia Informativa Conacyt

## M. de los Ángeles Islas

Recuper Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada. Bióloga y Maestra en Ciencias por la Facultad de Ciencias de la UNAM. Desde 2002 colabora con la Colección Nacional de Crasuláceas. Es fitomejoradora de cinco variedades vegetales del género Echeveria. Tiene amplia experiencia en la colecta y propagación de especies nativas mexicanas.

E-mail: [maria.islas@cidi.unam.mx](mailto:maria.islas@cidi.unam.mx)



\* Crédito fotografía:  
Agencia Informativa Conacyt

## Jorge A. Escutia

Asesor de proyectos de investigación en el área de la ecología vegetal. Investigador Asociado a proyectos de investigación aplicada e innovación. Profesor de asignatura en la licenciatura de Biología, Facultad de Ciencias, UNAM. Padrón de Revisores Acreditados del Conacyt en el Área Agroalimentaria y Biotecnología (RCEA-06-27096-2014).

E-mail: [jorge.escutia@consultanos.mx](mailto:jorge.escutia@consultanos.mx)

## Resumen

El Jardín Botánico del Instituto de Biología de la UNAM alberga la Colección Nacional de Crasuláceas (Colección, CNC), siendo las especies del género *Echeverría* las mejor representadas. A partir de 2015, la CNC estableció contacto con la Facultad de Estudios Superiores Aragón (FES Aragón) de la UNAM, a través del curso de "Taller de Diseño Básico I y II" de la licenciatura en Diseño Industrial. La vinculación entre la Colección y Diseño Industrial de FES Aragón presentó retos a los profesionales en formación al enfrentarlos con las necesidades de clientes reales. Varios de los ejercicios académicos realizados por los estudiantes, los adquirió la Colección para probarlos en el mercado de los arreglos de plantas ornamentales. Estas adquisiciones representan los primeros pagos generados por el trabajo de diseño industrial. A partir de la colaboración entre FES Aragón y la Colección se generó un modelo de intervención para abordar proyectos de innovación con oportunidades de trabajo remunerado para los estudiantes de diseño.

**Palabras clave:** *Echeveria*, red de innovación, multidisciplinaria, diseño de producto.

## Abstract

The Botanical Garden of the Institute of Biology of the UNAM lodges the National Collection of Crasuláceas (Collection, CNC), being the species of the sort *Echeveria* the best represented). From 2015, the CNC established contact with the Faculty of Higher Studies Aragón (FES Aragón) of the UNAM, through the course of "Basic Design Workshop I and II" of the degree in Industrial Design. The link between the Collection and Industrial Design of FES Aragón presented challenges to professionals in training to face them with the needs of real customers. Several of the academic exercises carried out by the students were acquired by the Collection to be tested in the market for ornamental plant arrangements. These acquisitions represent the first payments generated by industrial design work. From the collaboration between FES Aragón and the Collection, an intervention model was generated to address innovation projects with paid work opportunities for design students.

**Keywords:** *Echeveria*, innovation network, multidiscipline, product design.

Volver al índice

La Colección Nacional de Crasuláceas forma parte del Jardín Botánico del Instituto de Biología, UNAM. Este centro de conservación de la biodiversidad vegetal recibe más de cien mil visitantes cada año y realiza actividades de investigación y formación. A través de visitas guiadas, cursos, talleres y asesorías da cuenta de una notable vocación de divulgación del conocimiento vegetal. Entre los numerosos grupos de plantas mexicanas con potencial hortícola sobresale el género *Echeveria* (Crassulaceae), exclusivo del continente americano. Nuestro país cuenta con el 85% de las especies, concentrándose la mayor riqueza en Puebla, Hidalgo y especialmente Oaxaca, estado que ocupa el primer lugar en estos indicadores.

En 2014 se planteó realizar un proyecto bajo el patrocinio del Consejo de Ciencia y Tecnología (Conacyt) con el objetivo de diseñar un programa de aprovechamiento sustentable de especies del género *Echeveria*. Este conjunto de plantas tiene un alto potencial de producción hortícola en diversas áreas rurales de México y presentan una demanda a nivel internacional.

Es en el marco del proyecto de Conacyt, que se establece la vinculación entre la Facultad de Estudios Superiores Aragón (FES Aragón) y el Jardín Botánico de la UNAM, a través del curso de "Taller de Diseño Básico I y II" de la licenciatura en Diseño Industrial.

## 1. Datos generales de la Universidad Nacional Autónoma de México

**Año de fundación:** 1910

**Año de obtención de autonomía:** 1929

**Tamaño:** 349,539 alumnos en el ciclo escolar 2016-2017 y 40,184 académicos.

**Regiones:** Presencia en las 32 entidades federativas de México, y en EUA, Canadá, España, China, Costa Rica, Francia e Inglaterra. Seis campus y 17 planteles en la Zona Metropolitana de la Ciudad de México. Seis polos de desarrollo regional en Michoacán, Querétaro, Morelos, Baja California, Yucatán y Guanajuato.

**Interacciones:** 5,100 actividades que impulsaron la formación artística, cultural, cívica y

universitaria, así como la cultura del autocuidado y medio ambiente, impactando a más de dos millones 293 mil personas en 2016 (Universidad Nacional Autónoma de México, 2018)

### Descripción de las áreas responsable de los programas académicos

Curso de "Taller de Diseño Básico I y II". Licenciatura en Diseño Industrial, Facultad de Estudios Superiores Aragón de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Colección Nacional de la familia Crassulaceae. Jardín Botánico del Instituto de Biología de la Universidad Nacional Autónoma de México.



**Descripción de las acciones desarrolladas en el caso** destacando el grado de innovación de estas en cuanto a las prácticas de las universidades del país sobre el tema.

## Una colección de plantas mexicanas y el apoyo a la investigación

En el Jardín Botánico del Instituto de Biología de la UNAM resguarda la colección más completa de plantas vivas de la familia Crassulaceae. El género *Echeveria* (Crassulaceae) es uno de los géneros mexicanos más diversos con poco más de 140 especies, siendo el 85% exclusivo de México (Figura 1).

**Figura 1.** Actividades realizadas en la Colección Nacional de Crasuláceas.



Fuente: Grupo de trabajo encabezado por el Biólogo Jerónimo Reyes Santiago, Técnico Académico del Jardín Botánico del Instituto de Biología, UNAM.

El proyecto "Iniciativa interdisciplinaria para el aprovechamiento sustentable del género *Echeveria* (Crassulaceae), plantas con potencial hortícola para la producción en áreas ru-

rales de México" (PN 247078), atiende a la necesidad-oportunidad de contar con una estrategia de comercialización. Dicho proyecto lo encabeza el Jardín Botánico y está financia-

do por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) a través de la Convocatoria 2014 de Proyectos de Desarrollo Científico para Atender Problemas Nacionales (Figura 2).

El proyecto de “Problemas Nacionales” trabaja en red con investigadores de UNAM (Jardín Botánico, Facultad de Ciencias y Química), Universidad Autónoma Chapingo y FIRA (Figura 2).

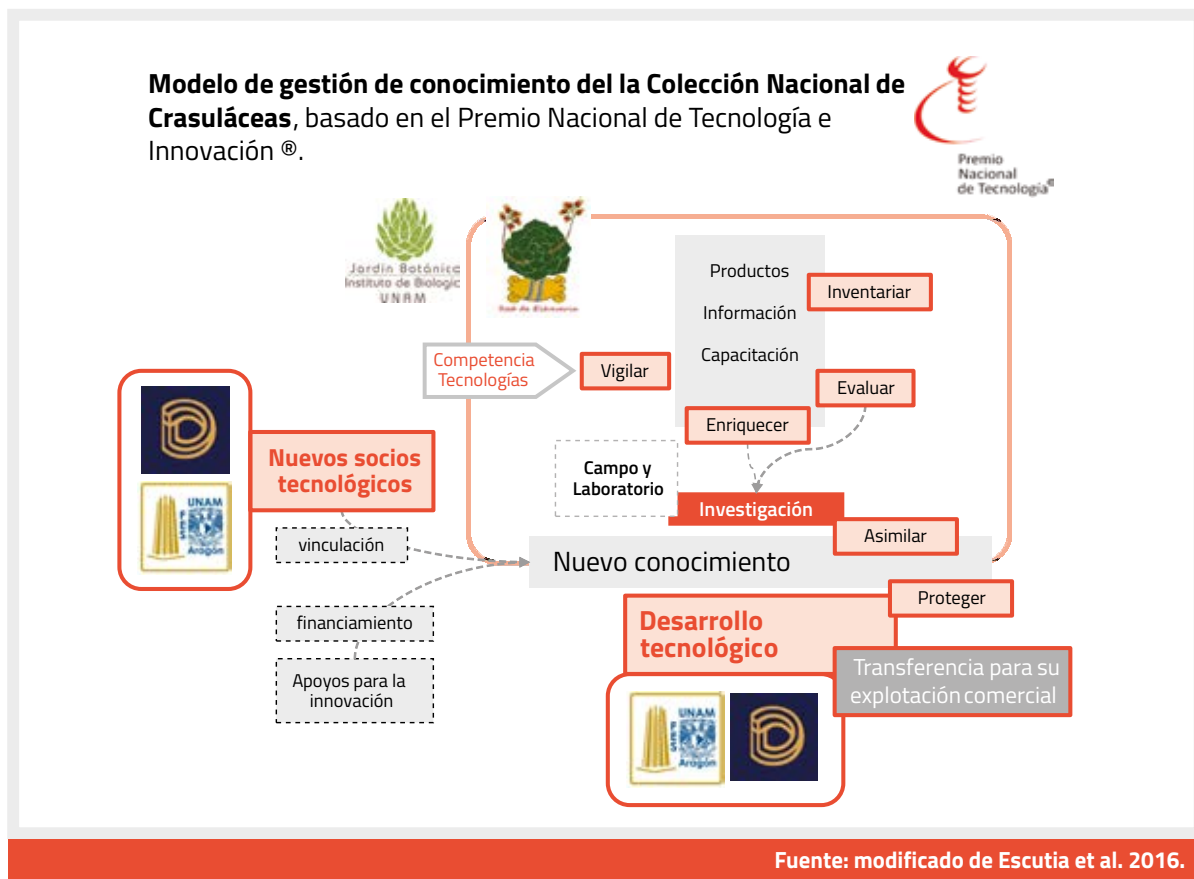
A través de esta colaboración se genera investigación básica y aplicada, así como desarrollo tecnológico. La intervención de los investigadores se lleva a partir de la participación de estudiantes-becarios de las carreras de Biología, Química e Ingeniería Ambiental.

Figura 2. Proyecto Conacyt Problemas Nacionales 2014 247078



Desde 2015, la Colección Nacional de Crasuláceas ha implantado el modelo de gestión del Premio Nacional de Tecnología e Innovación (Escutia et al., 2016). A partir de esta implantación, la Colección se ha dado a la tarea de vincular a nuevos socios tecnológicos como es el caso del Diseño Industrial de FES Aragón UNAM (Figura 3).

Figura 3. Incorporación de nuevos socios tecnológicos en función del Modelo de Innovación.



## 2. Vinculación de FES Aragón – Jardín Botánico

La colaboración entre estudiantes de Diseño Industrial y el Jardín Botánico plantea diversos niveles de vinculación de acuerdo al grado de profesionalización y las necesidades de diseño: 1) trabajo semestral, 2) servicio social y 3) tesis. Algunos de los estudiantes pueden ser vinculados a las empresas asociadas como Recuver y/o Grupo Xaxeni para llevar a cabo 1) prácticas profesionales, que posteriormente pueden trascender a su contratación laboral (Figura 4).

Figura 4. Niveles de interacción entre estudiantes de Diseño Industrial y el Jardín Botánico en función del grado de profesionalización.



### 3. Más allá de la red de investigación, el aporte del Diseño Industrial

A partir del semestre 2015-1 (octubre 2015) el Jardín Botánico establece con la carrera de Diseño Industrial, una colaboración académica a través de un proyecto integral de servicio social-tesis. Este contacto inicial se da gracias al interés de la Maestra Lilia Ramírez quien contactó a los dos estudiantes de Diseño Industrial de FES Aragón para que se incorporaran al proyecto de Conacyt. El proyecto de servicio social contribuyó al diseño

de un Catálogo de echeverias mexicanas con potencial ornamental, mientras que el proyecto de tesis aporta un sistema de empaque y embalaje para la distribución de echeverias mexicanas. Estos estudiantes se encuentran realizando (agosto – octubre 2017) sus prácticas profesionales en la empresa Recuver (Itavi, Red de productores de plantas nativas mexicanas) para realizar propuestas de diseño de macetas y empaques (Figura 4).

A partir del semestre 2016-1 (enero – mayo 2016) hasta 2018-1 (enero – mayo 2017), la Maestra Ramírez realizó actividades semestrales con estudiantes de 1º y 2º semestre de la carrera de Diseño Industrial, para ello tomó como tema principal las “crasuláceas mexicanas”. Derivado de estos trabajos, los estudiantes generaron propuestas de 1) Ilustración científica, 2) macetas de cerámica y de bule (*Lagenaria siceraria*, especie de calabaza mexicana) y 3) joyería con flores de echeverias. La Maestra Ramírez también participó en dos ediciones del “Día Nacional de los Jardines Botánicos” y propició el contacto con la Diseñadora Leticia Guzmán para realizar propuestas de 1) infografías y 2) exhibidores (Figura 4).

## Profesionalizando el diseño en el Jardín Botánico

Los ejercicios de los diseñadores industriales en formación resultaron de interés para el Biólogo Jerónimo Reyes, Curador de la Colección Nacional de la familia Crassulaceae. Este interés se manifestó en dos vías: 1) académica: impartió pláticas de sensibilización sobre el potencial comercial y necesidades de diseño de las plantas mexicanas. 2) comercial: la Colección les compró a los estudiantes sus diseños especialmente macetas y exhibidores (Figura 5).

## 4. Importancia del estudio de caso y carácter innovador

### Colaboración Diseño Industrial – Jardín Botánico

Se generó un modelo de intervención robusto y de desarrollo orgánico. A través de los ejercicios semestrales generan soluciones novedosas (macetas, empaques y exhibidores) mientras que los servicios sociales y tesis consolidan las soluciones (empaques) y las prácticas profesionales concretan innovaciones (empaques) (Figura 5).

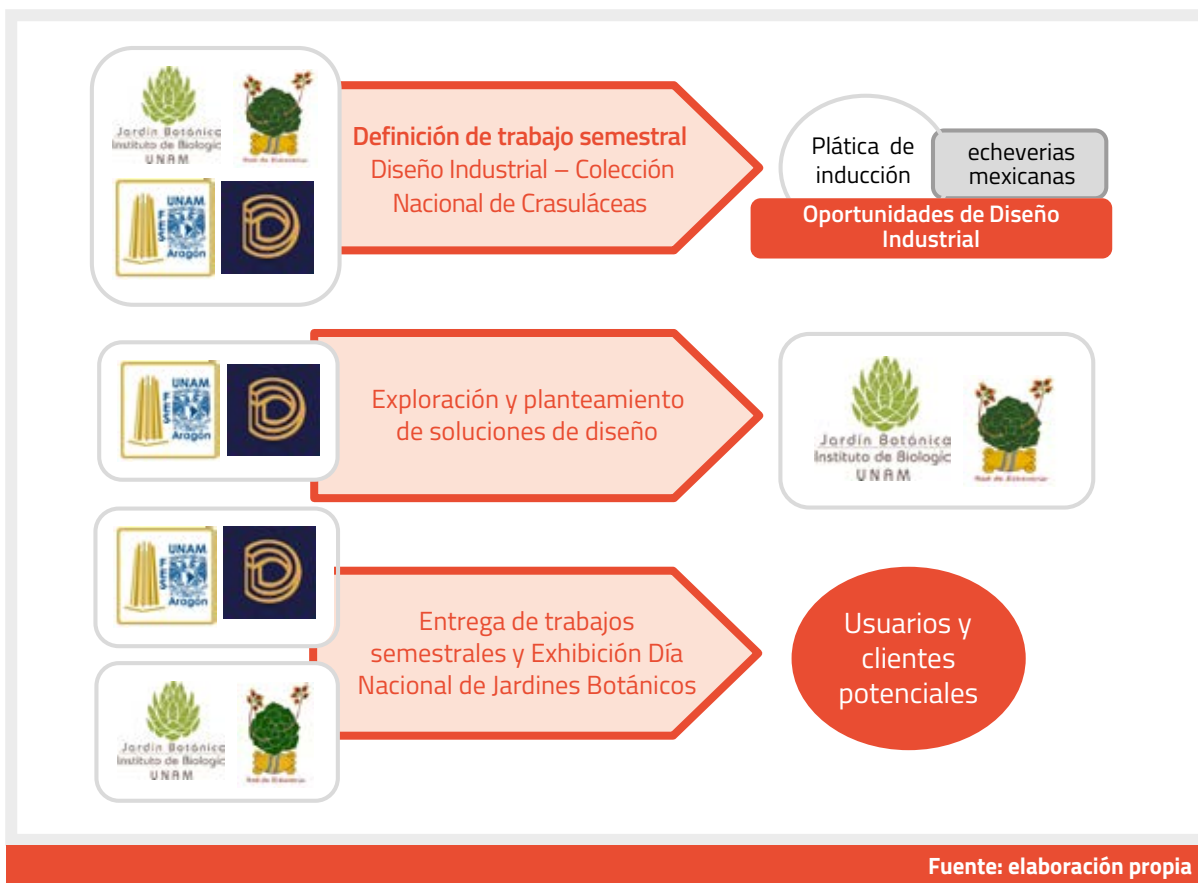
### Valorización del trabajo escolar de diseño de productos con perfil de mercado definido

El ejercicio de comercialización de los trabajos de diseño de estudiantes demuestra la posibilidad de generar-ingreso durante la carrera.

Este contacto con diversos clientes confronta al estudiante con necesidades y problemáticas reales (Figura 5).



Figura 5. . Modelo de intervención de estudiantes de Diseño Industrial de FES Aragón UNAM y el Jardín Botánico UNAM



## Trascendencia comercial de ejercicios académicos

Los ejercicios escolares de los diseñadores industriales vinculados al Jardín Botánico son un ejemplo de la trascendencia de las actividades académicas, ya que es posible de manera inmediata, colocar en el mercado los objetos de diseño (macetas, exhibidores y empaques) (Figura 6).

## Incorporación de otros profesionales en formación

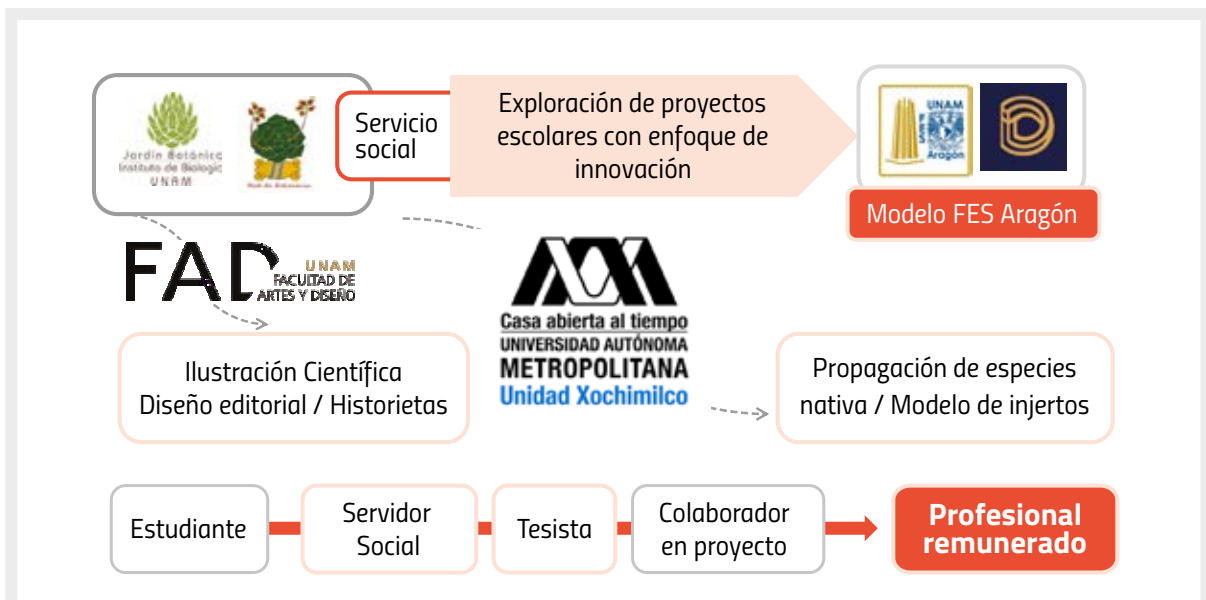
La exitosa experiencia de los “Diseñadores de FES Aragón” generó un ambiente favorable para la incorporación de otros estudiantes vinculados al proyecto de Conacyt: 1) Diseño Gráfico (página web y edición de guía) y 2) Artes Visuales (ilustración científica y dibujo técnico) (Figura 7).

Figura 6. . Proceso de progresión de la profesionalización con enfoque para la empleabilidad de Diseñador Industrial vinculado al Jardín Botánico



Fuente: elaboración propia

Figura7. . Formación enfocada a la innovación en la Colección Nacional de Crasuláceas como resultado del Modelo profesionalizante FES Aragón – Jardín Botánico.



Fuente: elaboración propia

## 5. Conclusión

La ejecución del proyecto reunió a las ciencias sociales y licenciatura con estudiantes de la Facultad de Artes y Diseño. Los estudiantes de Diseño y Comunicación Visual, con especialidad en Ilustración y Diseño Editorial, montaron la página web y apoyaron en la edición de la guía de descripción de variedades para el género *Echeveria*, de próxima publicación, los estudiantes de Artes Visuales.

generaron gran parte las ilustraciones y los estudiantes de FES Aragón de Diseño Industrial contribuyeron en el diseño del sistema de comercialización creando empaques y catálogos. A partir de la colaboración entre FES Aragón y la Colección se generó un modelo de intervención para abordar proyectos de innovación con oportunidades de trabajo remunerado para los estudiantes de diseño.

## 6. Referencias

Escutia, JA., Islas, MA., y Reyes, J. (Septiembre 2016). Colección Nacional de Crasuláceas como modelo de transferencia de conocimiento y gestión de innovación para flora nativa con potencial ornamental. En, *XX Congreso Mexicano de Botánica*, Ciudad de México. Sociedad Botánica de México.

Universidad Nacional Autónoma de México. (2018). *Portal de Estadística Universitaria*. Recuperado de: <http://www.estadistica.unam.mx/numeralia/>

### ¿Cómo citar este documento?

Reyes, J., Ramírez, L., Islas, M., y Escutia, J. (2018). Diseño Industrial en el Jardín Botánico: oportunidades para la venta de productos diseñados por profesionales en formación. En, Garrido Noguera C. y García Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 168-180). Ciudad de México-Cartagena, México-España: REDUE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidadegresados/Cap-11>

**Volver al índice**



---

# Programas para la empleabilidad





## Capítulo 12

# Herramientas para la inserción laboral de jóvenes universitarios. Modelo de gestión del Programa Primer Empleo. Universidad Nacional del Litoral

*Labor insertion tools of university young people.  
Management model of the Programa Universidad Trabajo of  
Universidad Nacional del Litoral*

### | Sobre la autora |



## Carolina Donnet

Coordinadora del Programa Primer Empleo de la Secretaría de Vinculación y Transferencia, UNL. Licenciada en Administración, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral -, Argentina.

E-mail: [cdonnet@unl.edu.ar](mailto:cdonnet@unl.edu.ar)

## Resumen

Actualmente, la generación de nuevos lazos con la sociedad, lo que se conoce como la "Tercera Misión" de las Universidades, conduce a un equilibrio propio entre las actividades de docencia, investigación y vinculación con el entorno. La progresiva atención que ha recibido esta "Tercera Misión" se debe fundamentalmente a los cambios en las relaciones entre ciencia y sociedad y al creciente papel económico y social de la producción del conocimiento. La Secretaría de Vinculación y Transferencia Tecnológica de la Universidad Nacional del Litoral tiene como principal fin interactuar con los sectores productivos a través de diferentes acciones, con el convencimiento de que debe producirse una fluida sinergia entre el campo académico, científico y empresarial. En el ámbito de ésta Secretaría, el Programa Primer Empleo, desarrolla diversas actividades de vinculación para estimular la inserción de alumnos y graduados en el medio laboral, ofreciendo formación orientada al empleo y posibilitando la incorporación de recursos humanos altamente capacitados a las pequeñas y medianas empresas de la región. Las herramientas diseñadas por dicho Programa contribuyen a colocar la gestión del conocimiento dentro de las empresas como un elemento distintivo y a su vez, favorecen al profesionalizar las estructuras productivas y de gestión de las pymes locales.

**Palabras clave:** *Empleabilidad, Inserción Laboral, Universidad, Vinculación.*

## Abstract

Currently, the generation of new links with society is what is known as the third mission of universities and leads to a proper balance between teaching activities, research and links with the environment. The progressive attention that this third mission has received is mainly due to the changes in the relations between science and society and to the growing economic and social role of the production of knowledge. The Secretary of Technological Linkage of the "Universidad Nacional del Litoral" has the main purpose of interacting with the productive sectors through different actions, with the real conviction that a fluid synergy must take place between the academic and business fields. Within the area of this Secretary, the "Programa Primer Empleo" develops several activities of linkage, with the objective of stimulating the insertion of students and graduates in the labour environment, offering a oriented training to the employment and making possible the incorporation of highly trained human resources to the small and medium-sized enterprises in the region. The tools designed by this Program place the management of knowledge within the company as a distinctive element and, at the same time, contribute to the labor insertion of university young people.

**Keywords:** *Employment, Labour Insertion, University, Linkage.*

[Volver al índice](#)

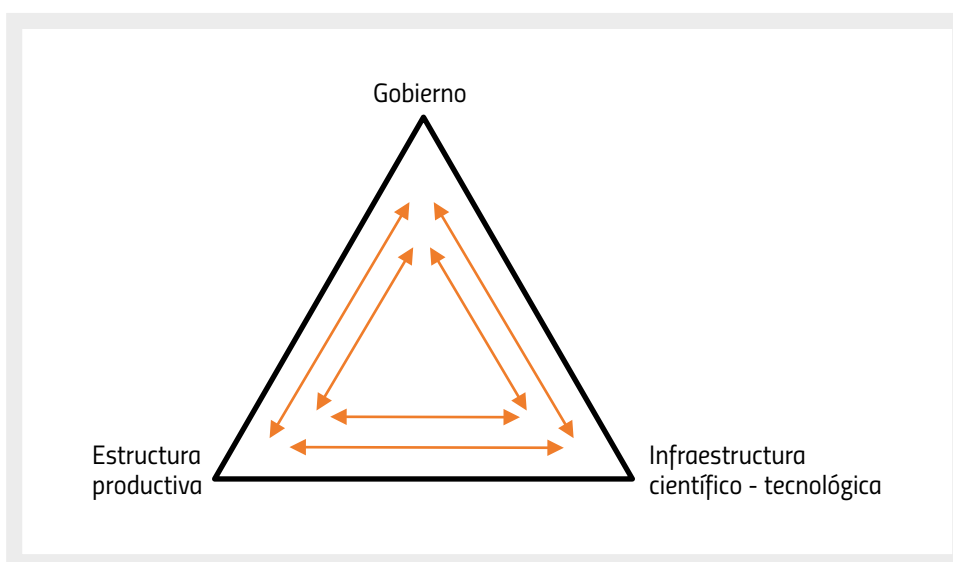
La Universidad Nacional del Litoral, a través de su Plan de Desarrollo Institucional 2010-2019 (Universidad Nacional del Litoral -UNL-, 2010), se posiciona como un actor central en interacción con la sociedad y el estado, a fin de instrumentar una colaboración recíproca, para atender a las demandas sociales, laborales y productivas del medio en el que está inserta. El mundo académico se pone así, activamente, al servicio del desarrollo y superación de la región, brindando las herramientas necesarias para que sus estudiantes y graduados encuentren nuevas soluciones a problemas reales, desarrollen capacidades creativas e intervengan en el progreso y bienestar, económico y social, de sus comunidades.

Respecto a las actividades propias de vinculación y transferencia, empleadas por la UNL, encontramos un conjunto de acciones universitarias en colaboración con diversas organizaciones y agentes no académicos; así como también nos referimos al uso, aplicación y explotación del conocimiento.

Tal como menciona Jorge Sábato en su modelo El triángulo científico-tecnológico para que realmente exista una estructura cientí-

fico-tecnológica productiva es necesario la presencia de tres agentes. El primero de ellos es el Estado, el cual participa en el sistema como diseñador y ejecutor de las diversas políticas. El segundo, en el que se enmarca a la Universidad, es la infraestructura científico-tecnológica. Y por último, el sector productivo, demandante de las mismas. A su vez, se requiere que estos actores se vinculen fuertemente y de manera permanente (Sábato y Botana, 1968).

**Ilustración 1.**



**Fuente: Adaptado de Jorge Sábato "El triángulo científico-tecnológico"**

A partir del sostenimiento en el tiempo de una política orientada a la construcción social, académica, cultural y de integración ciudadana, la Universidad Nacional del Litoral, cuenta con una importante tradición en la articulación con los sectores productivos y servicios gubernamentales, promoviendo la apropiación social del conocimiento y de los desarrollos generados en el ámbito universitario, reconociendo a la ciencia y tecnología como procesos claves en el actual contexto.

La administración pública y la comunidad educativa necesitan realizar un diagnóstico lo más claro posible sobre la situación del mercado laboral actual, a los efectos de planificar adecuadamente las políticas y las líneas de acción para dar respuesta a las demandas sociales. Del mismo modo, los estudiantes, destinatarios directos de la formación superior, deben disponer de datos certeros sobre la empleabilidad de las carreras que desean realizar. Ello contribuye a tener un sistema universitario más eficiente y que responda mejor a las necesidades productivas y sociales, evitando posibles desencuentros entre la oferta universitaria y la oferta laboral real.

Las investigaciones realizadas en los últimos años sobre el mercado de trabajo en la Argentina muestran que los egresados de nivel superior han sido los más favorecidos en cuanto a las condiciones de inserción en el mercado de trabajo, como así también, respecto al nivel de remuneraciones alcanzadas<sup>1</sup>. De todos modos, cabe destacar que su inserción no es un proceso lineal y depende de muchos

factores que pueden contribuir a que el desempleo o el empleo precario afecten a esta población. La realidad indica que el aumento en el número de graduados universitarios y, en ocasiones, la escasa oferta de puestos de trabajo adecuados a su formación, trae consigo una mayor competencia, aumentando así los requerimientos de capacitación y experiencia exigidos a los recientes profesionales. La falta de experiencia es el principal inconveniente para los jóvenes que buscan trabajo y la situación se vuelve más compleja en un escenario de precarización laboral donde las ofertas de trabajo escasean, los postulantes sobran y los selectores pueden filtrar sin más, a quienes no tengan antecedentes laborales (Clarín, Abril 2017).

En la UNL se gradúan en promedio 2000 alumnos por año. Según una encuesta realizada a fines de 2014 por la Universidad, el 51,5% de sus recientes graduados trabajaba al momento de su egreso<sup>2</sup>.

Las acciones que puedan desarrollarse desde las Universidades para que los estudiantes puedan hacer sus primeras experiencias laborales durante sus estudios, son de suma importancia para la futura inserción laboral. Para ello, se requieren programas de pasantías o prácticas en industrias, así como también, la flexibilidad académica necesaria para llevarlos a cabo. Estos programas suelen tener una carga horaria reducida, un plan de seguimiento académico y otros beneficios para que el estudiante pueda acoplar su carrera y su vida laboral.

1. Sistema de Información de Tendencias Educativas en América Latina. Disponible en: <http://www.siteal.iipe-oei.org>  
2. Encuesta a Recientes Graduados - Universidad Nacional del Litoral - 2014

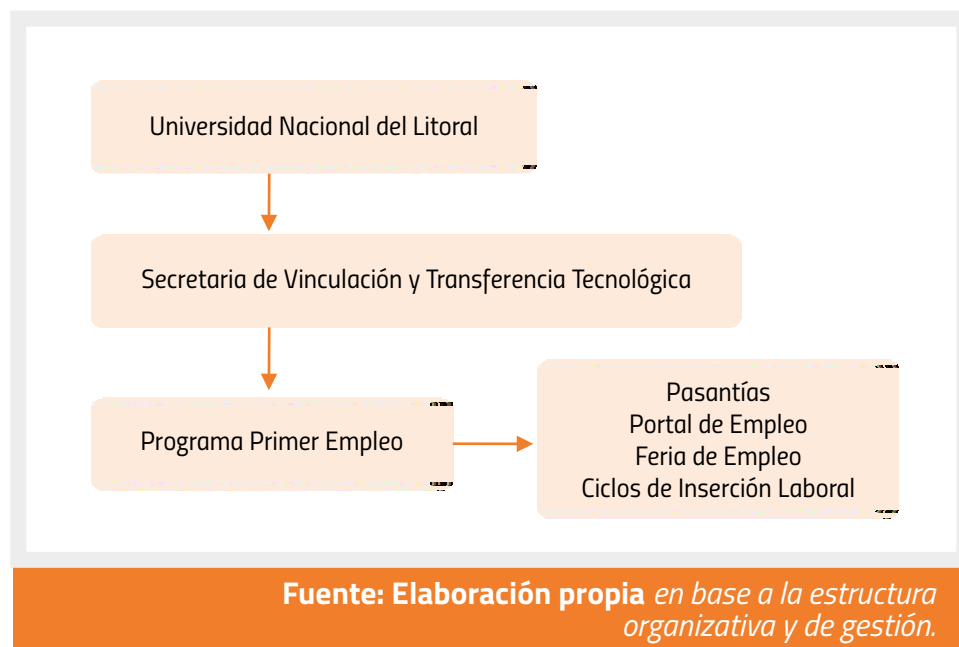
En la era en que el conocimiento se ha convertido en uno de los principales factores productivos, las Universidades, sobre todo las públicas, asumen un nuevo compromiso con la sociedad, la investigación científica, el desarrollo tecnológico y los procesos de innovación. Se comienzan a estimular nuevos espacios educativos y reformas administrativas que le permitan crear y acumular valor en los distintos sectores de la producción, con un esfuerzo significativo en el desarrollo de las personas, para que le brinden al sistema social y económico, la posibilidad de crecer.

## 1. Universidad Nacional del Litoral - Presentación de experiencia

La Universidad Nacional del Litoral, hija del Movimiento Reformista de 1918, proclamó al país y a toda América Latina sus ideales de una comunidad universitaria libre y abierta, políticamente autónoma y garante del carácter estatal de la enseñanza. En cada una de sus Unidades Académicas se dictan carreras pertenecientes a diversas áreas del saber científico, humanístico, técnico y cultural, estando todas ellas ligadas a las particularidades y problemáticas de la región donde está inserta. En su estatuto, la Universidad proclama la importancia de la vinculación con el sector productivo como una verdadera declaración de principios a sostener en el tiempo, compromiso fundamental para el desarrollo de la región (UNL, 2013).

En el año 2000 la UNL puso en marcha su Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2000-2010, cuya estructuración fue diseñada en base a determinados ejes rectores, los cuales constituyen ideas que orientan las diversas líneas de acción a desarrollar. Uno de los principales ejes establecidos por dicho plan de desarrollo fue: "Una Universidad que interactúe con el Sector Productivo y el Estado, generando el ambiente propicio para los procesos de innovación científica y tecnológica necesarios para el desarrollo sustentable de la región" (UNL, 2000). En este marco se crea la Secretaría de Vinculación y Transferencia Tecnológica, y en el ámbito de dicha Secretaría, el Programa Primer Empleo que desarrolla desde el año 2006, diversas actividades que incluyen tanto a los estudiantes (desde el inicio de sus carreras) como a los graduados (durante toda su vida profesional) y que permite vincular a la Universidad con el entorno, para dar respuesta a las necesidades del sector productivo. Si bien los principales destinatarios de las acciones realizadas por el Programa Primer Empleo resultan ser estudiantes y graduados de la Universidad, no es menos cierto que, a fin de poder concretar estas actividades, y que las mismas sean de interés general, resulta esencial que sean pensadas y diseñadas atendiendo a la realidad socio-productiva de la región, siendo fundamental la participación activa del sector productivo en el desarrollo de las mismas.

## Ilustración 2.



## 2. Programa Primer Empleo - Objetivos y Funciones

A continuación trataremos de describir las experiencias y herramientas mediante las cuales, la Universidad, a través del Programa Primer Empleo, busca colaborar con las empresas en el desafío de diseñar su organización empresarial del siglo XXI, profesionalizando sus recursos humanos y reconociendo la importancia de una buena gestión y vinculación con el ámbito científico-tecnológico. Para posibilitar dicha profesionalización, se genera, de manera continua, vínculos con estudiantes y graduados universitarios con el fin de establecer una colaboración recíproca.

Respecto a las acciones, que desde el Programa se instrumentan, podemos enunciar:

- Diseño y ejecución de programas de capacitación para el empleo (Ciclos de Inserción Laboral),
- Creación de espacios innovadores de acercamiento entre el ámbito académico y el empresarial (Ferias de Empleo),
- Intermediación laboral (Portal de Empleo),
- Organización de prácticas académicas en empresas (Sistema de Pasantías Educativas)

Estas acciones, en su conjunto, tienen por objeto enriquecer la formación académica y apoyar a los jóvenes en el camino de construir un perfil profesional innovador y atractivo para el mercado laboral actual que conlleva una dinámica y reglas de juego muy distintas a la lógica universitaria, y que requiere, para su efectiva inserción, determinado entrenamiento y preparación.

El mercado laboral exige formación, experiencia y una serie de habilidades, actitudes y valores que se conocen como "competencias laborales" y que los estudiantes pueden desarrollar durante sus carreras universitarias, aumentando su futura empleabilidad. Además, los sistemas de pasantías educativas, proporcionan a los alumnos, formación práctica complementaria a los conocimientos teóricos adquiridos, una aproximación a las características fundamentales de la relación laboral y formación en aspectos que serán de suma importancia en la futura búsqueda de trabajo.

### 3. Gestión del Sistema de Pasantías Educativas

Las pasantías educativas son en la actualidad una figura jurídica en pleno auge en nuestro país. Desde la aparición de su primera regulación, han tenido gran difusión, siendo ampliamente utilizadas por las instituciones educativas, las empresas privadas y los organismos públicos. Éstas poseen la gran ventaja de poder brindar herramientas educativas a los alumnos universitarios, constituyendo un puente que une las actividades académicas con el mundo laboral.

Son evidentes las oportunidades que el sistema de pasantías brinda a los estudiantes, no sólo al posibilitar que los mismos complementen su formación académica a través de estas prácticas extra-áulicas, sino también por ser una importante posibilidad para éstos de contactarse con el mundo laboral previo

a obtener su título de grado. A su vez, este sistema, también ha sido muy bien recepcionado por los empresarios, los cuales (principalmente aquellos que han pasado por la experiencia universitaria) ven en dicho medio, una herramienta fundamental para mejorar el funcionamiento de su empresa y colaborar en la formación de los jóvenes y futuros profesionales.

Podríamos decir que un alumno-pasante es aquella persona que con el objeto de prepararse para el futuro ejercicio de una profesión, realiza actividades en una empresa o establecimiento público, para adquirir conocimientos prácticos y experiencias que le serán útiles o necesarios para el futuro.

Este contrato de pasantías se inscribe dentro de los denominados "de formación profesional", los cuales, si bien tienen elementos semejantes a un contrato de trabajo, su objeto principal, no es de carácter laboral. En el mismo preponderan los elementos vinculados con la adquisición de experiencia en el ejercicio de la actividad profesional, una vez alcanzado el nivel de formación teórica necesario. Ésto nos permite sostener que el fin de las pasantías es la formación profesional o general del pasante, y por ello, le podemos adjudicar naturaleza extralaboral.

La UNL, desde hace más de veinte años, viene gestionando activamente estas prácticas educativas, permitiendo no sólo a sus estudiantes la posibilidad de tomar contacto con el mundo del trabajo, sino también, logrando que las empresas puedan contar con futuros profesionales dentro de sus organizaciones, que colaboren con su accionar cotidiano. Para



este fin, se firmaron más de 300 convenios de pasantías con distintas empresas privadas y organismos públicos, permitiendo que casi la mitad de los alumnos de las distintas unidades académicas de la Universidad, puedan desarrollar una práctica educativa durante su preparación profesional<sup>3</sup>.

### 3.1 ¿Cómo está regulado el sistema de pasantías en Argentina?

A fines del año 2008 entró en vigencia la Ley Nacional de Pasantías Educativas N° 26.427, la cual de manera expresa derogó las distintas normas que regulaban anteriormente este sistema (Ley Nacional de Pasantías N° 26.427, 2008). A su vez, esta norma ha sido reglamentada por la Resolución Conjunta N° 825/2009 y 338/2009 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación y del Ministerio de Educación de la Nación. El objeto macro de esta norma consiste en generar mecanismos fluidos de conexión entre la producción y la educación, a los efectos de interactuar recíprocamente entre los contenidos educativos y los procesos tecnológicos y productivos.

### 3.2 ¿Cómo es el funcionamiento del Sistema de Pasantías en la UNL?

En primer lugar, se procede a la firma de un acuerdo marco de pasantías entre la Universidad y la empresa solicitante. El mismo

contiene la intención de las partes de realizar pasantías y llevarlas a cabo conforme lo establecido por la Ley Nacional N° 26.427 y demás normativa aplicable.

El Programa Primer Empleo tiene la responsabilidad de certificar que los interesados en formar parte del sistema de pasantías educativas cumplan los requisitos estipulados en las normativas, garantizando que las mismas estén en condiciones de poder tener un alumno-pasante a su cargo.

A fin de definir el perfil de los alumnos solicitados, el Programa colabora con las empresas en la determinación de las necesidades de personal que la institución manifiesta, y ajusta dicha información a los perfiles académicos y personales que correspondan con las mismas. Esta tarea resulta de suma importancia, no sólo a fin de cumplir con la normativa que requiere que las pasantías guarden estrecha vinculación con la formación académica recibida por el alumno, sino que a su vez, permite a las empresas solicitantes contar con personas idóneas para aprender y realizar actividades propias de su organización. Estas acciones encuadran en las denominadas "gestiones de intermediación laboral" que el Programa realiza de manera continua con el sector productivo.

Determinadas las características de las convocatorias de pasantías requeridas, las mismas son publicadas en la Unidad Académica respectiva a fin de informar a los estudiantes sobre su existencia y fomentar la igualdad de oportunidades en el acceso a las mismas.

3. Datos estadísticos del Programa Primer Empleo. Universidad Nacional del Litoral (2017)

Iniciada la práctica del alumno en el establecimiento de la empresa, la actividad será monitoreada en forma conjunta a través de un sistema tutorial en el que participan docentes de la Universidad y capacitadores de la organización convocante. Este continuo seguimiento permite no sólo que los alumnos realicen una práctica laboral congruente con su formación académica y dentro de los parámetros establecidos por la ley, sino también que las empresas cuenten con el asesoramiento adecuado ante cualquier duda o inconveniente que se pueda presentar durante el desarrollo de la pasantía.

Esta breve descripción del procedimiento evidencia la importancia que posee el continuo seguimiento y control efectuado por este Programa, no sólo a fin de garantizar la regularidad de estas prácticas, sino también con el objetivo de colaborar y cooperar con las empresas interesadas, a fin de mejorar y profesionalizar su organización.

## 4. Portal de Empleo

El acceso al mercado laboral ha evolucionado notablemente en las últimas décadas, del periódico a los portales de empleo online, y en los últimos años, se han sumado además, las redes sociales. La importancia de las páginas web como oficinas empleo remotas, no radica sólo en la posibilidad de encontrar un puesto de trabajo, sino que además, a través de las mismas, se puede conocer toda la actualidad relacionada con el mundo laboral y obtener algunos consejos útiles para afrontar una entrevista de trabajo o mejorar el perfil profesional.

En este contexto, y a fin de continuar desarrollando acciones que fomenten la vinculación con el ámbito socio-productivo regional, el Programa decide incorporar un "Portal de Empleo" exclusivo para estudiantes y graduados de la Universidad, que reúne las ofertas de empleo de distintas empresas de la región interesadas en incorporar perfiles universitarios a su organización.

Desde su puesta en funcionamiento, a mediados de 2014, la Universidad conecta a los estudiantes y graduados con distintas posibilidades de empleo, según sus perfiles académicos y facilita a las empresas e instituciones de la región, recursos humanos altamente capacitados, según sus requerimientos y necesidades. Diversas empresas publican, a través de este medio ([www.unl.edu.ar/empleo](http://www.unl.edu.ar/empleo)) sus búsquedas laborales obteniendo asesoramiento y respaldo de esta casa de estudios. Sólo en 2017 se han publicado 307 ofertas de empleo destinadas a los perfiles académicos de la Universidad. El "Portal" cuenta hoy con más de 350 empresas oferentes de empleo y más de 6000 estudiantes y graduados participando del mismo.

Para los estudiantes y graduados, esta herramienta representa una oportunidad para obtener un contrato de trabajo formal, experiencia acorde a su perfil y la posibilidad de ir perfilando su carrera profesional. Se trata de una herramienta que crece año a año y se afianza en la región como un valioso instrumento de intermediación laboral.

Es un servicio completamente gratuito tanto para los usuarios aspirantes a un empleo

como para todas aquellas empresas que deseen registrarse y publicar sus búsquedas.

Entre sus características distintivas encontramos:

**Servicio enfocado a la comunidad UNL.** Es un Portal para la búsqueda de perfiles profesionales, controlando y cuidando al detalle la calidad y las características de las ofertas publicadas, ya que las mismas son destinadas a un público que se constituye como mano de obra calificada y altamente capacitada.

**Intermediación laboral y asesoramiento.** El Portal cuenta con servicios de información y análisis respecto a los perfiles y la disponibilidad de profesionales, y los campos ocupacionales específicos de las carreras de pregrado, grado y posgrado que conforman la actual oferta académica.

**Respaldo universitario en la información suministrada.** Las empresas oferentes de empleo pueden acceder a ciertos datos estadísticos como la cantidad de estudiantes y graduados registrados de las distintas carreras de la Universidad, y una vez cerradas las ofertas, pueden obtener datos oficiales de las historias académicas de los aspirantes a dichos empleos.

**Especificidad en las búsquedas.** El Portal permite a través de un sistema de filtros automáticos excluir de las ofertas a todos aquellos candidatos que no cumplan las especificaciones solicitadas por las empresas, en lo que concierne a las carreras específicas y el grado de avance del estudiante requerido para el perfil.

## 5. Ciclos de Inserción Laboral y Formación para el Empleo

El Programa Primer Empleo viene realizando desde hace varios años los denominados "Ciclos de Inserción Laboral" destinados a la formación laboral de alumnos universitarios y recientes graduados. Los mismos consisten en la realización de diversas jornadas de formación y perfeccionamiento respecto a distintos temas de interés para los jóvenes universitarios y para las empresas que desean contactarse con los mismos.

En la organización de estos Ciclos participan, junto al Programa Primer Empleo, distintas empresas privadas e instituciones públicas, docentes e investigadores universitarios, ex-alumnos hoy insertos en empresas, consultoras de recursos humanos y otras organizaciones partícipes del mundo del trabajo, con el objetivo de formar y actualizar a los jóvenes sobre las dinámicas del mercado laboral.

Todas las actividades enmarcadas dentro de los Ciclos, ya sean charlas, talleres, seminarios o visitas a plantas industriales, son llevadas a cabo por el Programa, con el objetivo de mejorar la empleabilidad de quienes se encuentran en la búsqueda activa de trabajo, y perfeccionar a quienes ya se encuentran en el mercado laboral pero aspiran a mejorar su posición o jerarquía.

Es fundamental destacar que, la Universidad, debe actualizar constantemente su función pública y social adaptándose y convirtiéndose

en actor fundamental, asumiendo los desafíos que impone la realidad y brindando aquellas capacitaciones y conocimientos que sean realmente útiles para mejorar la vida de las personas.

Las temáticas desarrolladas durante estos “Ciclos” históricamente se centraron en la situación del mercado laboral: el armado del curriculum vitae, la presentación a entrevistas de trabajo y otros ejes que abordaron aspectos motivacionales como reducir el estrés que genera la búsqueda de empleo o la necesidad de trabajar y estudiar simultáneamente. Además, se brindan talleres de orden práctico donde los estudiantes y graduados, asesorados por expertos, pueden aplicar los conocimientos incorporados a sus propias herramientas de búsqueda (cv y entrevistas).

Un currículum bien redactado, abre puertas. Una entrevista eficiente, puede determinar el éxito o fracaso a la hora de obtener un empleo. El conocimiento de las redes sociales y medios donde buscar empleo facilita enormemente la tarea de cada candidato. La búsqueda de empleo, sin lugar a dudas, requiere preparación, actualización, esfuerzo y constancia. La orientación que los jóvenes reciben es de gran apoyo y mejora notablemente su transición de la Universidad al ámbito público, empresarial o industrial en el que se inserten.

Cada año, y en cada “Ciclo”, estas capacitaciones convocan a cientos de estudiantes deseosos de encontrar un puesto de trabajo donde puedan aplicar los conocimientos adquiridos durante su formación académica. Esto ayuda a evitar que los graduados universitarios deban ocuparse en puestos de menor califi-

cación por no encontrar los medios adecuados para acceder a las vacantes de trabajo apropiadas. Además, la cooperación con empresas permite combinar las tradicionales capacitaciones en inserción laboral con procesos de reclutamiento reales, de esta forma, los estudiantes pueden acceder, luego de las charlas formativas, a entrevistas de trabajo (individuales o grupales).

## Beneficios obtenidos:

**Capacitación para afrontar la búsqueda.** Los Ciclos orientan a los estudiantes próximos a graduarse en la búsqueda de empleo y en estrategias para desempeñarse en entrevistas laborales. Se trata de un entrenamiento en competencias que les permitirán un acceso más rápido y eficiente ante una vacante laboral.

**Afianzar el vínculo con graduados.** El propósito es estrechar los lazos de la Universidad con su comunidad estudiantil, ya que los futuros graduados, insertos en empresas, pueden requerir, en cualquier momento, los servicios y la oferta tecnológica que la Universidad brinda al entorno productivo.

**Afianzar el vínculo con empresas.** Los Ciclos permiten acercar el mundo empresarial a la Universidad generando ventajas para ambas partes. Por un lado, la Universidad puede mostrar toda su oferta académica y tecnológica, los servicios de asesoramiento e investigación brindados a la comunidad y al sector productivo. Por otra parte, las empresas pueden compartir las necesidades

que su industria presenta respecto a recursos humanos, formación, tecnología, capacidades productivas o de gestión, para buscar soluciones conjuntas.

**Complementan otras funciones del Programa.** Los "Ciclos" complementan otras acciones del Programa cómo lo son las "Pasantías", "Portal de Empleo" y "Feria de Empleo", para facilitar la inclusión de la comunidad estudiantil al mercado laboral. Estas capacitaciones se constituyen como un acompañamiento fundamental cuando los estudiantes incurren en sus primeras pasantías ó los graduados acceden a sus primeras entrevistas de trabajo.

## 6. Feria de Empleo y Posgrado

La Feria de Empleo y Posgrado constituye un espacio innovador y multidisciplinario que tiene por objetivo facilitar y promover el contacto de jóvenes profesionales y estudiantes universitarios próximos a graduarse con empresas privadas, organismos públicos, consultoras de recursos humanos, colegios de profesionales y demás actores partícipes del mercado de trabajo. Se suma a esta actividad, la posibilidad de conocer toda la oferta de posgrados de la Universidad, para aquellos graduados que pretendan ampliar su formación profesional, siendo más atractivos en el mercado y promoviendo su crecimiento en el sector empresarial.

Esta actividad se institucionalizó en la Provincia de Santa Fe realizando en Mayo de 2017 su 5ta edición. Más de 70 empresas y organizaciones han participado en sus

consecutivas ediciones a través de diversas modalidades como expositores, reclutadores o capacitadores para el empleo contando con una gran convocatoria de público asistente.

### Desarrollo de la Actividad:

La actividad se desarrolla bajo la modalidad de "feria presencial", constituyendo un evento donde las distintas empresas invitadas disponen de un box o stand donde pueden contactarse con el público asistente, a fin de poder informar sobre sus actividades, intereses y propuestas laborales.

Por un lado, las empresas buscan contactarse con futuros profesionales o nóveles graduados, a fin de intercambiar intereses e incluso generar una primera vinculación laboral, ya sea a través de la presentación de un curriculum vitae o bien definiendo una entrevista laboral.

Por otro lado, las distintas Unidades Académicas de la Universidad presentan al público asistente, su completa oferta de carreras de posgrado, especializaciones, maestrías y doctorados. Se trata de una verdadera posibilidad para aquellos graduados insertos en el mercado laboral, que deseen continuar su formación y crecimiento profesional para acceder a mejores puestos.

Durante el desarrollo de la Feria, se podrá observar una interacción sumamente fructífera entre las empresas asistentes y la Universidad, permitiendo el intercambio de información sobre las distintas carreras ofrecidas y la disponibilidad actual de profesionales de

diversas ramas y sectores. A su vez, en el transcurso del evento, se desarrollan en simultáneo, diversas charlas y talleres sobre los temas convocantes: inserción laboral, primer empleo, entrevistas de trabajo, marketing personal, diseño del curriculum, competencias laborales, entre otras temáticas.

El diseño de la Feria permite a los asistentes poder recorrer todos sus espacios, participar de las actividades formativas que sean de su interés, relacionarse con las instituciones participantes, informarse sobre las propuestas de capacitación y tomar contacto con profesionales de las distintas ramas del saber, actividades que en conjunto, estimulan y fortalecen la vinculación entre el ámbito académico y el sector socio-productivo.

En cada edición, la Feria es atravesada por una temática de interés que complementa la búsqueda de empleo en sí misma. El eje temático define el diseño de la feria, las temáticas a tratar en las charlas y disertaciones, e incorpora un abordaje innovador a la búsqueda de empleo.

## 7. Conclusiones

La Universidad Nacional del Litoral está próxima a cumplir su primer centenario en 2019. Hija del movimiento reformista, camino a sus 100 años, ratifica su compromiso con la educación como herramienta para promover la igualdad de oportunidades y para formar ciudadanos libres, que ejerzan y amplíen sus derechos, y se posiciona como un actor clave en el tejido social y productivo por sus actividades características de formación, docencia, investigación y vinculación con el entorno.

El presente trabajo pone de manifiesto las acciones llevadas a cabo por la Universidad a través del Programa Primer Empleo, que son experiencias de vinculación con el tejido productivo respecto a uno de los ejes fundamentales del desarrollo económico y social: la formación y desarrollo de capital humano y la optimización en el acceso al mercado laboral.

Respecto al sector empresarial regional en que está inserta la Universidad, podemos destacar que las pymes representan el 76% de las empresas locales y generan el 15% del total de los puestos de trabajo. Historicamente, éstas empresas enfrentan problemas relacionados a una política fiscal inapropiada, dificultad para acceder al crédito, mercados volátiles y competencia desigual, alta presión fiscal y diversas barreras para profesionalizar sus estructuras productivas a través de la incorporación de mano de obra calificada. El 40% de la pymes tiene problemas para contratar personal técnico y universitario, sobre todo por los costos impositivos y la carga social.

Las pymes regionales son primordiales para el crecimiento productivo, económico y la movilidad social ascendente, y permiten forjar una clase media técnica y empresarial competitiva. He aquí la importancia de los programas de las escuelas técnicas y universidades para la incorporación de personal calificado a través pasantías y prácticas profesionales con una regulación y seguimiento más acorde a las necesidades de este tipo de compañías.

La Universidad Nacional del Litoral, a través de la Secretaría de Vinculación y Transferencia Tecnológica, busca vincularse fuertemente

con el sector socio-productivo y laboral, generando un ambiente propicio para los procesos de innovación científica y tecnológica necesarios para el desarrollo sustentable de la región. En este marco de vinculación, el “Programa Primer Empleo”, dependiente de dicha Secretaría, desarrolla diversas estrategias tendientes a “profesionalizar” los ambientes empresariales, por un lado, y mejorar la “empleabilidad” de los jóvenes universitarios, por el otro. Respecto al modo y los medios, que desde el “Programa” se instrumentan, podemos enunciar: el diseño y ejecución de programas de capacitación para la búsqueda

de empleo y el incremento de la empleabilidad (Ciclos de Inserción Laboral), creación de espacios innovadores que fomentan el acercamiento entre el ámbito académico y empresarial (Ferias de Empleo), intermediación laboral (Portal de Empleo), organización de prácticas académicas en empresas (Sistema de Pasantías Educativas) y otras acciones que en su conjunto tienen por objeto enriquecer la formación académica y apoyar a los jóvenes en el camino de construir un perfil profesional innovador y atractivo para el mundo del trabajo actual, al que deberán enfrentarse, con todas sus exigencias.

## 8. Referencias

Albornoz, M. (2004). Política Científica y Tecnológica en Argentina. Recuperado de OEI: [www.oei.es/historico/salactsi/albornoz.pdf](http://www.oei.es/historico/salactsi/albornoz.pdf)

Diario La Nación (Viernes 17 de Marzo de 2017). Cayó un punto el desempleo y llegó a 7,6%. *Diario La Nación*. Recuperado de La Nación: <http://www.lanacion.com.ar/1994566-cayo-un-punto-el-desempleo-y-llego-a-76>

Diario La Nación. (Domingo 27 de Mayo de 2018). El sinuoso trazo del mapa laboral en la Argentina. *Diario La Nación*. Recuperado de La Nación: <https://www.lanacion.com.ar/2137925-el-sinuoso-trazo-del-mapa-laboral-en-la-argentina>

Ley Nacional de Pasantías N° 26.427 (2008) Recuperado de: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/145000-149999/148599/norma.htm>

Sábato, J., y Botana, N. (1968). *La ciencia y la tecnología en el desarrollo de América*. Recuperado de: [http://docs.politicasciti.net/documents/Teoricos/Sabato\\_Botana.pdf](http://docs.politicasciti.net/documents/Teoricos/Sabato_Botana.pdf)

Universidad Nacional del Litoral. (2000). *Plan de Desarrollo Institucional 2000-2010*. Recuperado de: <http://www.unl.edu.ar/extension/2017/05/15/proyectos-e-informacion/>



Universidad Nacional del Litoral. (2010). *Plan de Desarrollo Institucional 2010-2019. "Hacia la Universidad del Centenario"*. Recuperado de: <http://www.unl.edu.ar/extension/2017/05/15/proyectos-e-informacion/>

Universidad Nacional del Litoral. (2013). *Estatuto Universidad Nacional del Litoral*. Recuperado de: <http://www.unl.edu.ar/la-institucion/2017/03/10/estatuto/>

Weller J. (2007). La inserción laboral de los jóvenes: características, tensiones y desafíos. *Revista de la CEPAL*, 92, pp. 61-82. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/11192/092061082\\_es.pdf?sequ](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/11192/092061082_es.pdf?sequ)

### ¿Cómo citar este documento?

Donnet, C. (2018). Herramientas para la inserción laboral de jóvenes universitarios. Modelo de gestión del Programa Primer Empleo. Universidad Nacional del Litoral. En, Garrido Noguera C. y García Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 182-196). Ciudad de México-Cartagena, México-España: REDUE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidadegresados/Cap-12>

**Volver al índice**





## *Capítulo 13*

### **Inserción laboral y mejora de la empleabilidad de los egresados en la Facultad Regional Delta de la Universidad Tecnológica Nacional, Argentina**

*Laboral insertion and improvement of the employability for the graduates in the Delta Regional Faculty of the National Technological University, Argentina*

## | *Sobre los autores* |



### Adriana Fea

Secretaria de Extensión Universitaria de la UTN FRD. Ingeniera Química, Facultad Regional Delta, Universidad Tecnológica Nacional (UTN FRD). Magister en Ingeniería de la Innovación, Universidad de Bologna. Responsable de la Incubadora de la Fundación Delta. Encargada de la vinculación permanente con empresas y cámaras industriales, así como también con gobiernos locales y provinciales, con quienes desarrolla actividades de diversa índole, tales como relevamientos de demandas de desarrollo tecnológico e innovación, mesas de trabajo para el diseño de políticas públicas, realización de jornadas, entre otros.

E-mail: [afea@frd.utn.edu.ar](mailto:afea@frd.utn.edu.ar)



### Anabella Vanesa Segovia

Analista Universitario en Sistemas de Información Facultad Regional Delta (FRD), Universidad Tecnológica Nacional. Postítulo en Licenciatura en Tecnología Educativa (C). Sub-Secretaria de Asuntos Estudiantiles en donde se coordinan las áreas de Becas Estudiantiles, Pasantías y Búsquedas Laborales, Deportes, Tutorías de pares, Encuestas, Intercambios Estudiantiles, Congresos y actividades varias. Se ha desempeñado como docente en la cátedra de Sistemas de Gestión Integral de la carrera de Analista Universitario en Sistemas de Información.

E-mail: [segovia@frd.utn.edu.ar](mailto:segovia@frd.utn.edu.ar)



## Andrea Alicia Bosani

Directora de Vinculación con el Graduado, Ingeniera Química, Facultad Regional Delta (FRD), Universidad Tecnológica Nacional. Especialista en Ingeniería Ambiental, Facultad Regional Delta, Universidad Tecnológica Nacional. Ingeniera Laboral recibida de la FRD, Universidad Tecnológica Nacional. Funcionaria de la Subsecretaría de Medio Ambiente de la Municipalidad de Campana de la Provincia de Buenos Aires de la República Argentina ejerciendo la Subdirección de Control y Regulación Industrial.

E-mail: [abosani@frd.utn.edu.ar](mailto:abosani@frd.utn.edu.ar)



## Juan Manuel Herrera

Ingeniero Mecánico Facultad Regional Delta (FRD), Universidad Tecnológica Nacional. Coordinador del Área de Desarrollo Profesional, Facultad Regional Delta (FRD), Universidad Tecnológica Nacional.

E-mail: [jherrera@frd.utn.edu.ar](mailto:jherrera@frd.utn.edu.ar)

## Resumen

La mejora de la empleabilidad de los graduados se fomenta desde la instancia en la que son estudiantes. Aunque la mayor parte aspira a insertarse en el ámbito privado, se impulsa también el emprendedorismo y la carrera de docente-investigador, a través de acciones que les brindan mayores opciones al momento de elegir el camino para su desarrollo profesional. Para mejorar la inserción en empresas, se mantienen vínculos con el sector industrial y quienes relevan fortalezas y debilidades en el desempeño profesional de los estudiantes y graduados, con el fin de tomar acciones concretas. En cuanto al emprendedorismo como forma de autoempleo, se brinda asistencia técnica, capacitación y búsqueda de financiamiento, para que los futuros profesionales puedan llevar sus ideas a proyectos concretos y competitivos. Como otra opción, se otorgan becas para inserción en grupos de investigación y desarrollo, siendo este el inicio de la carrera de investigador de la Universidad Tecnológica Nacional que pueden seguir desarrollando a través de maestrías o doctorados. El programa de movilidad estudiantil al exterior apunta a mejorar la competitividad en el ámbito laboral nacional e internacional una vez graduados, al ampliar los conocimientos académicos, tecnológicos, de idiomas, y tener una visión globalizada de la profesión.

**Palabras clave:** *Empleabilidad, Emprendedorismo, Inserción Laboral.*

## Abstract

The improvement of the employability for our graduates is driven from the instance in which they are students. Although most of them pretend to be inserted in the private sector, entrepreneurship and the career of teacher-researcher are also encouraged, with actions that provide them more options when choosing the path for their professional development. To improve working insertion, we generate entailments with the industrial sector. That gives us a feedback of the strengths and weaknesses in the professional performance of our students and graduates. We use that information in order to take concrete actions. In terms of entrepreneurship as a form of self-employment, we offer technical assistance, training and funding search strategies. With these acquired knowledge, our future professionals can take their own ideas to concrete and competitive projects. We also offer grants for research and development projects. This could be the beginning of the research career in the National Technology University that can be further developed through masters or doctorates. The program of student exchange aims to improve the competitiveness in the national and international work environment, by expanding academic, technological, and language skills. This provides a globalized vision of the profession.

**Keywords:** *Employability, Entrepreneurism, Laboral Insertion.*

[Volver al índice](#)

En función de la temática planteada, con respecto a las acciones innovadoras efectuadas en la mejora de la empleabilidad de los egresados, la Facultad Regional Delta hace aproximadamente nueve años que realiza el seguimiento de sus graduados utilizando distintas metodologías desde diversas áreas, tanto en la etapa estudiantil avanzada como también a nivel de egresados. A través de este seguimiento, se reveló información vital; que mediante el análisis permitió detectar fortalezas y debilidades de su formación.

Aplicando la mejora continua a nivel académico se implementó un Programa de Fortalecimiento Profesional gratuito para alumnos avanzados y graduados, con el fin de transformar las debilidades detectadas en fortalezas.

Este programa de fortalecimiento logró el enriquecimiento de profesionales con formación integral en áreas de tecnologías transversales, habilidades interpersonales,

inteligencia emocional, comunicación y negociación. Herramientas tan necesarias como su formación técnica a la hora de concretar los objetivos laborales establecidos.

Con lo antes mencionado no solo se logró mayor inserción laboral en sectores públicos y privados, sino también se favoreció al profesional logrando una proyección sustancial de su carrera laboral.

## 1. Datos generales de la Universidad

La Universidad Tecnológica Nacional (UTN) fue creada el 14 de octubre de 1959 por medio de la ley 14.855, integrando desde ese entonces, el sistema universitario nacional. Actualmente se encuentra conformada por treinta Facultades Regionales, un Instituto Nacional Superior de Profesorado Técnico, y extensiones áulicas distribuidas geográficamente en todo el territorio de la República Argentina, lo que le brinda un carácter federal.

La UTN es la única Universidad Nacional del país cuya estructura académica tiene como objetivo central la formación de ingenieros, y desde su creación han egresado más de 30.000 profesionales en las distintas especialidades de la ingeniería.

Cada Facultad Regional tiene especialidades diferentes de ingenierías que depende de la región en la que se encuentre emplazada y su contexto productivo– económico.

La Facultad Regional Delta (FRD) es una de las Facultades Regionales de la UTN, y se encuentra emplazada en la localidad de Campana, provincia de Buenos Aires. Esta ciudad y sus alrededores constituyen uno de los polos industriales más importantes del país, en ella se encuentran numerosas empresas, como refinerías de petróleo, plantas agroindustriales, petroquímicas, siderúrgicas, metalmecánicas, alimenticias, generadoras de energía, plantas tratadoras de residuos especiales e industriales, etc.

Esta localización es estratégica para la facultad, que aporta a la industria ingenieros en distintas especialidades, altamente capacitados.

La FRD cuenta con alrededor de mil doscientos (1.200) alumnos distribuidos en las carreras de: Ingeniería Química, Ingeniería Mecánica, Ingeniería Eléctrica e Ingeniería en Sistemas de Información. Todas ellas son totalmente gratuitas y están acreditadas por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, de acuerdo a estándares fijados por el Ministerio de Educación.

Además de las carreras de grado cuenta con una carrera de postítulo de Ingeniería Laboral, un Doctorado en Ingeniería (Mención en Ensayos Estructurales), la Especialización en Ingeniería Ambiental, la Especialización en Ingeniería Gerencial y la Especialización en Ensayos Estructurales y Ensayos No Destructivos, además cuenta con las Maestría en Ingeniería Ambiental, Maestría en Administración de Negocios, Maestría en Procesos Biotecnológicos, Maestría en Desarrollo Territorial y la Maestría en métodos Numéricos y Mecánica Computacional (Mención Matemática Aplicada. Mención Mecánica del Sólido. Mención mecánica de los Fluidos).

Todas las carreras que se imparten en la Regional Delta son compatibles con las necesidades del mercado laboral industrial regional. Es por ello que desde estudiantes ingresan al mercado laboral, y cuando egresan, el 80% de ellos se encuentra ejerciendo su profesión en el ámbito industrial.

## 2. Descripción de la o las áreas responsables de los programas para el empleo

Dentro de la Facultad Regional Delta se encuentran dos áreas definidas que se encargan de llevar adelante programas de mejora de la empleabilidad, una de las áreas es la Subsecretaría de Asuntos Estudiantiles (SAE), cuyo alcance son los alumnos o estudiantes de las carreras de ingeniería que se dictan en la Regional Delta. Cuando los alumnos cumplen con la totalidad de las materias y están titulados, ingresan en otra área que es la Dirección de Vinculación con el Graduado (DVG) dependiente de la Secretaría de Extensión Universitaria. Dentro de esta Dirección se gestionan varios programas alineados a los planes estratégicos de la Regional Delta y a los de la Universidad Tecnológica Nacional, uno de los cuales es el programa de inserción laboral.

### 3. Estrategias, acciones desarrolladas, y dificultades encontradas en la Inserción laboral en empresas

Para mejorar la inserción laboral en empresas, se mantienen vínculos con el sector industrial a través de reuniones, visitas y encuestas en las que se evidencian las fortalezas y debilidades que encuentran en el desempeño de los estudiantes y graduados, así como necesidades específicas en la formación que deberían mejorarse. A partir de estas instancias de diálogo surgió la necesidad de mejorar las competencias actitudinales, como complemento a aquellas técnicas, que resultaron evaluadas de manera altamente favorable.

Como consecuencia, se desarrolló el Programa de Fortalecimiento Profesional que consta de cursos y talleres extracurriculares en temas como Comunicación, Liderazgo, Gestión de Proyectos, Innovación y Creatividad, entre otros, los cuales son gratuitos y están dirigidos a graduados y estudiantes de los últimos dos años de todas las carreras.

A continuación, se presentan los resultados en cuanto a la participación de los estudiantes en este programa de los últimos tres años:

**Tabla 1.** Fortalecimiento Profesional 2015

Nombre del curso	Cantidad Horas	Cantidad Personas
Trabajo en Equipo	9	26
Habilidades Comunicacionales	9	23
Ser líder hoy	9	23
Emprender, la clave del futuro	6	22
Aprendiendo a Aprender	6	22
Creatividad e innovación	6	7
Responsabilidad Social	3	7
Totales	48	130

Fuente: elaboración propia

**Tabla 2.** Fortalecimiento Profesional 2016.

Nombre del curso	Cantidad Horas	Cantidad Personas
Taller Habilidades Comunicacionales	6	29
Taller Modelo CANVAS	4	27
Responsabilidad Social Universitaria	2	15
Trabajo en Equipo	6	22
Ser líder hoy	6	15
Aprendiendo a Aprender	6	8
Emprender, la clave del Futuro	6	7
Creatividad e Innovación	4	1
Totales	40	124

Fuente: elaboración propia

**Tabla 3.** Fortalecimiento Profesional 2017.

Nombre del curso	Cantidad Horas	Cantidad Personas
Habilidades Comunicacionales	9	25
Liderazgo	9	20
Trabajo en Equipo	9	20
Desarrollo y Presentación de Proyecto: Canvas	9	18
Totales	36	83

Fuente: elaboración propia

Para la inscripción al programa de Fortalecimiento Profesional 2018, tenemos un total de 90 inscriptos al primer curso cuya temática es Habilidades de Comunicación. La planificación anual consta de 3 cursos más: Inteligencia Emocional, Liderazgo y Desarrollo de Proyectos.

Otro beneficio para que alumnos y graduados se capaciten en temas extracurriculares que fortalezcan sus competencias, son las becas al 100% que ofrece la Secretaría de Extensión Universitaria a un estudiante y un graduado

para cursos de la oferta a la comunidad, y becas del 20% para todos los estudiantes y graduados.

Con el mismo objetivo de favorecer la inserción en empresas, la Facultad cuenta con un programa de pasantías para alumnos, el cual está coordinado desde la SAE. La Subsecretaría recibe los perfiles de pasantías de las distintas empresas de la zona, los cuales, antes de ser publicados, son aprobados por los docentes supervisores de la carrera correspondiente, que actualmente son los Directores de



Departamento. De esta manera, la Facultad se asegura que las pasantías que se difundan tengan una relación con las incumbencias de las carreras de Ingeniería que se dictan.

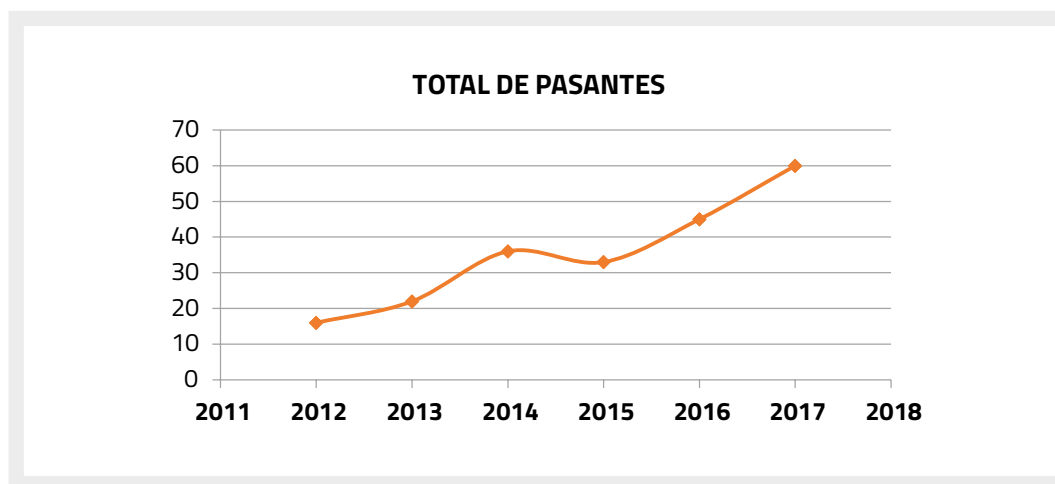
Es importante destacar que, en la Ley de Pasantías Educativas 26427 vigente en nuestro país, se especifica que son las instituciones educativas las encargadas de asegurar la adecuada difusión de las mismas, para preservar la igualdad de oportunidades de los postulantes. La pasantía se considera una actividad formativa para el estudiante, con lo cual debe complementar la parte teórica que ven durante el cursado de las materias. La selección del pasante queda a cargo de la empresa, sin embargo, la Facultad realiza un seguimiento de los alumnos durante su

pasantía para corroborar que se cumplan los convenios y planes pedagógicos estipulados. Cabe mencionar que para asegurar la igualdad de oportunidades, solo se publican aquellas pasantías que no presentan discriminación por género entre sus requisitos. Esto también aplica a las búsquedas laborales.

Muchos de los estudiantes que participan de estos programas quedan trabajando de manera efectiva donde realizaron la experiencia laboral.

A continuación, se presentan un gráfico donde se observa cómo se fue incrementando la participación de los alumnos en este programa durante los últimos años:

**Figura 1.** Participación de los alumnos en el Programa de Pasantías



Fuente: elaboración propia

La Dirección de Vinculación con el Graduado efectúa encuestas en áreas académicas y laborales a los recién egresados, así como también se realizan por rangos de años, (por ejemplo 5 años de antigüedad de egresados; 10 años de antigüedad, etc). Con los resultados de estas encuestas se puede determinar las necesidades y requerimientos de profesionales con diferentes grados de experiencia laboral adquirida y las distintas fluctuaciones socioeconómicas a las que se enfrenta cuando por cambios de gestiones de gobiernos se modifican las condiciones económicas del país impactando directa o indirectamente al sector industrial productivo, que es en el ámbito en el que se desarrollan laboralmente nuestros egresados.

Además la Dirección de Vinculación con el Graduado (DVG) lleva adelante el Programa de Inserción Laboral de Graduados.

La DVG recibe de empresas, consultoras, organizaciones públicas y privadas búsquedas laborales orientadas a las carreras de ingeniería. Para poder acceder a estas búsquedas el solicitante debe cumplimentar con determinados requerimientos de la DVG, como completar las planillas de registro con sus datos, además debe completar los requisitos solicitados en cuanto al perfil de la búsqueda, lo más interesante es que deben informar, sin brindar el nombre del graduado, el desempeño de nuestros egresados en las entrevistas laborales, de esta forma la Facultad Regional Delta adquiere información adicional que es analizada para mejorar en el ámbito de presentación personal o actitudinal en el comportamiento durante las entrevistas.

Otra forma de obtener información sobre el desempeño profesional de nuestros egresados es a través de reuniones con personal de recursos humanos de empresas de la Región, en las mismas se les pregunta cuantos egresados de la FRD se encuentran trabajando en esa organización, cuántos de ellos cubren puestos gerenciales, que fortalezas detectaron y cuáles son aquellas condiciones que se deberían mejorar tanto en el perfil planteado de nuestros egresados como así también en conocimientos, actitudes y tecnologías que deberían incorporarse para que puedan enfrentar los nuevos desafíos y tendencias de cambios tecnológicos futuros.

Toda la información recogida por la DVG se condensa en una matriz FODA en la cual se detecta que los egresados de la Facultad Regional Delta presentan una gran fortaleza en su formación tecnológica, gran relevancia en aplicaciones en campo, manejo de equipos y procesos, excelencia en la práctica tecnológica de aplicación. En el área de las debilidades se encontraron poco desarrollo de competencias actitudinales.

## 4. Emprendedorismo

En cuanto al fomento del emprendedorismo como forma de autoempleo, en el año 2014 se creó el programa Emprendelta, mediante el cual se brinda asistencia técnica mediante los grupos de investigación y desarrollo y otros sectores del ámbito académico de la Regional. Además se ofrece capacitación, búsqueda de financiamiento y vinculación, para que estudiantes y graduados puedan fortalecer sus capacidades emprendedoras, madurar sus ideas y concretar proyectos que sean factibles.

En el año 2017 se desarrolló Ecosistema emprendedor que consta de 10 talleres temáticos cortos e independientes

ayudan a organizar de forma concreta los emprendimientos para proyectar un futuro real y sostenible.

Este programa se sustenta en cuatro valores: 1) comunicación, 2) calidad, 3) productividad y 4) seguridad, en cada taller desarrolla una temática distinta, y el equipo de profesionales de Emprendelta realiza un acompañamiento y asistencia personalizada a cada participante. Se otorgan becas al 100% para estudiantes y graduados que tengan un emprendimiento o una idea plausible de llevar al mercado y su realización es anual.

A continuación se detalla el contenido de cada uno:

<b>TALLER 1:</b> "Aprender a Emprender"	El Proyecto ¿Quiénes somos, qué hacemos y cómo estamos hoy? Oportunidades de negocio El cuádruple enfoque: COMUNICACIÓN - CALIDAD - PRODUCTIVIDAD - SEGURIDAD
<b>TALLER 2:</b> "Emprender Planeamiento"	Los objetivos Nociones de Design Thinking (Planeamiento de Diseño)
<b>TALLER 3:</b> "Emprender con Calidad"	Gestión por procesos Metodologías ágiles
<b>TALLER 4:</b> "Emprender Administración"	Costos Herramientas básicas de administración Marco formal
<b>TALLER 5:</b> Introducción al marketing	¿Qué comunica mi marca? Aplicaciones en la gestión diaria

<b>TALLER 6:</b> "Emprender Negocios"	Modelo de Negocios CANVAS Plan de Negocios básico
<b>TALLER 7:</b> "Emprender Ventas"	Técnicas de comunicación Técnicas de venta
<b>TALLER 8:</b> "Emprender Clientes"	El cliente interno: los recursos humanos Fidelización de clientes
<b>TALLER 9:</b> "Emprender Liderazgo"	El autoconocimiento como herramienta de liderazgo Liderando proyectos Liderando equipos
<b>TALLER 10:</b> "Emprender 2030"	Sustentabilidad Emprender pensando en 2030

Desde el inicio del programa Emprendelta se dictaron ocho cursos de capacitación, de los cuales participaron noventa y ocho (98) emprendedores; se realizaron siete eventos especiales como jornadas y seminarios; se desarrollaron cuatro encuentros de emprendedores, y se participó todos los años en la Semana Nacional del Emprendedor Tecnológico y del Rally Latinoamericano de Innovación (2015 y 2017), donde estudiantes y graduados pueden aplicar y mejorar las competencias adquiridas en el Programa de Fortalecimiento Profesional.

En cuanto a la asistencia para la búsqueda de financiamiento a estudiantes y graduados en sus emprendimientos, se los acompaña en la presentación de proyectos en organismos nacionales, como el Ministerio de Producción de la Nación y concursos nacionales e internacionales. Actualmente se discontinuaron muchos programas de financiamiento por parte del gobierno nacional y provincial, por lo que el principal escollo para llevar adelante una nueva empresa es la falta de recursos.

## 5. Inserción en la carrera académica

Como una tercera opción de salida laboral, la FRD fomenta la inserción de estudiantes y graduados en la carrera de investigación y docencia. Para los alumnos se otorgan becas para que se inserten en proyectos de Investigación y Desarrollo (I+D) en el marco de alguno de los veinticinco grupos que integran los Centros de I+D y Departamentos de la facultad. Esta etapa es el inicio de la carrera de investigador que el graduado puede seguir desarrollando a través de maestrías o doctorado, para los que también se ofrecen y gestionan becas, tanto de la propia FRD, como de la UTN u otros organismos. Dado que la FRD se encuentra inserta en una zona altamente industrializada, los sueldos que ofrecen las empresas a los ingenieros graduados, y aún a los estudiantes de los últimos años, son mucho más atractivos que las becas para investigación que ofrece la facultad. Esto hace que muchos de aquellos con verdadera vocación para la carrera académica, opten por desarrollarse en el ámbito privado. Como manera de contrarrestar esta situación, se invita a los graduados que trabajan en la facultad a formar parte de actividades de Extensión Universitaria, tales como cursos y asesorías técnicas a empresas, por medio de las cuales pueden mejorar sus ingresos, además de mejorar su desarrollo profesional al estar en contacto con el entorno socio productivo y sus necesidades.

En este momento hay veinte graduados que se encuentran desarrollando su tesis de Doctorado en Ingeniería con mención Ensayos

Estructurales, para quienes se otorgaron becas de la Universidad. Una vez finalizado el mismo, además de continuar trabajando en los distintos grupos de I+D, se insertarán en alguna cátedra de grado como docentes.

## 6. Programas de internacionalización para estudiantes

Otra línea estratégica que impacta directamente en la mejora de la empleabilidad de los graduados es el Programa de Internacionalización, que se realiza en la instancia de pre-grado o con los recién egresados mediante la movilidad a universidades e instituciones extranjeras. Las actividades que se desarrollan en esta línea potencian las capacidades de los estudiantes que deseen desarrollarse en cualquiera de las opciones descriptas anteriormente: en el sector privado, creando su propia empresa o en la carrera de docente-investigador, ya que mejora su competitividad en el ámbito laboral nacional e internacional una vez graduados, al ampliar sus conocimientos académicos, tecnológicos, y de idiomas, así como mejorar sus competencias sociales.

Este programa es gestionado por la SAE, y los alumnos pueden participar de programas internacionales de intercambios estudiantiles, así como de programas particulares que la Facultad tiene con instituciones extranjeras. En la actualidad, se participa del programa IAESTE (International Association for the Exchange of Students for Technical Experience) y el DAAD (German Academic Exchange Service); además, se mantienen acuerdos de coo-

peración mutua con el Instituto Superior de Ingeniería de Porto en Portugal (ISEP), con la Escuela Nacional de Ingeniería de Saint-Etienne en Francia (ENISE), con la Facultad de Ingeniería de la Universidad De Salerno en Italia (UNISA), con el Instituto Tecnológico de Celaya en México (ITC), y con la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Santiago de Chile (USACH). Los programas de movilidad con el ITC y la USACH comienzan en 2018.

Dentro del ámbito nacional, nuestros alumnos participan de diferentes congresos estudiantiles, en los cuales se capacitan en diferentes temáticas no solo específicas, sino también

en innovación tecnológica, medio ambiente y energía renovable, gestión de recursos y tecnologías transversales (habilidades comunicacionales, trabajo en equipo, liderazgo, etc). Esto les brinda actualización profesional y les permite entrar en contacto con los desafíos de la industria y la ingeniería. Dentro de estos congresos está el CONEIQ (Congreso Nacional de Estudiantes de Ingeniería Química).

A continuación se presenta un cuadro resumen con la participación estudiantil de los últimos dos años en estas actividades mencionadas:

**Tabla 4.** Título de la tabla. Datos de movilidad estudiantil de la UTN FRD

Movilidad internacional		
	2016	2016
IAESTE	3	3
ENISE	Ninguno*	5
ISEP	10	7
UNISA	Ninguno*	8
Movilidad nacional		
	2016	2016
CONEIQ	30	30
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>53</b>

*Nota. \* Año de implementación del programa*

**Fuente: elaboración propia**

Otro de los requerimientos vitales para la inserción laboral que impacta altamente en la formación de un profesional de las carreras de ingeniería en una economía globalizada, es el manejo fluido del idioma inglés.

Por tal motivo y con el objetivo de mejorar esta competencia se desarrolló un programa intensivo de enseñanza en esta lengua

extranjera orientada a los alumnos de 3ro, 4to y 5to año de todas las carreras de ingeniería que se imparten en la Regional Delta. El mismo tiene una duración de dos años, y fue desarrollado de manera tal que al concluir, los estudiantes alcancen niveles elevados en comprensión y de comunicación fluida tanto escrita como oral.

El programa es parcialmente financiado por la facultad, de modo que los estudiantes puedan acceder pagando costos mínimos (alrededor de un 20% con respecto a los precios de mercado de ofertas educativas similares). La intención de que no sea totalmente gratuito apunta a generar un mayor compromiso en la participación y asistencia de los alumnos inscriptos.

## 7. Conclusión y carácter innovador del caso

El carácter innovador del caso radica principalmente en que las políticas y acciones se enfocan en la mejora de las competencias y en la formación de ingenieros que tengan capacidad de desarrollarse profesionalmente en el ámbito que deseen, ya sea el privado, como el académico o creando su propia empresa.

Un punto a destacar es que, aun siendo una universidad pública y totalmente gratuita, todas las actividades mencionadas para la mejora de la empleabilidad son financiadas totalmente por la propia facultad, que reinvierte los recursos generados en transferencia tecnológica y desarrollo al sector productivo, garantizando así la igualdad de oportuni-

dades para todos los estudiantes y graduados.

Los graduados de la Facultad Regional Delta (FRD) siempre tuvieron un alto porcentaje de inserción laboral tanto en sectores públicos como privados, debido a que la FRD se encuentra ubicada estratégicamente en un polo industrial en crecimiento.

El logro alcanzado a través de la innovación en la implementación de políticas, programas y acciones mencionadas en este trabajo, es la formación y desarrollo de profesionales a través de una educación integral en áreas de tecnologías transversales, habilidades interpersonales, inteligencia emocional y comunicación y negociación; estas son herramientas tan necesarias como su formación técnica a la hora de vincularse con todos los integrantes de una organización y los sectores externos de la misma a nivel nacional e internacional, permitiendo lograr altos estándares de jerarquización profesional y siendo referentes de creatividad resolutive, desarrollo e innovación tecnológica .

El objetivo es la búsqueda de la mejora continua en la calidad educativa generando ingenieros versátiles, brindándoles las herramientas necesarias que les otorguen flexibilidad y rapidez de adaptación a los cambios tecnológicos, económicos y de gestión en un mundo productivo cada vez más globalizado.

### ¿Cómo citar este documento?

Fea, A., Segovia, A., Bosani, A., y Herrera, J. (2018). Inserción laboral y mejora de la empleabilidad de los egresados en la Facultad Regional Delta de la Universidad Tecnológica Nacional, Argentina. En, Garrido Noguera C. y García Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 197-211). Ciudad de México-Cartagena, México-España: REDUE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidadegresados/Cap-13>

**Volver al índice**



## *Capítulo 14*

### **Construyendo un puente de doble vía. Estrategias de Inserción laboral para los universitarios de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP**

*Building a double way bridge. Labor insertion strategies for university students of the School of Economics of the National University of La Plata*



## | Sobre las autoras |



### Liliana Galán

Magister en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata. Secretaria de Extensión Universitaria de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP. Profesor Titular de Administración II. Directora del Proyecto de Extensión Universitaria Co Equipo; Investigador categorizado SECYT, Categoría II, Facultad de Ciencias Económicas UNLP. Directora de Proyectos de Investigación Plata.

E-mail: [liliana.galan@econo.unlp.edu.ar](mailto:liliana.galan@econo.unlp.edu.ar)



### M. Paula Beyries

Contadora Pública de la Facultad de Ciencias Económicas (FCE) de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Prosecretaria de Inserción Laboral de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP. Docente en la cátedra de Comercialización (Administración III) de la carrera de Contador Público de la FCE- UNLP. Directora del Proyecto de Extensión Universitaria: "Jóvenes Motores del futuro". Asistente en la Dirección de Vinculación con el Graduado de la Universidad Nacional de La Plata.

E-mail: [paula.beyries@econo.unlp.edu.ar](mailto:paula.beyries@econo.unlp.edu.ar)

## Resumen

¿Por qué las Universidades deben ocuparse de la inserción laboral de sus egresados? Algunos estudios sostienen que la valoración de la educación universitaria es independiente de los resultados de los egresados en el mercado de trabajo, sobre todo aquellos que afirman que la Universidad no forma exclusivamente profesionales, sino también ciudadanos, y que por lo tanto no necesariamente la empleabilidad es una medida de la calidad educativa. Sin embargo, quienes realizan el trayecto formativo de la Educación Superior en las Universidades y en particular en las Facultades más profesionistas como lo es la de Ciencias Económicas, lo hacen para acceder mejor posicionados al mercado laboral. Este trabajo describe los dispositivos que la FCE de la UNLP incluye en su Plan Estratégico 2014-2018 y sucesivos, para promover la inserción laboral de sus estudiantes y egresados. El Sistema de Pasantías Educativas, el Programa de Estudiantes Avanzados y Jóvenes Profesionales, el Programa de Formación y Desarrollo junto a empresas, como la formación en Emprendedorismo a través de un seminario curricular y la Usina de Ideas, evidencian la experiencia de una Universidad Pública, considerando que el empleo y el trabajo influyen positivamente en la formación académica de sus estudiantes y graduados.

**Palabras clave:** *Estudiantes, egresados, mercado laboral, universidad.*

## Abstract

Why should Universities deal with their graduate's labor insertion? Some studies argue that the assessment of university education is independent from the results graduates show in labor markets, especially those who hold that the University does not exclusively train professionals but also citizens, therefore employability is not necessarily a measure of educational quality. However, those who complete the formative path of Higher Education in Universities, particularly in the most professional Schools as Economics, do so in order to have better access to working markets. This paper describes the devices that the School of Economics (Facultad de Ciencias Económicas - FCE) of the National University of La Plata (Universidad Nacional de La Plata - UNLP) includes in its 2014-2018 and future Strategic Plans, to promote labor insertion of its students and graduates. The Educational Internships System (Sistema de Pasantías Educativas), the Program for Advanced Students and Young Professionals (Programa de Estudiantes Avanzados y Jóvenes Profesionales), the Program for Training and Development alongside Companies (Programa de Formación y Desarrollo Junto a Empresas), as well as training in Entrepreneurship through a curricular seminar and the Think Tank (Usina de Ideas), show the experience of a Public University considering employment and work as a positive influence on the academic education of its students and graduates.

**Keywords:** *Students, graduates, working markets, university.*

Volver al índice

La Facultad de Ciencias Económicas (FCE) de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP), está ubicada en la capital de la Provincia de Buenos Aires, Argentina. En ella se dictan cuatro carreras de grado: Contador Público, Licenciado en Administración, Licenciado en Economía, Licenciado en Turismo y Tecnicatura en Cooperativismo.

Fue creada en el año 1963 y pertenece a una universidad pública, autónoma, laica, gratuita y democráticamente cogobernada. Sus pilares básicos son la Docencia, la Investigación y Transferencia y la Extensión. Cuenta con más de 8800 alumnos activos, 925 docentes y 144 empleados administrativos de apoyo; ingresan alrededor de 2200 alumnos por año y egresan aproximadamente 480. Se dictan 12 carreras de Posgrado cursadas por cerca de 700 alumnos. Cuenta con 8 unidades de Investigación y 150 docentes investigadores categorizados en el sistema

nacional de Ciencia y Técnica. La facultad acredita anualmente más de 15 proyectos de extensión Universitaria financiados por la Universidad y la Secretaria de Políticas Públicas del Ministerio de educación de la Nación (específicamente 17 el último año). Tiene convenios con Organismos Nacionales e Internacionales, como el Banco Mundial, el banco Interamericano de Desarrollo y la Fundación Gates entre otras, y actualmente se haya en proceso de acreditación de la carrera de Contador Público ante el organismo nacional CONEAU.

# 1. Desarrollo del estudio de caso

## 1.1. Sistemas de pasantías Educativas

**Nociones generales.** Se trata de un programa para alumnos de pregrado, regido por la Ley Nacional 26427 de la Nación Argentina promulgada en el año 2008 y reglamentada en el año 2009, que propone insertar a estudiantes en el ámbito profesional a partir de convenios firmados con empresas y organismos públicos.

Según lo establece la ley, las pasantías se extenderán durante un plazo mínimo de dos (2) meses y un plazo máximo de un (1) año, con una carga horaria semanal de hasta veinte (20) horas que podrán ser libremente distribuidas por las partes, debiéndose desarrollar de lunes a viernes y en jornada diurna. Cada jornada de pasantía no podrá superar las seis horas con treinta minutos (6° 30'). Cumplido el plazo máximo establecido, una vacante de pasantía educativa puede renovarse a favor del mismo pasante, hasta seis (6) meses adicionales, debiéndose firmar un nuevo convenio individual entre las partes.

Los pasantes recibirán una suma de dinero de carácter no remunerativo en calidad de asignación estímulo. Su monto deberá calcularse proporcionalmente sobre la base de los valores establecidos para el convenio colectivo de trabajo que aplica al personal en relación de dependencia. A tal efecto, se tomará como mínimo, el valor vigente previsto en el conve-

nio colectivo de trabajo para la categoría aplicable a las tareas que desarrolla el pasante, incluyendo adicionales que resulten compatibles con la naturaleza de la pasantía. Para el caso de actividades que no cuenten con convenio colectivo, se aplicará para el cálculo de la asignación estímulo, el salario mínimo vital y móvil en forma proporcional a la carga horaria.

Los pasantes recibirán, también conforme a las características de las actividades que realicen, todos los beneficios regulares y licencias que se acuerden al personal y que emerjan de los convenios colectivos de trabajo y de las prácticas empresariales, en tanto resulten compatibles con la naturaleza no laboral de la pasantía.

En función al plantel total de trabajadores con contrato de trabajo por tiempo indeterminado se fija el cupo máximo de pasantes conforme la siguiente escala:

1. En empresas de hasta doscientos (200) trabajadores: un (1) pasante por cada diez (10) trabajadores en relación de dependencia por tiempo indeterminado
2. En empresas de doscientos uno (201) trabajadores en adelante: siete (7) por ciento del total de sus trabajadores.

Cuando las pasantías se realicen en organismos o entidades de la Administración Pública Nacional, Provincial o Municipal, el número de pasantes no podrá exceder del siete (7) por ciento de la planta de personal financiada y aprobada en la respectiva normativa presupuestaria. El alumno que realice una pasantía educativa

debe comprender que la misma es un complemento de aprendizaje, que se realizará fuera del ámbito universitario. Al momento de solicitar una pasantía, debe aceptar las condiciones estipuladas y no estar afectado a otra.

Durante la realización de las actividades de pasantías el estudiante estará sujeto a todas las normativas vigentes para la empresa.

Una vez iniciada la práctica, el estudiante deberá reunirse con su docente guía a los efectos de poder ser asistido en la realización de sus funciones y conocer la evolución de la misma, la adquisición de nuevos saberes y el desarrollo de su experiencia en el campo del trabajo.

Deberá cumplir con el programa de actividades previamente establecido por el tutor laboral y el docente guía. Este programa estará incluido en el Convenio Individual de Pasantías, asimismo deberá, cumplir con las normas y horarios de la empresa donde realiza la pasantía y con las entrevistas concertadas con el docente tutor.

Finalizada la pasantía se le entregará al alumno la certificación correspondiente emitida por la Prosecretaría de Inserción Laboral, conforme el informe final presentado por el docente guía y tutor laboral.

Todas estas acciones previstas por la ley y su resolución conjunta tienden a acompañar y delimitar al alumno en la realización de la pasantía, el propósito de la misma es complementar su formación académica con una práctica pre profesional.

## 1.2. Proyecto Pedagógico de la Facultad de Ciencias Económicas – UNLP.

El Programa de Pasantías Educativas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata tiene como objetivo general, que los estudiantes participen en actividades profesionales y científicas relacionadas con el proyecto curricular de las carreras de grado que estén cursando.

La ya mencionada Ley 26427 de pasantías educativas de la Argentina promulgada en 2008, en su artículo 2° define a la “pasantía educativa” como el conjunto de actividades formativas que realicen los estudiantes en empresas y organismos públicos, o empresas privadas con personería jurídica, relacionadas directamente con la propuesta curricular de los estudios cursados en las unidades educativas, y que se reconoce como experiencia de alto valor pedagógico, sin carácter obligatorio.

Este complemento educativo implicará la aplicación directa de los conocimientos de los estudiantes en las distintas áreas de empresas/organizaciones o instituciones, profundizando la formación recibida a través de la incorporación de saberes, competencias y la adquisición de herramientas informáticas y técnicas para aplicar a los conocimientos adquiridos en la Facultad.

En la Facultad de Ciencias Económicas contamos con estudiantes con formación en estas 5 especializaciones:

### 1. CONTABILIDAD

(33 materias y 1 seminario)

### 2. ADMINISTRACIÓN

(36 materias y 1 seminario)

### 3. ECONOMÍA

(34 materias y 1 seminario)

### 4. COOPERATIVAS

(18 materias y 1 seminario)

### 5. TURISMO

(23 materias y 4 seminarios y 1 tesina)

#### Objetivos del Sistema de Pasantías Educativas:

- Capacitar en el conocimiento de las características fundamentales de la relación laboral.
- Adquirir experiencia práctica complementaria a su formación académica, que enriquezcan la propuesta curricular de los estudios que cursan.
- La articulación de la teoría con la práctica, mediante la adaptación activa en las actividades laborales del ámbito en el que se desempeñen y sus distintas áreas funcionales.
- Que los estudiantes se identifiquen como actores protagonistas en los procesos de vinculación entre la institución educativa universitaria y los organismos y empresas receptoras.
- Formar al estudiante en aspectos que le serán de utilidad en su posterior búsqueda laboral.
- Ofrecer la posibilidad de conocer y manejar tecnologías actualizadas.
- Contribuir a la tarea de orientación vocacional dirigida a efectuar una correcta elección profesional futura.
- Profundizar la valoración del trabajo como elemento necesario en sus proyectos de vida desde una concepción cultural y no meramente utilitaria.
- Colaborar en todas las actividades que le sea posible, asimilando los conocimientos y experiencias que la organización receptora le pueda transmitir, cumpliendo con todas las normas y procedimientos involucrados en la prestación del servicio.

#### Objetivos de la Facultad:

- Complementar la formación académica de los estudiantes con la experiencia laboral.
- Apoyar a los alumnos en las diferentes alternativas de inserción laboral.
- Desarrollar, expandir y sostener la modalidad de pasantías dentro de la Universidad.
- Dar seguimiento de los alumnos dentro del sistema favoreciendo la retención.
- Acompañar el desarrollo profesional de los alumnos.

- Cubrir con eficiencia y rapidez los requerimientos de recursos humanos de las organizaciones con las que se suscriban acuerdos, atendiendo sus objetivos de incorporación, desarrollo, capacitación y administración de personal.

### 1.3. Programa de Estudiantes Avanzados y Jóvenes Profesionales

La Facultad a través de su Prosecretaría de Inserción Laboral brinda a alumnos próximos a recibirse y profesionales recientemente graduados, la posibilidad de insertarse en el mundo del trabajo. Para esto, sirve de plataforma que ofrece a las organizaciones facilidades para encontrar recursos humanos que cubran sus vacantes laborales.

A través de un pedido formalizado vía mail se completa un formulario estandarizado de solicitud de empleado. Esta solicitud se canaliza a través del sistema que posee la Prosecretaría, en el cual habitualmente hay inscriptos unos 1000 aspirantes entre quienes buscan realizar una pasantía o conseguir un empleo estable. Otra posibilidad es enviar un anuncio vía mail con los requisitos y tareas del puesto para ser publicado en las redes sociales de la Prosecretaría (actualmente Instagram, Facebook y Twitter) y conseguir los Curriculum Vitae de los interesados de manera directa. La finalidad de ambos procesos es acercar a alumnos y graduados a las organizaciones facilitando su inserción laboral.

### 1.4. Programa de Formación y Desarrollo junto a empresas

Este programa tiene como objetivo brindar herramientas prácticas a alumnos y graduados a la hora de dar sus primeros pasos en el mundo laboral, para fomentar y promover la empleabilidad de los estudiantes, se realizan actividades de vinculación entre el mundo universitario y las organizaciones. Algunas de ellas son:

*Taller de empleabilidad y clínica de CV con Cervecería y maltería Quilmes.* El encuentro dirigido a estudiantes y jóvenes profesionales tuvo como objetivo poner a disposición de los estudiantes herramientas para la confección de CV y para hacer frente a las entrevistas laborales. Además, se creó una base de datos con los asistentes a fin de facilitar las búsquedas de recursos humanos para las vacantes laborales de la empresa.

*Charlas de Inserción laboral de los profesionales de las distintas carreras de la Facultad.* Estos encuentros convocan a graduados de las carreras de la Facultad que cuentan sus historias laborales y sus campos de actuación profesional. El objetivo es dar a conocer las distintas áreas de competencia y posibilidades de desarrollo profesional a través de las experiencias de nuestros graduados.

Las charlas se plantean en un panel de cuatro a seis graduados de cada carrera. La idea es que ellos puedan compartir con nuestros alumnos su experiencia profesional, sus primeros pasos en el mercado laboral y su trabajo



diario actual. Algunas de las preguntas que surgen en estas charlas son las siguientes:

- ¿Comenzaste a trabajar durante la carrera o al finalizarla?
- ¿Cuánto tiempo te llevo finalizar tus estudios?
- ¿Estás trabajando actualmente en lo que pensabas cuando estudiabas?
- ¿Siempre te dedicaste al área de la contabilidad?
- ¿En qué otros trabajos estuviste antes de llegar al actual?
- ¿Estudiaste algún posgrado o especialización?
- ¿Qué idea tenías acerca del trabajo de un contador antes de salir al mundo laboral?

**ExpoEmpleo.** El encuentro está destinado a estudiantes universitarios, graduados y al público en general. Las organizaciones participantes instalan un stand, a partir del cual pueden desarrollar su estrategia de comunicación institucional: entregar folletería, informar sobre los diversos programas vigentes o en proceso dentro de la empresa, exponer información que consideren útil y relevante; así también, responder inquietudes y consultas del público asistente.

Los organizadores del evento trabajarán en forma conjunta con los participantes para po-

tenciar sus resultados en materia de RRHH, obteniendo como producto final el contacto directo con quienes desean incorporarse al mercado laboral y la posibilidad de conocer sus principales preocupaciones e interrogantes profesionales.

Entre los principales objetivos del encuentro se pueden mencionar dar a conocer las ofertas de trabajos y pasantías que tienen actualmente las empresas participantes, estrechar los vínculos entre los alumnos y graduados y las empresas y organismos participantes, consolidarse como un espacio de orientación sobre el mundo laboral y educativo, de fomento del empleo y de interacción entre los diferentes actores del mercado de trabajo, brindar herramientas prácticas que les permita a los jóvenes potenciar sus habilidades ante la búsqueda de un empleo, conseguir información detallada acerca de las incumbencias del mercado laboral universitario actual, establecer contactos con empresas de diversos rubros y establecerse como un espacio para compartir experiencias en materia de RRHH.

**Charlas institucionales.** Algunas organizaciones, como por ejemplo Google, Techint, Deloitte o Accenture, se acercan a la facultad a presentar sus distintos planes de carrera a través de sus expertos en recursos humanos.



## 1.5. Emprendedorismo

La Facultad cuenta con la Unidad de Desarrollo Emprendedor dependiente de la Secretaría de Extensión Universitaria. La UDE se ha propuesto fortalecer el emprendedorismo en la región e incentivar el desarrollo emprendedor como motor de cambio social "Movilizados por transformar y transformarnos, acompañar a aquellos emprendedores que creen en sus proyectos, compartiendo valores y fundamentalmente con la convicción de que al mundo lo hacemos entre todos y todos los días". (Usina de Ideas, FCE :2017) Se desarrollan mentorías, sesiones de inspiración, capacitaciones, charlas con expertos, vinculación tecnológica, Networking, colaboración institucional, relación con estudiantes y cátedras especializadas, vinculación con el exterior, y diversas actividades afines.

La Usina de ideas es un espacio dinámico y único dentro de la Universidad Nacional de La Plata creado en el 2016 y coordinado por jóvenes graduados que se autodefinen como: Una Usina de acción creativa, donde las ideas se convierten en realidad producto de mucho esfuerzo y de trabajo conjunto. Usina de Ideas es mucho más que un Coworking Lab, es un espacio de trabajo colaborativo e interdisciplinario para el desarrollo emprendedor universitario con apoyo de mentores, consultores y partners estratégicos para cada uno. Entendemos al emprendimiento como motor para alcanzar los sueños y crear valor en la sociedad. La razón de ser de Usina es fomentar el espíritu de cambio creativo, crear emprendimientos y desafiar las leyes de la gravedad del

estatus quo ( Tetamanti J.;Poggio M. :2016 )

La creación de un espacio de Coworking, era básicamente una necesidad instalada en el ecosistema emprendedor universitario, expresado de manera constante por los más de 700 jóvenes que anualmente participan de las actividades organizadas con foco en el emprendedorismo. Usina es eso, y mucho más. Pero el mundo cambia y Usina también, por eso nos redefinimos en cada momento, porque las cosas las definen las personas y a Usina la definen sus emprendedores, sus proyectos, y todos los que hacemos que la magia del trabajo colaborativo suceda!"

La Unidad de Desarrollo Emprendedor ha tenido fuerte impacto en la comunidad universitaria y convoca más de doscientos estudiantes que son seleccionados para fortalecer sus aspiraciones emprendedoras. El germen de la Usina es un seminario de carrera denominado: "De la Idea a la implementación del negocio", destinado a capacitar a los estudiantes interesados en la temática.

## 1.6. Coequipo

Bajo el formato de un Proyecto de Extensión Universitaria, Coequipo es un programa de consultoría estudiantil y de asistencia técnica a las organizaciones del medio, convoca a estudiantes de la carrera de Licenciado en Administración con el objetivo de entrenarlos en la consultoría, con una metodología semejante a una práctica profesionalizante. Los estudiantes en su actividad de consultoría, son tutorados por docentes especializados en distintas disciplinas e intervienen en

1. [www.econo.unlp.edu.ar/extension/usina](http://www.econo.unlp.edu.ar/extension/usina).

organizaciones que son convocadas públicamente y seleccionadas de acuerdo a la factibilidad de ser atendidos por los grupos de trabajo conformados por docentes y estudiantes.

## 2. Propuesta Innovadora y Conclusiones

La propuesta de la Facultad de Ciencias Económicas se considera innovadora ya que se fundamenta en el intercambio de recursos y saberes generado entre una Universidad Pública y las organizaciones del medio.

La inserción laboral se direcciona tanto a empresas privadas como a Organizaciones Sociales, Organismos gubernamentales y otras instituciones quienes se benefician de los conocimientos de los estudiantes y graduados formados en la Facultad, brindándoles a éstos últimos el complemento necesario para culminar una etapa de formación universitaria.

Estos programas de empleabilidad se encuentran incorporados e institucionalizados en el Plan estratégico de la Facultad de Ciencias Económicas, por lo cual perciben recursos económicos y humanos. Destinar más de una unidad en la estructura organizativa en la facultad, demuestra la importancia y la valoración que se da a posibilitar inserción laboral durante y al finalizar los trayectos formativos, estas actividades y políticas están orientadas a apoyar la empleabilidad y el acceso al mundo del trabajo de sus estudiantes y graduados.

Los programas de pasantías, sustentados como proyecto pedagógico, promueve la vinculación necesaria que debe darse entre la academia y el mundo del trabajo profesional y la creación de un espacio de Coworking, fortalece el ecosistema emprendedor universitario. La Usina (Coworking) sustenta a 700 jóvenes anualmente y las actividades organizadas se enfocan en el emprendedorismo. Un espacio alterno de formación profesional que abre un amplio abanico de oportunidades tanto para estudiantes como para empleadores. En los dos casos existe un acompañamiento de la FCE – UNLP tanto en los momentos previos como durante el desarrollo, siendo un esfuerzo conjunto entre varias áreas y secretarías de la unidad académica para adaptarse a las necesidades actuales del mercado laboral.

Por todo lo expuesto se considera que las acciones que realiza la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata, siendo una Universidad Pública, construye una propuesta de innovación social que no sólo se orienta a la inserción laboral de sus alumnos y graduados sino que también contribuye al desarrollo regional y a la puesta en valor de los programas curriculares.

El impulso al emprendedorismo satisface las demandas sociales y redobla la apuesta de optimizar la formación en una universidad pública sustentada por la ciudadanía. Reconoce al mismo tiempo, la necesidad de innovación y de búsqueda de nuevas alternativas, en un país como la Argentina, ávido de respuestas de avanzada para una juventud que apuesta a la educación superior para mejorar su propia calidad de vida y la de la sociedad de la que forma parte.

### 3. Referencias

*Página web oficial de la Facultad de Ciencias Económicas.* [www.econo.unlp.edu.ar](http://www.econo.unlp.edu.ar)  
Consultada el 15/06/2018.

*Página web oficial de la Universidad Nacional de La Plata.* [www.unlp.edu.ar](http://www.unlp.edu.ar). Consultada el 10/06/2018

*Ley Nacional 26427, Ley Nacional de Pasantías Sancionada: noviembre, 26 de 2008*  
Promulgada de Hecho: diciembre, 18 de 2008, reglamentada el 26 de octubre de 2009  
por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la Nación, Argentina.

*Resolución Conjunta N° 825/2009 Y N° 338/200 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y el Ministerio de Educación de la Nación Argentina,* 30 de setiembre de 2009.

Universidad Autónoma de Baja California –UABC. (2018a). *Cimarrones Emprendedores.*  
Recuperado de <http://www.uabc.mx/vinculacion/cimarronesemprendedores.php>

Universidad Autónoma de Baja California –UABC. (2018b). *Coordinación de Posgrado e Investigación, Cuerpos Académicos y LGAC.* Recuperado de <http://cimarron.mx.uabc.mx/>

#### ¿Cómo citar este documento?

Galán, L., y Beyries, M.P. (2018). Construyendo un puente de doble vía. Estrategias de Inserción laboral para los universitarios de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP. En, Garrido Noguera C. y García Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 2121-223). Ciudad de México-Cartagena, México-España: REDUE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidadegresados/Cap-14>

Volver al índice



## *Capítulo 15*

### **Análisis de las prácticas profesionales en la Universidad Nacional del Nordeste**

*Analysis of internships for professional careers in  
National University of Northeast*

## | Sobre los autores |



### Juan P. Roux

Dr. en Ciencias Veterinarias, Médico Veterinario, Facultad de Ciencias Veterinarias (UNNE). Actualmente se desempeña como Sub Secretario de Vinculación y Transferencia Tecnológica de la UNNE y como Director del INSTITUTO DE ICTIOLOGIA DEL NORDESTE. Profesor Titular, Facultad de Ciencias Veterinarias-UNNE. Coordinador Nacional del Consejo Asesor del Convenio

de Conservación de la Fauna Ícticas de los tramos compartido de los Ríos Paraná y Paraguay 2010 y continua. Director del Programa de Fortalecimiento de la Gestión de la Vinculación Tecnológica en la Universidad. Miembro de la Comisión Ejecutiva de la Red. Vitec de las Universidades Públicas de Argentina. Vocal de la Fundación UNNETEC Innovar, Incubadora de Empresa de Base Tecnológica.

E-mail: [juanpablo.roux@comunidad.unne.edu.ar](mailto:juanpablo.roux@comunidad.unne.edu.ar)



### Silene M. Ayala

Especialista en Gerencia y Vinculación Tecnológica, Técnica en Administración y Gestión de Instituciones Universitarias, Facultad de Ciencias Económicas (UNNE). Médica Veterinaria, Facultad de Ciencias Veterinarias (UNNE). Actualmente se desempeña en el Área de Pasantías de la Universidad Nacional del Nordeste.

E-mail: [secretariauvt@unne.edu.ar](mailto:secretariauvt@unne.edu.ar)

## Resumen

Las pasantías educativas son el “conjunto de actividades formativas que realicen los estudiantes, sustantivamente relacionado con la propuesta curricular de los estudios cursados en unidades educativas, que se reconoce como experiencia de alto valor pedagógico, sin carácter obligatorio” (Ley N° 26.427). La Ley de Pasantías en Argentina tiene por objetivo mejorar la actividad productiva y comercial a través de la promoción y fomento de la investigación y desarrollo, la transmisión de tecnología, la asistencia técnica y todos aquellas acciones innovadoras que redunden en lograr un mayor bienestar del pueblo y la grandeza de la Nación; jerarquizando socialmente la tarea del científico, del tecnólogo y del empresario innovador. Dichas prácticas, constituyen ventajas tanto para los alumnos como para las Instituciones requirentes. En el caso de las empresas una de ellas es

la Responsabilidad Social Empresaria, donde la entidad compensa el costo social generado. Con respecto a las tutorías llevadas a cabo en el marco de las pasantías, son de fundamental importancia teniendo en cuenta la necesidad de orientar a los alumnos, para, de ésta manera brindarles el apoyo en la transición al mundo laboral. Desde el punto de vista de la Institución requirente, las prácticas tienen numerosas ventajas. Sin embargo, los pasantes generan ciertas responsabilidades ineludibles, y entre ellas se encuentra la generación del conocimiento y las destrezas necesarias para que el alumno pueda prestar sus servicios y a su vez, obtener conocimientos a partir de la experiencia.

**Palabras clave:** *Pasantías, Prácticas Laborales Rentadas, Tutorías, Responsabilidad Social Empresaria.*

## Abstract

Educational internships are a "group of training activities carried out by students, which are strongly associated with the curricular proposal of the studies taken in the Educational Units, recognized as high educational valued experiences, and which are not mandatory" (Law N° 26.427) Argentinean Internships Law has as main objective to improve the productive and commercial activity, through the promotion and encouragement of research and development, technology transfer, technical assistance and all innovative facts that may, eventually, result in the welfare of people and the greatness of the Nation, socially hierarchizing the labour of scientist, technologists and innovative entrepreneurs. These internships constitute advantages both for the students and for the

requesting institutions. One of the advantage for the companies relies on the Corporate Social Responsibility, where the company compensates the social cost generated. Regarding the mentoring function carried out in the internships, the need for student orientation is fundamental considered. In this way, the Institutions give them the support needed in the transition into the working world. From the requesting institution point of view, internships have numerous advantages. However, interns do have certain ineluctable responsibilities, and among them, exists the production of knowledge and skills needed to provide their services and in turn, obtain knowledge by the experience.

*Keywords: Internships, Paid Internships, Mentoring, Corporate Social Responsibility.*

[Volver al índice](#)

Teniendo en cuenta el valor de la formación académica en los últimos años universitarios, así como también la interacción del sector público educativo con el sector socio – productivo, y finalmente pero no menos importante la imagen que proyecta una empresa que colabora con la educación de grado universitario, es que se lleva a cabo ésta revisión y análisis de datos que surgen de las estadísticas del Área de Pasantías de la Universidad Nacional del Nordeste (UNNE).

Se hicieron tanto una reseña bibliográfica como así también una recopilación de datos de interés, entre ellos la descripción de los trabajos que se llevan a cabo en la Subsecretaría de Vinculación y Transferencia Tecnológica; la normativa vigente en la Argentina y en la UNNE que dan marco a la prácticas profesionales rentadas y sus consecuentes ventajas y desventajas tanto para los alumnos de ésta casa de Altos estudios como para las Organizaciones que captan éstos recursos humanos en proceso de formación. Finalmente se arribó a una serie de propuestas con el fin de fortalecer y consolidar el Área.

Cabe aclarar que ambos públicos son de interés para la UNNE, por un lado los alumnos son el público principal del objetivo primordial universitario: la enseñanza, plasmado en su Estatuto. Por otro lado, las Organizaciones captadoras de pasantes, de origen público (Organismos Gubernamentales) o privado (Empresas) son parte del medio socio – productivo, principal destinatario de los profesionales egresados.

## 1. Universidad Nacional del Nordeste: historia y situación política actual

En una primera etapa antes de conformarse como la Universidad Nacional del Nordeste, era una serie de Facultades, Carreras e Institutos creados por las Universidades Nacionales del Litoral y de Tucumán. Entre ellas se contaban en la ciudad de Corrientes: la Facultad de Agricultura, Ganadería e Industrias, el Instituto Nacional de Profesorado, las Escuelas de Medicina y Derecho y el Instituto de Medicina Regional. En la ciudad de Resistencia se encontraba el primer año de la carrera de Contador Público y Perito Partidor.

Ya en el año 1956 y mediante el Decreto-Ley N° 22.299, fue fundada la Universidad

Nacional del Nordeste, la cual hoy cuenta con 11 Facultades: Arquitectura y Urbanismo; Artes, Diseño y Ciencias de la Cultura; Ciencias Agrarias; Ciencias Económicas; Ciencias Exactas y Naturales y Agrimensura; Ciencias Veterinarias; Derecho y Ciencias Sociales y Políticas; Humanidades; Medicina; Ingeniería y Odontología. Del mismo modo conforman la Universidad del Sol los Institutos de Ciencias Criminalísticas y Criminología; y de Medicina Regional. Su comunidad en el año 2010 contaba con 4541 docentes de los cuáles 12.29% eran de dedicación exclusiva. En el año 2011 se contabilizaron 49.875 estudiantes (Universidad Nacional del Nordeste, 2017).



La Universidad de Sol es la única con alcance regional en la Argentina, sentando sedes en dos provincias del Nordeste:

- La Provincia del Chaco con 1.053.466 habitantes representa el 2,63 % de la población nacional. Tiene una superficie de 99.633 km<sup>2</sup>, lo cual lleva a una densidad de población de 10,57 hab/km<sup>2</sup>. Se la divide en 25 departamentos con 69 municipios.
- La Provincia de Corrientes, con valores similares, tiene 993.338 habitantes los cuales constituyen el 2.48% de la población del país. Al tener una superficie de 88.199 km<sup>2</sup>, su densidad poblacional es de 11,3 habitantes por km<sup>2</sup>. Desde el punto de vista político administrativo se encuentra dividida en 25 departamentos, los cuales se agrupan en seis grandes regiones. El departamento capital, donde se encuentra la Universidad Nacional del Nordeste, es el más densamente poblado, contemplando el 35.9% de los habitantes de la provincia (Valli, 2010).

Cabe destacar que ambas provincias pertenecen la región del NEA, la más pobre del país con un PBI per cápita de 4686 dólares. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2017).

En la Universidad Nacional del Nordeste, en el año 2002 mediante la Resolución N° 2058 se crea la Unidad Ejecutiva de Transferencia y Gestión Estratégica para el Desarrollo Sustentable. En ella además se establecen la Dirección de Vinculación Externa para

la Transferencia y Gestión Estratégica y la Dirección de Desarrollo Interno para la Transferencia y Gestión Estratégica. La misma, luego de varios cambios en su trayecto histórico, hacia el año 2011 mediante la Resolución N° 5187 da lugar a la Subsecretaría de Relaciones Interinstitucionales, de la cual dependen jerárquicamente la Dirección de Cooperación Interinstitucional y la Dirección de Vinculación y Transferencia.

En éste sentido, en el año 2014 se crea la Secretaría General de Relaciones Interinstitucionales por Resolución de Consejo Superior N° 498/2014; y dependiendo jerárquica y funcionalmente se crea la Subsecretaría de Transferencia y Vinculación Tecnológica. Como misión de la Secretaría General se establece: asesorar y atender la promoción y coordinación en materia de relaciones institucionales de la Universidad a nivel nacional e internacional, impulsar procesos de vinculación y transferencia para el desarrollo y la innovación socio – productiva en cooperación con organismos públicos y privados, priorizando la articulación con los gobiernos locales, organizaciones de la sociedad civil y con los organismos y agencias internacionales de cooperación académica, científica y tecnológica para el desarrollo.

Su objetivo principal es lograr una eficiente articulación con los diferentes sectores de la sociedad, promoviendo convenios de cooperación y acuerdos específicos que faciliten la transferencia de conocimiento, tecnologías, servicios, metodologías y experiencias de la Universidad; en una integración de las dimensiones económica, social, política, cultural y ambiental, que

contribuyan a potenciar la incidencia de la Universidad en los escenarios locales, regionales, e internacionales. En la misma Resolución se establece la misión de la Subsecretaría de Vinculación y Transferencia Tecnológica: asesorar y colaborar en todo lo concerniente a la promoción de la vinculación y transferencia tecnológica para la innovación, tanto a nivel interno como en su relación con el entorno socio-productivo de la Universidad.

Es ésta Dependencia donde se llevan a cabo las gestiones de búsqueda de fuentes de financiamiento para los proyectos de investigación de nuestra Universidad, así como también de otros grupos de trabajo vinculados a ella; es también aquí donde se tramita la protección de la propiedad intelectual de los desarrollos producidos en el marco de investigaciones en la Unidades Académicas, y a su vez, se están dando los primeros pasos en los licenciamientos de dichos conocimientos.

Se entiende como *pasantía educativa* al "conjunto de actividades formativas que realicen los estudiantes en empresas y organismos públicos, o empresas privadas con personería jurídica, sustantivamente relacionado con la propuesta curricular de los estudios cursados en unidades educativas, que se reconoce como experiencia de alto valor pedagógico, sin carácter obligatorio" (Ley Nacional de Educación, 2008, Artículo 2°)

Esta definición se encuentra en el Artículo segundo de la Ley Nacional de Educación, Seguridad Social y Pasantías. Entre sus objetivos se encuentran: realizar prácticas com-

plementarias a su formación académica, que enriquezcan la propuesta curricular de los estudios que cursan; Incorporar saberes, habilidades y actitudes vinculados a situaciones reales del mundo del trabajo; Adquirir conocimientos que contribuyan a mejorar sus posibilidades de inserción en el ámbito laboral; Aumentar el conocimiento y manejo de tecnologías vigentes; Contar con herramientas que contribuyan a una correcta elección u orientación profesional futura; y su progreso en el proceso de orientación respecto de los posibles campos específicos de desempeño laboral (Educación, 2008). Otro objetivo descripto según los apuntes de estudio del Master de Política y Gestión Universitaria de la Universidad de Barcelona, es contribuir a asegurar las competencias profesionales y habilidades sociales requeridas en el puesto de trabajo: creatividad, resolución de conflictos, trabajo en equipo, asertividad (Universidad de Barcelona, 2009).

Por lo tanto, es fundamental que la Institución de Educación Superior proporcione espacios de orientación del alumno hacia sus intereses profesionales, con el fin de dirigir la educación hacia salidas laborales acordes, consiguiendo que el estudiante asuma responsabilidad con sus decisiones y sea proactivo en esta etapa de finalización de estudios.

## 2. Acciones desarrolladas

Hasta ahora se destacaron los puntos importantes de la relación de la Universidad con su "cliente interno", el sector estudiantil. Sin embargo, no debemos olvidar que la Universidad también se relaciona con sectores externos a ella, representado en éste caso por Organizaciones Gubernamentales y no Gubernamentales, Fundaciones, Empresas y demás Instituciones.

Tradicionalmente se consideraba que el objetivo de la Universidad era esencialmente el de formar buenos profesionales, priorizando la labor docente sobre cualquier otra función, pero en los últimos años, éste punto de vista varió lo suficiente como para incorporar las relaciones con el sector socio - productivo.

En éste sentido, en Argentina se sancionó el 28 de septiembre de 1990 la ley 23.877. Ésta tiene por objetivo mejorar la actividad productiva y comercial, a través de la promoción y fomento de la investigación y desarrollo, la transmisión de tecnología, la asistencia técnica y todos aquellos hechos innovadores que redunden en lograr un mayor bienestar del pueblo y la grandeza de la Nación, jerarquizando socialmente la tarea del científico, del tecnólogo y del empresario innovador. Mediante ella se dispone la creación de las Unidades de Vinculación y Transferencia intermediarias entre los sectores productivo y científico (Promoción y fomento de la innovación tecnológica, 1990)

Es en éste punto donde cabe destacar el ambiente donde se llevan a cabo las prácticas profesionales bajo estudio.

## 3. Relación Universidad - Empresa

En el caso español, se encuentran varios ejemplos de interacción entre ambos espacios. Uno de ellos es la Red de Fundación Universidad Empresa, una organización sin ánimos de lucro que desde el año 1997 trabaja vinculando a 45 Universidades con más de 1000 organizaciones. Entre sus actividades se cuentan formación continua, inserción y desarrollo profesional, servicios de orientación profesional y de empleo (Red española de Fundaciones Universidad Empresa, 2017) Su misión es actuar como centro de información, asesoría y coordinación para la Universidad y la Empresa en tres campos estratégicos: Formación, Empleo e Innovación. Ésta red asimismo, desarrolla una intensa actividad en el campo de la inserción y desarrollo profesional de los titulados superiores a través de prácticas y de los servicios de orientación profesional y empleo.

Así también existen programas que proporcionan a las distintas empresas la oportunidad de colaborar con la Universidad patrocinando sus actividades, con la garantía del reconocimiento público y ciertos beneficios económicos y fiscales.

El Banco Santander Río, el 15 de octubre abrió la convocatoria de la tercera edición de Becas Santander de Prácticas en Pymes. Éstas nacieron en el año 2011 mediante la firma del

convenio con la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE), la Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa (CEPYME) y Confederación Española de Jóvenes Empresarios (CEAJE). A través de ellas los estudiantes podrán realizar prácticas profesionales remuneradas en pymes a lo largo de 2014, lo cual demuestra el interés del Banco en formar Recursos Humanos relacionados a su área (Universia España, 2013).

En el caso de la Universidad Nacional del Nordeste, mediante la Resolución 129/2009, el Consejo Superior se adhiere al Sistema de Pasantías Educativas Rentadas creado mediante la Ley 26427. Es así que los alumnos de las distintas Facultades tienen la posibilidad de desarrollar prácticas remuneradas en empresas u organismos públicos que tienen estrecha relación con la Universidad.

#### 4. Estado actual:

En la Universidad Nacional del Nordeste las pasantías de los alumnos de las distintas Unidades Académicas (Secretaría General de Relaciones Interinstitucionales, 2017), las pasantías se realizan principalmente con:

- Gobierno de la Provincia de Corrientes. (Convenio UNNE Corrientes N° 99 - 20/04/2010) renovado mediante decreto 2982/2014.

Al momento de encuentran realizando pasantías seis alumnos, en el Ministerio de Obras y Servicios Públicos, mediante la Dirección de Planificación y Obras, y en la Dirección de Transporte Fluvial y

Puertos. Desde el año 2010 realizaron 201 alumnos sus pasantías rentadas en ésta Institución.

- Banco de Corrientes. (Convenio UNNE Corrientes N° 126 - 08/09/2010). Actualmente 2 alumnos realizan sus pasantías en ésta Institución. Estudiantes de Abogacía cuentan con la posibilidad de capacitarse durante seis a dieciocho meses en el establecimiento. Desde el año 2010 llevaron a cabo sus prácticas profesionales rentadas 93 alumnos en total.

- SPS Salud. (Convenio UNNE Corrientes N° 196 - 05/09/2011). Ésta empresa firmó el Convenio General de Pasantías pero solamente recibió una alumna hasta el momento, estudiante de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales y Políticas.

Cabe aclarar también, que realizaron sus pasantías 24 alumnos de la Facultad de Medicina en el Instituto Cardiológico.

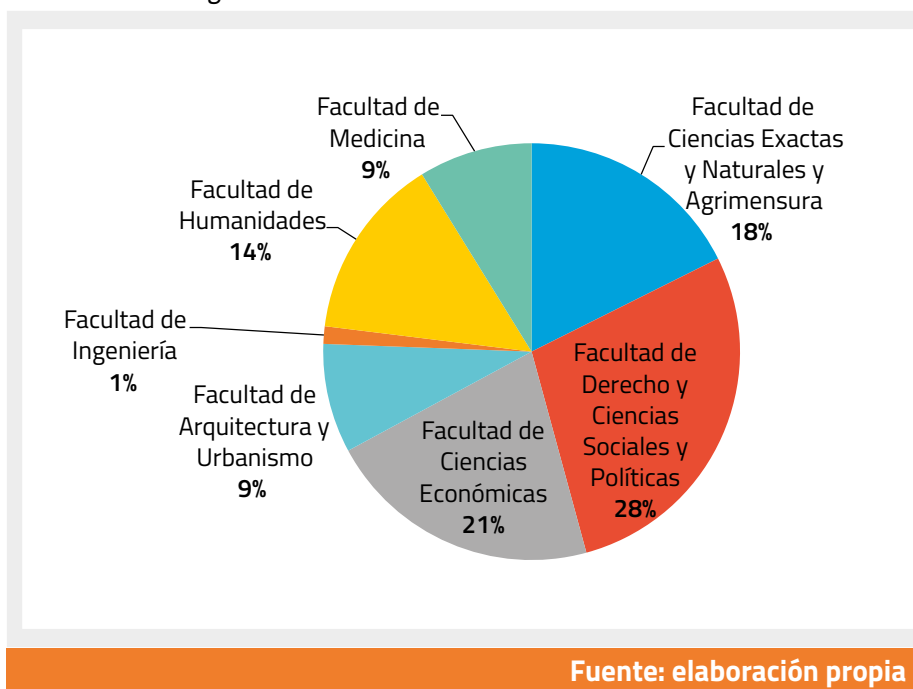
Los alumnos beneficiados mediante el sistema de pasantías universitarias se distribuyen según su Facultad como se puede observar en la tabla 1 y la Figura 1.

**Tabla 1.** Cantidad de alumnos beneficiados por el sistema de pasantías universitarias según Unidad Académica

Facultad	Porcentaje
Facultad de Ciencias Exactas y Naturales y Agrimensura	52
Facultad de Derecho y Ciencias Sociales y Políticas	83
Facultad de Ciencias Económicas	63
Facultad de Arquitectura y Urbanismo	25
Facultad de Ingeniería	44
Facultad de Humanidades	22
Facultad de Medicina	62
Totales	95

Fuente: elaboración propia

**Figura 1.** Porcentaje de alumnos beneficiados por el sistema de pasantías universitarias según la Unidad Académica



Fuente: elaboración propia

Cabe aclarar que estos datos contemplan solamente las pasantías gestionadas por la Subsecretaría de vinculación y Transferencia Tecnológica, ya que las Unidades Académicas tienen la total libertad de gestionar por sí mismas las prácticas profesionales bajo estudio. Tal es el caso de la Facultad de Ciencias Eco-

nómicas, que por una nueva política de gestión ha decidido impulsar el área fuertemente y gestionarla desde su Unidad Académica. Es así que desde el año 2015 se suscribieron Convenios con empresas como: Bylsa, Sidepreme del Chaco, JUFEC SA, FACOR SRL, Banco de Corrientes, CONES, Chamaco SACIFIAF,

Fabrica SRL, Relevamientos Catastrales, Bolsa de Comercio del Chaco, Distribuidora Sabadini, Grupo Crear SRL, Bisordi – Kremar, Enfoque SA, LX Argentina SA, Ricetec SA, El Galpón Maderas SRL, Corsal SA, Administración Tributaria Provincial, Star Servicios Empresarios, SECHEEP, Manantiales, Industrial Gaseosas, Cincoemes Zapatos y Modas, Kalbo SRL, CPCE Chaco, López Hermanos SA, Sem Servicios Electromecánicos, Global Productions, Dilcar SA, Sabona SRL, JAC Distribuciones y FNV Capital SA.

## 5. Labor de tutoría

La labor de los tutores es uno de las acciones a tener en cuenta y en el cuál hay que poner especial cuidado. Según la Real Academia Española (2017), un tutor es una persona encargada de orientar a los alumnos de un curso o asignatura. En el ámbito universitario aumenta más el interés por acoger, orientar y atender a sus estudiantes, facilitándoles la transición desde la enseñanza secundaria mediante tareas de articulación académica y social; guiándolos en el cursado de la carrera y finalmente pero no menos importante brindado apoyo en la transición al mundo laboral.

Según el material de estudio brindado en el Master de Política y Gestión Universitaria de la Universidad de Barcelona (2009), la educación universitaria de nuestro siglo debe responder a las necesidades de una sociedad cada vez más compleja y tecnificada; así como compensar las desigualdades sociales y culturales. Para ello es necesario favorecer una educación integral del alumnado, es decir, lograr su máximo desarrollo cognitivo,

afectivo, personal y social. Por tanto educar no puede limitarse a transmitir conocimientos sino atender también otros aspectos como lo son la adquisición de habilidades, valores, actitudes, autoconocimiento, autoestima, etc. (Universidad de Barcelona, 2009).

Es por ello que se considera necesario asumir las funciones de “aprender a ser y a convivir, aprender a aprender y aprender a tomar decisiones y a trabajar” (González, 2006).

El concepto de competencia abarca tres ámbitos paralelos: lo que el alumno va a ser capaz de conocer (área académica), hacer (habilidades y destrezas) y ser (actitudes y responsabilidades).

Para adquirir las competencias y habilidades necesarias que brindarán al estudiante el grado de profesional, es necesario hacer hincapié en la tutoría, principalmente si se trata del acompañamiento en una práctica profesional.

Para poder llevar a cabo lo antes mencionado y alcanzar los objetivos preestablecidos, es necesario definir y crear un Plan de Trabajo que tenga carácter institucional (un modelo por Unidad Académica), y que consigne datos como: las necesidades del alumno y del título a obtener; metas y los objetivos; Recursos necesarios para cumplir los objetivos y ejecutar las actividades; Plan de acción; Seguimiento de la práctica y cumplimiento de los objetivos y metas; Evaluación con identificación de debilidades a mejorar.

## 6. Dificultades y lecciones aprendidas

Debido al volumen de trámites necesarios para llevar a cabo las gestiones de las pasantías rentadas, las personas en las áreas de competencia tanto de las Instituciones requerentes, como de las Unidades Académicas se ven sobrepasadas en actividades, ya que en la mayoría de los casos no tienen dedicación exclusiva a ésta tarea.

Es por ello que entre las dificultades encontradas está el seguimiento de resultados y desempeño para poder evaluar el aprendizaje incorporado por el alumno.

Si bien en numerosas oportunidades se ha intentado implementar la presentación de trabajos finales o informes por parte del alumno con la devolución por parte de los tutores externos, así como también formularios de evaluación del alumno y satisfacción con respecto a los servicios de la Universidad, la respuesta por parte de los agentes implicados fue muy pobre, y finalmente los programas pilotos terminaron fracasando. Esto lleva a otra dificultad importante, al no contar con la necesaria colaboración por parte de los Organismos externos en cuanto al desempeño del pasante, se dificulta la tramitación de un certificado de pasantías para los antecedentes del alumno.

Así también, los pasantes generan ciertas responsabilidades como por ejemplo el desafío de enseñarles tanto conocimientos como destrezas necesarias para desempeñar su trabajo en el corto plazo que durará la estancia en la Institución.

Finalmente, el proceso de selección es un paso a tener en cuenta por la complejidad que conlleva. Los organismos requirentes necesitan que éste paso sea rentable para que los recursos humanos de corta estancia sean los más adecuados para los puestos que ocuparán durante un tiempo que en la mayoría de los casos apenas sobrepasa el año. En caso que el proceso de selección sea ineficiente, derivará en una alta rotación laboral, sopor-tando nuevos tiempos de enseñanza de las tareas a desempeñar a los nuevos pasantes. Ésta dificultad se ve amortizada principalmente en aquellos casos en que las Instituciones utilizan la pasantía como captación de personal que posteriormente será de planta una vez egresados de sus respectivas Carreras de Grado, lo cual es incentivado desde la Subsecretaría con el fin de obtener un beneficio extra para la comunidad universitaria, el aumento de la inserción laboral de los recién egresados.

Por otro lado entre las desventajas planteadas por las Organizaciones externas a la Universidad, es el pago del canon de postulación de ofertas que, para las mencionadas Instituciones representa en muchos casos un alto costo, sin embargo éste apenas llega a cubrir los gastos administrativos generados en las Unidades Académicas, y que permite el contacto con los postulantes, como la difusión de las Convocatorias, control de los requisitos presentados y selección inicial, envío de la documentación, y finalmente gestión de la firma de los Acuerdos según lo establece la Ley.



Por otro lado, se encuentra la necesidad de armonizar los objetivos de ambas instituciones. Al establecer una vinculación entre dos organizaciones tan diferenciadas (público y privado) se corre el riesgo de evidenciar una falta de concordancia en los objetivos. La Universidad se interesa primordialmente en la incorporación de conocimientos y habilidades por parte de los alumnos (muchas veces adquiriendo know how de la empresa y trasladándola a otras Instituciones), mientras que al sector privado le interesa el rendimiento que el pasante pueda generar a la empresa.

Finalmente, pero no menos importante, está la falta de convencimiento del Organismo Requiriente. Cuando éste firma el Acuerdo sin un compromiso real, no genera la retroalimentación necesaria para la mejora constante del sistema.

## 7. Importancia y Beneficios para los Sectores Estudiantil y Socio-Productivo

Después de unos años de estudios universitarios, el estudiante comprende el ambiente cultural y académico que lo rodea, vislumbra el alcance de sus acciones y la capacidad intelectual que posee para responder a las distintas demandas profesionales que comienzan a surgir. No obstante, ante la perspectiva de finalizar los estudios universitarios e iniciarse en el mundo laboral los alumnos suelen presentar sentimiento de incertidumbre e inseguridad. Es por ello que es importante

brindar a los alumnos conocimientos, habilidades y herramientas que permitan reforzar las sensaciones de seguridad y control en un momento tan crítico.

Sin embargo las prácticas profesionales no sólo constituyen ventajas para los alumnos, sino también son de importancia para las Instituciones requirentes.

En el caso de los primeros, representa una importante oportunidad para complementar la formación académica, aplicando en instituciones del medio los conocimientos aprendidos en la Facultad. La colaboración con el mundo empresarial abre nuevas vías de contratación para jóvenes, incluso investigadores con subvenciones públicas. Abre la posibilidad de conocer problemas reales, y la posibilidad de realizar pruebas en entorno real que serían de más difícil acceso en otras condiciones. Así también da la posibilidad a los pasantes de acceder a tecnologías y metodologías actuales, facilitar la transición entre la etapa escolar y la laboral y favorecer la inserción en el mercado laboral, además de integrarse en grupos laborales contribuyendo al afianzamiento de la persona, concientizarse sobre los derechos laborales y conocer las dinámicas del mercado laboral.

Las pasantías rentadas también impulsan y facilitan el desarrollo integral de los estudiantes. Promueven acciones y generan recursos para potenciar la capacidad de resolución de problemas, de toma de decisiones, de aprendizaje autónomo, de autoconocimiento, de adaptación e integración en un grupo, de elaboración del propio proyecto profesional, etc.



Las pasantías son una valiosa instancia de formación práctica que complementa los conocimientos adquiridos durante el transcurso de la carrera.

Según Chiavenato, el aprendizaje es el proceso que permite a los individuos adquirir conocimientos y es un cambio o modificación permanente del comportamiento de un individuo que toma como base su experiencia. El refuerzo de la práctica y del ejercicio repetido lo vuelve más eficaz y eficiente, en consecuencia, el aprendizaje es un concepto relacionado con la práctica, el refuerzo y la retención. El refuerzo manifiesto en recompensas (estímulo positivo) o castigos (estímulo negativo) es importante para el aprendizaje (Chiavenato, 1999)

El aprendizaje surte más efecto si se consideraran éstas condiciones: estimular con recompensa inmediata, intensificar las prácticas y volverlas frecuentes y constantes para asegurar la continuidad de lo aprendido, descongelar viejos paradigmas y estándares de comportamiento, así como tener en cuenta la complejidad creciente de lo que debe aprenderse.

A las empresas, por su parte, les da la oportunidad de contar con el potencial innovador de los jóvenes estudiantes, enriqueciéndose de nuevas propuestas, experiencias, ideas y enfoques y una revisión de las técnicas utilizadas hasta el momento (Secretaría General de Relaciones Interinstitucionales, 2017), evaluar candidatos para cubrir vacantes futuras con mayor seguridad y abaratando los costos de búsqueda (a pesar de que la Ley establece lo contrario, ésta es la práctica más

usual). Aprovecha la capacitación proveniente de la Universidad, lo cual además implica resultados de desempeño a corto plazo, mientras evalúa las trayectorias profesionales y experiencia de los candidatos a la vez que mejora la imagen institucional ante la comunidad (Amigo, 2011). Por otro lado enriquece los recursos humanos preexistentes, principalmente cuando el personal a ingresar tiene idoneidad igual o mayor que la existente en la empresa. Un último beneficio a tener en cuenta y no menos importante es la vinculación consecuente con la Universidad, que al tener ya un contacto establecido, inicia actividades de colaboración mutua, vinculación y transferencia tecnológica incluyendo otros actores del ámbito universitario como lo son sus grupos de investigación.

Para los organismos requirentes las Convocatorias a Pasantías Rentadas también son una oportunidad de visualización por parte de los estudiantes, quienes son o serán consumidores de sus productos o servicios.

Las empresas además, mantienen en contacto con la Universidad y el alumnado a través del reclutamiento. Los llamados a inscripción se llevan a cabo mediante: contactos con las Instituciones educativas para divulgar las oportunidades ofrecidas por la empresa, aunque no existan vacantes al momento, algunas empresas desarrollan este sistema de manera continua como publicidad institucional para intensificar la presentación de candidatos (Banco de Corrientes SA); o Conferencias y charlas en universidades, sobre temas profesionales o exclusivamente con el fin de reclutamiento, destinadas a promover la empresa, describiendo la organización, sus objetivos, su

estructura y las oportunidades de trabajo que ofrece, a través de recursos audiovisuales. Cabe aclarar que la técnica elegida se debe a los factores de costo y tiempo. En general, cuanto mayor sea la limitación del tiempo, mayor será el costo de la técnica de reclutamiento que se aplique. Cuando el reclutamiento externo se desarrolla de manera continua, se puede disponer de candidatos a un costo mucho menor.

## 8. Responsabilidad Social Empresarial

Las empresas actualmente han comprendido la importancia que tiene la responsabilidad social frente al medio donde se desarrolla y es comprendida a nivel gerencial y de sus empleados. Ésta se refiere a la actuación socialmente responsable de sus miembros y a las actividades de beneficencia y los compromisos de la empresa con la sociedad en general.

La responsabilidad social de la empresa también implica la evaluación y compensación de los costos sociales que genera la empresa, la ampliación del campo de sus objetivos, y la definición del papel social que desarrollará para conseguir la legitimidad y la responsabilidad ante los diversos grupos humanos que conforman la sociedad en su conjunto.

Según el material de estudio *Introducción a la responsabilidad social* se puede afirmar que las "organizaciones en general, y las empresas especialmente, tienden a perdurar en el tiempo por lo que están obligadas a mantener un equilibrio entre las actividades que éstas

desarrollan y la sociedad, la naturaleza y la economía globalizada" (Gobierno de la Provincia del Chaco, 2014)

En éste marco se puede inferir que las pasantías rentadas son una práctica de responsabilidad social, donde la empresa compensa el costo social mediante la formación profesional de los alumnos universitarios, así como también mediante la remuneración del estudiante ayuda al ciclo económico de consumo del sector productivo donde se encuentra inserta la Organización.

## 9. Conclusiones

Los estudiantes ante la perspectiva de finalizar los estudios universitarios e iniciarse en el mundo laboral suelen presentar sentimiento de incertidumbre e inseguridad. Es por ello que es importante brindar a los alumnos conocimientos, habilidades y herramientas que permitan reforzar la confianza y el control en un este periodo de transición.

Actualmente se llevan a cabo pasantías de los alumnos de las distintas Unidades Académicas en diferentes Instituciones. Desde el año 2010 se contabilizaron más de 300 pasantes, los cuáles en alto grado tuvieron la posibilidad de insertarse laboralmente. Desde el año 2014 del total de alumnos que realizaban pasantías el setenta y dos por ciento (72 %) renovaron sus acuerdos hasta dieciocho meses según la normativa vigente, así como en ciertas Instituciones como el Banco de Corrientes el cien por ciento (100 %) tuvo la oportunidad para insertarse laboralmente.

A partir del año 2015, bajo la actual gestión de la Prof. María Delfina Veiravé, se lleva a

cabo el proceso de Planificación Estratégica de la Universidad Nacional del Nordeste, bajo el cual se presentó el Expediente 01-2016-02669, donde se propone el procedimiento de las pasantías rentadas. Ésta propuesta es un modelo temporario debido a que aún no fue oficialmente aprobado e incluso están ocurriendo cambios administrativos institucionales que llevarán a una nueva modificación en la administración de los fondos que incida en su implementación.

Cabe recordar que el proceso educativo involucra aspectos como la adquisición de habilidades, valores, actitudes, autoconocimiento, autoestima, etc. Es por ello que se considera necesario asumir las funciones de acompañamiento desde la Universidad y la Institución requirente. Las competencias necesarias a adquirir abarca tres ámbitos paralelos: el académico; las habilidades y destrezas; y las actitudes y responsabilidades. Es por ello que es necesario hacer hincapié en la tutoría, principalmente si se trata del acompañamiento en una práctica profesional.

En éste sentido a partir de éste trabajo se sugiere la creación de un Plan de Trabajo que tenga carácter institucional que consigne datos importantes para la mejora continua de la Universidad y se adapte un modelo según las especificaciones de cada Unidad Académica.

Según se puede observar en los datos obtenidos durante los últimos años, las Carreras de mayor demanda son las que corresponden a las Facultades de Ciencias Económicas, y Derecho y Ciencias Sociales y

Políticas. Así también las de menor demanda son las que corresponden a las Facultades de Ciencias Veterinarias y Ciencias Agrarias.

De todos modos, éste dato puede deberse a varios motivos, y cada uno impactaría de manera diferente en las acciones a llevar a cabo para la mejora de las actividades en la Subsecretaría. Entre las razones se puede decir que las mencionadas Unidades Académicas estén administrando las pasantías de manera independiente, lo cual sucede en mayor o menor medida en todas las Facultades. Pero también podrían indicar que las prácticas profesionales se estén llevando a cabo de manera informal o que la demanda laboral en esos sectores ocurra de manera diferente. Bajo éste último supuesto se consideran las situaciones de alumnos que son captados para llevar a cabo actividades sin obtener el título de grado debido a la alta demanda laboral del sector. En la mayoría de estas situaciones los alumnos no egresan de la Carrera cursada, lo que afecta su crecimiento laboral en el futuro debido al nivel de formación alcanzado.

De cualquier manera, el análisis de estos datos será el objeto de una próxima investigación a nivel más profundo, siempre pensando en la mejora continua de las tareas llevadas a cabo en la Subsecretaría.

## 10. Referencias

Álvarez González, Manuel. (2006). *La acción tutorial: su concepción y su práctica*. Madrid, España. Ministerio de Educación y Ciencia. Secretaría General Técnica.

Amigo, D. 2011. *iProfesional*. <http://www.iprofesional.com/notas/124414-Qu-ventajas-tienen-las-firmas-que-contratan-como-pasantes-a-estudiantes-secundarios>

Argentina. Senado y Cámara de Diputados (1990, 26 octubre). [En línea]. *Promoción y fomento de la innovación tecnológica*. Disponible en: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/277/norma.htm> [2017, 20 de abril]

Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones* (9° Ed.). Rio de Janeiro, Brasil: Elsevier.

Educación. (2008, 18 diciembre). *Argentina. Senado y Cámara de Diputados*. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/145000-149999/148599/norma.htm>

*Gobierno de la Provincia del Chaco. Curso de Responsabilidad Social Empresaria. 2014*. Material no publicado.

*Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. <http://www.indec.mecon.ar/>. [2017, 20 de abril]

*Ley N° 26427. Infoleg*. (2018, 18 de diciembre). [En línea]. Argentina. Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. Disponible en: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/145000-149999/148599/norma.htm>

*Real Academia Española*. <http://www.rae.es/>. [2017, 20 de abril]

*Red española de Fundaciones Universidad Empresa*. <http://www.redfue.es/>. [2017, 21 de abril]

*Secretaría General de Relaciones Interinstitucionales. Universidad Nacional del Nordeste*. <http://relint.unne.edu.ar/pasantia> [2017, 21 de abril]

Universidad de Barcelona (2009). *Master de Política y Gestión Universitaria de la Universidad de Barcelona*. Material no publicado.

Universia España (2013). *¡Solicita tú Beca Santander de Prácticas en Pymes para universitarios!* Recuperado de: <http://noticias.universia.es/movilidad-academica/noticia/2013/11/19/1064376/solicita-beca-santander-practicas-pymes-universitarios.html>. [2017, 21 de abril]

Universidad Nacional del Nordeste. <http://www.unne.edu.ar/>. [2017, 23 de abril]

Valli, F. (2010). *Industria manufacturera año 2010: Observatorio Pyme regional. Provincia de Corrientes* (1° Ed.). Buenos Aires, Argentina. Fundación Observatorio Pyme; Bononiae Libris; Gobierno de la Provincia de Corrientes.

### ¿Cómo citar este documento?

Roux, J. P., y Ayala, S. M. (2018). Análisis de las prácticas profesionales en la Universidad Nacional del Nordeste. En, Garrido Noguera C. y García Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 224-241). Ciudad de México-Cartagena, México-España: REDUE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidadegresados/Cap-15>

**Volver al índice**



## Capítulo 16

# Servicios Integrales para la Gestión de Universitarios Emprendedores

*Comprehensive Services for the Management of University  
Entrepreneurs*

### | **Sobre los autores** |



## Sergio O. Vázquez Núñez

Contador Público por la Universidad Autónoma de Baja California, Baja California, México. Maestría en Administración por la Universidad Autónoma de Baja California, Baja California, México. Doctor en Ciencias Administrativas por la Universidad Autónoma de Baja California, Baja California, México. Profesor investigador y Director de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Baja California, catedrático en los programa de Maestría en

Administración y Doctorado en Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California así como de la maestría en el programa en Administración de la Universidad Autónoma de Aguascalientes, ha sido director de diversas tesis doctorales y de maestría, actualmente es miembro del Cuerpo Académico de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa de la Facultad de Contaduría y Administración, es Contador Público Certificado por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos y Miembro activo del Colegio de Contadores Públicos de Baja California, donde además es miembro de la Comisión de Normas de Información Financiera, es socio director de la firma de contadores públicos Vázquez, Vázquez y Asoc., S.C.

E-mail: [sergi\\_vasquez@hotmail.com](mailto:sergi_vasquez@hotmail.com)



## Georgina Tejeda Vega

Licenciada en Administración de Empresas Turísticas en Planeación y Promoción, Instituto Tecnológico de Morelia, Michoacán, México; Diplomado en Desarrollo de Competencias Gerenciales, Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Querétaro, Querétaro, México; Maestría en Administración con Énfasis en Competitividad y Productividad, Universidad Autónoma de Baja California, Baja California, México; Doctorado en Ciencias Administrativas, UABC, Baja

California, México. Profesora investigadora de tiempo completo, coordinadora del área de emprendimiento y apoyo empresarial de la Facultad de Contaduría y Administración de la UABC campus Tijuana, cuenta con reconocimiento y apoyo a profesores de tiempo completo con perfil deseable (PRODEP) vigente al 15/07/2020 y con el reconocimiento como Académico Certificado en Administración por la Federación Nacional de Colegios de Licenciados en Administración (ANFECA), según certificado no. 2225 por el periodo 2014-2017 y 2017-2020. Fue distinguida con la acreditación como Consultor del Sistema Nacional de Consultores SE-SNC-0591-12 de la Secretaría de Economía y como Asesor Financiero correspondiente a la Red de Asesoría Financiera del Estado de Baja California en el Instituto Nacional del Emprendedor de la Secretaría de Economía, Delegación Federal de julio 2013 a diciembre 2014. Es miembro del Cuerpo Académico en Consolidación "Micro, Pequeña y Mediana Empresa", con número de registro PROMEP UABC-CA-119 cuyos temas de investigación versan sobre la internacionalización de las pymes familiares, el emprendimiento universitario y las finanzas empresariales. Desarrolló sus competencias gerenciales en la iniciativa privada en el sector servicios dentro del giro de restaurante, hotelería y banca comercial.

E-mail: [tejedag@uabc.edu.mx](mailto:tejedag@uabc.edu.mx)



## Jorge A. Galván León

Licenciatura en Administración de Empresas por la Universidad Autónoma de Baja California, Baja California, México. Especialista en Finanzas por la Universidad Autónoma de Baja California, Baja California, México. Maestro en Finanzas Corporativas por CETYS Universidad, Baja California, México. Doctor en Estudios del Desarrollo Global por la Universidad Autónoma de Baja California, Baja California, México. Profesor investigador de tiempo completo en la

Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Baja California, donde se desempeña como Subdirector desde enero de 2016, también funge como líder del cuerpo académico Micro, Pequeña y Mediana Empresa, su tema de investigación se enfoca a las finanzas públicas e internacionales, es perfil PRODEP y cuenta con 4 años de experiencia profesional en el ramo industrial a través de la empresa japonesa con sede en Tijuana llamada Pioneer Speakers, que es fabricante de bocinas para automóviles. Además suma 7 años de experiencia en el Gobierno Municipal de Tijuana, desenvolviéndose en dependencias como Oficialía Mayor, Sindicatura y la Secretaría de Administración y Finanzas

E-mail: [galvanj@uabc.edu.mx](mailto:galvanj@uabc.edu.mx)



## Resumen

La Universidad Autónoma de Baja California (UABC en adelante), se constituye como una institución educativa de nivel superior que visualizó al emprendimiento como una fuerza que impulsa el crecimiento y desarrollo regional, al incluirlo en su estatuto escolar a través de la fracción XVI del artículo 155. De esta forma, el 24 de abril del año 2013, surgió el programa denominado Servicios Integrales para la Gestión de Emprendedores Universitarios (SIGUE), a cargo de la coordinación de área Emprendimiento y Apoyo Empresarial, de la Facultad de Contaduría y Administración, Tijuana (FCA). Sin embargo, desde su concepción se contempló la participación activa de otros actores provenientes de la iniciativa privada tales como consultores, cámaras, aceleradoras de negocios, incubadoras, clubes de inversionistas, etc. que podían fungir como mentores de los universitarios-emprendedores SIGUE. Bajo este esquema, son cuatro las etapas del programa, el cual inicia cuando el alumno se encuentra en el 5° semestre, por considerar que para ese momento ya ha cursado materias que le permitirá tener una mejor perspectiva del manejo de los negocios, tendrá una visión más clara de sus objetivos de mediano plazo, podrá buscar fuente de financiamiento viables y podrá comprometer su tiempo personal hasta convertirse en un emprendedor universitario real.

**Palabras clave:** *Emprendimiento universitario, empleabilidad y desarrollo regional.*

## Abstract

The Autonomous University of Baja California (UABC) is constituted as a higher education institution that visualizes entrepreneurship as a driving force of regional growth and development, by including it in the school statute through section XVI of article 155. By This way, the program called "Integrated Services for the Management of University Entrepreneurs (SIGUE)" was created, on April 24, 2013, in charge of the "Entrepreneurship and Business Support Department", of the Accounting and Administration School, Tijuana (FCA). However, since its conception, the active participation of other actors from the private sector, such as consultants, chambers, business accelerators, incubators, investor clubs, etc., has been contemplating who could serve as mentors to the university-entrepreneurs SIGUE. Nevertheless, the four stages of the program begins when the students are located in the 5th semester, considering that by that time they already had taken courses that will allow them to have a better perspective of the business management, Students will have a clear idea of the medium-term objectives, the young academic can look for viable sources of financing and may commit personal time to become a real university entrepreneur.

**Keywords:** *University entrepreneurship, employability y regional development.*

[Volver al índice](#)

Antes de que llegue el 2020, será necesario crear en México 8.8 millones de nuevos empleos (Endeavor, 2014). Dicha presión laboral recaerá en las pequeñas y medianas empresas (Pymes) debido a que éstas generan siete de cada diez empleos formales, tan es así que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) estima que en términos de empleabilidad sólo el 15% de la población se desempeña profesionalmente en las grandes empresas. Ello obligará a las instituciones mexicanas a incentivar el emprendimiento, sobre todo si se considera que el país presenta un fuerte rezago en esta materia al ubicarse en penúltimo lugar de 13 economías latinoamericanas (Universia, 2015). Afortunadamente la nación presenta una actitud positiva para emprender al posicionarse a nivel mundial en el segundo lugar con un 93% (Amway, 2014).

Es tal la relevancia del emprendimiento en la economía y la vinculación de los jóvenes en ella, que el Gobierno Federal reaccionó y en 2001 creó la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa, que dio origen al Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM). Lo cual incentivó el surgimiento de trecientas veinticuatro incubadoras a lo largo del país, entre las que destacan cinco ubicadas en Baja California" (INADEM, 2018); de hecho, la UABC no se mantuvo ajena al movimiento, por ello creó su propia red de incubadoras asentadas en Mexicali, Ensenada, San Quintín y Tijuana denominada "Cimarrones Emprendedores" (UABC, 2018a).

La conformación de dicha red de apoyo al emprendedor, entre otras acciones, ha llevado a la UABC a ser considerada la primera mejor universidad del noroeste del país según el QS University Rankings: Latin América 2016 que es emitido por la compañía QS Quacquarelli Symonds Limited con sede en Londres; además se ha destacado como la octava mejor institución educativa de nivel superior entre 52

países con economías emergentes, entre ellos Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica (BRICS), de acuerdo a la evaluación realizada por la compañía inglesa Times Higher Education a través del "Emerging Economies University (BRICS) Rankings 2018"; logros importantes teniendo en cuenta su relativa juventud, si se toma en consideración que apenas en 2017 cumplió su sesenta aniversario.

Esta calidad se reconoce en los 126 programas de licenciatura; así como en los 21 programas de maestría y 12 PHD con que cuenta, mismos que están acreditados en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), que a su vez forma parte de la política pública de fomento a la calidad del posgrado nacional que el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología – CONACYT (2018) y la Subsecretaría de Educación Superior de la Secretaría de Educación Pública (SEP) han impulsado desde 1991 de forma ininterrumpida. Como ya se dejó entrever con anterioridad, dicha oferta académica se extienden a lo largo de tres campus: Mexicali, Tijuana y Ensenada, los

cuales a su vez se diversifican a través de distintas unidades como la de Ciudad Morelos y Guadalupe Victoria para Mexicali; las de Tijuana que incluyen a Rosarito, Tecate y Valle de las Palmas; o San Quintín y Valle Dorado que están relacionadas con Ensenada. Cabe señalar que la comunidad universitaria de la UABC está conformada por 6,178 docentes, de los cuales el 26.5% son profesores de tiempo completo. Éstos dan soporte a los 65,214 alumnos que cursaron el semestre 2017-2, es decir, 63,495 inscritos a nivel licenciatura y 1,719 con matrícula en posgrado, todos ellos con la capacidad intelectual para emprender y convertirse en promotores activos del desarrollo de la región.

Es digno señalar que el esfuerzo aislado de la UABC para incentivar el emprendimiento universitario sería insuficiente sin el apoyo de un ecosistema emprendedor en ciernes, que si bien es cierto, en Tijuana presenta rasgos incipientes de desarrollo, con el tiempo se verá fortalecido gracias a la dinámica actual que ha llevado a los emprendedores a descubrir fuentes de financiamiento no tradicionales como los Venture Capital (Angel Ventures et al, 2015) o ENDEAVOR México (Endeavor, 2014); a acceder a espacios provistos por iniciativas privadas como Impact Hub (2018), Central y Startup México (2018), que ya están siendo replicados por otros actores en Tijuana; o bien a participar en eventos que los unen como el Startup Weekend (2018), FuckUp Nights (2018), la Semana del Emprendedor (2018), entre otros no menos significativos; así como a las acciones impulsadas por el sector público como el Crédito Joven (2018) que surgió en alianza entre Nacional Financiera (NAFIN), el

Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), la Secretaría de Economía (SE) y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

Al margen de la intervención de las iniciativas del sector público y privado, se reconoce que la educación se vuelve crucial, ya que dota al emprendedor de una estructura de pensamiento para hacer una mejor lectura de la realidad, de los problemas y de la necesidad existente. De ahí que los mecanismos que estrechen el vínculo entre las instituciones educativas y las empresas, se vuelvan determinantes para el florecimiento de esta cultura y del desarrollo económico de una comunidad, por ello cobra especial significado el convenio general de colaboración que la UABC firmó con el Sindicato Patronal a través del Centro Empresarial de Tijuana, COPARMEX acaecido el 23 de junio de 2015; así como el acuerdo específico firmado con la FCA, el 14 de agosto del mismo año, cuyo objetivo central fue establecer las bases para la operación del programa Capítulos Universitarios de la Comisión de Empresarios Jóvenes (CEJ), en beneficio de los alumnos de la facultad, en especial, los participantes del programa Servicios Integrales para la Gestión de Universitarios Emprendedores (SIGUE).

## 2. El origen

El programa SIGUE forma parte de las estrategias para incentivar la creación de nuevos negocios que se llevan a cabo en la FCA de la UABC Tijuana dentro de la Coordinación de Emprendimiento y Apoyo Empresarial que está a cargo de la Dra. Georgina Tejeda Vega, gracias a la estrecha colaboración y respaldo del Director de la unidad académica, el Dr. Sergio Octavio Vázquez Núñez, quien propuso la iniciativa en el segundo semestre del año 2012, como una forma de alinear sus estrategias al Plan de Desarrollo Institucional 2011-2015 de la UABC, que en aquel entonces lideraba el Dr. Felipe Cuamea Velázquez, en su calidad de rector; documento donde se enfatizaba la necesidad de desarrollar la capacidad emprendedora en los alumnos (UABC, 2011).

Afortunadamente y con el transcurrir de dos años, la iniciativa convertida en una realidad, siguió su curso normal debido a la continuidad que le dio el actual rector, el Dr. Juan Manuel Ocegueda Hernández, ya que plasmó en el Plan de Desarrollo Institucional vigente para el periodo 2015-2019, en la sección dedicada a los objetivos y estrategias relacionados a la vinculación y pertinencia educativa, como una prioridad "Promover la formación de emprendedores y fomentar la competitividad en el desarrollo de destrezas y habilidades asociadas a la ciencia, tecnología e innovación" (UABC, 2015).

En la actualidad, son muchos los profesionales que se han sumado a la iniciativa SIGUE, tal es el caso del Subdirector de la FCA, el Dr. Jorge Alfonso Galván León, que junto al Dr. Sergio

Octavio Vázquez Núñez y a la Dra. Georgina Tejeda Vega, participan como miembros del cuerpo académico en formación "Micro, pequeña y mediana empresa" (con clave PROMEP, UABC-CA-119), cuya disciplina y líneas de investigación se centran en la economía de la empresa, así como en la competitividad Mipyme como estrategia de desarrollo local y en los sistemas de información financiera y fiscal respectivamente (UABC, 2018b). Interés compartido que los impulsa a considerar al emprendimiento como un tema obligado en la generación de las investigaciones aplicadas del cuerpo académico, en pro del desarrollo de los emprendedores universitarios en general.

Cabe resaltar, que por más de diez años previos al surgimiento del programa SIGUE, las estrategias que implementó la FCA para impulsar la cultura emprendedora entre su población estudiantil se limitó a impartir cursos presenciales, los cuales a través del tiempo pasaron de ser optativos a obligatorios. Si bien es cierto éstos se complementaban con la organización de ferias y exposiciones, pasarelas de negocios, talleres y cursos especializados entre otras acciones similares; no lograban que los numerosos planes de negocios que gestaban los alumnos, semestre tras semestre, al interior del aula, bajo la supervisión de un docente calificado y con el uso de una metodología probada; pudieran concretarse en la constitución legal y puesta en marcha del negocio originalmente planteado.

Ante las evidencias recabadas a lo largo de los años, se optó por diseñar un mecanismo fuera del aula que promoviera el emprendimiento universitario y que posibilitara que el estudiante de nivel superior egresara con

su propio negocio en funcionamiento, ampliando así el concepto de empleabilidad.

De esta forma, surgió el programa SIGUE, a cargo del área de Emprendimiento y Apoyo Empresarial, de la FCA, el cual se implementó como una modalidad de aprendizaje con valor en créditos con la clave 16881, pero tomando algunos rasgos típicos de una incubadora de negocios; por lo tanto, resultó en un híbrido, porque asume las bondades de un programa académico y las ventajas de acompañamiento y vinculación que ofrece una incubadora. Adicionalmente, se contempló buscar la vinculación con organismos públicos y privados que coadyuvaran al logro de los resultados.

Entre ellos destacó el apoyo otorgado desde un principio por la Comisión de Empresarios Jóvenes de la COPARMEX (CEJ) a través del Capítulo Universitario COPARMEX-UABC, cuyo acompañamiento se formalizó mediante convenio de colaboración firmado por ambas instituciones el 14 de agosto del 2015 en una ceremonia oficial en la que el Presidente del Consejo Directivo de la COPARMEX Tijuana de la época, el Lic. Gustavo Fernández de León, que permitió a los integrantes del programa SIGUE convertirse en miembros activos de la congregación patronal.

## 1.2. La competencia general y las etapas que lo conforman.

La competencia general del programa SIGUE es impulsar la creación de empresas a través de fortalecer las habilidades empresariales de los alumnos y dotarlos de herramientas que les permita poner en marcha su idea de negocio, a través de su tránsito por cuatro etapas, las cuales son independientes, por lo tanto requiere de una inscripción reiterada, etapa por etapa, para ratificar su permanencia:

- **Etapa I y II.-** Formación y Planeación
- **Etapa III.-** Constitución y Operación
- **Etapa IV.-** Consolidación de la Empresa.

En este sentido, quienes se inscriban al programa SIGUE de forma voluntaria, apoyarán al incremento en el número de pymes creadas y dirigidas por jóvenes cuya formación universitaria proviene de la UABC; al surgimiento de mejores empresas dentro del Estado de Baja California, que a la postre contribuya a dinamizar la economía regional e incentivar la cultura empresarial entre los universitarios.

En la medida que el estudiante avance en las etapas del programa SIGUE, ira desarrollando su iniciativa, persistencia, enfoque hacia el cumplimiento de compromisos, gustos por la eficiencia, facilidad para hacer investigación aplicada, seguimiento o consecución de planes y control de gestión, habilidad para sopesar y asumir riesgos calculados, capacidad de liderazgo, persuasión y formación de redes de colaboración, y en suma, adquisición de independencia y autoconfianza.

### 1.3. Justificación y Descripción del Programa.

La FCA reconoce que en su comunidad estudiantil, existe un número importante de jóvenes que por iniciativa propia desea emprender un negocio como parte de su plan de vida y carrera, quienes además confían en que su facultad podrá darles el soporte necesario para que desarrollen las competencias mínimas para lograrlo, a través de la creación de un programa exclusivamente diseñado para tal fin, en el que pondrá a sus servicios el liderazgo de sus directivos; el trabajo en equipo del coordinador del centro de emprendimiento con los docentes y asesores voluntarios que forman la red; los recursos materiales de que dispone la institución para llevar a cabo las asesorías, talleres y cursos especializados; y la posibilidad de crear redes de colaboración y vinculación con otras instituciones dedicadas a incentivar la creación de empresas, tales como el INADEM, la SE, CONACYT, NAFIN, SARE, Educación Financiera de BBVA Bancomer, entre otras.

En la **etapa I**, que sucede cuando el estudiante cursa el 5° semestre, se hace la búsqueda, prospección y cabildeo, mediante el uso de la encuesta, específicamente con la aplicación de un cuestionario asistido, tendiente a detectar el talento emprendedor para que a los seleccionados, posteriormente se les invite a asistir a una junta informativa, al término de la cual, el estudiante deberá expresar por escrito su decisión voluntaria de adherirse al programa en un periodo anterior a la fecha de reinscripción al semestre que le corresponde.

En esta primera etapa, se motiva al alumno para que se vuelva un observador ávido de su entorno para detectar necesidades insatisfechas en la comunidad y pueda posteriormente hacer su propuesta de valor en términos y condiciones que le sean posibles desde el punto de vista de tiempo, espacio, así como de recursos materiales, económicos y humanos. Es en esta etapa donde la vinculación con otros emprendedores en cierne, asesores y organismos dedicados al emprendimiento es prioritaria, por ello se le fija metas de cumplimiento relacionada a la asistencia a charlas, sesiones de networking, conferencias, congresos, talleres y otras del tipo.

Durante la **etapa II** (6° semestre), los colaboradores SIGUE, se concentran en destacar la diferencia entre el modelo de negocios y el plan de negocios respectivo, para que el emprendedor potencial, al elaborarlos por separado se asegure que el proyecto de inversión que pretende poner en marcha, sea repetible, rentable y escalable, es decir, muestre crecimiento sostenido en ventas, por lo tanto, esta etapa se divide a su vez en dos fases: En la primera, el alumno presentará su modelo de negocios, herramienta que le permitirá adquirir una visión integrada y coherente sobre los elementos clave del negocio creado. Para tal efecto, se le entregará un CD con un simulador del lienzo canvas y el manual de usuario correspondiente.

En la segunda fase de la **etapa II**, el emprendedor recibirá atención gratuita y personalizada de una amplia red de asesores, especialistas en temas como planeación estratégica, estudios de mercado, procesos de producción, diseño organizacional, formulación de presu-



puestos y estados financieros proforma, así como los métodos de evaluación financiera de corto y largo plazo que serán plasmados en el plan de negocios disponible en un simulador de negocios que se le entregará en la coordinación de emprendedores de forma gratuita y con el apoyo de la incubadora Cimarrones Emprendedores de la UABC en lo concerniente a la formulación del estudio financiero.

De esta forma, el emprendedor SIGUE, deberá asistir puntualmente a la junta de ratificación de inscripción a la **etapa II**; contestar y entregar el diagnóstico de capacitación y asesoría personalizado que se le aplicó; asistir puntualmente a las citas programadas con los asesores de su interés en la sala de juntas de la coordinación de emprendedores de la FCA en la fecha y horario que convinieron mutuamente; asistir puntualmente a los talleres especializados a los que sea convocado previa entrega del plan y calendario de trabajo para el semestre; definir, diseñar y entregar en forma digital el modelo de su negocio; elaborar, evaluar y entregar por escrito el plan de negocios; y en todos los casos acudir a la revisión de evidencias realizadas durante la etapa II.

Respecto a la **etapa III**, el alumno formalizará la constitución de su negocio, ya sea como persona física o como persona moral. En ésta última figura, podrá asociarse con familiares, amigos, compañeros de carrera, con estudiantes de otras disciplinas, con inversionistas privados o con quien convenga a sus intereses, siempre y cuando no estén impedidos por ley a formar sociedades mercantiles. El emprendedor, comprobará la reciente constitución legal de su unidad económica a través de la presentación en original y

copia del alta ante el SAT, la protocolización del acta constitutiva ante fedatario o notario certificado y su comprobación de estar en el Registro Público de la Propiedad, según corresponda. En esta etapa, el emprendedor SIGUE, continuará recibiendo atención gratuita y personalizada de una amplia red de asesores, previa concertación de la cita y aviso al coordinador del área, quienes lo apoyarán en temas variados como dirección estratégica, planeación y administración de ventas, procesos de producción y mejora de la calidad, contratación de personal y prestaciones de ley, administración del capital de trabajo, entre otros aspectos no menos importantes.

Para facilitar la organización de dicha actividad, se les proporciona un directorio de asesores que conforman la red SIGUE, así como el proceso operativo que deben seguir para asegurar que recibirán el servicio oportuno y profesional, sin costo alguno. Adicionalmente, se les entrega un folleto con la relación de instituciones públicas y privadas que apoyan la creación de empresas en Tijuana, Baja California y con los que hay vínculos de colaboración recíproca.

En relación a la **etapa IV**, se prevé que el emprendedor pondrá en marcha su negocio, de tal forma que iniciará operaciones con proveedores, personal (en su caso), clientes y todos los actores relacionados al ámbito empresarial. Para tal efecto, se le vinculará con organismos públicos y privados que lo apoyen en dicha tarea. Adicionalmente, seguirá recibiendo atención gratuita y personalizada de la amplia red de asesores SIGUE, especialistas en temas como dirección estratégica, administración de ventas, administración de in-

ventarios, gestión financiera y fiscal. Por otro lado, se le motivará para que participe en una red de negocios de su elección acorde al giro de su negocio, conjuntamente, se estrechará el vínculo con los empresarios jóvenes de la COPARMEX a través del Capítulo Universitario COPARMEX-UABC del que forma parte.

Dado que el programa SIGUE surgió como una modalidad de aprendizaje con valor en créditos, al término de la etapa III y IV serán premiados con la liberación de créditos asociados a distintas materias según la etapa de que se trate y la carrera que cursen. Esta opción se descarta en las etapas I y II para evitar que el incentivo para inscribirse en el programa sea la obtención de créditos académicos que aligere su carga o resuelva situaciones de atraso y no el reto de convertirse en emprendedores universitarios reales.

**Lic. en contaduría 22 créditos:**

***Etapas III, 10 créditos.***

- Práctica Profesional, con el vo.bo. del capítulo universitario (10 Cr)

***Etapas IV, 12 créditos.***

-11755 Desarrollo del Emprendedor (5 Cr)

12579 Planeación Estratégica (5 Cr)

16881 Programa SIGUE (2 Cr)

**Lic. en Administración 22 créditos:**

***Etapas III, 5 créditos.***

-11755 Desarrollo del Emprendedor (5 Cr)

***Etapas IV, 17 créditos.***

- 12482 Práctica Profesional, con el vo.bo. del capítulo universitario (10 Cr)

12481 Competitividad de los Mercados (5 Cr)

16881 Programa SIGUE (2 Cr)

**Lic. en Informática 22 créditos:**

***Etapas III, 5 créditos.***

-11755 Desarrollo de Emprendedores (5 Cr)

***Etapas IV, 17 créditos.***

- Práctica Profesional, con el vo.bo. del capítulo universitario (10 Cr)

1878 Comercialización de TICS (5 Cr)

16881 Programa SIGUE (2 Cr)

**Lic. en Negocios Internacionales 23 créditos:**

***Etapas III, 10 créditos.***

-Práctica Profesional, con el vo.bo. del capítulo universitario (10 Cr)

***Etapas IV, 13 créditos.***

- 11755 Desarrollo de Emprendedores (5 Cr)

17610 Seminario de Negocios Internacionales (6 Cr)

16881 Programa SIGUE (2Cr).

Es importante recalcar que no hay posibilidad de canje de las materias aquí relacionadas por otras, a elección del estudiante, debido a que se consultó y verificó con los coordinadores de carrera que el hecho de que ellos no las cursaran, no impactaría de forma negativa en su formación profesional, pero sobre todo porque el programa SIGUE está registrado ante Formación Profesional y Vinculación de Vicerrectoría de la UABC como un Programa de Emprendedores Universitarios en la Fracción XVI que requiere un protocolo preestablecido.



## 1.4. Negocios en marcha propiedad de emprendedores SIGUE.

Gracias al esfuerzo articulado entre estudiantes, asesores, organismos públicos, empresas privadas, agrupaciones sociales entre las que destaca la COPARMEX y las autoridades académicas de la FCA en UABC, ha sido posible apoyar desde el año 2013-1 hasta el término del semestre 2018-1 a siete generaciones que suman sesenta y tres emprendedores SIGUE, quienes han formado cincuenta y cuatro nuevos negocios, de los cuales cuarenta y cinco se establecieron como personas físicas en el régimen de incorporación fiscal aprovechando que en la FCA existe un módulo de atención del SAT con la asistencia de estudiantes de la carrera de contaduría que ofrecen sus servicios en horario matutino cada semestre.

Por su parte, de esos cincuenta y cuatro negocios, se pudieron concretar nueve en la modalidad de personas morales en distintos regímenes fiscales. Cabe resaltar que de los sesenta y tres emprendedores SIGUE, treinta y seis son hombres y veintisiete son mujeres correspondiendo al 57% y 43% respectivamente.

## 1.5. Retos a vencer.

Durante el proceso de reclutamiento y selección que se realiza al inicio de cada semestre, se logra involucrar regularmente a más de 300 estudiantes de la FCA, ocasión en la que se constata que más del 90% expresa su interés por emprender, sin embargo, solo se cuenta con la posibilidad de aceptar un máximo de 100 alumnos que son los que tradicionalmente se invitan a asistir a la junta informativa una vez que se corrió una serie de preguntas de control y eliminación; no obstante, tan solo suelen acudir al llamado alrededor de 50 y 65 jóvenes que aceptan de forma voluntaria adherirse a la etapa I y a quienes se les entrega un kit informativo que incluye las reglas de operación del programa, los beneficios académicos en el mediano plazo, las metas a alcanzar, las tareas a realizar en el periodo en cuestión, el sistema de evaluación que se utilizará para validar su permanencia en el programa, el calendario de talleres y cursos relacionados al emprendimiento, la lista de asesores, entre otros documentos.

Lamentablemente, en la etapa I y II se registra un alto índice de deserción, de tal forma que sobreviven a la etapa III tan solo hasta un 15% (tomando como referencia los 65 estudiantes que se registraron inicialmente). Dado que esta modalidad presenta beneficios para el estudiante, en la parte positiva, se ha detectado que una vez que el emprendedor se inscribe a la etapa III ya no abandona el programa y logra concluir todo el proceso de forma satisfactoria, lo que la dará derecho a participar en la ceremonia de presentación o también conocida como graduación

de los emprendedores SIGUE, con la presencia de los nuevos seleccionados en la etapa I y los que convergen en la etapa II y III. Dicha circunstancia ha permitido que desde el surgimiento del programa SIGUE, hasta la fecha, se hayan concretado 7 generaciones que en promedio alberga a 9 emprendedores SIGUE, quienes semestre tras semestre egresan y se gradúan del nivel superior con un negocio en marcha de su propiedad.

## 4. Conclusiones

Las instituciones mexicanas están obligadas a incentivar el emprendimiento para revertir el hecho de que en México 1 de cada 10 jóvenes de 14 a 29 años dijo haber tratado de manejar su propio negocio al menos una vez. Quizá esta pobre estadística sea el resultado de los obstáculos que los jóvenes temen enfrentar, tales como la falta de financiamiento, pobre red de contactos, escasa formación empresarial, ausencia de una cultura emprendedora, alto nivel de mortandad de las incipientes empresas, además de otra clase de problemas que señala la OCDE, como la falta de vinculación entre las universidades con las incubadoras o con las empresas.

A pesar de los retos antes citados, el programa SIGUE ha mostrado que los universitarios sí pueden visualizar - con el apoyo y asesoría adecuada-, las condiciones propicias para el emprendimiento como es la existencia de una mayor apertura hacia la formación de programas públicos de financiamiento para emprendedores, una expansión de los mercados y la existencia de redes de negocios sensibles al tema. No obstante, también se

hacen conscientes que dichas oportunidades serán insuficientes para eliminar del todo las fuerzas que los inhiben, por ejemplo, durante su formación como emprendedores expresan que un tema pendiente por resolver es la falta de financiamiento interno y externo; o que se sienten inseguros respecto a los conocimientos prácticos con que deben contar para liderar su propio negocio.

De hecho, gracias al cuestionario asistido que se les aplica antes de ser seleccionados para participar en el programa SIGUE, se sabe que cinco de cada diez estudiantes dice estar interesado en colocarse al frente de su propio negocio si se les asesora durante el diseño y evaluación de su proyecto y si se les apoya en la gestión del financiamiento público o privado respectivo. Por ello, es fundamental continuar en la búsqueda de soluciones que abonen no solo a la formación de futuros administradores sino al desarrollo de emprendedores universitarios capaces de generar empleos.

## 5. Referencias

Amway de México (2014). *Reporte Global de Emprendedores Amway de 2014*. Recuperado de [www.amway.com.mx](http://www.amway.com.mx)

*Angel Ventures Mexico* (2015). Recuperado de <http://angelventures.vc/>

*Crédito Joven* (2018). Recuperado de <http://www.creditojoven.gob.mx/portalcj/content/index.html>

*Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología – CONACYT*. (2018). Recuperado de <https://www.conacyt.gob.mx/index.php/becas-y-posgrados/programa-nacional-de-posgrados-de-calidad>

ENDEAVOR México (2014). *Se buscan Emprendedores de Alto Impacto para México*. Recuperado de [www.altonivel.com.mx](http://www.altonivel.com.mx) y <http://www.endeavor.org.mx/>

*FuckUp Nights* (2018). Recuperado de <https://fuckupnights.com/>

*Impact HUB* (2018). Recuperado de <https://mexicocity.impacthub.net/>

INADEM. (2018). *Directorio Emprendedor*. Recuperado de <http://rae.inadem.gob.mx/providers/search>

*Semana del Emprendedor* (2018). Recuperado de <http://semanadelemprendedor.gob.mx/>

*Startup México* (2018). Recuperado de <http://www.startupmexico.com/>

*Startupweekend* (2018). Recuperado de <http://communities.techstars.com/mexico/cdmx/startup-weekend>

Universia (2015). *Aumento de la TEA en México*. Recuperado de [www.noticias.universia.net](http://www.noticias.universia.net)

Universidad Autónoma de Baja California –UABC. (2011). *Plan de Desarrollo Institucional 2011-2015*. Recuperado de [http://www.ens.uabc.mx/documentos/PDI\\_2011\\_2015.pdf](http://www.ens.uabc.mx/documentos/PDI_2011_2015.pdf)

Universidad Autónoma de Baja California –UABC. (2015). *Plan de Desarrollo Institucional 2015-2019*. Recuperado de <http://fca.mxl.uabc.mx/Nueva-FCA/Cp-institucional/PlandeDesarrolloInstitucional.html>

Universidad Autónoma de Baja California –UABC. (2018a). *Cimarrones Emprendedores*. Recuperado de <http://www.uabc.mx/vinculacion/cimarronesemprendedores.php>

Universidad Autónoma de Baja California –UABC. (2018b). *Coordinación de Posgrado e Investigación, Cuerpos Académicos y LGAC*. Recuperado de <http://cimarron.mx/uabc.mx/>

### ¿Cómo citar este documento?

Vásquez Núñez, S.O., Tejeda-Vega, G., y Galván León, J.A. (2018). Servicios Integrales para la Gestión de Universitarios Emprendedores. En, Garrido Noguera C. y García Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 242-256). Ciudad de México-Cartagena, México-España: REDUE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidadegresados/Cap-16>

**Volver al índice**

---

# Programas de prácticas **profesionales**





## Capítulo 17

# Los Proyectos de vinculación y las prácticas profesionales, una oportunidad para el primer empleo: caso UABC

*The vinculation projects and professional practices, an opportunity for the first job: case UABC*

### | **Sobre los autores** |



## Guillermo Amaya Parra

Ingeniero Industrial y con grado de maestro en ingeniería por la Universidad Autónoma de Baja California. Dos años como ingeniero de nuevos productos en la industria electrónica. Actualmente profesor investigador de la Facultad de Ingeniería Arquitectura y Diseño en UABC, en los programas de Ingeniería industrial y en el de ingeniero en nanotecnología, con nueve años de experiencia en esta actividad y 5 años de experiencia como gestor de

Propiedad intelectual., Áreas de interés e investigación: propiedad intelectual, vinculación universidad empresa, análisis de sistema productivo y ecosistema emprendedor; además curso el cuarto semestre del programa de posgrado de Doctorado en Tecnología de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.

E-mail: [amaya@uabc.edu.mx](mailto:amaya@uabc.edu.mx)



## Saúl Méndez Hernández

Maestro en Administración General por la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Baja California. Licenciatura en Informática por el Instituto Tecnológico de Tijuana. Profesor-Investigador Titular Nivel B en la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales. PRODEP perfil deseable 2015-2018. Miembro del Grupo de Investigación U-Vitis. Integrante del Cuerpo Académico: Enogastronomía de la Escuela de Enología y

Gastronomía. Miembro de la Academia de Informática de la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración. Subdirector Administrativo de la Escuela de Contabilidad y Administración, Ensenada (agosto de 1996- octubre de 1998), Subdirector Académico de la Escuela de Contabilidad y Administración, Ensenada (octubre de 1998 a diciembre de 2000), Director de la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales (Diciembre de 2000 a Junio de 2009) Coordinador de Formación Profesional y Vinculación Universitaria (Febrero de 2011 a Enero de 2015). Subdirector de la Escuela de Enología y Gastronomía (Julio de 2016 a la fecha). Extensionista de la SAGARPA-SEPESCA BC en 2015 con el proyecto "Estudio de mercado para la exportación de Langosta a Corea del Sur" a la empresa Rocas de San Martín, S.P.R. de R.L, Ensenada, B.C.

E-mail: [smendez@uabc.edu.mx](mailto:smendez@uabc.edu.mx)



## Julián Israel Aguilar Duque

Ingeniero industrial, licenciatura cursada y concluida en el Instituto Tecnológico de San Luis Potosí. Maestría en Ingeniería Industrial cursada y concluida en el Instituto Tecnológico de Celaya. Ocho años como analista de costos, gestor de proyectos y responsable de calidad en la industria automotriz, textil y alimenticia. Actualmente, profesor investigador en la Universidad Autónoma de Baja California ya con nueve años de experiencia en esta

actividad. Áreas de interés e investigación: Simulación y análisis de sistemas productivos, planeación y control de la cadena de suministros, y; sistemas de manufactura aditiva.

E-mail: [julian.aguilar@uabc.edu.mx](mailto:julian.aguilar@uabc.edu.mx)

## Resumen

En la actualidad, la vinculación entre la formación teórico-práctica de los estudiantes y su inclusión en el mercado laboral, es de los principales retos que enfrentan las Instituciones de Educación Superior (IES) Mexicanas, una de las necesidades del sector productivo es contar con personal preparado y las IES es incrementar su inserción laboral, entre ambos hay una brecha sumamente clara y esta es que "para el alumno es un choque de emociones el enfrentarse a la realidad social, dejando atrás el cobijo que prodiga la universidad" (Gaytán & Moreno, 2013, 238), en este sentido la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), preocupada en incrementar la formación práctica de los estudiantes y en construir un puente de vinculación de la docencia con los diversos sectores productivos desarrolló un Sistema Integral

de Formación Profesional y Vinculación Universitaria (SIFPVU), aplicación donde las empresas, dependencias gubernamentales y organizaciones civiles llevan a cabo el registro de sus Programas de Prácticas Profesionales (PPP) y/o Proyectos de Vinculación con Valor en Crédito (PVVC), la plataforma electrónica simplifica los trámites y disminuye los tiempos de registro y control en beneficio de las organizaciones y agiliza el proceso de asignación de los estudiantes a las unidades receptoras de PPP o PVVC. El presente trabajo busca abordar el impacto que tiene el SIFPVU en la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Diseño (FIAD) del Campus Ensenada de la UABC; particularmente en el caso del registro y seguimiento de la operación de los PVVC, así como su impacto con el sector productivo.

**Palabras clave:** *Vinculación, Proyectos de Vinculación con Valor en Crédito (PVVC), sector productivo.*



## Abstract

Currently one of the main challenges of the Institutions of Higher Education (IES) Mexicanas, is the link between theoretical and practical training of students and their inclusion in the labor market, as a result of the needs of the productive sectors to have staff better prepared and on the other hand, HEIs in increasing their rates of employment, between them there is a gap very clear "For the student is a clash of emotions to face reality social, leaving behind the shelter that lays the university", (Gaytán & Moreno,2013, 238) in this sense the Autonomous University of Baja California (UABC), concerned with increasing the practical training of students and build a bridge linking teaching with the various productive sectors developed an Integral System of Vocational Training and

University Linking (SIFPVU), application where companies, dependencies Government and civil organizations carry out the registration of their Professional Practices Programs (PPP) and / or Projects of Linkage with Value in Credit (PVVC) through the electronic platform to avoid paperwork and cumbersome procedures that take time away from organizations, benefit the student by streamlining their allocation process to the PPP or PVVC receiving units. The present work seeks to address the impact of the SIFPVU in the Faculty of Engineering, Architecture and Design (FIAD) of the Ensenada Campus of the UABC; particularly in the case of the registration and monitoring of the operation of the PVVC, as well as its impact with the productive sector.

**Keywords:** *Vinculation, Bonding Projects with Credit Value (PVVC), productive sector.*

## 1. Introducción

La docencia, la investigación, la extensión y la tutoría son actividades sustantivas de cualquier universidad (González, 2011). Un modelo de vinculación se basaba fundamentalmente en una relación profesionalizante, es decir, la de preparar profesionales para los diversos sectores productivos. Esta relación tradicional o predominante, hoy es cuestionada y sugieren nuevas formas de articulación (Maldonado & Gould, 1991). Es importante que se considere que “la vinculación como el vínculo permanente de la academia con los sectores comunitarios, productivos, culturales e instituciones, se active en función de generar el conocimiento mediante la metodología de aprender y enseñar, que, hacia adentro, fortalece el perfil de los futuros profesionales”(González et al., 2018, 365)

La aplicación de las tecnologías contribuye a la sistematización de los procesos en apoyo a los servicios educativos que ofrecen las IES. La Universidad Autónoma del Baja California (UABC) ha estado ligada al desarrollo de la región desde su fundación en 1957, hace ya más de 61 años, es la universidad con más influencia en el desarrollo social, económico, científico y cultural en Baja California. Cuenta con 3 campus que son Mexicali, Tijuana y Ensenada que atienden las vocaciones de los cinco municipios que integran el estado de Baja California. Como se mencionó, La UABC desde sus inicios ha contribuido a la formación de profesionistas de calidad, destacan sus egresados como parte de los cuadros directivos y operativos en el sector público y privado; en el presente documento se abordará este último sector y su vinculación con la UABC campus Ensenada (Ensenada, 2015).

La UABC campus Ensenada, está ubicada en el noroeste de México, en el Municipio de Ensenada, Baja California. Cada campus satisface vocaciones diversas según la región,

en el caso particular del campus Ensenada se destaca por atender las necesidades tecnológicas, agrícolas, pesqueras, acuícolas, turísticas y administrativas de la localidad. De ahí la importancia de considerar que la vinculación en el ámbito universitario como un conjunto de estrategias y acciones institucionales que involucran al personal académico y a los estudiantes de todas las disciplinas, en programas y acciones conjuntas entre las IES y la sociedad (Alvarado, 2009).

Para definir y desarrollar las estrategias y acciones mencionadas por Alvarado, la Coordinación General de Formación Profesional y Vinculación Universitaria (CFPVU) es la dependencia responsable de generar, hacer valer y dar seguimiento a la vinculación entre el sector productivo y la Universidad, de conformidad con las funciones que señala el Estatuto General de la UABC en su ARTÍCULO 95 B.

El Estatuto General indica, las funciones del Coordinador General de Formación Profesional y Vinculación Universitaria:

1. Coordinar las actividades de vinculación, difusión y extensión de la cultura y los servicios de la Universidad.
2. Coordinar la formulación y actualización permanente de la etapa disciplinaria y terminal<sup>1</sup> de los planes y programas de estudio, así como dirigir y coordinar los estudios necesarios para ello.
3. Organizar, coordinar y supervisar los programas y actividades relacionados con la evaluación del personal académico que participa en la etapa disciplinaria y terminal.
4. Coordinar y vigilar la prestación del servicio social profesional.
5. Coordinar y evaluar los programas de formación de profesores, desarrollo de habilidades y la impartición de cursos optativos de la etapa disciplinaria y terminal, con las unidades académicas.
6. Coordinar y evaluar la vinculación de las actividades académicas con los sectores público, productivo y social, a través de prácticas profesionales, consultorías, asesorías, desarrollo tecnológico y otras actividades análogas.

7. Organizar y coordinar las funciones de la bolsa de trabajo para los alumnos y egresados.

8. Fomentar, coordinar y evaluar los programas de educación continua que a través de las unidades académicas se ofrezcan.

Todas las funciones que desempeña la Coordinación de formación profesional en el campus universitario y las unidades académicas son desarrolladas e impulsadas a través de los Departamentos de Formación Profesional y Vinculación Universitaria (DFPVU).

La actividad fundamental universitaria es la tutoría, sin embargo, existen otras herramientas para apoyar a los estudiantes, el SI-FPVU es una plataforma que permite registrar, controlar y evaluar los PPP y PVVC, que se realizan en ambientes reales de trabajo y que permiten que los alumnos puedan lograr acceder a su primer empleo.

Para ejemplificar el proceso de registro e impacto de los PVVC y las PP en los estudiantes, se analizará lo que hace la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Diseño (FIAD), ya que cuenta con 7 programas educativos y es la facultad que más PVVC genera en el campus Ensenada.

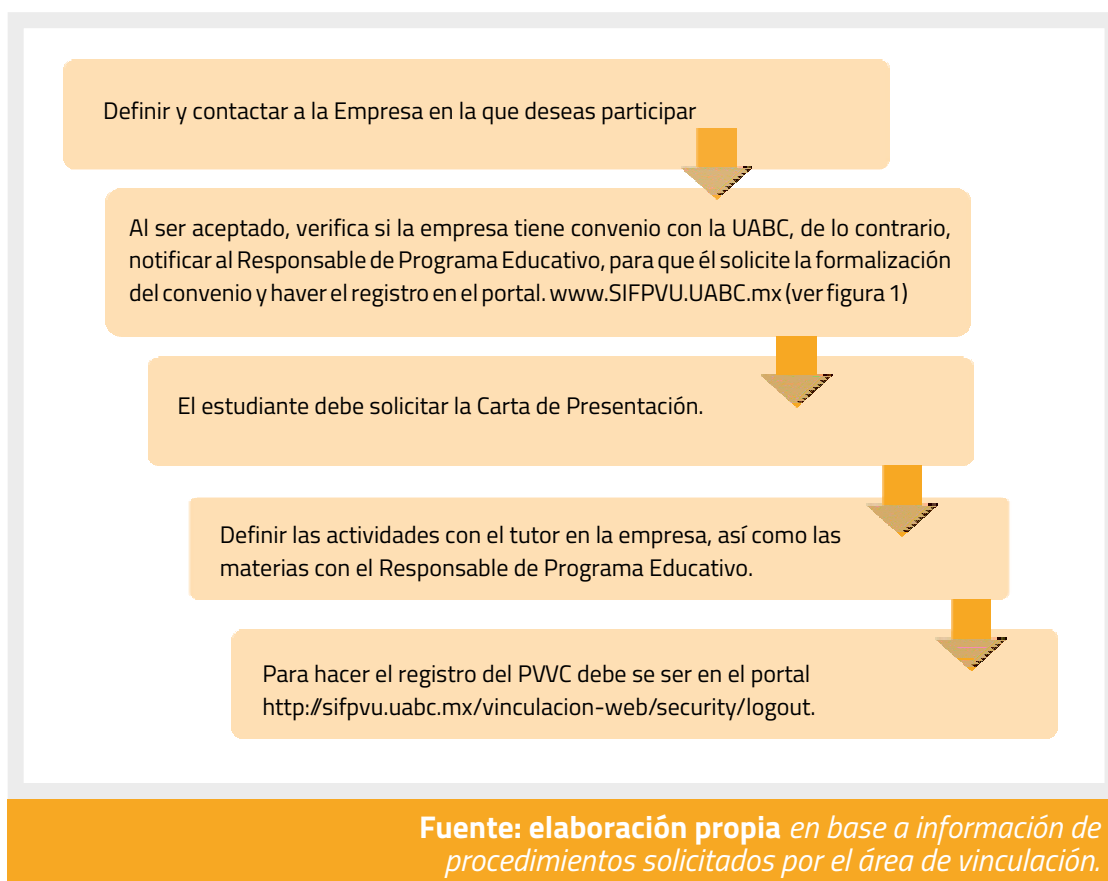
1. La etapa terminal hace referencia a que en los programas educativos están divididos en tres etapas y la terminal hace alusión a la última del programa de estudios que regularmente es el último año.

## 2. Desarrollo

La realización de PVVC por parte de los estudiantes está contemplada en los planes de estudio, delimitada por un marco normativo que permite que estos proyectos sean el impulso de diferentes acciones y modalidades de enseñanza - aprendizaje y de su acreditación, lo que resulta en la operación de un esquema

educativo con el sector social y productivo. De esta manera, los estudiantes pueden obtener créditos con las actividades que realizan en las empresas públicas y/o privadas (Sánchez et. al 2012). El inicio del proceso se detalla en la Figura 1:

**Figura 1.** Proceso de registro de PVVC.



Cuando el alumno encuentra donde desarrollar su PVVC debe generar el registro de la Unidad Receptora, en caso de no tenerlo en el portal de SIFPVU, donde especifique los da-

tos de la empresa (ver figura 2), una vez que se tiene registrado el PVVC (ver figura 3) se realiza el registro del proyecto y se delimita su ejecución.

**Figura 2.** Formato de registro de Unidades Receptoras

Registro de unidad receptora

Nombre de la unidad receptora:

País:

Estado o provincia:

Ciudad:

Colonia:

Calle:

Número exterior:

Sin número

Número interior (casero):

Código postal:

Teléfono con área:

Extensión (casero):

Sector:

Sub-sector:

Giro y Actividad:

Cómo acreditar:

Representante legal:

Poder legal:

RFC:

Fuente: elaboración propia en base al SIFPVU en el registro de unidades receptoras.

**Figura 3.** Registro de proyecto en SIFPVU

Información General    Responsable y Ubicación    Objetivos y Actividades    Observaciones

Apoyos    Información Académica    Bitácora

Clave de PVVC:

Número del proyecto:

Nombre del proyecto:

Descripción:

Fecha de captura:

Fecha de inicio:

Editar/Agregar

Sin observaciones.

Fuente: elaboración propia en base al SIFPVU en el registro de PVVC

Al concluir el periodo de tiempo de la realización de las actividades del PVVC, el estudiante pasa por un proceso de evaluación, donde se entrega por escrito el informe de los resultados de su estancia de aprendizaje a través de los formatos ya preestablecidos:

1. Evaluación del PVVC.
2. Calificación del PVVC.
3. Encuesta de opinión de alumnos sobre la empresa.

El tutor en la empresa llena los formatos 1 y 2, donde evalúa el desempeño del alumno durante la realización del proyecto, estos documentos deben ser firmados por el tutor.

El formato 3 es diligenciado por el estudiante y sirve para evaluar la experiencia de aprendizaje y el ambiente laboral dentro de la empresa, posteriormente deberá entregar el original de los anteriores documentos al Responsable de su Programa Educativo y una copia a su tutor de la UABC el día de la presentación final del proyecto, ya que esta evaluación junto con el reporte escrito y la presentación, formarán parte de la calificación final de PVVC.

La calificación final del proyecto está compuesta por: la Evaluación hecha por el tutor de la empresa (60%) y la evaluación realizada por el tutor de la UABC, esta última consta de:

- Elaboración y presentación de póster de acuerdo con los correspondientes lineamientos (20%).
- Trabajo escrito (20%).

El trabajo escrito obedece a las normas de escritura de un proyecto final y deberá contener:

1. Índice;
2. Introducción;
3. Antecedentes;
4. Descripción del problema;
5. Objetivo general;
6. Metas;
7. Desarrollo (metodología);
8. Resultados;
9. Conclusiones y recomendaciones;
10. Referencias;
11. Bibliografía y Anexos.

### 3. Conclusiones

Las políticas definidas del PVVC apuntaladas por el personal dedicado a esta actividad generan un impacto positivo en las empresas, ya que ahorran tiempo y papeleo en el desarrollo de este tipo de actividades.

En este tipo de procesos, la FIAD tiene un seguimiento continuo del proyecto a través del sistema SIFPVU (ver figura 4), para el estudiante es importante este seguimiento ya que permite organizar su trabajo y respetar los tiempos de ejecución, el monitoreo por parte de un tutor académico (Ver Figura 5) dedicado únicamente al Proyecto permite además traducir la experiencia acumulada y el desarrollo del proyecto en un informe escrito que sirva como memorias del proceso realizado.

Figura 4. Plataforma de seguimiento de PVVC.



Fuente: elaboración propia en base al SIFPVU en la perspectiva del académico que evalúa un PVVC

Figura 5. Minuta de seguimiento del PVVC.

**Minuta de Reunión al Seguimiento PVVC**

Información General			
Fecha	23 de febrero del 2011	Hora	9:00 am
Lugar	CU, N - UNAM	Moderador	M. G. Guillermo Amaya Parra
Nombre o título		Ojetivo	Visita de seguimiento PVVC
<i>Brasero de la zona de aplicación en la dirección de la UABC</i>			
Participantes			
Nombre	Cargo	Referencia	
Victe. Manuel Marquez Sosa	Participante del PVVC	UABC	
Dr. Antonio Cortes	Responsable de UE	CU, N - UNAM	
M. Guillermo Amaya Parra	Responsable de la UA	UABC	
Síntesis de temas tratados			
Tema	Situación / Pasos a seguir	Responsables	Fecha
Problema del Proyecto	Se esperan la mano de trabajo	Victe. Manuel Marquez Sosa Manuel Marquez Sosa Guillermo Amaya Parra	23/02/11
Notas			
Temas pendientes			
<i>Finalización del Proyecto de Vinculación - Trámite y Seguros</i>			
Próxima reunión			
<i>Próxima reunión 6 de Mayo del 2011</i>			
Nombres y firmas de los involucrados (con sello de la empresa o institución)			
<i>Victe. Manuel Marquez Sosa</i>		<i>Guillermo Amaya Parra</i>	

Fuente: elaboración propia conforme a una minuta de seguimiento de un PVVC

En la FIAD, por semestre se hacen alrededor de 52 proyectos entre los 7 programas educativos de la facultad, destacando la participación de los estudiantes de la carrera de Ingeniería Industrial. Este número varía según la cantidad de alumnos inscritos por semestre. Los PVVC sin lugar a dudas han sido una estrategia exitosa para poner en contacto a los estudiantes con ambientes reales de trabajo, según los datos arrojados 5 de cada 10 estudiantes que participan en un PVVC termina trabajando en el lugar donde realizaron su proyecto.

La mayoría de las IES desarrollan programas de prácticas profesionales o estancias para sus estudiantes sin tener un seguimiento en plataformas electrónicas, se limitan a las cartas de aceptación y que el estudiante culmine en el tiempo establecido; lo que presentamos en el presente trabajo es una propuesta innovadora que servirá de buenas prácticas para otras IES de la región y del país.

El SIFPVU permite la trazabilidad del PVVC que el estudiante esté desarrollando, la metodología de los Proyectos de Vinculación con Valor en Créditos que maneja UABC, además muestra el seguimiento del profesor asignado al proyecto y del tutor responsable por parte de la Unidad Receptora, se debe agendar al menos una cita para ver el desarrollo y seguimiento del estudiante y se deben generar reportes intermedios y finales de cada proyecto. Todo lo anterior, se realiza a través de la plataforma electrónica (SIFPVU) y su aprobación debe ser a través de la firma electrónica de todas las instancias que intervienen en la evaluación del proceso, agilizando la tramitación y mejorando el seguimiento en todos los niveles del proyecto.



## 4. Referencias

Alvarado Borrego, A. (2009). Vinculación Universidad-Empresa y su contribución al desarrollo regional. *Ra Ximhai*, 5(3), 407–414. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46111817013>

Ensenada, U. (2015). *Informe de actividades 2015*, 74. <https://doi.org/10.19064/2015>

Gaytán, G., y Moreno, L. (2013). La vinculación, objetivo fundamental para las instituciones de educación superior. *Actas de Diseño*, 8, 237–239. [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/encuentro2007/02\\_auspicios\\_publicaciones/actas\\_diseno/articulos\\_pdf/ADC063.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/encuentro2007/02_auspicios_publicaciones/actas_diseno/articulos_pdf/ADC063.pdf)

González, F. (2011). La vinculación universitaria en el modelo de educación superior intercultural en México. La experiencia de un proyecto. *Ra Ximhai*, 7(3), 381–394. [http://uaim.edu.mx/webraximhai/Ej-21articulosPDF/07VINCULACION\\_UNIVERSITARIA\\_EN\\_EL\\_MODELO.pdf](http://uaim.edu.mx/webraximhai/Ej-21articulosPDF/07VINCULACION_UNIVERSITARIA_EN_EL_MODELO.pdf)

González, V. R. I., Vásquez, C. A. Á., Reyes, J. M. P., Chele, M. A. C., Pin, V. E. P., y Chancay, R. D. R. P. (2018). La Vinculación como estrategia de la Institución de Educación Superior. *Dominio de las Ciencias*, 4(3), 360-391. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6560201>

Maldonado, L., y Gould, G. (1991). La vinculación como estrategia de desarrollo en las universidades públicas. *Revista de La Educación Superior*, (91), 1–11. Recuperado de: <http://publicaciones.anuies.mx/revista/91/2/3/es/la-vinculacion-como-estrategia-de-desarrollo-en-las-universidades>

Sánchez, J. L. J., Michel, J. A., Nieto, J. I., Aguilar, J. I., Flores, D. L., y Báez, Y. (2012). *Los Proyectos de Vinculación con Valor en Créditos validan la liberación de las prácticas profesionales. El protocolo en la FIAD*. Ensenada, B.C.

### ¿Cómo citar este documento?

Amaya Parra, G., Méndez Hernández, S., y Aguilar Duque, J.I. (2018). Los Proyectos de vinculación y las prácticas profesionales, una oportunidad para el primer empleo: caso UABC. En, Garrido Noguera C. y García Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 258-269). Ciudad de México-Cartagena, México-España: REDUE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidadegresados/Cap-17>

**Volver al índice**



## *Capítulo 18*

**Vinculación Universidad-Empresa en la era del conocimiento. Una perspectiva de las prácticas profesionales en una universidad pública mexicana**

*Business-university relationship in the knowledge era. A perspective of professional practices in a Mexican public university*

## | Sobre los autores |



### María Guadalupe Calderón

Dra. en Economía y Gestión de la Innovación y Política Tecnológica, Universidad Complutense de Madrid; Maestría en Administración (Organizaciones), Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM); Lic. en Contaduría, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Profesora-Investigadora Titular C, tiempo completo, Universidad Autónoma Metropolitana Cuajimalpa. Coordinadora de la Licenciatura en

Administración, Universidad Autónoma Metropolitana Cuajimalpa. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, CONACYT.

Líneas de investigación: Innovación, competitividad y organizaciones; Transferencia de Tecnología; Emprendimiento en universidades.

E-mail: [mcalderon@correo.cua.uam.mx](mailto:mcalderon@correo.cua.uam.mx)



### Javier Jasso

Dr. en Economía, Universidad Complutense de Madrid; Lic. en Administración, Facultad de Contaduría y Administración (FCA)- Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM); Especialidad en Finanzas Públicas, Instituto Nacional de Administración Pública.

Profesor titular C, tiempo completo, Facultad de Contaduría y Administración (FCA)-División de Investigación, Universidad Nacional Autónoma de México

(UNAM) desde 1987. Coordinador del Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración, UNAM. Jefe de la División de Investigación, FCA-UNAM. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, CONACYT.

Líneas de investigación: Innovación, competitividad y organizaciones; Tecnología, Instituciones y Política Científica y Tecnológica; Innovación y sociedad: inclusión, salud y violencia.

E-mail: [unamdcai@gmail.com](mailto:unamdcai@gmail.com)

## Resumen

En la dinámica actual, el conocimiento es uno de los elementos fundamentales de competitividad en los países. Desde la perspectiva de las universidades el reto está en impulsar no solo sus misiones tradicionales relacionadas con la docencia y la investigación, sino que su rol tenga una mayor colaboración con el sector productivo. En este contexto la UAM Cuajimalpa 2008-2018, ha impulsado un programa de prácticas profesionales en organizaciones de la zona metropolitana de la Ciudad de México. El programa es general y propone tres modalidades específicas: a) Estancias de Verano, b) Estancias de Verano con extensión de servicio social o por término de créditos y c) prácticas profesionales. De las tres modalidades propuestas, Estancias de Verano es la única que tiene precedente, por lo cual ha sido tomada como referente para el diseño del programa permanente de Prácticas Profesionales de la UAM Cuajimalpa. En este sentido, el presente caso de estudio tiene como objetivos detallar los avances del Programa de Estancias Profesionales de Verano, describir el conjunto de posibilidades a desarrollar dentro del Programa y establecer una posible relación entre las Estancias Profesionales de Verano como mecanismo de vinculación y las recomendaciones de egresados.

**Palabras clave:** *Relación universidad-empresa, Prácticas profesionales, Conocimiento.*

## Abstract

Knowledge is one of the fundamental elements of competitiveness in the countries. From the perspective of universities, the challenge is to promote not only their traditional missions related to teaching and research, but their role has a greater collaboration with the productive sector. In this context UAM Cuajimalpa developed a program of professional internships for students in organizations in the metropolitan area of Mexico City. The program is general and proposes three specific modalities: a) Summer Stays, b) Summer Stays with extension of social service or by term of credits and c) Professional Practices. Of the three proposed modalities, Summer Stays is the only one that has precedent, for which it has been taken as a reference for the design of the permanent program of Professional Practices of UAM Cuajimalpa. The present case study aims to detail the progress of the Summer Professional Stays Program, describe the set of possibilities to be developed within the Program and establish a possible relationship between the Professional Summer Stays as a link mechanism and the recommendations of graduates.

**Keywords:** *Business-university relationship, Professional practices, Knowledge.*

Volver al índice

## 1. Introducción

El conocimiento ha adquirido una creciente importancia, su generación, distribución y uso, para generar riqueza en un entorno, siendo una fuente determinante de ventaja competitiva (Corona y Jasso, 2005). La innovación como parte de la estrategia de empresas, países y regiones es el catalizador del crecimiento y desarrollo de la sociedad, estableciendo una mayor difusión, reducción del ciclo y una mayor base de conocimientos científicos en colaboración para innovar (Calderón et al, 2016). En este contexto, la universidad adquiere un renovado papel, ya no sólo para la formación de personal calificado (primera misión) o la generación de conocimiento nuevo (segunda misión), sino cada vez más la tendencia a responder a las necesidades de su entorno y por ende a reorientarse a la tercera misión de la universidad: la transferencia y aplicación del conocimiento (Clark, 1993, Dutrénit y Núñez, 2017).

### 1.1 La universidad pública mexicana

La Universidad Autónoma Metropolitana se creó en los inicios de la década de 1970 con la intención de establecerse en los cuatro puntos cardinales de la Ciudad de México. En su primer año de existencia se crearon tres unidades, una en el norte (Azcapotzalco) una en el este (Iztapalapa) y la tercera en el sur (Xochimilco). Treinta años después, en 2005, se creó la cuarta unidad en la zona poniente (Cuajimalpa). Al igual que las unidades predecesoras, la Unidad Cuajimalpa (UAM-C) se propuso trabajar con un modelo educativo propio que propone pautas y formas de acción que garantice a los alumnos la disposición de herramientas de trabajo y estrategias de aproximación científica a fin de atender los problemas del conocimiento en el ámbito profesional elegido (García, et al. 2015).

El proyecto académico de la UAM-C coincide con el de las demás unidades de la UAM y

comprende la totalidad de las funciones académicas y sustantivas establecidas en la Ley Orgánica de la Universidad Autónoma Metropolitana, es decir, la docencia, la investigación y la preservación y difusión de la cultura. Sin embargo, propuso como fines propios derivados de sus supuestos, una educación humanística, científica e interdisciplinaria y una formación flexible, innovadora y socialmente pertinente. La UAM-C se propuso, además, constituirse en un centro de referencia para la formación de profesionales de licenciatura y posgrado, competentes en los ámbitos nacional e internacional (García, et al. 2015).

Desde la primera visión de la UAM-C estuvo presente la articulación con el entorno. El objetivo de vincularse con los sectores social-productivo y de servicios, tanto públicos como privados, demanda un modelo de interlocución que permita el intercambio y la cooperación con dichos sectores. En este sentido, la vinculación con el sector productivo ha aumentado y se enfatiza el área de prestación de servicios a la industria y el ejercicio de

prácticas profesionales para los alumnos, las cuales fortalecen su preparación académica. Sin embargo, en el Plan de Desarrollo Institucional se afirma que la vinculación con los sectores académico, social, público y privado sigue siendo insuficiente (García, et al. 2015). La Ley Orgánica de la Universidad Autónoma Metropolitana contempla el marco general de la vinculación entre la UAM y la sociedad en su conjunto, representada por entes públicos y privados, que se benefician del desarrollo científico y tecnológico generado en la universidad. Consecuentemente, la universidad se retroalimenta de las nuevas necesidades que se generan en el contexto social y económico de su entorno. La Universidad en general ha planteado y establecido bases a través de políticas generales de vinculación sólidas que encaminen y fortalezcan la gestión y acompañamiento hacia la profesionalización con medios imprescindibles como son las prácticas profesionales. Además de apoyar el desarrollo académico, social y productivo, la vinculación debe permitir a la Universidad ampliar el abanico de posibilidades para la obtención de bienes, derechos y demás ingresos útiles para el fortalecimiento de su objeto y el reforzamiento de su infraestructura académica y administrativa.

## 1.2 Los egresados como indicador de vinculación universidad-empresa

Los egresados representan para la Universidad Autónoma Metropolitana el resultado del esfuerzo conjunto en la formación académica y el dominio metodológico y de técnicas innovadoras que se reflejan en la actividad profesio-

sional en el entorno social, cultural y económico. Para ello existe el Sistema de Información de Estudiantes, Egresados y Empleadores (SIEEE), que lleva a cabo la generación de estudios sobre la trayectoria académica de estudiantes, seguimiento de egresados, opinión de empleadores y tendencias de los mercados laborales. Este sistema se encuentra a cargo de la Oficina de Egresados y Bolsa de Trabajo de la Rectoría General.

Desde el año 2004, en el marco del SIEE se han realizado estudios para coadyuvar el aseguramiento y mejoramiento de la calidad de los procesos formativos de los programas de licenciatura y posgrado, a través de encuestas y siguiendo un abordaje metodológico específico para la integración de reportes técnicos se proporciona información a instancias internas y externas a la universidad. Dado que el proyecto consiste en la puesta en marcha y operación de un sistema de información permanente, es posible acceder a los resultados de los informes de toda la Universidad y de cada una de las Unidades Universitarias y pueden ser consultados en la página de internet de Egresados UAM. En el caso de los estudios de seguimiento de egresados a nivel licenciatura, los criterios metodológicos se retoman de libro Esquema Básico para el Estudio de Egresados en Educación Superior editado por la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES). Los perfiles de desempeño escolar se complementan con información del Archivo General de Alumnos (AGA) y los indicadores que se incluyen en la encuesta son: variables de control, datos socioeconómicos, perfil académico al ingreso, desempeño académico durante la licenciatura, trayectoria y ubicación

en el mercado laboral, desempeño profesional, satisfacción con la formación profesional, valoración de la institución.

De acuerdo con el Estudio de Seguimiento de Egresados (Universidad Autónoma Metropolitana, 2017a) de manera recurrente los resultados o recomendaciones que los egresados han registrado en el instrumento son: a) la falta de prácticas y una formación más relacionada a cuestiones laborales, b) implementar más práctica y menos teoría para conocer el ámbito laboral, c) mayor enfoque en el campo laboral, d) hacer más prácticas de campo, e) que el plan de estudios sea más práctico y f) pláticas e información acerca de la inserción laboral.

En este contexto, de conformidad con el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2011-2024 (UAM, 2011), la Universidad Autónoma Metropolitana establece contar con una oferta de licenciatura, posgrado y cursos de actualización diversificada, actualizada y pertinente la cual se reconozca por su calidad. Dentro de las acciones que se integran a este eje, aunado a otras, la Unidad Cuajimalpa ha desarrollado el Programa de Prácticas Profesionales (PPP) de la UAM-C considerando como uno de los objetivos estratégicos del PDI de la Unidad, el establecimiento de convenios para garantizar la movilidad y la vinculación de los estudiantes.

### 1.3 La organización interna en la universidad pública mexicana

En la UAM-C el área responsable de los programas para el empleo es la Coordinación de Planeación y Vinculación, particularmente la Sección de Vinculación y Desarrollo Profesional tiene a su cargo la función de Prácticas Profesionales. El área actualmente se encuentra integrada por tres profesionales, uno con grado Maestría en Economía y Gestión de la Innovación y dos Licenciadas en Administración egresadas de la Unidad Cuajimalpa.

Con la finalidad de sentar un precedente para el desarrollo de un programa permanente, desde la Coordinación se cuenta con la propuesta estructural del Programa de Prácticas Profesionales en la UAM-C (Universidad Autónoma Metropolitana, 2008), considerando que es fundamental que los estudiantes asuman que la práctica profesional es una forma particular de seguir aprendiendo, aplicando sus conocimientos y habilidades adquiridas en la universidad, pero que además se permitan confrontar un contexto diferente al de la universidad para construir y reforzar capacidades y competencias que no necesariamente forman parte de su formación académica. Destacando la importancia de la actitud del estudiante frente a una oportunidad de aprender en el contexto laboral. De acuerdo con el PPP de la UAM-C:

La transición del mundo académico al mundo laboral es una etapa crucial. Las prácticas profesionales son un puente



para que esa migración sea controlada, para disminuir inconsistencias ente la formación académica y las necesidades del mundo laboral. Esto redundará en beneficio de los practicantes, lo cual a su vez mejorará en el mediano plazo la productividad laboral de las organizaciones públicas y privadas. Adicionalmente impactará en la pertinencia del rediseño de los planes y programas de estudio de la universidad, que podrán enriquecer los contenidos con información sobre las demandas del contexto productivo y social (UAM, 2008 p 12).

De manera constante, como parte de las distintas actividades que realiza la Sección de Vinculación, se muestra a los estudiantes que no es recomendable esperar a terminar la carrera para tomar decisiones sobre su vida laboral, sino que se debe comenzar el proceso mucho antes de iniciar una búsqueda formal de trabajo a través de la participación en actividades extracurriculares donde las prácticas profesionales pueden representar un mecanismo útil para el desarrollo profesional.

## 2. Desarrollo

### 2.1 El Programa Permanente de Prácticas Profesionales en la UAM-C

Las prácticas profesionales constituyen un área de oportunidad para el desarrollo de los estudiantes, principalmente por contemplar la interacción de los jóvenes próximos a egresar en el contexto laboral mediante un primer acercamiento y como mecanismo de colaboración entre la UAM-C y organizaciones públicas y privadas. Las prácticas profesionales permiten construir una proyección real y acotada por el contexto laboral y sus necesidades, ayudando a definir las expectativas en función del desempeño y las inquietudes del practicante, propiciando el desarrollo de habilidades, conocimientos prácticos, logros cuantificables, además de experiencias y conexiones profesionales. Los actores participantes son tanto los alumnos que realizan prácticas o alumnos practicantes (AP), como de las organizaciones públicas o privadas que concedieron recibirlos y que se denominan organizaciones receptoras (OR).



## 2.1.1 El Plan Estratégico del Programa Permanente de Prácticas Profesionales UAM-C.

Como objetivo general, el programa contempla: Coadyuvar en el proceso de formación académica y de fortalecimiento del perfil de egreso de los alumnos de la unidad Cuajimalpa mediante el Programa de Prácticas Profesionales entre la UAM-C y los sectores público y privado. Con los objetivos específicos de:

- Asegurar que el ejercicio de prácticas profesionales contenga los elementos necesarios para que los alumnos desarrollen competencias que fortalezcan su perfil de egreso.
- Brindar a los estudiantes una inducción en forma de talleres, para dimensionar la importancia de las Prácticas profesionales, así como brindarles parámetros de interacción con grupos de trabajo, flexibilidad conductual y técnicas de auto gestión del tiempo.
- Hacer el vínculo de oferta y demanda de estudiantes y recién egresados de la UAM-C con los sectores público y privado, para la realización de prácticas profesionales.

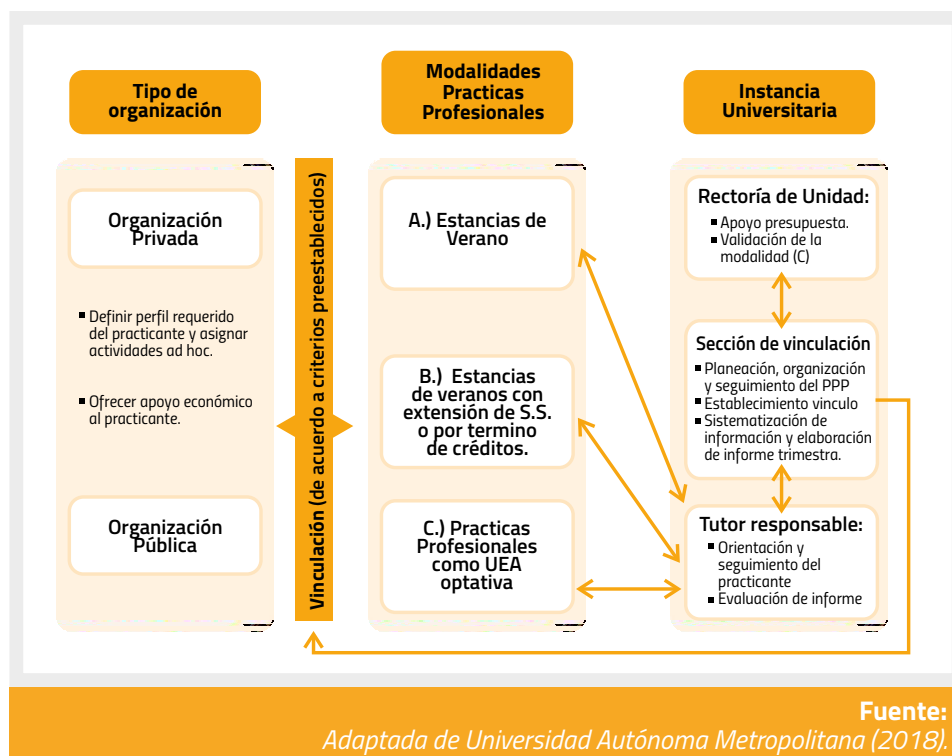
- Desarrollar programas temporales que satisfagan las necesidades de Prácticas Profesionales en periodos específicos.

- Poner en consideración que se incluya una Unidad de Enseñanza Aprendizaje optativa que consista en hacer prácticas profesionales, como un programa permanente de dichas prácticas.

Los mecanismos para llevar a cabo las Prácticas Profesionales contemplan un conjunto de obligaciones y beneficios que competen a cada participante de acuerdo con cada modalidad planteada. El programa general se diseña con un enfoque sistémico incluyendo a todas las partes involucradas y la relación que guardan entre sí y con el contexto general. Se proponen tres modalidades específicas que se esquematizan en la Figura 1.

Las Estancias de Verano es la única modalidad de las tres existentes que tiene precedente, por lo cual ha sido tomada como referente para el diseño del programa permanente.

Figura 1. Esquema General de Prácticas Profesionales.



## 2.2 Las Prácticas Profesionales: modalidad Estancias de Verano

Como se ha mencionado con antelación uno de los objetivos generales del Programa de Prácticas Profesionales (PPP) es impulsar las modalidades de extensión e institucionalización mediante la modalidad de UEA optativa, con la finalidad ofrecer un programa permanente de prácticas profesionales y ampliar el número de alumnos participantes.

Estancias Profesionales de Verano (EPV), es una variante de estancia o práctica profesional. Este proyecto, auspiciado por la Rectoría de Unidad, su objetivo general y los particulares se alinearon estrechamente con los ejes estratégicos definidos en el PDI (2008-2018) como propios de la vinculación. La Tabla 1, asocia los Ejes del Plan de Desarrollo Institucional con los objetivos específicos de las EPV.

**Tabla 1.** Relación entre Ejes Plan de Desarrollo Institucional 2008-2018 y objetivos de Estancias Profesionales de Verano 2012

Ejes del Plan de Desarrollo Institucional 2008-2018	Objetivos de las Estancias Profesionales de Verano 2012
<p>Establecer convenios a nivel nacional e internacional con otras entidades académicas, Organizaciones No Gubernamentales (ONG), entidades de los tres niveles de gobierno y empresas, con el fin de atender necesidades sociales relevantes.</p> <p>Apoyar la gestión de proyectos que contribuyan a mejorar las condiciones de operación de las tareas académicas de los profesores-investigadores.</p> <p>Incrementar permanentemente la participación de los alumnos en los proyectos de vinculación"</p>	<p>Establecer convenios de colaboración entre la UAM-C y organizaciones públicas y privadas para la realización de prácticas profesionales, programas de becarios y programas trainee.</p> <p>Elaborar informes, para identificar áreas de oportunidad para mejorar los planes de estudio de las diferentes licenciaturas.</p> <p>Crear sinergias entre los alumnos de la UAM-C, que posicionen a las estancias profesionales como una actividad atractiva y enriquecedora en términos académicos y profesionales.</p>
<p><b>Fuente:</b> Adaptado de Universidad Autónoma Metropolitana (2015)</p>	

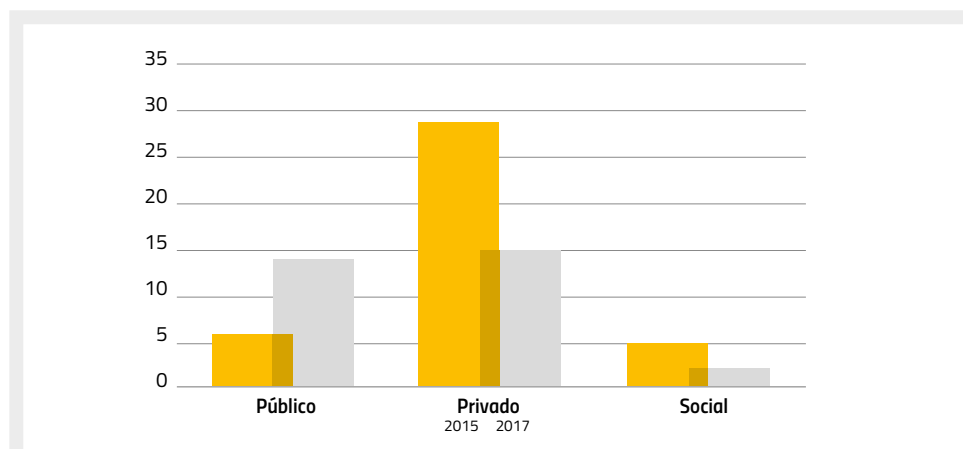
Los ejes del PDI 2008-2018 están justificados con el argumento sobre la relevancia de la vinculación universitaria, consistentemente las prácticas profesionales en general y las EPV-2012 en particular, contribuyen en buena medida el logro de los objetivos planteados en dicho eje.

Una vez situado el contexto de las Prácticas Profesionales de Verano procederemos a sintetizar los resultados del programa a fin de ubicar la participación de los diferentes actores, así como los beneficios que se han generado a través de estas acciones para los estudiantes universitarios específicamente en la UAM Cuajimalpa. Posteriormente en el apartado de conclusiones se destacará de qué manera atiende esta iniciativa las recomendaciones expuestas por los egresados en el informe de seguimiento de egresados generación 2012 (Universidad Autónoma Metropolitana, 2017a).

Las organizaciones participantes para verano 2015 fueron 40 de las cuales 8 fueron privadas y 11 fueron públicas, participaron sectores diversos entre los que destacan: Software, Alimentos, consultorías, instituciones públicas como secretarías y subsecretarías entre otros. La gráfica de la Figura 2, clasifica el sector económico de las entidades clasificado como privado, público y social. Si bien el número de instituciones participantes ha disminuido en un 22.5%, se destaca el incremento en el número de organizaciones públicas que participan como OR, la distribución en los tres sectores público, privado y social es congruente con los objetivos de vinculación establecidos en el PDI de la UAM.

Las organizaciones participantes en el verano 2017 fueron 31 de las cuales 15 fueron privadas, 2 fueron del sector social y 14 públicas; participaron sectores diversos entre los que destacan: Software, Alimentos, instituciones públicas hospitales e institutos, entre otros (véase Figura 2).

**Figura 2.** Organizaciones receptoras de participantes, 2015 y 2017 (por sector).

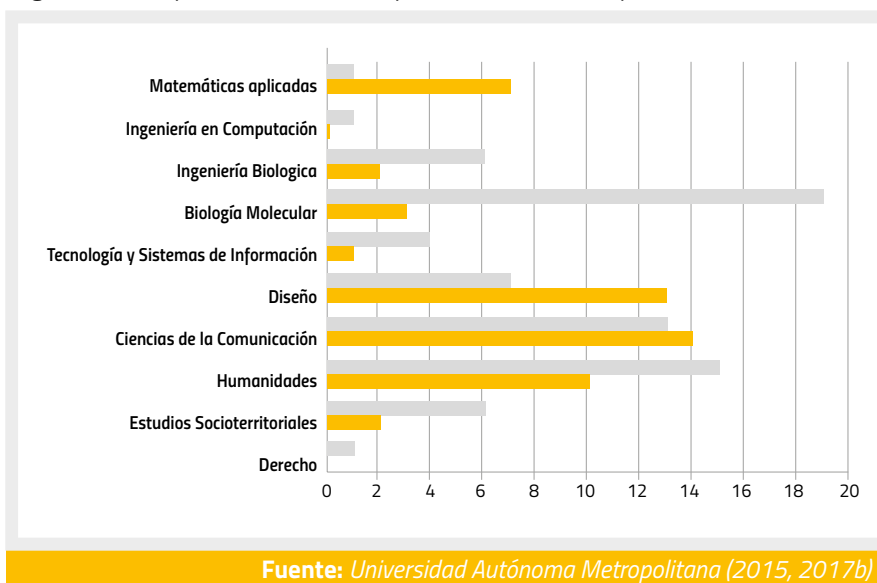


**Fuente:** Adaptado de Universidad Autónoma Metropolitana (2015)

En el periodo 2015 el porcentaje de participación de las licenciaturas fue similar, las que no tuvieron representación fueron Administración e Ingeniería en Computación. Para el año 2017 participaron alumnos de 10 de las 11 Licenciaturas impartidas en UAM Cuajimalpa; la participación tuvo una distribución hacia tres carreras principalmente, Biología Molecular, Humanidades y Ciencias de la Comunicación. El porcentaje de participación de las otras licenciaturas fue equiparable entre sí y la única licenciatura que no tuvo representación en las EPV 2017 fue la de Administración; cabe mencionar que sí había requerimientos específicos para dicha licenciatura, sin embargo, no existió respuesta por parte de los estudiantes (véase Figura 3).

En la convocatoria 2015 se postularon 68 alumnos, de los cuales 52 realizaron y concluyeron su estancia, mientras que en el periodo 2017 se postularon 94 alumnos, de los cuales realizaron y concluyeron su estancia 73. En el gráfico de la Figura 3 se muestra el comparativo de participación de los estudiantes en las dos convocatorias.

Figura 3. Participación de estudiantes por licenciatura, 2015 y 2017.



Cada Alumno Practicante debe entregar un reporte de la estancia realizada, sin embargo, durante el cierre de las actividades de cada convocatoria no todos los participantes habían cumplido con este requisito. Así, en el marco de la convocatoria de Estancias Profesionales de Verano (EPV) 2017, y con el objetivo de otorgar un reconocimiento a los tres mejores reportes de actividades, se emitió el concurso denominado *La mejor crónica de EPV 2017*. Para garantizar la transparencia del concurso se conformó un comité de revisión y evaluación compuesto por coordinadores de licenciatura y profesores de las diferentes divisiones académicas, quienes evaluaron los reportes participantes y emitieron una calificación para seleccionar a los ganadores.

La información presentada en los informes anuales de EPV, elaborados por la Sección de Vinculación y Desarrollo Profesional, mues-

tran a modo general, una síntesis sobre la realización de las estancias; en lo que se refiere al lugar de realización, actividades llevadas a cabo y experiencias destacadas por parte de los AP. Esta información se entrega de forma detallada a las Coordinaciones de las licenciaturas participantes.

En la más reciente convocatoria, el contar con un mayor número de reportes, así como con los textos completos de los informes de los AP permitió a través de herramientas para el análisis de textos, establecer una posible relación entre las EPV como mecanismo de vinculación y las recomendaciones de los egresados.

## 2.3 Metodología y resultados

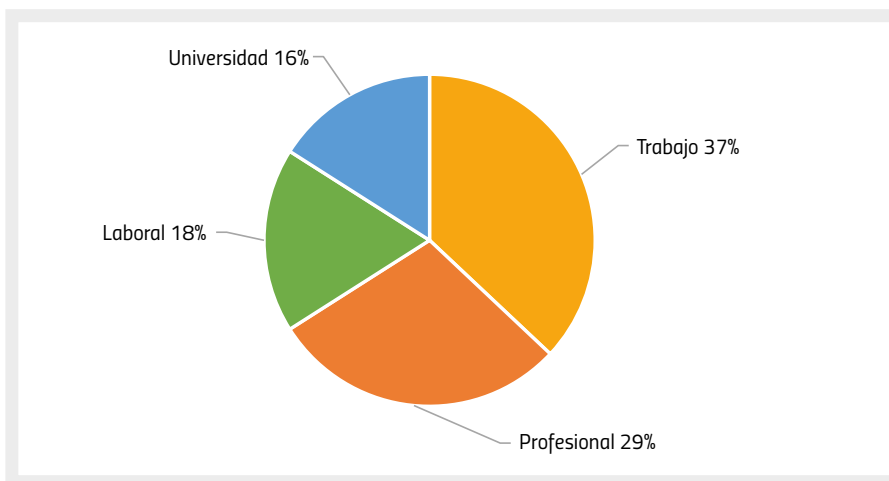
Dado que la presente investigación tiene como objetivo establecer una posible relación entre las EPV como mecanismo de vinculación y las recomendaciones de los egresados, a través del análisis de los reportes de las Estancias Profesionales de Verano elaborados por los Alumnos Participantes, consideramos adecuado dentro de la metodología cualitativa utilizar el tipo de investigación documental.

Para profundizar en el establecimiento de una posible relación, tomamos el texto íntegro de 38 reportes de EPV de la convocatoria 2017 y mediante herramientas de análisis de textos, detectamos una serie de palabras asociadas a los términos siguientes:

- Laboral
- Trabajo
- Profesional
- Universidad

Utilizando el software MAXQDA versión 12, los cuatro términos fueron codificados automáticamente y localizados en el texto de los reportes de cada AP. De esto se desprende los datos del análisis de contenido de los reportes de las EPV por criterios de búsqueda. En la Figura 4 se observa que el mayor número de segmentos codificados en los documentos corresponde al código "Trabajo" con un 37% del total de reportes analizados, seguido por un 29% con el código "Profesional", 18% para "Laboral" y 16% para "Universidad".

**Figura 4.** Análisis del contenido de los reportes de las Estancias Profesionales de Verano (con base en criterios de búsqueda).



Fuente: Elaboración propia.

Para profundizar en el análisis de los documentos se diseñó una matriz de similitud, esta herramienta permite establecer relaciones de códigos entre los reportes y así realizar una lectura en profundidad de los textos que presentan coocurrencia de los códigos establecidos en esta investigación. Los comentarios destacados por el análisis de códigos se clasificaron manualmente derivado de la lectura de los textos en cuatro grupos 1. Pertinencia de la formación académica en el ámbito laboral; 2. Detección de necesidades técnicas conceptuales; 3. Adquisición o reforzamiento de habilidades durante la EPV; 4. Experiencia de vida. De este análisis se desprende la síntesis presentada en la Tabla 2.

**Tabla 2.** Análisis de textos con base en coocurrencia de códigos

<p><b>Pertinencia de la formación académica en el ámbito laboral</b></p>	<p>Retomar conocimientos adquiridos en la formación curricular y aplicarlos en una actividad profesional El modelo trimestral brinda herramientas para el trabajo bajo presión Importancia de la interdisciplinariedad en las áreas laborales actuales La formación académica permite la integración y el trabajo en equipo Conocimiento de la dinámica para participar en seminarios de investigación</p>
<p><b>Detección de necesidades técnicas o conceptuales</b></p>	<p>Uso de equipos e instrumentos Manejo de programas Redacción Necesidad de cursar UEA sobre administración, finanzas y derecho en otras licenciaturas</p>
<p><b>Adquisición o reforzamiento de habilidades durante la EPV</b></p>	<p>Profundizar en los conocimientos adquiridos en la licenciatura, sobre todo en la aplicación práctica Aprender a utilizar herramientas orientadas a la disciplina profesional Importancia de la experiencia laboral Importancia del clima laboral en la inserción del personal en la organización Adquisición de habilidades de indagación y búsqueda de información Mecanismos de adaptación para trabajar en condiciones poco favorables o con recursos limitados Tolerancia a la incertidumbre Importancia del cliente y cumplimiento de los tiempos de entrega de los proyectos. Necesidad de la elaboración de un plan de trabajo</p>
<p><b>Experiencia de vida</b></p>	<p>Observar las diferencias entre el ámbito académico y laboral Importancia de la ética en el desarrollo de sus actividades y percepción sobre la formación en aspectos humanistas para el ejercicio de su profesión Crecimiento personal Adquisición de habilidades con el contacto con personas con capacidades diferentes Reforzamiento de valores Percepción del éxito profesional Importancia de la opinión de otros colegas con distintos grados de estudios Necesidad de una regulación o implementación de buenas prácticas laborales en las empresas del país.</p>

Fuente: Elaboración propia

De la Tabla 2 se desprende que, como mecanismo de vinculación, las Prácticas Profesionales cumplen correctamente las funciones ubicadas tanto en el PDI de la Universidad como de la unidad Cuajimalpa, y a su vez coadyuvan a cubrir una necesidad expresada por los egresados de contar con medios que les permitan ejercer de manera práctica los conocimientos adquiridos durante su formación académica. Si bien no son el único medio de vinculación con el que cuentan los estudiantes, sí se vislumbra como una alternativa pertinente que permite al alumno participante un acercamiento al

ámbito laboral en el contexto de su campo profesional, al mismo tiempo que le permite detectar necesidades en la formación técnica o conceptual antes de finalizar la licenciatura.

De acuerdo con el análisis realizado, un hallazgo que no se tenía contemplado es que, para los participantes, la realización de una EPV ha significado también una experiencia de vida que se ha reflejado en su crecimiento personal, reforzamiento de valores, reconocimiento de la importancia de la ética profesional, el humanismo y la percepción del éxito profesional.

### 3. Conclusiones

Una de las preocupaciones del país y de las universidades e instituciones de educación superior es la inserción en el campo laboral de sus egresados. En términos del acceso a oportunidades de empleo vinculadas a la formación y como una forma de rendición de cuentas a la sociedad. En este sentido tanto en el país como en las instituciones se han establecido políticas y acciones encaminadas a establecer la pertinencia entre la formación universitaria y el campo laboral. Como parte de estas acciones las universidades han establecido líneas de acción en sus Planes Institucionales de Desarrollo. Particularmente la UAM Cuajimalpa, como parte de estas acciones ha diseñado el Programa de Prácticas Profesionales, siendo una de sus modalidades las Estancias Profesionales de Verano.

El programa cuenta con participación de todas las licenciaturas de la Unidad, si bien en recientes convocatorias el número de participantes de la licenciatura en Administración no ha sido visible. Como parte de los objetivos de esta investigación se determinó especificar los avances del Programa de Estancias Profesionales de Verano, en este punto es evidente que el programa se ha consolidado como parte de las estrategias de vinculación en la Unidad desde el año 2011 hasta la fecha.

La información descriptiva presentada en los informes elaborados por la Sección de Vinculación y Desarrollo Profesional permite conocer de manera general los resultados y la continuidad en las acciones del Programa de EPV, así como detectar áreas de oportunidad en la implementación de las otras modalidades del PPP de la UAM-C.

Además de describir el conjunto de posibilidades a desarrollar dentro del Programa, el tener acceso a información generada por los propios AP ha permitido establecer una relación entre las Estancias Profesionales de Verano como mecanismo de vinculación y las recomendaciones de los egresados. Del análisis de textos se desprende que, como mecanismo de vinculación, las Prácticas Profesionales cumplen correctamente las funciones ubicadas tanto en el PDI de la Universidad y de la unidad Cuajimalpa y a su vez coadyuvan a cubrir una necesidad expresada por los egresados de contar con medios que les permitan ejercer de manera práctica los conocimientos adquiridos durante su formación académica. Si bien no son el único medio de vinculación con el que cuentan los estudiantes, sí se percibe como una alternativa pertinente que permite al alumno participante un primer contacto con el ámbito laboral dentro de su campo profesional, al mismo tiempo que le permite detectar falencias en su formación técnica o conceptual antes de terminar la licenciatura.

Un hallazgo fortuito, es que, para los participantes, la realización de una EPV ha significado también una experiencia de vida que permite el desarrollo personal, el reforzamiento de valores, reconocimiento de la importancia de la ética profesional, el humanismo y la percepción del éxito profesional.

De esta forma, como futuras líneas de investigación y aportaciones podríamos resaltar la importancia de dedicar esfuerzos en el diseño, implementación y mejora de los mecanismos que apoyen de manera visible no solo la



difusión del conocimiento y la transferencia de los resultados de la investigación, sino que también se fortalezcan los vínculos entre la docencia y el sector laboral en el sentido de mejorar la integración al mercado de trabajo y brindar experiencias que permitan el crecimiento personal de los egresados de la UAM Cuajimalpa, así como generar mejores oportunidades para el acceso a una calidad de vida producto del óptimo ejercicio de su actividad profesional.

## 4. Referencias

Calderón G., Jasso J., y Torres A. (2016). Innovación y colaboración universidad-empresa en la industria biofarmacéutica en México, en Garrido C. y D. García Pérez (coord.) *Vinculación de las universidades con los sectores productivos. Casos en Iberoamérica Volumen 2. Casos de otras dimensiones de la vinculación*, Capítulo 39, (pp. 125-137), UDUAL. Colección idea latinoamericana digital Serie: Relaciones Universidad-Sectores Productivos.

Clark, J. (1998). Creando Universidades Emprendedoras. *Revista Valenciana de Estudios Autonómicos*, 21,373-392.

Corona L., y Jasso J. (2005). Enfoques y características de la sociedad del conocimiento. Evolución y perspectivas para México. En Sánchez G. et al (coordinadores) *Innovación en la sociedad del conocimiento*, (pp. 9-40). Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Universidad Nacional Autónoma de México, RIDIT, CIECAS-IPN.

Dutrénit G y Núñez J. (coord.) (2017), *Vinculación universidad-sector productivo para fortalecer los sistemas nacionales de innovación: experiencias de Cuba, México y Costa Rica*. UH Editorial, Universidad de La Habana, Cuba.

García, A., et al. (2015). *El Modelo Educativo de la UAM Cuajimalpa. 10 años de vida*. Ciudad de México, Universidad Autónoma Metropolitana.

Universidad Autónoma Metropolitana [UAM] (2008). Sección de Vinculación y Desarrollo Profesional (2008). *Programa de Prácticas Profesionales en la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Cuajimalpa (PPP UAM-C)*. Ciudad de México.

Universidad Autónoma Metropolitana [UAM] (2011). *Plan de Desarrollo Institucional 2011-2024*. Ciudad de México

Universidad Autónoma Metropolitana [UAM] (2015). *Sección de Vinculación y Desarrollo Profesional (2015). Estancias Profesionales de Verano EPV 2015*, Ciudad de México.

Universidad Autónoma Metropolitana (2017a). *Seguimiento de Egresados Generación 2012*. Oficina de Egresados Rectoría General, Ciudad de México.

Universidad Autónoma Metropolitana [UAM] (2017b). *Sección de Vinculación y Desarrollo Profesional (2017). Estancias Profesionales de Verano EPV 2017*, Ciudad de México.

#### ¿Cómo citar este documento?

Calderón, M.G., y Jasso, S.J. (2018). Vinculación Universidad-Empresa en la era del conocimiento. Una perspectiva de las prácticas profesionales en una universidad pública mexicana. En, Garrido-Noguera C. y García-Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 270-286). Ciudad de México-Cartagena, México-España: REDUE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidadegresados/Cap-18>

Volver al índice



## *Capítulo 19*

### **Proyecto de vinculación profesional. Universidad Autónoma Metropolitana unidad Iztapalapa**

*Professional linkage Project. Universidad Autónoma Metropolitana unidad Iztapalapa*

## | Sobre los autores |



### Dra. Irene Juana Guillén Mondragón

Grado de Maestría y de Doctorado en Estudios Organizacionales por la Universidad Autónoma Metropolitana. Certificado Training For Trainers por Nuevo Mexico State University. Arrowhead Center. USA. Puesto actual: Profesora Investigadora, Titular C, en la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa. Área de investigación "Planeación estratégica de las empresas". Cuerpo académico "Estrategia

empresarial Mexicana". Actualmente es Profesora con Perfil Deseable (2018-2021, PRODEP, México). Líneas de investigación: Administración estratégica en la empresa mexicana; PYMES; Administración estratégica y competitividad en las organizaciones y empresas mexicanas; Administración y cultura en la pequeña empresa y Vinculación Universidad-Sector productivo. Responsable del Proyecto de Vinculación Profesional. Participó como colaboradora en el Programa "Veranos por la Innovación en la Empresa". Organizado por el Foro Consultivo Científico y Tecnológico A.C., los años 2011 y 2012. También ha participado en el Programa "Atrévete a emprender CDMX, organizado por el Gobierno de la Ciudad de México. Dirige tesinas de licenciatura en el área de Creación y desarrollo de microempresas y en Problemática y perspectivas de las pequeñas y medianas empresas. Es miembro del Registro CONACYT de Evaluadores Acreditados (RCEA), en el Área V Ciencias Sociales y Económicas, con el registro número RCEA-05-24949-2013. Desde 2013.

E-mail: [ireneguillenm@gmail.com](mailto:ireneguillenm@gmail.com)



## Mtra. Adriana María Hernández Sandoval

Profesora-investigadora de tiempo completo, licenciatura de Letras Hispánicas, Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa. Licenciada en Letras hispánicas por la misma universidad. Maestra en Letras mexicanas por la Universidad Nacional Autónoma de México. Certificación como docente por el Instituto

Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey; 25 años de docencia e investigación en diversas instituciones educativas, entre ellas la licenciatura en Letras hispánicas de la UNAM. Autora de publicaciones sobre literatura y didáctica, además de libros de texto para educación media. Libros colectivos de investigación: *Literatura en Latinoamérica*, 2000; *Puerta al tiempo: literatura latinoamericana del siglo XX*, 2005; *Caleidoscopio crítico de literatura mexicana contemporánea*, 2006 donde también fungió como coordinadora; *Con los ojos de Elena Garro*, 2007; *Ironizar, parodiar, satirizar. Estudios sobre el humor y la risa en la lengua, literatura y cultura* (2009); *Perspectivas de la literatura* (2010). *Miradas sobre Elena Garro a cien años de su nacimiento* (2016). Diversas publicaciones y participaciones en congresos nacionales e internacionales, principalmente en el SELITENAT (teatro en la UNED de España) Congreso mexicano de investigación educativa (México), Congreso sobre lectura y escritura (BUAP), Congreso de Didáctica de la lengua y la literatura (UATlax, México; Universidad de Concepción, Chile), Congreso internacional sobre Lectura, (Universidad politécnica de Valencia).

E-mail: [kiloni@xanum.uam.mx](mailto:kiloni@xanum.uam.mx)



## Dr. Sergio Alatorre Santamaría

Químico de Alimentos (UNAM, México), M. en C. Bioquímicas (UNAM, México), Doctor en Química (Universidad de Oviedo, España). Al terminar el doctorado el Dr. Alatorre Santamaría trabajó como docente en la UAM-Xochimilco (México) durante un año. Posteriormente, realizó una estancia postdoctoral en el grupo de investigación del Prof. Hudlický en Brock University (Canadá), entre los años 2011 y 2012. Tanto

durante sus estudios de doctorado como en la estancia postdoctoral, fue becario de los gobiernos mexicano y canadiense, respectivamente. Actualmente se encuentra adscrito al departamento de Biotecnología, en la Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa. Fue miembro del Sistema Nacional de Investigadores (México), nivel I del 2013 al 2015; actualmente es Profesor con Perfil Deseable (2016-2019, PRODEP, México). Forma parte del Comité Académico del PVP-UAMI desde el año 2015. Además de las actividades de promoción de inserción laboral de los alumnos de la UAM-I, se encuentra dirigiendo cuatro tesis de licenciatura, una tesis de especialidad y una tesis de doctorado; también participa como asesor en una tesis de maestría y una de doctorado.

E-mail: [sas@xanum.uam.mx](mailto:sas@xanum.uam.mx)

## Resumen

El Proyecto de Vinculación Profesional (PVP) nace en la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), como parte de las actividades académicas de un grupo de docentes para apoyar la inserción de nuestros alumnos y alumnas en el ámbito laboral. Los docentes pertenecemos a las 3 Divisiones académicas que componen la Unidad Iztapalapa (Básicas e Ingeniería, Biológicas y de la Salud, Sociales y Humanidades) y decidimos iniciar un proyecto con estudiantes de diversas carreras con talleres y conferencias como preparación para asistir a una "estancia profesional" en una organización del sector productivo. En un inicio lo llamamos *Visitas, Conferencias y Estancias de Verano en el Sector Productivo dirigidas a los alumnos de la UAM-I*. La Rectoría General (2008) nos apoyó de manera importante y, así, el proyecto cambió su nombre y fue aprobado por los tres Consejos Divisionales de la Unidad. Desde 2009 y hasta la fecha, los alumnos han realizado diversas visitas y estancias profesionales en organizaciones del sector productivo, tanto público como privado. El aporte de este proyecto no sólo se refleja en los estudiantes, pues apoya su desarrollo personal y laboral con el desarrollo de proyectos de investigación aplicada; también nuestra institución universitaria cumple con llevar a la sociedad el conocimiento que se genera en su seno y así contribuir con la solución de problemas sociales reales.

**Palabras clave:** *Vinculación profesional, Estancias profesionales, formación académica integral, proyectos de innovación profesionales, vinculación universidad-sector productivo.*

## Abstract

The Proyecto de Vinculación Profesional (PVP) was born as a part of the academic activities held to support insertion of our students in the workplace. A group of professors from the three Academic Divisions that conform the Iztapalapa Campus decided then, to organize a Project in which students from different academic programs participated in workshops and conferences that served as preparation to attend a "summer internship" in an organization of the production sector. Initially called *Visits, Conferences and Summer internships in the Productive Sector for UAM-I's students*, it was supported by University's President (2008), and approved in the three Divisional Councils of the Academic Divisions afterwards. From 2009 to 2017, students have completed visits and professional internships in public, social or private organizations of the production sector. With professional internships the University achieves two key objectives. On the one hand, it supports the personal and labor development of its students. On the other, it represents a mechanism with which the University brings to society the knowledge it creates, contributing to solve actual social problems.

**Keywords:** *Professional linkage, Professional Summer internships, Professional stays, academic tutorial, previous professional experience.*

Volver al índice

## 1. Introducción

Las universidades, como se sabe, deben cumplir con tres funciones sustantivas: la docencia, la investigación y la difusión de la cultura. La Universidad Autónoma Metropolitana, como muchas otras instituciones públicas, se ha percatado que, con la ejecución de esos tres objetivos, los estudiantes no alcanzan a cumplir una de sus metas principales: encontrar un espacio en el medio laboral.

François Bourguignon, primer economista del Banco Mundial (BM), señala que desde 2006 hay en el mundo una generación numerosa de jóvenes, probablemente "la mayor que habrá nunca en muchos países" (Banco Mundial -BM, 2006). Este hecho representa una oportunidad de inversión para los gobiernos y sus instituciones educativas con la finalidad de fortalecer la educación como medio para consolidar el futuro del país y de sus habitantes. Asimismo, el BM establece que los gobiernos de países en desarrollo tienen la obligación de "garantizar que la calidad de la enseñanza ofrecida sea lo bastante elevada como para permitir a quienes acaban sus estudios competir en el mercado de trabajo mundial" (BM, 2006).

La Organización Internacional del Trabajo (OIT), de acuerdo con Rueda señala que los jóvenes representan la promesa de un cambio positivo en las sociedades, específicamente si son vistos desde una perspectiva de la formación del capital humano, ya que son los principales actores dentro de las sociedades, y de ellos depende el futuro del mundo, toda vez que responderán a los desafíos próximos (Rueda, 2014, p. 112).

Estos desafíos no sólo serán de carácter laboral, sino también económicos, tecnológicos, sociales, políticos y ambientales. No resulta sorprendente que el BM insista en la necesidad de invertir en los jóvenes para impactar de manera adecuada en su desarrollo a través de cinco fases: el estudio, el inicio de la etapa laboral, la adopción de un estilo de vida saludable, la formación de una familia y el ejercicio de sus derechos cívicos (BM, 2006).

De esta manera, la Universidad se ven comprometida a proveer educación de calidad, pues representa un importante espacio para generar vínculos con el sector productivo y facilitar la inserción laboral inicial a sus estudiantes. Además les puede brindar, a partir de prácticas y estancias profesionales, la oportunidad de ejercer una actividad profesional que coadyuve con la solución de problemas nacionales, de esa manera se busca fortalecer a los estudiantes y se logra reducir el impacto que experimentan cuando finalizan sus estudios y se encuentran repentinamente, con un título en las manos y sin experiencia profesional, enfrentados a un mundo laboral competitivo, altamente demandante y que exige una preparación mayor a la que pueden acceder dentro de un espacio estrictamente académico.



## 2. La práctica profesional en algunas consideraciones relevantes

Frente a este panorama, dentro de la Universidad Autónoma Metropolitana un grupo de docentes nos reunimos para discutir la contribución que podríamos hacer a la formación para el trabajo de nuestros estudiantes. En la Legislación Universitaria encontramos, en el apartado 6 de las Políticas Operacionales de Docencia, que la institución debe ofrecer a los alumnos modalidades de apoyo universitario que coadyuven a la planeación de su desarrollo académico durante su estancia en la Universidad, las cuales en la exposición de motivos las refieren como un conjunto de acciones que la Universidad ofrece a los alumnos para orientarlos en la planeación y enriquecimiento de su formación académica, al incluir determinados aspectos relacionados con su profesión y su desarrollo cultural (Universidad Autónoma Metropolitana -UAM, 2001, p.243).

Asimismo, la política 6.5 conmina a la universidad y a los académicos a realizar actividades docentes que aproximen a los alumnos a su futura práctica profesional.

De esa manera pensamos en un proyecto que vinculara a nuestros estudiantes con su ámbito profesional. La creación de *Visitas, Conferencias y Estancias de Verano en el Sector Productivo dirigidas a los alumnos de la UAM-I* en 2008 también buscó impactar las políticas 6.3 donde se pide promover la creación de espacios de colaboración académica y de socialización. Esta participación multidisciplinaria dentro del sector laboral dio como resultado el

fortalecimiento del sentido de pertenencia y la integración de los estudiantes dentro de la comunidad universitaria de la Unidad Iztapalapa; a la par logró incluir a ese proceso a los miembros de la Licenciatura en Derecho de la Unidad Azcapotzalco. Para el 2009 el nombre cambió a *Proyecto de vinculación profesional* y hasta la fecha buscamos cumplir con nuestros objetivos originales: articular a los estudiantes a través de estancias profesionales con el ámbito laboral.

Después de casi diez años, hemos aprendido algunas lecciones de experiencias tanto positivas como negativas, podemos afirmar que hemos cumplido con la tarea de acercar a los universitarios al mercado laboral y acompañando y observando su crecimiento, pues al permitirles aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de su carrera y afrontar las exigencias del trabajo profesional, hemos visto cómo han ampliado sus perspectivas, han afirmado su autoestima y han redirigido su futuro.

Para comprender de manera más sencilla nuestra propuesta, necesitamos primero presentar el marco donde se inserta. La Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), institución pública fundada en 1974, se constituyó por tres Unidades académicas: Iztapalapa (UAMI), Azcapotzalco (UAMA) y Xochimilco (UAMX). Más adelante, amplió su oferta educativa con dos Unidades Académicas más, Cuajimalpa (UAMC) en 2005 y Lerma (UAML) en 2009.

Actualmente se compone de las Unidades Académicas y una Rectoría General, en conjunto funcionan como sistemas descentralizados. Cada Unidad cuenta con un organigrama propio y está compuesta por Divisiones que se encargan de su labor operativa y administrativa, a su vez, están formadas por Departamentos constituidos por: 1) Áreas de conocimiento para el desarrollo de los proyectos de investigación y de los planes, y programas académicos que integran los estudios de Educación Superior.

Las diferentes Áreas de investigación están formadas por académicos con las capacidades, la formación y la experiencia necesarias para contribuir en actividades de Investigación y Desarrollo (I&D). La UAMI, señala que "actualmente [cuenta] con una planta académica de más de 900 profesores, esta unidad académica dentro de la Institución es la que (...) [tiene] más profesores investigadores de distintas disciplinas en el país" (UAM, 2018a).

Las tres Divisiones que conforman la Unidad Iztapalapa son Ciencias Básicas e Ingeniería (CBI), Ciencias Biológicas y de la Salud (CBS) y Ciencias Sociales y Humanidades (CSH). Algunos ejemplos de Áreas de investigación en la Universidad, en las que se adscriben los profesores del comité académico de este *Proyecto de vinculación profesional* son: Área de Planeación Estratégica de las Empresas, Alimentos, Semiología literaria, etc.

Los Departamentos académicos incluyen a las Coordinaciones de licenciatura y de posgrado. La oferta educativa considera 77 licen-

ciaturas, 12 especializaciones, 56 maestrías y 37 doctorados en las cinco unidades académicas.

Su misión consiste en promover dentro de la comunidad universitaria, estilos de vida saludables, y fomentar una cultura de autocuidado, a través de la creación de ambientes físicos, psicológicos, y sociales adecuados.

Su visión es ser una universidad de referencia a nivel internacional, nacional y regional, con un entorno sano, ser una comunidad sensibilizada y capacitada para prevenir factores de riesgo y una cultura integral de autocuidado.

Para la realización de los proyectos de I&D, la Universidad cuenta con laboratorios, talleres y plantas piloto que forman parte importante de su infraestructura. Para apoyar en la protección del conocimiento que se genera en la universidad existe una Oficina de Transferencia de Conocimiento – OTC (UAM, 2018b), que depende de la Coordinación de Vinculación Académica (COVIA). Esta oficina opera en coordinación con la OTC de la Rectoría General (RG<sup>1</sup>). Fue creada en 2014 para fortalecer la vinculación de la UAMI con el sector privado, con el fin de facilitar la transferencia de conocimientos que se generan en la Universidad mediante la prestación de servicios profesionales (consultoría), la licencia de patentes, la transferencia de tecnología y la creación de *spin-off*.

Después de presentar nuestra institución educativa, consideramos necesario describir el contexto de la práctica profesional vinculada con las universidades.

1. Revisar en <http://www.vinculacion.uam.mx/index.php/universidad-y-empresa/oficina-de-transferencia-de-conocimientos-otc>

La práctica profesional en diferentes Instituciones de Educación Superior (IES) en México posee características semejantes. En primer lugar, afronta el hecho de que en el país no hay un marco jurídico que la regule, de manera que la práctica profesional se lleva a cabo dentro de las actividades del Servicio Social, aunque su naturaleza y objetivos sean distintos se consideran como sinónimos. El Servicio Social es un requisito institucional de carácter obligatorio que los universitarios adscritos a las IES Públicas deben cumplir para obtener un título profesional.

[Éste] se encuentra regulado por la Ley Reglamentaria del Artículo 5o. Constitucional, relativo al ejercicio de las profesiones en el Distrito Federal, concretamente en el capítulo VII, 'Del servicio social de estudiantes y profesionistas', así como en el Reglamento para la Prestación del Servicio Social de los Estudiantes de las Instituciones de Educación Superior en la República Mexicana (Rueda, 2014, p.122)

A pesar de carecer de un marco jurídico institucional a nivel federal, estatal y regional, los estudiantes de las IES requieren esta práctica, de manera que las Universidades han buscado considerar en su legislación la normatividad necesaria para su regulación y para la colaboración con organizaciones anfitrionas. Algunas ya han determinado que la práctica profesional tenga una duración de tres meses como mínimo y seis como máximo.

En el país, la práctica profesional es vista como un mecanismo de transición entre la es-

cuela y el trabajo, se lleva a cabo cuando los jóvenes están en proceso de formación y han cumplido con un porcentaje de créditos en su currículo. En algunas de las universidades públicas tiene un carácter obligatorio cuando está vinculada a una asignatura curricular, en otras es voluntaria y considerada por los universitarios como un complemento de la formación escolar; posee diferente periodicidad, en la mayoría de los casos se consideran 400 horas (de acuerdo con cada tipo de institución), con una carga horaria de 4 horas mínimo por día y máximo de 5 a 7 días a la semana. Por otro lado, la institución educativa vigila el cumplimiento de los objetivos de la práctica profesional<sup>2</sup> (No se que estudiar, 2018).

La práctica profesional se realiza en diversas organizaciones anfitrionas, en ellas los universitarios no son considerados empleados, sino adoptan el rol de becarios, en algunas reciben una compensación económica por el trabajo profesional y tiempo dedicado a su ejecución.

En el contexto de la Ciudad de México, el *Proyecto de Vinculación Profesional* promueve entre los miembros de la comunidad universitaria la posibilidad de insertarse en el ámbito laboral aun sin haber concluido la formación escolar, este proyecto presenta aspectos innovadores respecto de los programas que promueven otras IES en el país. Algunas de esas ventajas competitivas se presentan después del explicar el modelo de vinculación profesional.

2. <https://www.nosequeestudiar.net/orientacion/por-pais/como-funcionan-las-practicas-y-pasantias-en-mexico/> ¿Cómo funcionan las prácticas y pasantías en México?

En el caso de la Universidad Autónoma Metropolitana, tampoco se han establecido lineamientos al respecto; sin embargo, ofrece a los alumnos y egresados un Sistema Institucional de Bolsa de Trabajo por internet, conocido por sus siglas como SIBOT<sup>3</sup> (UAM, 2012). En él se registran los universitarios para buscar empleo, así como las organizaciones interesadas en candidatos de la UAM. Este sistema busca vincular a estos dos actores y considera la participación de los alumnos y egresados de las cinco Unidades Académicas. La página presenta algunas ligas de interés e incluso vincula con otras bolsas de trabajo. En la Unidad Iztapalapa las encargadas de operar ese sistema son: en la Coordinación de Vinculación Académica; la responsable de becas y la de Vinculación con Sectores Productivos. En la División de Ciencias Básicas e Ingeniería (CBI), la Responsable de Movilidad y Vinculación Académica; en la División de Ciencias Biológicas y de la Salud (CBS), la Asistente de Servicio Social y Bolsa de Trabajo y en la División de Ciencias Sociales y Humanidades (CSH) la Asistente de Servicio Social y Bolsa de Trabajo y Movilidad Estudiantil.

### 3. Proyecto de Vinculación Profesional

El *Proyecto de Vinculación Profesional* (PVP) es una iniciativa de docentes de la Unidad Iztapalapa. Como docentes buscamos constituir este proyecto para propiciar la creación de una nueva perspectiva de integración del conocimiento de nuestros estudiantes que, además de impulsar la vinculación teórico-práctica, fortaleciera su proceso de enseñanza aprendizaje y los dotara, no sólo de conocimientos, sino de experiencia y habilidades para su formación integral, y así, favorecer sus posibilidades de inserción en el mercado laboral.

Los responsables, como dijimos antes, pertenecemos a las tres Divisiones: Dr. Humberto Vázquez Torres de la División Ciencias Básicas e Ingeniería; Dr. Sergio Alatorre Santamaría y Dra. Angélica Román Guerrero de la División Ciencias Biológicas y de la Salud; Dr. Carlos César Contreras Ibáñez, Mtra. Adriana Hernández Sandoval, Dra. Alicia Saldívar Garduño y Dra. Irene Juana Guillén Mondragón de la División Ciencias Sociales y Humanidades. De la Unidad Azcapotzalco, como invitada al proyecto, participa la Lic. Angélica Miranda Juárez, Coordinadora de la Licenciatura en Derecho de la División Ciencias Sociales y Humanidades.

El proyecto fue aprobado por el acuerdo 13/2008 del Rector General, Programa de fomento a la participación colectiva en la planeación, operación y evaluación de la docen-

3. Para mayor referencia consúltese <https://www.bolsadetrabajo.uam.mx/>

cia para coadyuvar en la mejora continua de esta función sustantiva. También fue aprobado por los Consejos Divisionales en la Unidad Iztapalapa: Ciencias Básicas e Ingeniería en la Sesión 455, del 11/05/2012; Ciencias Biológicas y de la Salud en la Sesión 17.12 del 15/11/2012; y en Ciencias Sociales y Humanidades en la sesión 499, del 15/03/2013.

El PVP considera la práctica profesional – también llamada estancia profesional- una experiencia imprescindible para el estudiante porque contribuye a forjar vínculos con la realidad laboral mediante la interacción de la comunidad universitaria -alumnos, profesores y autoridades- con los participantes en el sector productivo. En la UAMI este modelo de vinculación profesional cumple con las propuestas de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO - CRES, 2008). Este organismo internacional considera fundamental la innovación en la educación como mecanismo para brindar a los alumnos mayores posibilidades de aprendizaje profesional y de combinación de estudios y trabajo.

La estructuración del proyecto define la forma en que se lleva a cabo la vinculación entre la comunidad universitaria y el sector productivo. El comité, formado por los docentes arriba mencionados, organiza talleres para preparar a los estudiantes y guiarlos en la planeación de un proyecto que presentarán al sector productivo. Se nombran tutores, también profesores investigadores de la Unidad, que se incorporan al proyecto por invitación ya sea de los alumnos o del comité y se adhieren voluntariamente motivados por las características del proyecto y por la cercanía con

los alumnos para cumplir con una labor de acompañamiento como expertos; su función es guiar a los alumnos y apoyar en el desarrollo de los proyectos profesionales durante la estancia.

Por otro lado, se buscan organizaciones del sector privado, organismos del gobierno Federal y de la Ciudad de México, y organizaciones civiles y sociales del sector productivo para invitarles a celebrar un convenio de vinculación en donde nuestros alumnos se inserten a presentar sus prácticas profesionales. Como comité, pedimos que los titulares de estas unidades productivas designen a un tutor de su comunidad organizacional para guiar y dar seguimiento a los estudiantes durante la experiencia de vinculación profesional y de esa manera, nosotros aseguramos que la participación directa de nuestros estudiantes se convierta en experiencia significativa dentro del ámbito profesional. El proyecto le llama estancias profesionales al tiempo que dedica el estudiante a aprender dentro de la organización anfitriona.

Las estancias profesionales tienen una duración de al menos 240 horas de práctica profesional divididas preferentemente en 40 horas por semana y 8 horas por día, en lo futuro se realizarán durante los diferentes trimestres del año. Actualmente las estancias profesionales de verano tienen la misma duración, y se realizan durante el verano por seis semanas. En este periodo, el compromiso de los alumnos con las organizaciones anfitrionas es de tiempo completo. Por la brevedad de la estancia y para dar certeza a todos los participantes, los alumnos llevan sus propuestas de desarrollo de proyectos profesionales y se

firman acuerdos y convenios de colaboración entre las autoridades universitarias y los titulares de las organizaciones.

Nuestro *Objetivo general* consiste en coadyuvar en la formación de los alumnos a través de una habilitación multidisciplinaria que les permita aprovechar experiencias directas y supervisadas en organizaciones productivas privadas sociales e instituciones gubernamentales donde puedan integrar el conocimiento adquirido en su campo disciplinario con las habilidades, actitudes y saberes propios del mundo laboral.

Como *Objetivo particular* buscamos desarrollar en los alumnos, capacidades reflexivas, habilidades y conocimientos útiles, e incentivarlos a generar vínculos sostenibles con las organizaciones en las que se inserten para la realización de sus estancias.

### 3.1. Actividades dentro del Proyecto de Vinculación Profesional

El Proyecto de Vinculación Profesional promueve las siguientes actividades académicas dirigidas a los alumnos:

1. Impartición de cursos-taller. Se desarrollan en grupos multidisciplinarios. Estas actividades también consideran la participación de otros miembros de la comunidad universitaria; administrativos y académicos.
2. Visitas académicas y conferencias.

3. Organización y coordinación de estancias profesionales en el sector productivo dirigidas a los alumnos que están por finalizar su formación profesional y a egresados (con un plazo no mayor a 2 años de egreso), que hayan cumplido con los lineamientos académicos y administrativos establecidos por el PVP. Estas actividades contribuyen a fortalecer la formación profesional de los alumnos y fomentan su contacto con el mundo laboral para aplicar los conocimientos teóricos en la práctica profesional y posibilitan su inserción laboral al terminar la estancia profesional.

### 3.2. Innovaciones del Proyecto de Vinculación Profesional

#### *Estancias profesionales voluntarias.*

Una de las innovaciones y logros más importantes del PVP ha sido la participación voluntaria de los alumnos por graduarse y de los recién egresados en las actividades del proyecto aun cuando se desarrollan en temporadas intertrimestrales, cuando no hay actividades académicas en la institución.

#### *Formación extracurricular.*

La formación extracurricular que ofrece el PVP a los universitarios antes de la estancia profesional constituye una innovación en la práctica profesional. En los programas de práctica profesional en Instituciones de Educación Superior Públicas no existe esta fase de preparación previa para la inserción al ámbito laboral en la figura de práctica profesional.

### **Trabajo multidisciplinario.**

La relevancia del PVP consiste, en general, en la contribución al desarrollo integral de los universitarios pues vincula su participación con actividades académicas extracurriculares y con el ejercicio profesional; también integra equipos multidisciplinarios en donde los universitarios tienen la posibilidad de interactuar con profesionales con diversas perspectivas del mundo y del trabajo, ahí pueden generar nuevo conocimiento, así como propuestas valiosas para realizar un proyecto innovador respaldado por un tutor académico. Las estancias profesionales constituyen un mecanismo para que la universidad haga llegar a la sociedad el conocimiento que en ella se genera y así contribuir con ciudadanos formados profesionalmente que apoyen la solución de problemas nacionales.

### **Diseño y aplicación de proyectos profesionales.**

Otro factor de diferenciación del PVP consiste en que los universitarios aceptados para una estancia profesional desarrollan un proyecto que parta de sus habilidades profesionales y orientado a la innovación, con la perspectiva de las necesidades de la organización anfitriona. La propuesta y desarrollo de un proyecto profesional da garantía de que el alumno o recién egresado dedicará tiempo real a adquirir experiencia profesional para enriquecer su perfil profesional.

### **Espíritu de servicio y orientación innovadora.**

El proyecto apoya la generación *del espíritu de servicio y orientación innovadora*, tanto en integrantes de la Universidad como en miembros de diversos sectores de la sociedad, particularmente de organizaciones productivas

privadas, gubernamentales y de la sociedad civil; con ello la universidad puede aportar conocimientos científicos que contribuyan a mejorar las actividades del sector productivo e igualmente resolver problemas sociales. Por su parte, la sociedad posee la oportunidad de conocer las actividades y aportes de nuestra Institución y así beneficiarse con el conocimiento generado. Este proyecto inspira a diversas organizaciones del sector productivo a compartir el compromiso social de formar profesionales responsables, empáticos, capaces de asumir retos y compromiso social.

### **Acompañamiento de tutores.**

Entre las fortalezas del proyecto destaca el acompañamiento cercano y continuo de tutores UAM y tutores externos para apoyar a los alumnos en el desafío que asumen cuando desarrollan proyectos profesionales. A pesar de que los universitarios no poseen la experiencia necesaria, los académicos y los líderes de las organizaciones han confiado en la solidez de la formación universitaria proporcionada por la UAMI, pues les permite desarrollar proyectos profesionales. El sustento son los índices satisfactorios de desempeño de los participantes del proyecto, así como el resultado práctico y adecuado de cada proyecto a las necesidades de la organización. Una vez concluido el tiempo de estancia profesional, los alumnos que lo requieran pueden continuar dentro de las organizaciones en la figura de prestador de servicio social para aumentar su experiencia y así cumplir con uno de los requisitos de titulación.

Asimismo, los alumnos cuentan con el respaldo del grupo multidisciplinario de profesores que coordina este proyecto, que funcionan



como tutores; a la vez que son el enlace para cumplir con la responsabilidad recíproca de las organizaciones civiles, empresas e instituciones.

Las innovaciones del proyecto de vinculación profesional han tenido un impacto positivo en la empleabilidad de los egresados; los resultados saltan a la vista en la contratación de algunos egresados en niveles directivos en organizaciones nacionales e internacionales. Así como en contratos laborales flexibles para otros egresados. El impacto se evidencia una vez terminada la estancia profesional y se materializa en la experiencia y madurez que han demostrado 236 alumnos y egresados al finalizar la práctica profesional.

### **3.3. Principales problemas en el desarrollo de las acciones.**

En el desarrollo del PVP y las actividades que lo conforman, el grupo de profesores del comité académico ha afrontado importantes desafíos. Los principales corresponden a las actividades propuestas que deben llevar a cabo los profesores desde el origen del PVP, por ejemplo la búsqueda de organizaciones anfitrionas donde los alumnos y egresados puedan realizar las estancias profesionales, debido a que, la universidad no tiene en su sistema de información ni bases de datos de organizaciones interesadas en vincularse con la universidad y tampoco existe un mecanismo de vinculación eficiente. En segundo lugar, un obstáculo que frena de cierta forma el desarrollo del PVP es el factor económico y la gestión administrativa, en virtud de que aunque cuenta con las aprobaciones institucionales y

acuerdos correspondientes, no dispone de un presupuesto propio, ni con apoyo de personal que respalde la gestión administrativa.

### **3.4. Participación de socios estratégicos en el desarrollo del proyecto**

El proyecto cuenta con la colaboración de diferentes organizaciones gubernamentales, del sector privado y social. Las organizaciones anfitrionas reciben alumnos y egresados para que realicen la estancia profesional; al final de la misma algunas han contratado universitarios en puestos ejecutivos: Otras organizaciones e instituciones colaboran con la participación de sus ejecutivos en la impartición de cursos-taller, en la fase de preparación extracurricular antes de la estancia profesional.

### **3.5. Factores que pueden obstaculizar la vinculación entre la Universidad y la empresa.**

Por la experiencia de nueve años de trabajo y de vida del PVP, se pueden señalar algunos factores que obstaculizan la vinculación entre la universidad y la empresa:

1. El distanciamiento entre la academia y el sector productivo. La universidad no tiene claro qué requiere el sector productivo y las organizaciones no conocen los proyectos que desarrollan los investigadores de la universidad.
2. El tiempo de respuesta que la burocracia universitaria se toma para definir



y elaborar los convenios de colaboración. Las organizaciones requieren respuestas rápidas y flexibles.

3. La idea entre académicos de la aparente falta de compatibilidad entre los objetivos de las organizaciones y los objetivos de la Universidad.

4. La falta de recursos económicos de algunas organizaciones del sector productivo para dar apoyo a los universitarios, principalmente de pequeñas y medianas empresas y las del sector social.

### 3.6. Beneficios que han generado las políticas y acciones del PVP

Los beneficios que aporta el Proyecto de Vinculación Profesional para los estudiantes universitarios de la UAM, para las organizaciones anfitrionas y para el propio PVP, son los siguientes:

#### *Para los estudiantes universitarios.*

- Desarrollo y fortalecimiento de habilidades que tengan un impacto positivo en lo personal y en lo social.
- Colaboraciones en investigación; tanto para la participación de alumnos como de profesores.
- Posibilidades de oferta de empleo para alumnos vigentes y recién egresados.
- Apertura de espacios para realizar proyectos terminales de Licenciatura y participación en proyectos específicos.

#### *Para la UAM-I.*

- Vinculación con el sector productivo.
- Convenios de colaboración entre la Institución y diversas entidades del sector productivo.
- Con la oferta de empleo para alumnos de la UAM, la institución se visibiliza.
- Reconocimiento de la calidad de profesionales que forma la institución.
- Fortalecimiento de la identidad Institucional.
- Impacto social mediante propuestas de innovación.
- Un cambio sustancial en la percepción y actitudes de los líderes organizacionales del sector productivo para confiar y acceder a la recepción de alumnos para la realización de las estancias profesionales.

#### *Para las organizaciones anfitrionas.*

- Aprovechamiento del potencial de los universitarios con formación sólida para resolver problemas, innovar e incrementar la competitividad de la organización.
- Contribución al desarrollo económico y social del país a través del fomento de las prácticas universitarias en sus instalaciones.

#### *Para la sociedad.*

- Solución a problemas a partir de desarrollos, no sólo tecnológicos, también de impacto social e incluso económico.

### 3.7. Las políticas y acciones para el tema de empleabilidad.

La principal política y acciones que se han aplicado en el PVP son las siguientes:

1. La participación de los alumnos en cursos de evaluación extracurricular para fortalecer habilidades necesarias para la inserción laboral, entre las que figuran: habilidad para identificar problemas y encontrar soluciones; creatividad e innovación; habilidades para la comunicación oral y escrita; disposición para aprendizaje continuo; trabajo en equipo; negociación; liderazgo, etc.
2. El diseño de un proyecto profesional, por parte de los alumnos, el cual deberá estar respaldado en sus habilidades profesionales y la aplicación del mismo en la organización anfitriona durante la estancia profesional.
3. Espíritu de servicio y orientación innovadora en la estancia profesional y en el desarrollo y aplicación de proyectos, para que, la universidad, a través de los alumnos aporte conocimientos científicos que contribuyan a mejorar las actividades del sector productivo y para la resolución de problemas sociales.

## 4. Algunas reflexiones finales

Las estancias profesionales para la práctica profesional representan para nuestra institución una alternativa para fortalecer la formación integral de los alumnos y la creación de conocimiento para responder de manera oportuna a las necesidades de la sociedad.

La práctica profesional es una actividad formativa y de aplicación de conocimientos mediante la participación eficaz de los alumnos en diversos escenarios: públicos, privados y comunitarios. Su propósito, como hemos explicado, consiste en ubicar al alumno en el contexto de su profesión a partir del vínculo que la Universidad propicia con el entorno social y productivo. La experiencia de la UAMI en este tema, muestra que las estancias profesionales para la práctica profesional son una estrategia eficaz para que sus alumnos conozcan el mercado laboral antes de concluir su formación profesional; asimismo, para dejar constancia del compromiso social de los universitarios para poner sus habilidades y conocimientos al servicio de la sociedad a la que se deben.

Entre los logros importantes del proyecto está el impulso dado a los universitarios participantes para el enriquecimiento del perfil profesional mediante la estancia profesional; una vez que finaliza la estancia los universitarios regresan fortalecidos, seguros de sí mismo y satisfechos de haber logrado metas profesionales aplicadas a un proyecto innovador. Además, potencian una visión crítica que les permite hacer una autoevaluación para

abonar aquellas áreas de oportunidad donde deben mejorar. Por otro lado, también ha propiciado que algunos universitarios se orienten con mayor firmeza y vocación a continuar con estudios de posgrado.

En cuanto a la inserción laboral, dejamos varias muestras ejemplares. Vladimir Ruiz, Ingeniero en Energía, actualmente es director de ventas México, Panamá y Costa Rica en la organización Fronius México, S.A. de C.V., empresa Austriaca, líder en la industria de energías renovables. Karym Itzael Jiménez, egresada de la licenciatura en Administración, ejerce dentro de HR Specialist Staffing en Bosch. Fernando Pérez, con sus conocimientos favoreció a 2.5 millones de usuarios del Sistema de Transporte Colectivo, pues desarrolló la caja negra para el control remoto de trenes, este proyecto innovador e imprescindible para la seguridad de los usuarios del Metro fue realizado en 2012.

Las estancias han propiciado el encuentro entre los diferentes profesionistas que forma la UAM, esto ha favorecido un proceso de identificación y socialización, que seguramente contribuirá en lo futuro a forjar un sentido de identidad y pertenencia que coadyuven a fortalecer los lazos entre la comunidad universitaria. Finalmente, la operación del proyecto ha generado un trabajo multidisciplinario tanto entre profesores como entre alumnos de las Unidades Iztapalapa y Azcapotzalco.

Para concluir, es necesario mencionar que el sector productivo requiere del acercamiento con distintas universidades públicas, entre ellas, la UAMI. Asimismo, se necesita de la intervención gubernamental para guiar programas de acción que forjen una cultura de la innovación entre las miles de empresas mexicanas y las universidades.

## 5. Referencias

Banco Mundial - BM. (2006, 16 de septiembre). *Llamamiento a la acción en favor de la juventud mundial*. Recuperado el 10 de marzo de 2018, de <http://www.bancomundial.org/es/news/feature/2006/09/26/a-call-for-action-for-the-worlds-youth>

No se que estudiar . (2018, 5 de Marzo). *¿Cómo funcionan las prácticas y pasantías en México?* <https://www.nosequeestudiar.net/orientacion/por-pais/como-funcionan-las-practicas-y-pasantias-en-mexico/>

Rueda, A. (2014, julio-diciembre). Las prácticas profesionales y las pasantías desde la legislación comparada. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 1(19), 111-132. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-46702014000200111&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-46702014000200111&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

UNESCO - CRES. (2008, 12 de Marzo). *Conferencia Regional de la Educación Superior en América Latina y el Caribe*. Recuperado de: [www.iesalc.unesco.org.ve/docs/boletines/157/declaraciones.pdf](http://www.iesalc.unesco.org.ve/docs/boletines/157/declaraciones.pdf)

Universidad Autónoma Metropolitana –UAM. (2001). *Políticas Operacionales de Docencia. Exposición de motivos* (pp. 242-244): Recuperado el 15 de Enero del 2018 de: <https://www.uam.mx/legislacion/pod/index.html#zoom=z>

Universidad Autónoma Metropolitana –UAM. (28 de marzo de 2012). *SIBOT, México. Sistema Institucional ed Bolsa de Trabajo*. Recuperado de: <https://www.bolsadetrabajo.uam.mx/>

Universidad Autónoma Metropolitana –UAM. (2018a). *Unidad Iztapalapa, México. Universidad Autónoma Metropolitana*. Recuperado el 20 de Mayo del 2018, de [https://www.uam.mx/unidad\\_iztapalapa.html](https://www.uam.mx/unidad_iztapalapa.html)

Universidad Autónoma Metropolitana. (10 de marzo de 2018b). *Oficina de Transferencia del Conocimiento, México*. Recuperado de: [https://www.uam.mx/unidad\\_iztapalapa.html](https://www.uam.mx/unidad_iztapalapa.html). <http://www2.izt.uam.mx/otc/>

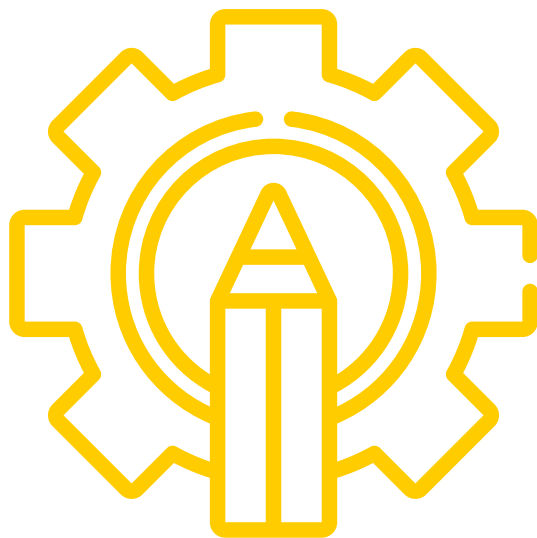
### ¿Cómo citar este documento?

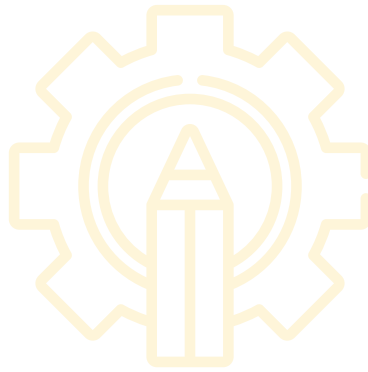
Guillén Mondragón, I.J., Hernández Sandoval, A.M., Alatorre Santamaría, S. (2018). Proyecto de vinculación profesional. Universidad Autónoma Metropolitana unidad Iztapalapa. En, Garrido Noguera C. y García Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados*. Estudios de caso en Iberoamérica (pp. 287-304). Ciudad de México-Cartagena, México-España: RED UE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidaddegresados/Cap-19>

Volver al índice

---

# Otras acciones





## *Capítulo 20*

# **Experiencias Nacionales en Trayectorias Educativas, Estudios de Egresados y Análisis de Mercados de Trabajo**

*National Experiences on Educational Paths, Alumni Surveys and Labor Market Analysis*

## | Sobre el autor |



### Jorge Bobadilla Martínez

Economista Egresado de la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco (UAM-A) en la Ciudad de México y Psicólogo por la Universidad Tecnológica de México. Estudios de Maestría en Economía en el Instituto Tecnológico Autónomo de México y de Maestría en Políticas Públicas en la UAM, Unidad Xochimilco. Doctorante del Programa de Gestión Estratégica para el Desarrollo en la Universidad Anáhuac del Norte.

Coordinador General de Planeación de la UAM-Azcapotzalco; encargado de la realización de estudios de egresados y de mercados laborales así como del análisis de información para la planeación institucional. Impulsa el desarrollo y operación de sistemas de indicadores de desempeño institucional. Vincula la planeación con la evaluación y la presupuestación en el marco de proyectos estratégicos para elevar la calidad y pertinencia de las tareas universitarias de docencia, investigación, difusión de la cultura y apoyo. Participante en numerosos grupos de trabajo es también impulsor de estudios prospectivos. Consultor internacional en planeación, gestión estratégica y efectividad institucional. La toma de decisiones estratégicas y los sistemas de apoyo para las mismas es otro de sus campos de interés.

E-mail: [jbm@correo.azc.uam.mx](mailto:jbm@correo.azc.uam.mx)

#### Nota del autor

Jorge Bobadilla, Planeación, Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco.

La correspondencia sobre este artículo debe ser dirigida a Jorge Bobadilla, Planeación, Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco. Ciudad de México, Av San Pablo Xalpa 180, Reynosa Tamaulipas, 02200, Coordinación General de Planeación.

## Resumen

Los estudios de seguimiento de egresados son una herramienta cuyo uso se intensificó entre las universidades públicas mexicanas a finales de la última década del siglo XX. Pensadas como fuente de información para la mejora de procesos académicos, tuvieron relativamente poca importancia en tanto mecanismo de vinculación con el mundo del trabajo. La experiencia de la Universidad Autónoma Metropolitana al desarrollar un sistema pionero para el análisis de trayectorias de egresados y mercados laborales permitió por vez primera contar con datos comparables a nivel de la institución y a lo largo del tiempo. Los cinco encuentros bienales de los Seminarios del Sistema de Información de Estudiantes, Egresados y Empleadores, son espacios para discutir los resultados alcanzados en instituciones públicas mexicanas y los desafíos teóricos,

metodológicos y prácticos que esas actividades plantean a investigadores, académicos, directivos y profesionales de la recopilación y procesamiento de este tipo de información. Los resultados (publicados en <https://www.azc.uam.mx/sieee/>) han demostrado la creciente importancia de estos estudios para el mejoramiento académico de las instituciones y sobre todo, el amplio campo que se abre también para las actividades de vinculación y específicamente para la empleabilidad. Este tema ha venido cobrando importancia tanto en el debate especializado como en los propios seminarios. Los temas como prácticas profesionales, desarrollo de carrera, y la más estrecha interacción entre empleadores y universidades están cada vez más representados en la agenda presente y futura de los seminarios. El artículo busca retratar esta experiencia.

**Palabras clave:** *Estudios de egresados; vinculación universidad-empresa; análisis de mercados laborales.*



## Abstract

Alumni surveys are a very important tool whose use was strongly emphasized among public Mexican universities during the last decade of the twentieth century. The Universidad Autónoma Metropolitana experience in developing a pioneer initiative for analyzing academic trajectories, alumni experiences and labor market features, gave the opportunity to have for the first time, a glance at comparable data at institutional level and from a longitudinal time perspective. The five meetings of the Seminars of "Sistema de Información de Estudiantes, Egresados y Empleadores" were a point of coincidence to debate the institutional results of Mexican public universities and the theoretical, methodolo-

gical and operational challenges ahead. The main results of the project (<https://www.azc.uam.mx/sieeee/>) have validated the growing relevance of these surveys for the academic improvement and, above all, the wide perspectives open to linkage and specifically to employability. This last topic has captured the attention not only in the academic arena but also in the Seminars. The contributions about professional practices by students, career development and a very strong link among employers and universities are vividly represented in the current and future agenda of the Seminars. This article seeks to portrait that experience.

*Keywords: Alumni surveys; university-business interaction; labor markets analysis.*

**Volver al índice**

En la actualidad, existe en México un importante movimiento en el campo de los estudios de egresados para generar información no solo para conocer los aspectos más generales (ubicación laboral, niveles salariales, opiniones sobre la experiencia universitaria) sino para abordar aspectos más específicos a favor de una mayor empleabilidad y una más fuerte vinculación con el mundo del empleo. Si bien no existe un sistema nacional para el análisis integrado de información sobre los egresados de licenciatura, se tienen importantes avances en el intercambio de experiencias a nivel institucional. Esto ha sido posible por la existencia de espacios de comunicación entre investigadores, profesionales de la realización de estudios de egresados, autoridades y en suma de personas interesadas en el tema y en su abordaje serio, sistemático y teórica y técnicamente fundamentado.

Este artículo describe la experiencia de los Seminarios del Sistema de Información de Estudiantes, Egresados y Empleadores que, realizados bienalmente desde 2010 en instituciones como la Universidad Autónoma Metropolitana, la Universidad de Guadalajara, las Universidades Autónoma y de Artes y Ciencias de Chiapas y la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, han posibilitado el diálogo acerca de diseños metodológicos, paradigmas conceptuales y desafíos técnicos que se han presentado en los estudios de egresados. Se ofrece una panorámica de la evolución de esos temas hasta desembocar en la actual preocupación por la empleabilidad y la vinculación de los egresados universitarios.

## 1. Los estudios de seguimiento de egresados a finales de los años noventa.

### Mecanismos incipientes de vinculación

A finales de los años ochenta y principios de los noventa, comenzaron a desarrollarse estudios para el seguimiento de egresados en universidades públicas mexicanas. Si bien los estudios y seguimientos de egresados se habían utilizado con anterioridad para analizar aspectos puntuales del desempeño de los nuevos profesionales y algunas de las opiniones sobre las instituciones de las que surgieron, existía una gran heterogeneidad en los instrumentos, mecanismos de captación y procesamiento de la información y diferentes modos de presentación de los resultados. Esta abundancia relativa de estudios puntuales por licenciatura o institución estuvo

favorecida por la existencia de diversos mecanismos de apoyo directo a instituciones por parte del gobierno federal que incluían el desarrollo de estudios de egresados como rubro a financiar. Aunque se considera positiva la existencia de esos apoyos, tuvo como efecto negativo la multiplicidad de cuestionarios, metodologías de captación, procesamiento, análisis y presentación de la información. Algunas instituciones, por ejemplo, contaban con estudios que no tenían la posibilidad de comparación dentro de la misma institución o estaban diseñados desde marcos teóricos y metodológicos que atendían las preocupaciones de los directamente involucrados en la gestión de los programas educativos, pero que no permitían un uso institucional amplio y consistente.

Es importante mencionar que no se esperaba que los estudios de egresados pudieran formar parte de estrategias institucionales para el fortalecimiento de la vinculación. Por múltiples razones, especialmente porque la política de evaluación que se observaba a nivel nacional por ese entonces concedía más peso a factores propios de la vida de la institución (profesores, planes y programas de estudio) que a externos (la acreditación nacional o internacional de programas, la capacidad de innovación, la empleabilidad de los egresados), no se asignaba un gran peso a la relación entre la información de los estudios de egresados y el impacto externo de la universidad.

En ese marco, la conveniencia de contar con una base general para llevar a cabo estudios de egresados se atendió mediante la publicación por parte de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, (ANUIES) de un "Esquema Básico para los Estudios de Egresados" (Valenti y Varela, 1998). Esta guía metodológica apuntaba a la identificación de dimensiones de observación que facilitaron la labor de los interesados en recabar información de egresados; por ejemplo, se uniformaron cuestionarios y se estandarizaron los procesos técnicos para la determinación de encuestas estadísticamente significativas, entre otras mejoras.

En los primeros años del nuevo siglo fue posible observar una mejora cualitativa y cuantitativa en la realización de estudios de egresados y de seguimiento<sup>1</sup>.

Las ideas anteriores se habían manifestado también en las entonces tres originarias unidades académicas de la Universidad Autónoma Metropolitana: Azcapotzalco, Iztapalapa y Xochimilco. Algunos de los estudios pioneros fueron realizados por Giovanna Valenti Nigrini, profesora-investigadora de la Unidad Xochimilco de la UAM, quien, a petición de la institución, encuestó a egresados que habían cursado sus estudios de licenciatura en la UAM. Los estudios, si bien contaban con una estructura y un instrumento uniformes para varias licenciaturas, fueron aplicados para muchas de las carreras de la UAM. Uno de los méritos de estos primeros ejercicios fue el que por vez primera se contó con un modelo teórico metodológico consistente que permitió sistematizar el proceso.

Al igual que en otras instituciones públicas de educación superior, los estudios de seguimiento de egresados representaron un mecanismo para mejorar la calidad de los planes y programas de estudio. Por otro lado, otras iniciativas del gobierno federal como el Programa Integral para el Fortalecimiento Institucional (PIFI) requerían información referida al porcentaje de integrantes de una cohorte de egresados que había encontrado empleo antes de seis meses. Este mismo instrumento incluía a los estudios de egresados entre el tipo de proyectos que podrían considerarse idóneos para obtener financiamiento federal y, por tanto, para fortalecer la docencia de licenciatura.

1. El total de los recursos para la realización de estudios de seguimiento de egresados que estuvieron a disposición de las instituciones de educación superior en el período 2001-2011 fue de 95.4 millones de pesos que apoyaron a 191 proyectos. (Comas Rodríguez et al., 2014).

La Unidad Azcapotzalco de la UAM solicitó y obtuvo financiamiento para realizar estudios de seguimientos de egresados a finales de la década de los noventa. Como resultado del apoyo otorgado por el Fondo para la Modernización de la Educación Superior, se aplicó una encuesta a egresados de las 17 licenciaturas de la Unidad Azcapotzalco (Dávila, 2001). Otras Unidades y la Rectoría General de la UAM generaron resultados similares<sup>2</sup>.

## 2. El Sistema de Información de Estudiantes, Egresados y Empleadores (SIEEE). Un impulso innovador a la vinculación con el mundo del empleo.

Como ya se mencionó, un mecanismo privilegiado para fortalecer a las instituciones de educación superior fue la asignación de recursos a proyectos para la mejora de la calidad y el desempeño institucionales. La Universidad Autónoma Metropolitana había desarrollado diversos estudios de egresados y consideró importante proponer a la SEP un proyecto que permitiera no hacer uno o varios estudios de seguimiento, sino construir todo un sistema de información que periódicamente recopilara datos sobre las características y trayectorias académicas de los estudiantes,

así como de las condiciones que enfrentarían en los mercados de trabajo al concluir sus estudios. Desde la perspectiva de la innovación, el ir más allá de un documento aislado y ver la información completa de una institución, no sólo de sus egresados, sino de sus estudiantes y de los mercados de trabajo, fue un paso relevante.

La aprobación del proyecto y la dotación de los recursos correspondientes permitió a la UAM reunir a los responsables de las oficinas de egresados de las entonces tres unidades académicas para, entre otras tareas, uniformar un cuestionario base que incorporara las especificidades académicas de cada una de ellas, valorara el mejor mecanismo para realizar las encuestas y procesar los resultados y, finalmente, propusiera un mecanismo de sondeo de las tendencias de los mercados laborales. En ese contexto, se conformó un centro para hacer las encuestas vía telefónica, se dieron cursos de capacitación al personal directamente responsable de éstas y se celebraron encuentros con especialistas en estudios prospectivos y de mercado para determinar el tipo de instrumento que se aplicaría para explorar las condiciones del empleo. También se desarrolló la plataforma informática que permitió el acopio de datos, procesamiento de la información y difusión de resultados (ver Antecedentes en UAM-Oficina de Egresados, 2018).

La puesta en marcha del sistema se llevó a cabo vía una centralización del proceso para la aplicación y procesamiento de encuestas y

2. La Unidad Xochimilco presentó un análisis de la eficiencia terminal a partir de una encuesta a egresados (Barajas Corrales, 1996), en tanto que la Rectoría General patrocinó un estudio amplio de egresados de toda la institución (Valenti, et al., 1997).

presentación uniforme de datos en la oficina de egresados de Rectoría General. Uno de los primeros resultados del componente “estudiantes” fue una serie de reportes derivados de un cuestionario que exploró los hábitos de estudio y de consumo cultural de todos los estudiantes que ingresaron a la UAM en el año 2003<sup>3</sup>. El planteamiento contempla seguir a los estudiantes y aplicar un censo al inicio de los estudios y repetir el levantamiento al primero, segundo y tercer años de estancia en la universidad. Esta metodología se ha venido aplicando desde entonces, especialmente en la Unidad Azcapotzalco. Asimismo, se realizaron levantamientos de encuestas entre egresados de todas las licenciaturas de la UAM.

El objetivo del proyecto es “desarrollar un sistema de información oportuno y consistente, para asegurar y mejorar la calidad de los procesos formativos de los programas de licenciatura y posgrado que ofrece la UAM” (SIEEE, 2017). Se reconoce que el seguimiento de egresados, junto con otras estrategias como el sistema institucional de bolsas de trabajo, las ferias de empleo y la amplia oferta de cursos y talleres de educación continua, así como los ciclos de conferencias para la inserción laboral, el desarrollo profesional y el emprendedurismo contribuyen a fortalecer la vinculación institucional (ver Presentación en: SIEEE, 2018).

Los resultados de los estudios de egresados tanto de licenciatura como de posgrados, así como estudios de empleadores y otros más, se encuentran en [http://www.uam.](http://www.uam.mx/egresados/index.html)

[mx/egresados/index.html](http://www.uam.mx/egresados/index.html). A la fecha de publicación de este trabajo se han generado y publicado 804 informes técnicos que incluyen análisis a nivel de la Universidad, de las Unidades, las Divisiones y de cada uno de los programas de licenciatura<sup>4</sup>. Los estudios publicados no se limitan a los reportes de los seguimientos de egresados, existen también reportes de estudios específicos como el Seguimiento de Egresados de Posgrado, Seguimiento al Abandono en Licenciatura, Deserción estudiantil en el Tronco General de Asignaturas, Estudios de Eficiencia Terminal y, por supuesto, los estudios de Trayectoria (correspondientes al componente “Estudiantes”) y los de Empleadores y Tendencias de Mercados Laborales. Éstos últimos están basado en encuestas breves a empleadores sobre sus procesos de contratación, la opinión que tienen sobre el desempeño de los egresados y las expectativas que tiene acerca de la evolución futura de los mercados laborales.

A la fecha, el sistema se encuentra en una fase de consolidación y desarrollo de nuevas encuestas y aplicaciones informáticas que permitirán la consulta directa a las bases de datos y no sólo a reportes consolidados. La experiencia de este sistema ha sido positiva pues permite realizar análisis transversales y longitudinales sobre muchas dimensiones de observación referida a egresados. Por supuesto, también ha propiciado el debate institucional para la introducción de mejoras en los programas educativos y las actividades de apoyo académico.

3. Un inventario de los resultados realizados en la Unidad Azcapotzalco se encuentra en: [https://www.azc.uam.mx/sieee/Respaldo/index\\_archivos/Resultados/estudiantes.htm](https://www.azc.uam.mx/sieee/Respaldo/index_archivos/Resultados/estudiantes.htm)

4. En este momento, la UAM ofrece 79 programas a nivel licenciatura de acuerdo con lo consignado en Peñalosa (2017).

### 3. Los Seminarios del SIEEE.

#### Mecanismos consolidados de vinculación.

Otra innovación, ahora a escala nacional, fue el abrir un espacio para la discusión de estos temas entre las universidades mexicanas. En efecto, como resultado del interés despertado por el SIEEE, desde 2010, se celebran bienalmente en distintas universidades públicas mexicanas los Seminarios del Sistema de Estudiantes, Egresados y Empleadores. En ellos se reúnen académicos; encargados de oficinas de vinculación, de seguimiento de egresados, de bolsa de trabajo; representantes empresariales; y estudiosos del tema de la vinculación universidad-empresa, las transiciones academia-mundo del trabajo y, en general personas ocupadas en el tema de la empleabilidad. La página que reseña esas experiencias es: <https://www.azc.uam.mx/sieee/>

Estos encuentros son ocasión también para la presentación de conferencias magistrales a cargo de especialistas; impartición de talleres para el diseño de mecanismos de observación de la empleabilidad, inserción laboral, seguimiento de egresados y análisis de trayectorias académicas. Las presentaciones de libros especializados también forman parte del programa.

En cada una de las cinco ediciones realizadas (una en 2010 y otra en 2012 en UAM-Azcapotzalco; una en la Universidad de Guadalajara en 2014; una de manera conjunta en la Universidad Autónoma de Chiapas y la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas en 2017 y una más en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez en febrero de 2018) se ha contado con una concurrencia promedio de 300 asistentes y se dictan en promedio 30 ponencias por encuentro. En cada versión se ha elegido un tema de actualidad<sup>5</sup> y en cada caso, se han editado y difundido las memorias que cuentan con arbitraje académico, lo cual asegura la calidad científica de las colaboraciones.

Los Seminarios tienen un importante impacto pues actualizan al personal encargado de la realización de estudios de egresados en los más recientes avances metodológicos en el campo, les ponen en contacto con sus pares de otras instituciones y comparten experiencias y soluciones a los diversos problemas que se les plantean (estrategias para la actualización de bases de datos, diseño y calibración de nuevos instrumentos, uso de herramientas analíticas, modalidades de presentación de la información, etcétera). El carácter itinerante de los Seminarios, la actualidad de las temáticas a abordar y la existencia de espacios para la presentación de libros y la impartición de talleres, ha resultado en un formato innovador y atractivo.

5. Los seminarios realizados en UAM-Azcapotzalco en 2010 y 2012 se intitularon, respectivamente, "Utilidad y Buenas Prácticas en los Estudios de Seguimiento sobre Estudiantes, Egresados y Empleadores" y "Nuevos enfoques y metodologías para el estudio de trayectorias estudiantiles, egresados y mercados laborales en las IES". El que se realizó en la Universidad de Guadalajara en 2014 se llamó "Desafíos en el campo de las investigaciones de trayectoria estudiantil, egresados y mercados laborales". Por su parte, el celebrado conjuntamente en la Universidad Autónoma de Chiapas y la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas en 2017 se denominó "Estudiantes, egresados e itinerarios laborales: experiencias y retos nacionales e internacionales". El título del más reciente, organizado por la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez en febrero de 2018 fue "Nuevas formas de empleabilidad y sus impactos en los estudios de trayectorias escolares y de egresados".

Para los interesados en los mercados laborales y la mejora de la vinculación entre las instancias institucionales que facilitan la transición al mundo del trabajo tales como oficinas de egresados, bolsa de trabajo, prácticas profesionales, desarrollo de carrera y otras, la experiencia del Seminario les permite hacer networking, conocer las mejores prácticas profesionales de la gestión de recursos humanos, estar al día de las tendencias de los mercados laborales y estar al tanto de lo que ocurre con el mundo del trabajo.

Las organizaciones empresariales que han participado no sólo comparten las expectativas que se tienen sobre los perfiles de egreso, sino también la parte final de las competencias que en determinado momento se exigen a los egresados. Este enfoque de interacción posibilita un conocimiento más adecuado y más oportuno entre las expectativas de los distintos actores.

Muchas instituciones requieren contar con evidencia clara de la cantidad y calidad de sus egresados por lo que es vital la información que generan las oficinas e instancias invitadas a los seminarios. Este esfuerzo es encabezado por la UAM-Azcapotzalco y acompañado por los integrantes de la Red Universitaria de Investigaciones sobre Estudiantes, Egresados y Empleadores (RUIEEE), espacio conformado por representantes de universidades públicas mexicanas de todo el país.

## 4. Importancia del Estudio de caso y su carácter innovador

A nivel nacional se carece de un foro que proporcione información detallada, oportuna, comparable y útil para la mejora de los procesos de inserción en el mercado laboral. La formación de la RUIEEE, su trabajo sostenido a lo largo de varios años, su enfoque y el modelo de interacción que la caracteriza, permite incorporar distintas experiencias y sistematizarlas para proporcionar un espacio de discusión sobre los retos del sistema educativo superior mexicano y sus nexos con la sociedad y la economía. No existe evidencia de un esfuerzo comparable en México, en contraste con otras experiencias internacionales que sí han desarrollado mecanismos de comparabilidad de los estudios de egresados.

Tampoco existe un mecanismo de conocimiento de las dificultades que se tienen para recopilar información confiable para el análisis de los mercados laborales. La natural y deseable diversidad morfológica de instituciones, sus diferentes misiones y objetivos, y sus distintas configuraciones y dotaciones de recursos son factores que abonan a la especificidad de metodologías de análisis de trabajo. Sin embargo, no existen mecanismos de comunicación para atender las necesidades comunes de capacitación y desarrollo de personal, intercambio de experiencias, uso de metodología comparables o el reporte homogéneo de datos.

Finalmente, se considera innovador el enfoque flexible, amplio, colaborativo y transparente mediante el cual los seminarios y la red han venido operando.

### Características Institucionales de la Universidad

La Universidad Autónoma Metropolitana, sede del Sistema de Información de Estudiantes, Egresados y Empleadores, cuenta con más de cincuenta mil estudiantes y cuatro mil profesores lo que la hace una de las principales universidades públicas en México.

## 5. Conclusiones

El caso presentado muestra que la construcción de un saber especializado en un campo específico como el de los egresados universitarios en México es un proceso colectivo de diversos actores institucionales y personales. El diseño de un mecanismo de vinculación interinstitucional como la Red de Universitaria de Investigaciones sobre Estudiantes, Egresados y Empleadores que ha hecho posible la celebración de cinco seminarios bienales de alcance nacional ha demostrado sus ventajas. Se ha mejorado la comunicación entre los estudiosos y los que realizan los estudios de egresados, se han abordado temas específicos conforme la dinámica académica y productiva lo va requiriendo, se tiende a la profesionalización de cuadros y, en suma, con datos duros, basados en estudios técnicamente confiables, se fortalece la visibilidad de estos temas en el debate universitario. Un caso paradigmático ha sido la emergencia de los temas asociados a la empleabilidad de los egresados.



## 6. Referencias

Comas, O., Buendía, A., Fresán, M., y Gómez, I. (2014). El PIFI en las Universidades Públicas: de la decisión racional a la legitimidad institucional. *Revista de la Educación Superior*, XLIII(169), 47-67. <https://doi.org/10.1016/j.resu.2014.02.001>

Dáivila, J. Á. (2001). *22 Estudios de Seguimiento de Egresados 1994 y 1999*. Azcapotzalco, México: UAM.

Oficina de Egresados UAM. (2018). *La generación de estudios de seguimiento de egresados y opinión de empleadores. Marco de Referencia*. México: Universidad Autónoma Metropolitana.

Peñalosa, E. (2017). *Informe de Actividades 2017*. México: Universidad Autónoma Metropolitana.

SIEEE. (2017). *Seguimiento de Egresados Generación 2012*. México: Universidad Autónoma Metropolitana.

SIEEE. (2018). *Balance de la atención y seguimiento de egresados en la UAM y presentación general de algunas experiencias en otras Instituciones de Educación Superior*. México: Documento de Trabajo.

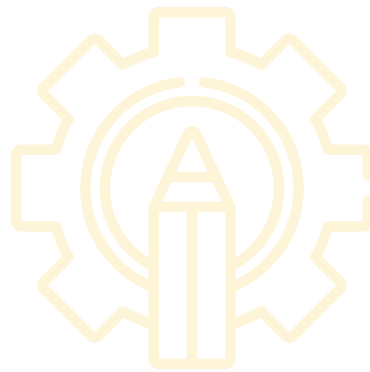
Valenti, G., y Varela, G. (1998). *Esquema Básico para Estudios de Egresados*. Colección Biblioteca de la Educación Superior; Serie investigaciones. Mexico: Primera edición.

Valenti, G., Varela, G., González, R., y Zurita, Ú. (1997). *Los Egresados de la UAM en el Mercado de Trabajo (investigación evaluativa sobre la calidad de los servicios educativos)* México: Primera Edición.

### ¿Cómo citar este documento?

Bobadilla Martínez, J. (2018). Experiencias Nacionales en Trayectorias Educativas, Estudios de Egresados y Análisis de Mercados de Trabajo. En, Garrido Noguera C. y García Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 306-317). Ciudad de México-Cartagena, México-España. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidadegresados/Cap-20>

Volver al índice



## *Capítulo 21*

### **Orientación profesional y empleabilidad: Curso a distancia de elaboración de *Curriculum Vitae***

*Career guidance and employability: Distance Learning  
Course on Writing a Curriculum Vitae*

## *Sobre los autores*



### Sara K. Pizarro

Magister en Política y Gestión Universitaria por la Pontificia Universidad Católica del Perú y Universidad de Barcelona. Licenciada en Comunicación para el desarrollo por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Con más de 10 años de experiencia en gestión de proyectos en entornos educativos, gestión de la comunicación, mentoría de carrera y orientación profesional. Asesora de empleabilidad y uso de redes sociales en ámbitos de inserción laboral. Actualmente

coordinadora de comunicaciones y proyectos en la Oficina de Bolsa de Trabajo de la Pontificia Universidad Católica del Perú y docente en la Universidad Antonio Ruíz de Montoya.

E-mail: [sara.pizarro@pucp.edu.pe](mailto:sara.pizarro@pucp.edu.pe)



### Jesús L. Tay

Magister en Administración, Universidad ESAN, Perú. Ingeniero Industrial, Pontificia Universidad Católica del Perú. Actualmente jefe de la Bolsa de Trabajo y del Observatorio Laboral, profesor contratado por la Facultad de Ciencias e Ingeniería, Pontificia Universidad Católica del Perú.

E-mail: [jluyo@pucp.edu.pe](mailto:jluyo@pucp.edu.pe)

## Resumen

El caso de estudio que se presenta en este capítulo es el curso a distancia de elaboración de Curriculum Vitae, como recurso que permite a los estudiantes universitarios tener más oportunidades para acceder a una entrevista de trabajo y con ello más posibilidades de insertarse en el mercado laboral. El curso ha sido implementado por la Bolsa de Trabajo de la Pontificia Universidad Católica del Perú desde el año 2014. Tuvo sus antecedentes en la realización de asesorías personalizadas y talleres presenciales, sin embargo, la cantidad de atenciones no lograba cubrir la demanda de alumnos, es por ello que se optó por masificar el curso bajo el formato en línea, haciendo uso de las tecnologías de información y comunicación, y desarrollando un sistema propio de contenidos que permite optimizar la corrección de cada Curriculum Vitae, haciendo más efectivo el envío de retroalimentación a cada participante. Durante el periodo 2014-2017 se ha logrado atender a más de 4800 alumnos y egresados, de los cuales más del 70% logró mejorar su Curriculum y tener más oportunidades para la postulación a las empresas. El impacto que ha tenido el curso es bastante favorable, los participantes lo califican como útil, didáctico e interesante en un 91%.

**Palabras clave:** *Curriculum Vitae, Curso a distancia, Mercado Laboral.*

## Abstract

The case study presented in this chapter, is the Distance Learning Course on Writing a Curriculum Vitae (CV) as a resource that allows university students to have more opportunities to access a job interview and; therefore, become more likely to join the labor market. The course was designed by the Labor Exchange Office of the Pontificia Universidad Católica del Perú in the year 2014. The course had as precedents the personalized advice and the in-person workshops; however, the number of assistance given could not meet the demand of students. Thus, the decision taken was to expand the course under the online version, making use of ICTs, and develop its own content system, which optimizes the editing of each CV, giving feedback to each participant more effectively. For the period 2014-2017, more than 4800 students and graduates have been helped, of which more than 70% were able to improve their CV and had more opportunities for applying to companies. The impact of the course is assumed rather favorable; participants rate it as useful, educational, and interesting by 91%.

**Keywords:** *Curriculum Vitae, Distance Learning Course, employability.*

Volver al índice

## 1. Introducción

La inserción en el mercado profesional es competitiva e incluye varios procesos en los que las habilidades técnicas son solo parte de lo evaluado. Las formas de evaluación no se sustentan solo en las calificaciones académicas y habilidades técnicas. Aparecen otros elementos que llegan a tener una importancia mayor, en los cuales generalmente no existe preparación dentro de la malla curricular. Existen profesionales con elevada capacidad técnica y muy poco éxito en el mercado profesional, como también alumnos que tuvieron bajas calificaciones académicas pero que son exitosos en el mercado profesional. Esta situación tiene que ver con el funcionamiento del mercado profesional. Es por ello que se considera importante contar dentro de las responsabilidades de la Universidad, con orientación en elementos extracurriculares importantes para mejorar la situación competitiva de los profesionales en los procesos de inserción laboral y trayectoria de carrera.

Bajo ese panorama, La Bolsa de Trabajo de la Pontificia Universidad Católica del Perú, oficina creada en 1996, tiene por objetivo brindar a los alumnos y egresados de su comunidad, recursos que faciliten una inserción y trayectoria exitosa en el mercado profesional. Para ello, se realizan actividades de orientación profesional para ayudar a los estudiantes en su proceso de transición entre universidad y el mundo laboral, se cuenta con medios de comunicación para la difusión y se tiene un sistema donde se publican las convocatorias para prácticas y empleo. En los últimos tres años se han atendido 50,433 convocatorias laborales (Reporte del Sistema de Oportunidades Laborales, 2017).

Al respecto, tener un abanico de posibilidades laborales, resulta valioso para los estudiantes y egresados, sin embargo, también es importante que ello se complemente con servicios de orientación profesional, que brinden a los alumnos conocimientos sobre el mercado laboral y los procesos de selección de personal. Por lo anterior, la Bolsa de Trabajo, cuenta con talleres de entrevista de trabajo, planeación

de vida profesional, evaluación de competencias, acceso a la plataforma virtual LinkedIn, programa de acompañamiento de carrera, ferias laborales, y un curso de elaboración de Curriculum vitae que fue evolucionando en el tiempo, tiene un impacto favorable y sobre el cual se presentará el estudio de caso.

En gran parte de los procesos de selección de personal existe una primera etapa que es la evaluación del Curriculum vitae. Dicho documento cumple un fin específico: obtener una entrevista de trabajo; en tanto mejor se vea y transmita una imagen profesional, más podrán ser las oportunidades para acceder a una entrevista y con ello las posibilidades de obtener un empleo. Sin embargo, muchas veces, esas consideraciones no son tomadas en cuenta. En una revisión muestral de una base de datos de Curriculum vitae se encontró que alrededor del 80% de los documentos no estaban totalmente presentables, lo cual podía ser conducente a una descalificación al postular a alguna oportunidad laboral. En la experiencia de asesoría a cientos de jóvenes alumnos e incluso profesionales, se encontró

que la mayoría no llegaba a mostrar el 50% de evidencias de una elevada capacidad técnica en su Curriculum vitae.

Frente a la necesidad de fortalecer mejoras en la elaboración del Curriculum vitae, la Bolsa de Trabajo, en sus primeros años, empezó a realizar distintas acciones vinculadas a la adecuada elaboración del Curriculum. Posteriormente, se desarrolló y ejecutó un programa de asesorías y talleres que permitieron que más del 80% de participantes haya mejorado su hoja de vida, no obstante, la cantidad de atenciones no lograba cubrir la demanda de alumnos. Es por ello que, en el año 2014, se optó por masificar el curso y desarrollarlo como una clase en línea, logrando superar la cantidad de atenciones y el nivel de satisfacción esperado. En ese sentido, este trabajo busca exponer el desarrollo del curso, dar a conocer sus fortalezas y las oportunidades que puede brindar para la inserción laboral, sus aspectos de mejora y el nivel de innovación que tiene.

## 2. Desarrollo

### 2.1. Descripción del área responsable de los programas para el empleo

La Bolsa de Trabajo, es la oficina responsable de programas de empleabilidad en la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) y forma parte de la Dirección de Asuntos Estudiantiles. Esta oficina se creó en el año 1996 y tiene por objetivo brindar a los alumnos y egresados de la comunidad universitaria, recursos que faciliten una inserción y trayectoria exitosa en el mercado laboral. Para ello, se realizan actividades de orientación profesional, tales como: talleres de entrevista de trabajo, planeación de vida profesional, evaluación de competencias, acceso a la plataforma virtual LinkedIn, programa de acompañamiento de carrera, ferias laborales, presentaciones con empresas, reportes sobre el mercado laboral y el curso de elaboración de Curriculum vitae, sobre el cual se presenta el estudio de caso. También se cuenta con medios de comunicación para la difusión de los servicios y se tiene un sistema de oportunidades laborales donde se publican las convocatorias para prácticas y empleo. Cabe mencionar que, en los últimos tres años se han atendido 50,433 convocatorias laborales (Reporte del Sistema de Oportunidades Laborales, 2017).

## 2.2. Personal y cualificación dedicada a actividades de I+D+I.

La PUCP tiene un Vicerrectorado de Investigación (VRI), que canaliza y promueve todas las acciones relacionadas a investigación, cuenta a su vez con una Dirección de Gestión de la Investigación, y a través de ella el VRI asume el rol de capacitador en el aspecto específico de la formulación de proyectos de investigación, con la finalidad de facilitar la postulación de estudiantes y docentes a concursos internos o externos, nacionales o internacionales (Portal de Investigación PUCP). Dentro de la Oficina de Bolsa de Trabajo, la labor de investigación se realiza principalmente por el área de Observatorio Laboral, a través de la cual se desarrollan estudios sobre el mercado laboral en las distintas carreras de la Universidad, quienes tienen intervención en el tema, es el jefe de la Bolsa de Trabajo, coordinadora de comunicaciones y proyectos, y el personal del área respectiva.

## 2.3. Estrategias y políticas de la Universidad para abordar el tema del empleo de sus egresados.

Como parte de las estrategias de la Universidad para abordar el tema del empleo, se tiene la instancia del Vicerrectorado Académico, que, a través de la Dirección de Asuntos Académicos, desarrolla los informes del sistema de seguimiento a egresados. Dichos informes presentan datos sobre la empleabilidad de los egresados y recoge su opinión sobre su identificación con la misión y visión de la Univer-

sidad. Es preciso indicar que el estudio más reciente data del año 2016.

## 2.4. Descripción de las acciones desarrolladas en el caso, destacando el grado de innovación de las mismas en cuanto a las prácticas de las Universidades del país sobre el tema.

En gran parte de los procesos de selección de personal existe una primera etapa que es la evaluación del Curriculum vitae. Dicho documento cumple un fin específico: obtener una entrevista de trabajo, en tanto mejor se vea y transmita una imagen profesional, más podrán ser las oportunidades para acceder a una entrevista y con ello las posibilidades de obtener un empleo. Sin embargo, muchas veces, esas consideraciones no son tomadas en cuenta.

Desde los inicios de la Bolsa de Trabajo, 1996, época en la que casi no se hablaba de orientación en temas de inserción laboral, se empezó a realizar distintas acciones sobre la elaboración de Curriculum vitae. Se inició con charlas, era la primera vez que se daban en la Universidad y probablemente la primera en el sistema universitario peruano. Luego se elaboró un manual impreso y en línea, se realizaron talleres presenciales, se tuvo el primer curso en línea con apoyo de terceros para el desarrollo tecnológico. Se implementó un sistema de corrección, evaluación y retroalimentación online, posteriormente hacia el año 2014, se optó por masificar

el curso y desarrollarlo como una clase a distancia a cargo del propio equipo, utilizando herramientas libres. Se pasó de tener una cobertura de 270 participantes al año, a más de 4800, con un menor costo.

El curso está dirigido a alumnos y egresados de la comunidad universitaria. Permite que los participantes mejoren sus opciones para ser contratados, pueden tener mayores oportunidades de pasar el primer filtro en el proceso de evaluación. Al respecto, la retroalimentación que recibe cada participante al culminar el curso, hace que puedan presentarse a las convocatorias laborales con mayor seguridad o que puedan mejorar aquello que haga falta, pues la exigencia de una revisión a conciencia de su trayectoria aporta también en su preparación para las entrevistas. Es preciso indicar que, las calificaciones obtenidas por los participantes muestran una elevada mejora en sus Curriculum vitae, mientras que entre los años 2014 y 2016 el nivel de error era de 20%, en el último año (2017) fue de 3%.

El curso tiene siete etapas; la primera se refiere a la planificación, a través de la cual se calendarizan las fechas de cada sesión por año, se establecen las fechas para la creación de contenido, difusión, registro de participantes, sesión de videoconferencia, corrección de Curriculum y envío de resultados a cada participante. La segunda etapa se concentra en la revisión de contenidos y colocación de material en la plataforma virtual, en este caso Intranet de la Universidad. La tercera etapa recae en la difusión de la actividad, la cual se realiza por los medios de comunicación de

la Bolsa de Trabajo (web, mailing, Facebook, LinkedIn), asimismo se comparte en los medios digitales de la Universidad. La cuarta etapa implica el registro de participantes y el filtro respectivo. La quinta etapa viene a ser la ejecución de la actividad, que incluye la mensajería a los participantes, la aplicación de encuestas, la sesión de videoconferencia, la revisión de Curriculum y el envío de resultados. La sexta etapa es el monitoreo y seguimiento del curso y finalmente se cuenta con una etapa de evaluación, la cual es una de las más importantes porque nos permite identificar las buenas prácticas y los aspectos por mejorar.

El curso es innovador porque se despliega de manera virtual, brindando facilidades a quienes por barreras de tiempo y distancia no pueda llevar cursos presenciales. Aunque se pueden utilizar manuales guía, la experiencia acumulada en la Unidad demuestra que no son suficientemente efectivos. Actualmente, se ha actualizado la plataforma virtual, permitiendo mayor autonomía al equipo técnico que lo administra. El curso también integra las tecnologías de información y comunicación, a través del uso de herramientas de video conferencia para absolver dudas durante el curso y un sistema de envío de mensajes segmentado. Para los más de 150 Curriculum mensuales que se reciben, se ha diseñado un sistema de corrección con criterios de calificación estandarizados que responden a cada sección del Curriculum, lo cual permite una revisión uniforme y aporta en la optimización del trabajo de corrección. Dicho proceso facilita el envío de la retroalimentación y calificación final a cada participante.



Finalmente, es preciso indicar que, el curso es un referente ya que fue el primero en su estilo, en el marco de Universidades a nivel nacional. Si bien se han encontrado referencias de plataformas de construcción de Curriculum vitae, plantillas y modelos, no se han encontrado referencias similares en Perú y en Latinoamérica.

## 2.5. Principales problemas identificados al desarrollar el Curso.

Uno de los principales inconvenientes identificados cuando se tenía el curso en desarrollo y parte de la administración por terceros, era que la autonomía para realizar actualizaciones de contenidos era limitada. Asimismo, se reportaban demoras al momento de ingresar la lista de inscritos al curso, porque esa acción dependía de otra oficina. Por otro lado, el uso de la herramienta de videoconferencia no aportaba de forma adecuada, dado que la funcionalidad era limitada, y solo se contaba con un chat para la realización de consultas en línea. Sin embargo, la reformulación del curso, desarrollado por el propio equipo de la Bolsa de Trabajo y la identificación de tecnologías de la información y comunicación que se adaptaran a las necesidades, han permitido que el curso actual cuente con mejoras y que se logre evidenciar un nivel mayor de satisfacción en los usuarios.

Otro de los aspectos por mejorar, es que la cantidad de indicadores para la corrección del Curriculum es bastante amplia (31), lo cual permite una corrección con mayor detalle y eso es bueno, aunque, puede jugar en contra con respecto al tiempo de revisión que se necesita, que suele ser mayor y puede ocasionar demoras en el envío de la retroalimentación. Por ello, uno de los aspectos a mejorar, es realizar una nueva evaluación de indicadores para tener una selección menos amplia pero igual de minuciosa.

Finalmente, al ser un curso a distancia y masivo, resulta difícil lograr que todos los participantes respondan la encuesta que permite evaluar el curso, a pesar de que dentro de las comunicaciones se expone la importancia, no se ha logrado llegar al 100% de encuestas respondidas, el promedio de respuestas suele ser de 80%. Al respecto, se están evaluando mecanismos para incentivar el incremento de respuestas.

## 2.6. Impacto e innovación del Curso a distancia de elaboración del Curriculum Vitae, su vinculación con el componente de empleabilidad, uso de indicadores y programas de seguimiento de egresados en la Universidad.

El impacto positivo del curso muestra que se ha logrado pasar de 11% a un 77% de Curriculum presentables, luego de haber llevado el curso. Al respecto, durante el segundo semestre del año 2014, se realizó una evaluación sobre el estado de los Curriculum Vitae de alumnos y egresados que no habían llevado el curso. Para ello, se trabajó con una muestra de 444 Curriculum Vitae de un universo de más de 8000 alumnos entre 8vo a 13vo ciclo y egresados del periodo 2011 al 2014, de diferentes carreras de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Los resultados indican que un 11% obtuvo una calificación aceptable, mientras que el mayor porcentaje obtuvo una calificación no aprobatoria. Ello dio evidencia clara de la necesidad de contar con orientación en el ámbito de construcción del Currículum vitae antes de aplicar a algún puesto de trabajo.

Cabe mencionar que el impacto del curso también ha sido favorable para los usuarios, pues la correcta elaboración del Curriculum permite que los participantes se conozcan mejor, que conozcan sus logros y que así puedan resaltar los puntos que los hacen más atractivos para el mercado laboral, ello los favorece para enfrentar mejor su competitividad en los procesos de selección de personal. De acuerdo a lo anterior, los resultados de la última encuesta sobre satisfacción del curso, aplicada en marzo

del año 2018 a los participantes del periodo 2014-2017, revela que el 76% de personas que respondieron la encuesta, manifiesta haber logrado acceder a una siguiente etapa dentro del proceso de selección al cual se postuló, luego de haber llevado el curso. Asimismo, un 93.7% considera que el curso le permitió mejorar su Curriculum.

Los indicadores que se utilizan para la calificación de Curriculum Vitae ascienden a 31, la calificación por indicadores permite brindar una retroalimentación detallada a cada participante, ayudando a que puedan identificar las fortalezas y los aspectos por mejorar. Por otro lado, la aplicación de encuestas por cada curso, permite tener conocimiento sobre el nivel de satisfacción de los participantes y conocer los puntos a mejorar. Los resultados que se obtienen, se incluyen en informes anuales propios del curso (documentos internos), también se comparten con la Dirección de Asuntos Estudiantiles, a través de las memorias anuales.

Por otro lado, es preciso señalar que el seguimiento de egresados en temas de empleabilidad, se desarrolla a través de la Dirección de Asuntos Académicos (DAA), como se mencionó líneas antes. Se elaboran estudios en dos etapas, la primera recoge información de un grupo de egresados cuando tienen entre 1 y 2 años de egreso, mientras

que la segunda etapa, recoge información de los egresados cuando tienen entre 4 y 5 años de egreso. Los indicadores que se utilizan son: experiencia laboral antes de culminar sus estudios universitarios, primer empleo relacionado con su formación luego de egresar, características del primer empleo relacionado con la formación, situación laboral actual, afinidad del empleo actual con otras especialidades, valoración con la Universidad, y estudios luego de egresar. Los resultados de estos seguimientos sí se publican en la página web de la DAA.

## 2.7. Participación de actores no universitarios en el diseño de las políticas y aplicación de las mismas en cuanto a la empleabilidad de los egresados.

La empleabilidad de los egresados está relacionada a tres tipos de capacidades: capacidades técnicas, capacidades humanas (por ejemplo, capacidad analítica, habilidades de comunicación, proactividad), y a una adecuada gestión de recursos para competir en el mercado profesional (redes de contacto, Curriculum vitae, desempeño en entrevistas y evaluaciones).

Actualmente, la Universidad cuenta con varias especialidades acreditadas por entidades de reconocido prestigio internacional. Estas entidades exigen que la formación esté acorde con las exigencias del mercado. Las competencias técnicas y habilidades personales en las que deben formarse los alumnos requieren estar alienadas con el mercado y eso supone recabar información de las organizaciones demandantes de profesionales, las consultoras de recursos humanos, consejeros de las diferentes facultades y unidades, así como los egresados para diseñar objetivos de formación.

En el caso de la Bolsa de Trabajo, se invita también a los consejeros a resolver algunos temas específicos y apoyan no solo con información sino con opinión referida a

las políticas que desarrolla la oficina para guiar las acciones tendientes a mejorar la empleabilidad de los alumnos. Contamos con 129 consejeros de 24 carreras dentro de un programa de voluntarios, que guían a los alumnos en sus decisiones de carrera. Son profesionales de trayectoria destacada y forman parte del Consejo Consultivo de la Unidad.

En la aplicación de las acciones, existen actividades que se desarrollan con servicios de terceros. El sistema de Bolsa de Trabajo en línea es a través de un proveedor externo. Dentro de las actividades de orientación se tiene también el servicio de evaluación de competencias a los alumnos. También es un servicio contratado a proveedores externos.

En el caso del curso en línea de elaboración de Curriculum, la decisión proviene fundamentalmente del análisis interno. Los contenidos son fruto de conocimientos acumulados a lo largo de la experiencia de la Bolsa de Trabajo, en la cual han intervenido actores no universitarios. Es preciso indicar que el curso ha sido desarrollado por personal de la unidad.

## 2.8. Políticas y acciones gubernamentales nacionales para atender la empleabilidad de los egresados universitarios.

En Perú, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, y su Dirección General de Formación Profesional y Capacitación Laboral, tienen a su cargo la creación de normas para atender la empleabilidad de los egresados universitarios, y generar una adecuada orientación a la población. Por otro lado, el Ministerio de Educación y el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo de Perú, han formado junto con una entidad privada, un observatorio laboral. Con el apoyo de la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria y normativas ministeriales han logrado captar información de los trabajadores profesionales al momento de su incorporación a un empleo formal que permite establecer los ingresos promedio de los profesionales según la especialidad, de manera que se oriente el mercado a profesiones con mayor demanda, creando condiciones para una mayor empleabilidad. Para recabar información, se incluyó un requisito adicional para el registro de un trabajador ante el Ministerio, que es el señalar si es profesional con formación universitaria, la profesión estudiada, el año en que terminó sus estudios, y de que Universidad proviene.

Cabe mencionar que, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo brinda a la comunidad un servicio de asesoría para la búsqueda de empleo y cuenta con algunos talleres, uno de los cuales provee herramientas básicas para un Curriculum vitae.

Es preciso mencionar que el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, creó la Superintendencia Nacional De Educación Superior (SUNEDU), entidad que debe regular la gestión del licenciamiento de Universidades. En la ley se establece que para el licenciamiento figuren condiciones básicas, entre ellas se encuentra la existencia de mecanismos de mediación e inserción laboral (bolsa de trabajo u otros). En abril del año 2018, la SUNEDU se encuentra recolectando información sobre los servicios que brindan las Universidades a los alumnos. Uno de los tópicos es el referido a las actividades de orientación en temas de inserción laboral, y una pregunta que siempre aparece gira en torno a la elaboración de Curriculum vitae. Esta labor la están haciendo con la idea de tener referencias para elaborar normatividad aplicable a nivel nacional.

## 2.9. Lecciones aprendidas en el proceso de la vinculación con la Universidad.

Desde una perspectiva amplia, se ha encontrado que el ámbito académico tradicional está medianamente conectado con el comportamiento del mercado profesional. El vínculo ha estado referido tradicionalmente a los conocimientos técnicos requeridos, pero no necesariamente a las habilidades personales (como comunicación y liderazgo, por ejemplo). Se consideraba que una sólida formación técnica podría garantizar el éxito en el mercado profesional, cuando no necesariamente eso sucede en los procesos de selección. Se han conocido casos de estudiantes con gran éxito académico, con excelentes notas, pero que tienen mayores dificultades para acceder al mercado profesional, y por otro lado se encuentran muchos alumnos con calificaciones académicas no necesariamente altas, pero que tienen éxito en organizaciones líderes. Son distintos casos los que se pueden presentar.

Al respecto, a través del vínculo que la Bolsa de Trabajo tiene con las empresas, se ha podido encontrar a alumnos y egresados con perfiles que calzan con los requerimientos de la empresa, logrando una cobertura apropiada que genera un vínculo mayor y facilita la colaboración Universidad-Empresa.

Otro tema a destacar es la disposición que se puede encontrar en las grandes organizaciones, así como en los egresados, para brindar información que ayude a formar a los alumnos en temas de mercado profesional.

Como parte del diagnóstico de la situación para cubrir los elementos necesarios en todas las actividades de orientación en el mercado profesional, ha sido muy importante recoger información sobre los procesos de selección directamente en las organizaciones demandantes de personal. Aunque existen propuestas en otros países, estas deben convalidarse con las prácticas de las organizaciones en nuestro país. Definitivamente hay diferencias en distintos aspectos, competencias requeridas, culturas nacionales y organizacionales distintas. Por otro lado, es importante identificar cuál es la forma de evaluar un Curriculum vitae para poder establecer sugerencias a los alumnos. Por ejemplo, si se sabe que un Curriculum vitae pasa su primer filtro con una búsqueda electrónica por palabras, es importante destacar ciertas palabras clave. Si el primer filtro es manual, debe tomarse en cuenta que la lectura dura menos de 8 segundos y se debe pensar en una distribución para lograr un primer impacto atractivo. La primera página es fundamental.

## 2.10. Factores que pueden obstaculizar la vinculación entre la Universidad y la empresa.

La relación universidad-empresa podría verse afectada al no propiciarse un diálogo entre el enfoque académico y los requerimientos del mercado laboral, sobre todo por la formación del alumno en competencias personales requeridas por las organizaciones.

En el caso del Curriculum vitae, el nivel de estudios del alumno no necesariamente representa un nivel que lo favorezca frente a estudiantes de otras universidades que también se encuentren en busca de su primera práctica pre profesional. Por ejemplo, para algunas carreras los cuatro ciclos de Estudios Generales (etapa previa a los estudios propios de Facultad), no son considerados en la contabilidad de ciclos que cursa el estudiante. Si se encuentra terminando el tercer año de estudios, que representaría un sexto ciclo de estudios, se le considera que está en segundo ciclo, ya que no se toma en cuenta los dos años (4 ciclos) que ha llevado en la etapa de Estudios Generales, al colocar ese dato en el Curriculum vitae, se genera una percepción poco favorable en la mirada del reclutador y el estudiante podría estar quedando en desventaja en un proceso de selección. En otros casos, cuando un estudiante lleva la mayoría

de cursos en el ciclo que le corresponde y una minoría en ciclos menores, se le considera que está en ciclos menores, por ejemplo; si un estudiante cursa el noveno ciclo de estudios y lleva un curso de quinto ciclo, se le considera de quinto ciclo, frente a ello, se podría generar también una situación de desventaja frente a otros postulantes.

Se considera importante que la Universidad pueda impulsar de manera más activa, el que sus estudiantes desarrollen habilidades blandas de manera transversal a los cursos de la malla curricular, a través de exposiciones, trabajo en equipo, liderazgo de grupos, motivando a la innovación, entre otros. De tal manera que estas habilidades también puedan reflejarse en el Curriculum vitae. Al respecto, es preciso indicar que, en la competencia por una posición laboral, el candidato debe persuadir a la organización de que cuenta con atributos profesionales que permitirán resultados por los que amerita recibir una remuneración en la empresa elegida, y que sus atributos son más valiosos que los de los competidores. Por ello, dentro de un proceso de selección, además de contar con una formación sólida, se valorará el contar con habilidades blandas.

## 2.11. Principales políticas y acciones que se consideran para el tema de la empleabilidad y beneficios que estas pueden generar en los estudiantes universitarios.

La Universidad promueve la relación Universidad-empresa a través de distintas acciones, una de ellas es la firma de convenios con empresas. Asimismo, se puede mencionar que algunas facultades, fomentan las prácticas de cursos con las empresas, para que los estudiantes tengan conocimiento directo de lo que se está desarrollando en la actualidad. Algunas facultades también cuentan con consejeros de especialidad, quienes aportan en la formulación de las mallas curriculares, con un enfoque académico y una mirada desde las empresas. Dichas acciones benefician a los estudiantes porque estarán mejor preparados en temas de inserción y movilidad laboral.

Por otro lado, es preciso señalar que la formación universitaria tiene que adaptarse al entorno, siempre cambiante. En la actualidad se tienen algunas tendencias que deberían ser ejes en las políticas de formación universitaria. Estas son: ubicar como uno de los objetivos en el plan estratégico institucional un elevado nivel de inserción laboral de los universitarios que culminen sus estudios. También se debe considerar la adaptación a los cambios constantes, lo que supone una permanente revisión y adaptación de las mallas curriculares frente a las demandas de

las organizaciones que contratan profesionales. Asimismo, se debe incluir el tema de la globalización, lo que conlleva a presencia de empresas multinacionales en el mundo, y a movilidad global de los profesionales. Esto supone conceder importancia a lenguajes como el inglés; al respecto, la PUCP promueve su aprendizaje, pues es necesario para poder culminar las etapas académicas y poder egresar. También es importante impulsar la formación en capacidades no solo de demanda local, sino de demanda global, como las habilidades extracurriculares básicas para desarrollarse profesionalmente, tal como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la proactividad, orientación a resultados, entre otras.

De manera específica y en relación al curso de elaboración del Curriculum vitae, se realizan acciones para que los alumnos tengan la posibilidad de aprender a elaborarlos apropiadamente, contar con una retroalimentación, brindarles una calificación a los documentos que presenten con recomendaciones para mejorarlos, y que ello pueda ayudarles a ser considerados entre los buenos candidatos en un proceso de selección.

### 3. Conclusiones

El curso ha permitido que un 77% de los participantes mejoren de manera efectiva sus opciones para acceder a un empleo. La retroalimentación individual que cada uno recibe al culminar el curso, hace que puedan presentarse a las convocatorias laborales con mayor seguridad o que puedan mejorar aquello que haga falta.

El componente de innovación en un servicio de orientación profesional, como es el caso del curso en mención, favorece a los usuarios. Su realización en una plataforma virtual, permite que el tiempo y la distancia ya no sea una barrera para participar. Asimismo, el uso de herramientas a distancia que favorecen la participación de los usuarios en tiempo real, aporta en el desarrollo del curso.

El curso ha permitido una aplicación masiva con niveles de costo muy bajo por participante. Permite atender a más de 2000 usuarios en un año.

Dentro de las buenas prácticas identificadas, se encuentran principalmente, el haber diseñado un sistema de corrección con criterios de calificación

estandarizados que responden a cada sección del Curriculum, lo cual permite una revisión uniforme y aporta en la optimización del trabajo de corrección, también el haber desarrollado un sistema de envío de mensajes segmentado para la entrega de retroalimentación a cada participante y su calificación. Cabe mencionar que en un periodo de tiempo se corrigieron más de 200 Curriculum vitae al mes. Los aspectos identificados para la mejora del curso recaen en la reducción de indicadores para la corrección del Curriculum vitae, actualmente se cuenta con 31 variables, lo cual permite una corrección con mayor detalle y eso es positivo, sin embargo, puede ampliar el tiempo de revisión que se necesita, y en consecuencia pueden ocasionar demoras en el envío de la retroalimentación. Por ello, uno de los aspectos a mejorar es realizar una nueva evaluación de indicadores para tener una selección menos amplia pero igual de minuciosa.

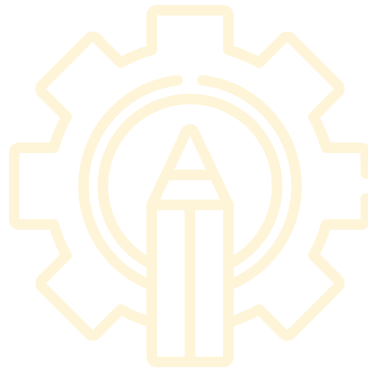
El impacto del curso ha sido favorable, los participantes lo califican como útil, didáctico e interesante en un 91.1%. Parte de ello se debe al trabajo minucioso que se ha realizado para su diseño, implementación y desarrollo.

#### ¿Cómo citar este documento?

Pizarro, S., y Tay, J. (2018). Orientación profesional y empleabilidad: Curso a distancia de elaboración de Curriculum Vitae. En, Garrido-Noguera C. y García-Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 318-332). Ciudad de México-Cartagena, México-España. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidadegresados/-Cap-21>

Volver al índice





## Capítulo 22

### Feria del talento emprendedor de la Universidad de la Laguna

*Entrepreneurial Talent Fair Universidad de la Laguna*

#### **Sobre la autora**



#### **Carmen I. Ruiz de la Rosa**

Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de La Laguna y Máster en Ciencia, Tecnología y Gestión del Agua por la Universidad de Salamanca. Actualmente es Profesora Contratada Doctora a tiempo completo adscrita al Departamento de Economía, Contabilidad y Finanzas, además es directora de la Agencia Universitaria de Empleo de la Fundación General Universidad de La Laguna y Directora de la Cátedra Fundación DISA de Jóvenes Emprendedores de

la Universidad de La Laguna. Ha centrado su investigación en dos grandes líneas de trabajo, por un lado la que se refiere a aspectos relacionados con el fomento de la empleabilidad y el emprendimiento y, por otro lado, una línea de trabajo más específica centrada en el análisis de la gestión económica del agua. En junio de 2017 se aprueba la concesión del Sexenio de Investigación para el período 2011-2017.

E-mail: [ciruz@ull.es](mailto:ciruz@ull.es)

## Resumen

La Feria del Talento Emprendedor de la Universidad de La Laguna se desarrolló por primera vez en la Universidad de La Laguna durante el curso 2012/2013 como resultado de un proyecto de innovación docente. A partir de este primer año esta actividad de motivación al emprendimiento se ha ido consolidando, celebrando en el actual curso académico 2017/2018 su VI edición y entrando a formar parte de las acciones que, desde la Universidad de La Laguna y a través de su Fundación General, se desarrollan con el fin de potenciar la intención emprendedora entre el alumnado universitario. En este proyecto, alumnado matriculado en diferentes asignaturas de distintas titulaciones de la Universidad de La Laguna, tanto de grado como de posgrado, organizados en equipos y guiados por un docente, deben detectar oportunidades y/o necesidades en base al análisis del entorno con el objetivo de hacer propuestas de productos y/o servicios que satisfagan las necesidades detectadas. Al final del curso académico, dichas propuestas de negocio son presentadas por cada equipo utilizando un formato tipo feria. A dicha actividad se invita, tanto a miembros de la comunidad universitaria como a representantes de instituciones y empresarios/as locales.

**Palabras clave:** *Innovación docente, emprendimiento, talento, empleo.*

## Abstract

The Entrepreneurial Talent Fair of the University of La Laguna was developed for the first time at the University of La Laguna during the 2012/2013 academic year as a result of a teaching innovation project. From this first year, this activity of motivation to entrepreneurship has been consolidated, celebrating its sixth edition in the current academic year 2017/2018 and becoming part of the actions that, from the University of La Laguna and through its Foundation General, they are developed with the purpose of strengthening the entrepreneurial intention among the university students. In this project, students enrolled in different subjects of different degrees from the University of La Laguna, both undergraduate and graduate, organized in teams and guided by a teacher, should detect opportunities and / or needs based on the analysis of the environment with the objective of making proposals for products and / or services that meet the identified needs. At the end of the academic year, the business proposals are presented by each team using a format type fair. This activity is invited, both to members of the university community and to representatives of local institutions and business.

**Keywords:** *Teaching innovation, entrepreneurship, talent, employment.*

Volver al índice

Es responsabilidad de los centros de educación superior fomentar y promover el desarrollo de la intención emprendedora entre sus estudiantes, no solamente para favorecer la creación de empresas sino, sobre todo, potenciar la capacidad de generar propuestas innovadoras vinculadas a resolver problemas específicos. En este sentido, es prioritario favorecer la creación de ecosistemas emprendedores vinculados a la docencia que permitan entrenar esta competencia.

Con este objetivo desde la Universidad de La Laguna se está haciendo un importante esfuerzo en poner en marcha una red de acciones centradas en el fomento del emprendimiento, que cubre cada una de las fases en las que se puede encontrar cualquier proyecto, desde la búsqueda de una idea de negocio hasta la necesidad de encontrar espacios físicos para empezar con los primeros pasos, pasando por herramientas de testeo y asesoramiento.

Dentro de este recorrido se ubica el proyecto Feria del Talento Emprendedor de la Universidad de La Laguna que se presenta en este artículo, propuesto en el curso académico 2012/2013 como proyecto de Innovación Docente y que en este curso académico celebró su VI edición.

Con la Feria del Talento Emprendedor se pretende potenciar, tanto entre el profesorado universitario como entre sus alumnos/as, el desarrollo de proyectos de emprendimiento en aula. Los proyectos desarrollados en equipos de trabajo se presentan el último viernes del cuatrimestre académico de cada curso utilizando un formato tipo feria.

En este trabajo se presentan en primer lugar los aspectos generales asociados a la institución que da cobijo a este proyecto, la Universidad de La Laguna situada en Tenerife (Islas Canarias – España), y en segundo lugar se tratan los aspectos más relevantes relacionados con el desarrollo de este proyecto, para terminar con un último apartado en el que se recogen las conclusiones más significativas.

## 1. Aspectos generales

### Datos generales de la universidad

La Universidad de La Laguna es el centro de educación superior más antiguo de Canarias, con más de doscientos años de historia. El decreto para su fundación data del 11 de marzo de 1792, firmado por el rey Carlos IV. Desde esa fecha, ha pasado por varios nombres y etapas, hasta obtener su actual denominación en 1913.

Doscientos años después de su fundación, la Universidad de La Laguna sigue siendo un referente en la comunidad canaria que, con

el Atlántico como puente, tiende la mano al mundo. Actualmente, esta institución pública está compuesta por más de 25.000 personas, entre alumnado, profesorado y personal de administración y servicios.

La Universidad de La Laguna ha ejercido una importante función de liderazgo educativo, científico y cultural en Canarias durante sus dos siglos de historia, impulsando el progreso de nuestra comunidad y contribuyendo decisivamente a su modernización.

Conforme a esta tradición, la Universidad de La Laguna establece como su principal misión social, contribuir al bienestar de los ciudadanos de Canarias, garantizándoles una educación superior de calidad, impulsando el desarrollo económico mediante una investigación científica y técnica de alto nivel y difundiendo la cultura, el conocimiento científico y las artes a lo largo de todo el Archipiélago mediante sus actividades de extensión universitaria.

Su catálogo de titulaciones oficiales abarca un total de 45 títulos de Grado, 36 títulos de Máster y 19 programas de doctorado. Los títulos de Grado se distribuyen en cinco disciplinas académicas: Artes y humanidades (10), Ciencias (5), Ciencias de la Salud (6), Ciencias Sociales y Jurídicas (14) e Ingeniería y Arquitectura (10). Los títulos de Máster se organizan en 6 disciplinas: Artes y humanidades (7), Ciencias (6), Ciencias de la Salud (5), Ciencias Sociales y Jurídicas (9), Ingeniería y Arquitectura (5) y Habilitantes para el ejercicio de actividades profesionales reguladas (4).

En cuanto a la oferta de formación propia, ésta se dividió en cuatro tipos, ofertando para el curso 2017/2018 un total de 11 títulos; Diplomas de especialización (2), Diplomas universitarios (1), Expertos universitarios (3) y Másteres universitarios (5).

## Descripción del área responsable de los programas de empleo

Actualmente, en la Universidad de La Laguna, las competencias relacionadas con el empleo y la empleabilidad las tiene encomendadas el Vicerrectorado de Relaciones con la Sociedad, que delega en la Agencia Universitaria de Empleo de la Fundación General Universidad de La Laguna la ejecución de dichas competencias.

Concretamente:

- El Establecimiento de relaciones con instituciones públicas o privadas en materia de empleabilidad.
- La organización, gestión y difusión de actuaciones en materia de orientación laboral y empleabilidad.

La Agencia Universitaria de Empleo de la Fundación General de la Universidad de La Laguna pretende ser un punto de encuentro entre el tejido empresarial canario y la comunidad universitaria, generando sinergias a través de acciones de activación para la creación de empleo tanto por cuenta ajena como por cuenta propia.

Sus principales líneas de trabajo son:

- Mejora de la empleabilidad de estudiantes y egresados y egresadas de educación superior a través de un servicio personalizado de orientación y acompañamiento laboral, que

incluye, entre otras cosas, sesiones individuales y grupales y una oferta formativa centrada en la adquisición de competencias transversales para el empleo.

- Fomento de la formación práctica de estudiantes y egresados y egresadas de educación superior mediante Programas de Prácticas Formativas para la Inserción Laboral y apoyo formativo específico y técnico en función de las necesidades demandadas por empresas y por usuarios.
- Promoción de la creación de empresas y su consolidación, dirigido especialmente a estudiantes y egresados y egresadas de educación superior, utilizando una metodología innovadora siendo base angular el asesoramiento y la formación a medida demanda por emprendedores y emprendedoras.
- Gestión de proyectos internacionales relacionados con el fomento del empleo y de la empleabilidad de estudiantes y egresados y egresadas de educación superior, tanto por externos como por cuenta propia.
- Análisis y difusión de los resultados obtenidos en cada una de las acciones llevadas a cabo y relacionadas con el empleo y la empleabilidad.

La Agencia Universitaria de Empleo de la Fundación General Universidad de La Laguna se estructura en cinco unidades a través de las cuáles se trata de cubrir las necesidades

específicas en materia de empleo de estudiantes y egresados y egresadas de educación superior:

- **Unidad de Orientación Laboral:** mediante los programas de orientación y acompañamiento laboral se pretende ayudar a descubrir los intereses y motivaciones laborales de cada estudiante y fijar sus objetivos profesionales. Por otro lado, también se favorece el conocimiento del nivel de empleabilidad de cada persona, proporcionando formación para la mejora de habilidades y competencias necesarias para la búsqueda, consecución y mantenimiento de un empleo.
- **Unidad de Formación Práctica:** los Programas de Formación Práctica que se gestionan desde la Agencia Universitaria de Empleo están destinados a proporcionar una primera experiencia profesional a las personas beneficiarias, complementando los conocimientos adquiridos en la etapa académica con otros derivados de las prácticas en empresa.
- **Unidad de Emprendimiento:** el Servicio de Apoyo al emprendimiento de la Universidad de La Laguna es fruto de una firme apuesta por promover la cultura emprendedora en la sociedad canaria y apoyar las iniciativas empresariales innovadoras desarrolladas por la comunidad universitaria y ciudadanía en general, además de consolidar el tejido empresarial novel surgido en

este nuevo contexto de cambio, desde el punto de vista tanto laboral como socio-económico.

▪ **Unidad de Movilidad Internacional:**

el objetivo de los Programas de Movilidad es facilitar una experiencia internacional, estimular el intercambio, la cooperación y la movilidad en el ámbito de la educación formal y/o no formal con el fin de potenciar la adquisición de competencias para la mejora de la empleabilidad, conocimientos de idiomas extranjeros, tolerancia y conocimientos de otros países y culturas.

▪ **Unidad de Análisis y Difusión de Resultados:**

Esta unidad se crea con el propósito de servir de apoyo al resto de áreas en el desarrollo de instrumentos y protocolos de diagnóstico, evaluación y difusión de resultados. Por otro lado, persigue configurar líneas estratégicas de análisis e investigación en colaboración con otras entidades en materia de empleo, emprendimiento, innovación y formación.

## Cualificación del personal

Muchos de los programas de empleo diseñados y desarrollados por la Universidad de La Laguna, a través de la Fundación General, tienen una primera fase de experimentación en la medida en que incorporan innovaciones que es necesario testear. Para ello se ha creado, dentro de la Agencia Universitaria de

Empleo, una Unidad específica de Análisis y Difusión de Resultados que analiza y evalúa los resultados obtenidos con cada uno de los proyectos propuestos.

El personal directo, que forma parte de cada una de las cinco unidades<sup>1</sup> en las que se estructura la Agencia Universitaria de Empleo de la Fundación General, está altamente cualificado y especializado en el ámbito de trabajo que desarrolla.

## Estrategias y políticas de la Universidad en materia de empleo

En materia de universidad y empleo se ha demostrado que las personas egresadas universitarias tienen una tasa de desempleo mucho menor y un nivel salarial mucho mayor que el resto de las personas con menor nivel formativo. Además, se trata de empleos que resisten más y mejor los momentos en los que peor va la economía. Concretamente en Canarias, entre los años 2008 y 2013, la eliminación de empleo en puestos ocupados por universitarios y universitarias afectó a menos del 1%, mientras que en ese mismo periodo se suprimieron el 33% de los empleos de trabajadores con un nivel formativo inferior al universitario. Otro dato importante es que la diferencia en la tasa de desempleo con respecto a la Unión Europea disminuye conforme avanzamos en nivel formativo. Según un estudio prospectivo del Centro Europeo para el desarrollo del aprendizaje, casi el 60% de los empleos que se van a crear hasta el año 2025 van a requerir formación universitaria.

1. Unidad de Orientación Laboral, Unidad de Formación Práctica, Unidad de, Unidad de Movilidad Internacional y Unidad de Análisis y Difusión de Resultados

Por tanto, uno de los grandes retos de la Universidad de La Laguna para el futuro no es disminuir el porcentaje de población que accede a estudios universitarios, al contrario, se trata de mantenerlo o aumentarlo. El objetivo está en aumentar los niveles de personas con formación postobligatoria, es decir, que continúen estudiando más allá de la formación básica, aumentando también con ello el acceso a la Formación Profesional.

De forma paralela a ese objetivo a medio y largo plazo resulta imprescindible avanzar en la transformación del tejido productivo canario, haciendo más presentes actividades económicas de mayor valor añadido y que, por tanto, requieran un capital humano más formado, más intensivo en talento y herramientas profesionales. En este sentido la Universidad de La Laguna muestra una total predisposición a la colaboración en este reto colectivo, fortaleciendo los canales para la transferencia de tecnologías y también de metodologías generadas por nuestros grupos de investigación.

## Políticas y acciones gubernamentales

Dentro de las acciones de fomento del empleo y de la empleabilidad, la Fundación General Universidad de La Laguna desarrolla diversos programas encomendados por diversas instituciones locales, como son Ayuntamientos, Cabildos, especialmente el Cabildo Insular de Tenerife, y el propio Gobierno de la Comunidad Autónoma.

## Investigador principal

La Feria del talento emprendedor de la Universidad de La Laguna fue propuesta por la doctora Carmen Inés Ruiz de la Rosa, profesora del Departamento de Economía, Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Laguna, en el curso académico 2012/2013 como Proyecto de Innovación Docente. Desde la primera edición Carmen Inés Ruiz de la Rosa ha asumido la dirección de esta actividad.

Carmen Inés Ruiz de la Rosa es Diplomada en Ciencias Empresariales, Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales y Doctora por la Universidad de La Laguna y Máster en Ciencia, Tecnología y Gestión del Agua por la Universidad de Salamanca. Actualmente es Profesora Contratada Doctora a tiempo completo adscrita al Departamento de Economía, Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Laguna, impartiendo la mayor parte de su docencia en la Facultad de Economía, Empresa y Turismo de la Universidad de La Laguna. Ha ocupado diversos puestos de gestión dentro del ámbito universitario entre ellos, ha sido subdirectora, durante tres años (2007-2010), del Programa de Fomento del Emprendimiento de la Universidad de La Laguna (Emprende.ull) entre otros. Actualmente es directora de la Cátedra Fundación DISA de Jóvenes Emprendedores de la Universidad de La Laguna desde enero de 2016 y Directora del Grupo de Innovación Docente "Innovación y Emprendimiento". Ha participado y dirigido varios proyectos de innovación docente en la Universidad de La Laguna desde el curso 2010/2011, algunos de los cuáles han recibido premios y reconocimientos. Actualmente



es Investigadora Principal del Proyecto “Servicio Universitario de Asesoramiento para el Autoempleo y el Emprendimiento (Proyecto 16230023)”.

## 2. Análisis del caso

### Fomento del emprendimiento en el ámbito educativo

La educación para el emprendimiento puede considerarse como una disciplina plenamente asentada en el ámbito académico (Neck and Greene, 2011; Baron and Henry, 2010; Honig, 2004; Minniti and Bygrave, 2001), trasladando el debate desde su mera existencia hacia cuáles son las metodologías más adecuadas para abordarla (Kuratko, 2005).

Ello ha permitido crear progresivamente un prolífico campo de estudio en relación con el impacto que diversos programas de educación emprendedora generan entre sus participantes (Do Paço, Ferreira, Raposo, y Dinis, 2011; Athayde, 2009; Souitaris, Zerbinati y Al-Laham, 2007; Peterman and Kennedy, 2003). Según Fayolle y Liñán (2013), una de las líneas de investigación con más potencial de futuro en el contexto de la educación emprendedora es la aplicación de los modelos de análisis de la intención emprendedora, entendida como el mejor pronóstico del comportamiento emprendedor (Ajzen, 1991, 2001; Krueger y Brazeal 1994; Fishbein y Ajzen, 1975) hacia los programas educativos.

En el contexto competitivo actual, las Universidades se hallan ante el enorme reto de implicarse más de cerca en el proceso de de-

sarrollo socioeconómico y en la resolución de los problemas de su entorno, atendiendo a una “tercera misión” que trascienda las tradicionales labores de docencia e investigación y que sea capaz de generar una nueva relación con el tejido empresarial y con las administraciones públicas (Readings, 1996; Etzkowitz, 1998). En este sentido, en las últimas décadas se ha venido acuñando el término universidades emprendedoras, caracterizadas por la descentralización, la competencia en el mercado y el pluralismo (Etzkowitz y Dzisah, 2008; Etzkowitz, Webster, Gebhardt y Terra, 2000; Clark, 1998; Davis y Diamond, 1997). Según Clark (1998), las universidades emprendedoras tendrían en común un núcleo de gobierno fuerte, una periferia de desarrollo amplia, un centro académico motivado, una base de financiación diversificada y una cultura emprendedora integrada.

Partiendo de lo anterior, si bien no es la única dimensión, sí que resulta clave en la transición hacia una universidad emprendedora, mejorar la orientación docente hacia la formación en emprendimiento, entendida ésta en sentido amplio, como la “focalización hacia la búsqueda de oportunidades, más allá de los recursos cuyo control se posee” (Stevenson, 1983; Stevenson y Gumpert, 1985; World Economic Forum, 2009).

En este sentido, según la Comisión de las Comunidades Europeas (2003), resulta imprescindible fomentar la mentalidad empresarial mediante la educación y la formación en el ámbito universitario, de cara a incrementar el nivel de vocación emprendedora entre los estudiantes egresados. Por lo tanto, parece demostrarse que en el caso concreto del



alumnado universitario, la educación del espíritu emprendedor constituye el factor más relevante en la propensión a la creación de empresas (Rodrigues, Raposo, Ferrerira y Do Paco, 2010), por encima de aspectos como atributos personales, familiares, demográficos, etc.

## Proyecto de innovación docente: Feria del talento emprendedor de la universidad de la Laguna

Conscientes de lo expuesto en el apartado anterior en el curso 2012/2013 se desarrolló en la Universidad de La Laguna el Proyecto de Innovación Docente Feria del Talento Emprendedor de la Universidad de La Laguna. A partir de este primer año esta actividad de motivación al emprendimiento se ha ido consolidando, celebrando en el actual curso 2017/2018 su VI edición y entrando a formar parte de las acciones que desde la Universidad de La Laguna, y a través de su Fundación General, se desarrollan con el fin de potenciar la intención emprendedora desde el aula.

En este proyecto, el alumnado matriculado en diferentes asignaturas de distintas titulaciones de la Universidad de La Laguna, tanto de grado como de posgrado, organizados en equipos y guiados por un docente, deben detectar oportunidades y/o necesidades basándose en el análisis del entorno con el objetivo de hacer propuestas de productos y/o servicios que satisfagan las necesidades detectadas.

Los objetivos que se persiguen con el desarrollo de este proyecto son fundamentalmente:

- Fomentar el espíritu emprendedor e innovador de los estudiantes universitarios.
- Poner en valor los conocimientos adquiridos por el alumnado participante en el desarrollo de sus estudios y contribuir a proporcionarles un enfoque eminentemente práctico.
- Mejorar la implicación y conocimiento por parte del entorno empresarial de la realidad docente universitaria.
- Promover el trabajo colaborativo, así como el intercambio de ideas y experiencias entre estudiantes universitarios.
- Facilitar la interrelación y la creación de equipos interdisciplinarios de profesorado, así como el intercambio de perspectivas y acercamientos a la realidad docente, especialmente la relacionada con el fomento del emprendimiento.

Para ello, en cada una de las asignaturas participantes se cubren las siguientes fases relacionadas con la propuesta y maduración de proyectos empresariales:

1. Idea empresarial, grado de innovación y equipo de trabajo
2. Estudio de mercado y previsión de ventas

3. Viabilidad económico-financiera del proyecto

4. Presentación pública del proyecto

El equipo de técnicos/as del Servicio de Apoyo al Emprendimiento de la Fundación General de la Universidad de La Laguna cubre las carencias formativas técnicas que demanda el profesorado participante en este proyecto en cada curso académico, organizando talleres específicos en aula.

La Feria del Talento Emprendedor de la Universidad de La Laguna se celebra siempre el último viernes lectivo del segundo cuatrimestre. A lo largo de estas cinco ediciones ya realizadas se han presentado más de 130 proyectos, han participado unos 650 estudiantes, más de 20 asignaturas diferente de la Universidad de La Laguna y casi 20 docentes de diferentes disciplinas.

## Impacto en la innovación y beneficios generados

El objetivo de este programa de intervención era generar cambios en la intención emprendedora y los antecedentes del alumnado participante (Do Paco et al, 2011; Souitaris et al, 2007; Peterman and Kennedy, 2003), así como detectar posibles modificaciones en las relaciones explicativas de la intención de emprender. Con el objetivo de conocer el impacto del proyecto en la modificación de dichas variables se ha aplicado, en varias ediciones, un cuestionario antes del comienzo de la participación del alumnado en el proyecto y una vez finalizada la misma, de cara a cotejar posibles

modificaciones de las relaciones entre las variables, así como los valores que se relación a estas.

Como resultados más relevantes se observa que antes y después de la acción de fomento del emprendimiento no se constatan diferencias significativas en lo que se refiere a la intensidad de las relaciones entre las variables explicativas de la intención de emprender. Ello parece indicar que para que estos cambios lleguen a producirse no serían suficientes acciones educativas intensivas pero cortas en el tiempo, sino que resultarían necesarias programas de intervención a largo plazo.

Sin embargo, sí se ha registrado en el programa de fomento del emprendimiento aquí descrito una mejora significativa en una de las variables más importantes a la hora de explicar la intención de emprender: la percepción de viabilidad de la actividad emprendedora. Así, si bien el alumnado participante no aumenta significativamente su deseo de emprender, sí percibe más viable el hecho de hacerlo. Este resultado, quizás constituya uno de los más relevantes del programa de innovación docente descrito en este trabajo.

## Actores no universitarios que intervienen y vinculación Universidad-Empresa

Cada vez hay más empresas e instituciones que se implican en proyecto Feria del Talento Emprendedor de la Universidad de La Laguna. Entre los proyectos presentados por cada curso académico se seleccionan, a través de

un jurado compuesto por diversos agentes y profesionales de diferentes ámbitos, los mejores proyectos en función de su viabilidad técnica y económica, su grado de innovación y su capacidad para comunicar. Estos proyectos seleccionados reciben diferentes premios entregados por representantes de las empresas en instituciones que participan en esta actividad.

Por otro lado, y entendiendo que el fomento de la competencia emprendedora no sólo está asociada a la creación de empresas sino a la capacidad de detectar necesidades y aportar soluciones innovadoras, muchas empresas visitan los distintos proyectos de la Feria tratando de identificar a estudiantes con talento para incorporar a sus empresas.

### 3. Conclusiones

Sin lugar a duda el fomento del emprendimiento entre estudiantes universitarios es una actividad prioritaria a la hora de trabajar, entre nuestros futuros egresados y egresadas, la capacidad de identificar necesidades y ofertar soluciones innovadoras, desde el punto de vista siempre de la ética y la responsabilidad social.

Estamos convencidos de que esta capacidad es necesaria para potenciar la generación de cambios económicos y sociales en nuestros entornos inmediatos. Desde los centros de educación superior también somos conscientes de que este nuevo enfoque supone un cambio cultural cuyos resultados directos se podrán percibir a mediano y largo plazo.

Como resultado específico de la puesta en marcha de la Feria del Talento Emprendedor de la Universidad de La Laguna se ha observado que participar en este proyecto genera cambios en la percepción sobre la viabilidad que supone poner en marcha un proyecto empresarial. Al mismo tiempo se ha observado que los cambios en relación a la intención de emprender entres alumnos y alumnas no se producen por actuaciones específicas e intensas sino por una actividad más planificada y a largo plazo. Esto significa que resulta fundamental por parte de los centros de educación superior diseñar estrategias de fomento del emprendimiento entre sus estudiantes con una visión a largo plazo.

## 4. Referencias

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)

Ajzen, I. (2001). Nature and operation of attitudes. *Annual Review of Psychology*, 52, 27-58. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.27>

Athayde, R. (2009). Measuring enterprise potential in young people. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 33(2), 481-500. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00300.x>

Baron, R., & Henry, R. (2010). How Entrepreneurs Acquire the Capacity to Excel: Insights from Research on Expert Performance. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 4, 49-65. <https://doi.org/10.1002/sej.82>

Clark, B. (1998). *Creating entrepreneurial universities: Organizational pathways of transformation. issues in higher education*. Elsevier Science Regional Sales, New York.

Commision of The European Communities (2003). *Green Paper. Entrepreneurship in Europe. Brussels, European Commission*. Recuperado del sitio web de EUR-Lex: [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2003/com2003\\_0027en01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2003/com2003_0027en01.pdf)

Davis, H., & Diamond, N. (1997). *The Rise of American Research Universities: Elites and Challengers in the Post War Era*. Baltimore, USA: Johns Hopkins University Press.

Do Paço, A., Ferreira, J., Raposo, R., & Dinis, A. (2011). Behaviours and entrepreneurial intention: Empirical findings about secondary students. *Journal of International Entrepreneurship*, 9(1), 20-38. <https://doi.org/10.1007/s10843-010-0071-9>

Etzkowitz, H. (1998). The norms of entrepreneurial science: Cognitive effects of the new university-industry linkages. *Research Policy*, 27(8), 823-833. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(98\)00093-6](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(98)00093-6)

Etzkowitz, H., & Dzisah, J. (2008). Rethinking development: Circulation in the triple helix. *Technology Analysis & Strategic Management*, 20(6), 653-666. <https://doi.org/10.1080/09537320802426309>

Etzkowitz, H., Webster, A., Gebhardt, C., & Terra, B. (2000). The future of the university and the university of the future: Evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm. *Research Policy*, 29(2), 313-330. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(99\)00069-4](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00069-4)

Fayolle, A., y Liñán, F. (2013, Julio). *Entrepreneurial Intention: Literature Review and New Research Perspectives*. Documento presentado en Segundo Encuentro Global Innovation and Knowledge Academy, Valencia, España.

Fishbein, M., y Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behaviour: An introduction to theory and research*. Addison-Wesley.

Honig, B. (2004). Entrepreneurship education: Toward a model of contingency-based business planning. *Academy of Management Learning & Education*, 3(3), 258-273. <https://doi.org/10.5465/amle.2004.14242112>

Krueger, N., & Brazeal, D. (1994). Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18, 91-91. <https://doi.org/10.1177/104225879401800307>

Kuratko, D. (2005). The emergence of entrepreneurship education: Development, trends, and challenges. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(5), 577-598. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00099.x>

Minnitii, M., & Bygrave, W. (2001). A dynamic model of entrepreneurial learning. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(5), 16. <https://doi.org/10.1177/104225870102500301>

Neck H., & Greene, P. (2011). Entrepreneurship education: Known worlds and new frontiers. *Journal of Small Business Management*, 49(1), 55-70. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2010.00314.x>

Peterman, N., & Kennedy, J. (2003). Enterprise education: Influencing students perceptions of entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 28(2), 129-144. <https://doi.org/10.1046/j.1540-6520.2003.00035.x>

Readings, W. (1996). *The university in ruins*. Harvard University Press, Cambridge.

Rodrigues, R., Raposo, M., Ferreira J., & Do Paco, A. (2010). Entrepreneurship education and the propensity for business creation: Testing a structural model. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 9(1), 58-73. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2010.029506>

Souitaris, V., Zerbinati, F., & Al-Laham, A. (2007). Do entrepreneurship programmes raise entrepreneurial intention of science and engineering students? The effect of learning, inspiration and resources. *Journal of Business Venturing*, 22(3), pp. 566–591. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2006.05.002>

Stevenson H., & Gumpert, D. (1985). The heart of entrepreneurship. *Harvard Business Review*.

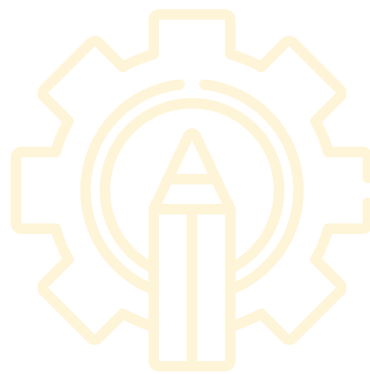
Stevenson, H. (1983). *A perspective on entrepreneurship* (Working Paper 9, 384-131). Boston (MA), USA: Division of Research, Harvard Business School.

World Economic Forum, Educating the next wave of entrepreneur. WEF, Swiss, 2009.

#### ¿Cómo citar este documento?

Ruiz de la Rosa, C. I. (2018). Feria del talento emprendedor de la Universidad de la Laguna. En, Garrido Noguera C. y García Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica* (pp. 333-346). Ciudad de México-Cartagena, México-España. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidadegresados/Cap-22>

**Volver al índice**



## *Capítulo 23*

### **Empleabilidad de los egresados de las instituciones de educación superior de control estatal del Estado de México**

*Employability of graduates from higher education institutions of state control of the State of Mexico*

## | Sobre los autores |



### José L. Solleiro

Doctor en Ciencias Técnicas con especialidad en Desarrollo Tecnológico, por la Universidad Técnica de Viena, Austria. Investigador Titular "B" del Instituto de Ciencias Aplicadas y Tecnología (ICAT) de la Universidad Nacional Autónoma de México. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI), nivel II. Su producción como investigador comprende más de 200 trabajos publicados, entre artículos, capítulos de libros y ponencias en memorias de congresos internacionales.

Fue Director General de Vinculación de la UNAM entre 2008 y 2012. Durante 2014 y 2015 fue Presidente de LES México, A.C., esta asociación es el capítulo mexicano de la Licensing Executives Society International (Asociación de Ejecutivos en Transferencia de Tecnología). Entre las distinciones que ha recibido figuran la medalla al Mejor Estudiante de México y el Doctorado Honoris Causa del Consejo Iberoamericano en Honor a la Excelencia Educativa. En abril del 2017 lo distinguieron con la "Trayectoria de Mexicano Destacado" en el marco de la Convocatoria para los Reconocimientos a la Innovación de Talento Mexicano Innovation Match 2016-2017. Ha asesorado empresas, universidades y organismos internacionales en temas relacionados con la gestión de la innovación. Ha impartido cursos de licenciatura, maestría, doctorado y educación continua en múltiples instituciones de 17 países.

E-mail: [solleiro@unam.mx](mailto:solleiro@unam.mx)





## Norma Solís

Licenciada en Comunicación y Periodismo por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), institución donde también estudió la Maestría en Historia. Como periodista ha colaborado en la Agencia Mexicana de Noticias (Notimex), en el periódico Excélsior, en la sección "Ciencia y Humanismo", y en la UNAM, en la Gaceta UNAM Comunidad. Desde el 2012 colabora con el Grupo de Gestión Estratégica de la Innovación del Instituto de Ciencias Aplicadas y

Tecnología (ICAT) de la UNAM, en proyectos de enseñanza, investigación y capacitación en gestión de la innovación y transferencia de tecnología, entre los cuales figura el *Estudio diagnóstico de empleabilidad de los egresados de las carreras impartidas en las instituciones de educación superior de control estatal del Estado de México*. Participó como autora de uno de los capítulos de la publicación *El Fomix Conacyt-SLP. Análisis de impactos y desafíos a partir de estudios de caso*. También ha realizado edición de libros, tal es el caso de *Introducción al ambiente del maíz transgénico. Análisis de ocho casos en Iberoamérica; La competitividad de la industria farmacéutica en el Estado de México; Estado del arte de clusters de tecnologías de información*.

E-mail: [NSOMER7@hotmail.com](mailto:NSOMER7@hotmail.com)



## Araceli O. Mejía

Economista y maestra en Estudios Latinoamericanos por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), grados obtenidos con mención honorífica. Actualmente es Técnica Académica Titular A de Tiempo Completo en la Unidad de Investigación de Economía del Trabajo y la Tecnología en el Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM. Ha sido profesora de la Facultad de Economía-UNAM y en otras universidades. Ha participado en diversos diplomados, entre los que destaca: El Mercado de Trabajo en México. Asimismo, ha

sido ponente en diversos congresos nacionales e internacionales. Su línea de investigación es la gestión de la tecnología e innovación: empleabilidad de recursos humanos calificados; sistema de innovación agroalimentario; gestión tecnológica e innovación en sectores estratégicos en México. Participó en el *Estudio diagnóstico de empleabilidad de los egresados de las carreras impartidas en las IESCE del Estado de México*. Como consultora colaboró en la elaboración de las Agendas Estatales de Innovación; El Estudio integral de requerimientos de capital humano, y El Diseño del marco estratégico para la estructuración del Sistema Estatal de Innovación y la implementación de la Agenda de Innovación del Estado de México, entre otros.

E-mail: [olivia@iiec.unam.mx](mailto:olivia@iiec.unam.mx)



## Hilda Colín

Maestra en Comunicación y Tecnologías Educativas por el Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa (ILCE), con estudios de doctorado en Educación por la Universidad Virtual Hispánica de México. Profesora de la licenciatura de Diseño y Comunicación Visual de la FESC, UNAM. Se desempeña como consultora independiente en el desarrollo de proyectos de investigación y ejecución de estrategias de medios de comunicación. Ha colaborado en diversos

proyectos de investigación y difusión, entre ellos como responsable de la Gaceta UNAM Comunidad, de la FESC y de la Revista Nosotros, órgano informativo del Grupo Banco Obrero. Responsable del Proyecto Paprotul en el que se desarrolla un repositorio de Objetos de Aprendizaje para el Programa Toda la UNAM en línea. Durante ocho años fue jefa del Departamento de Educación a Distancia de la FES Cuautitlán, UNAM y responsable del diseño y desarrollo de la licenciatura en Diseño y Comunicación Visual para la modalidad a distancia. Se ha desempeñado como consultora en TIC y programas de formación docente y redes sociales digitales. Coordinadora de sede de la maestría en Comunicación y Tecnologías Educativas del ILCE. Ponente y organizadora de congresos, foros, seminarios, cursos y conferencias, entre otros.

E-mail: [fesc.distancia@gmail.com](mailto:fesc.distancia@gmail.com)

## Resumen

En los últimos 25 años, en el Estado de México se han creado 35 instituciones de educación superior de control estatal (IESCE) que hoy son importantes proveedoras de técnicos y profesionales. Entender el impacto real de éstas como formadoras de capital humano demanda conocer las condiciones de empleabilidad de sus egresados. Para alcanzar tal objetivo, la UNAM realizó un estudio exploratorio cuyo sello distintivo fue la consulta de actores clave en el tema: empleadores de los sectores público y privado, egresados y máximas autoridades de 12 IESCE. Los resultados indican que los problemas socioeconómicos personales de los estudiantes complican su rendimiento y movilidad y, en consecuencia, su inserción en el mercado laboral. Aunque adquieren los conocimientos técnicos, esos jóvenes adolecen de competencias genéricas

necesarias, por ejemplo, para tomar decisiones, trabajar en equipo, comunicarse en otros idiomas. Las IESCE no cuentan con suficientes profesores preparados para encarar los retos que implica la innovación, carecen de procesos homologados para el seguimiento de sus graduados, pero algunas de ellas han generado procedimientos efectivos para tal propósito. La promoción del desarrollo económico del estado es insuficiente y ello repercute en una baja tasa de creación de empleo. Esta investigación, a partir de un diagnóstico integral de la visión de los actores, genera recomendaciones para mejorar el perfil de egreso de los estudiantes de las IESCE, el desempeño de sus académicos, su vinculación con los sectores empleadores y los instrumentos de política a cargo de la Secretaría de Educación del Estado de México.

**Palabras clave:** *Empleabilidad, política pública, vinculación universidad-industria.*

## Abstract

Over the last 25 years, the state of Mexico has created 35 institutions of higher education under State control (IESCE) that today are important providers of technicians and professionals to local industry. Understanding the real impact of these institutions as developers of human capital requires to know the conditions of employability of their graduates. To achieve this objective, UNAM conducted an exploratory study whose hallmark was the consultation of key actors in the field: employers in the public and private sector, graduates and management of the 12 IESCE. The results indicate that personal socioeconomic problems of the students complicate their performance and mobility and, consequently, their insertion in the labour market. Although they acquire the technical knowledge they require, these young people lack the necessary generic competencies, for example, to make

decisions, to work as a team and to communicate in other languages. In the IESCE not all faculty are prepared to address the challenges of innovating the educative process. These institutions lack standard procedures for the follow-up of graduates but they have generated some sound strategies for that purpose. The state's industrial policy has not been effective in developing framework conditions to improve employability. This paper presents a series of recommendations based on an integral diagnosis of the views of the different actors oriented to an improvement of the graduates' profile, academic performance of faculty, liaison of the IESCE with the employer sectors, and the public policy instruments under responsibility of the state's Ministry of Education.

*Keywords: Employability, public policy, linkage university-industry.*

Volver al índice

## 1. Introducción

Al iniciar la década de 1990, el gobierno del Estado de México (Edomex) implementó una política para responder a dos circunstancias socioeconómicas coyunturales: los recursos humanos profesionales requeridos por el sector productivo de la entidad, y la necesidad de nuevas opciones educativas y de ascenso social para su creciente población de jóvenes. Así, se crearon 35 instituciones de educación superior de control estatal (IESCE) que hoy imparten más de 100 licenciaturas y 21 carreras de nivel técnico superior universitario. Uno de los principales indicadores que miden

la calidad de la enseñanza de dichas instituciones y, por tanto, su pertinencia, es la inserción laboral de los profesionales que forman. De ahí el interés de la Secretaría de Educación del Edomex de tener un diagnóstico sobre empleabilidad que le permitiera identificar oportunidades para mejorar el impacto de la inversión pública en educación superior que realiza el gobierno estatal. En este marco, la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) efectuó, en 2017, un estudio basado en una muestra de 12 instituciones ubicadas en cuatro regiones de la entidad y representativas de los modelos educativos de este sistema educativo.

**Tabla 1.** Instituciones seleccionadas

Región	Institución	Antigüedad
<b>Sur:</b> principales actividades económicas: agricultura, ganadería y servicios. En el sector primario destaca que Villa Guerrero sea el principal municipio del país en producción de flores; respecto al terciario: comercio, turismo, bancos y transportes.	Universidad Tecnológica del Sur del Estado de México (UTSEM)	20 años
	Tecnológico de Estudios Superiores de Villa Guerrero (TESVG)	18 años
	Tecnológico de Estudios Superiores de Valle de Bravo (TESVB)	18 años
<b>Valle de Toluca:</b> importante centro industrial. Sus actividades económicas se centran en la producción y distribución de bebidas, alimentos procesados, textiles, automóviles, productos eléctricos, químicos y farmacéuticos.	Universidad Politécnica del Valle de Toluca (UPVT)	11 años
	Universidad Estatal del Valle de Toluca (UNEVT)	8 años
	Universidad Tecnológica del Valle de Toluca (UTVT)	16 años
<b>Oriente:</b> las actividades económicas se centran en servicios inmobiliarios, comercio en mercados, tianguis y plazas comerciales. En cuanto al sector industrial las actividades más reconocidas son química y textil.	Tecnológico de Estudios Superiores del Oriente del Estado de México (TESOEM)	20 años
	Universidad Tecnológica de Netzahualcóyotl (UTN)	27 años
	Universidad Politécnica de Texcoco (UPTTEX)	6 años
<b>Valle de México:</b> la zona cercana de Ecatepec se caracteriza por actividades de comercio y venta de alimentos. Del lado de Xalostoc y en el municipio de Tultitlán se localizan corredores industriales donde se encuentran importantes empresas.	Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec (TESE)	27 años
	Universidad Estatal del Valle de Ecatepec (UNEVE)	17 años
	Universidad Politécnica del Valle de México (UPVM)	14 años

Fuente: elaboración propia.

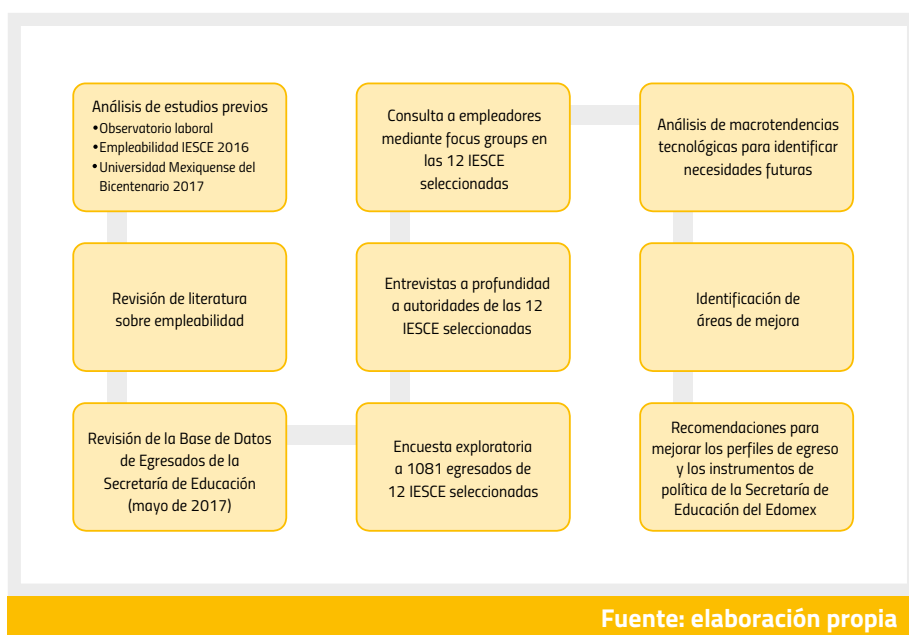
Con base en que la empleabilidad es la suma de un conjunto de elementos internos y externos al ser humano que le permiten o no ingresar y permanecer en el mercado laboral (Suárez, 2016; Martínez, 2011), en este estudio se planteó por objetivo conocer los principales factores que determinan la empleabilidad de los egresados de las IESCE y, en función de ello, proponer acciones que coadyuven a:

- Incidir en la adaptación de planes de estudio, perfiles de egreso y herramientas pedagógicas de las IESCE, de forma tal que mejoren su pertinencia en función de la demanda de los empleadores y de las tendencias de la innovación en los sectores prioritarios de las regiones.
- Generar instrumentos de seguimiento y acciones por parte de la Secretaría de Educación del Edomex que le permitan monitorear y evaluar la política estatal y las inversiones en la materia.

## 2. Metodología

La investigación comprendió revisar el marco conceptual sobre empleabilidad; analizar estudios previos realizados en México y en el propio Edomex; entrevistar a profundidad a personal directivo de las doce IESCE seleccionadas; organizar consultas a empleadores de las cuatro regiones (técnica de focus groups), y aplicar una encuesta a egresados de las IESCE seleccionadas. La revisión de literatura aportó valiosa información conceptual; la de estudios previos permitió conocer información cuantitativa sobre carreras, matrículas, número de egresados y su posicionamiento en el mercado laboral, incluyendo su promedio de salario. Así, la investigación de campo se enfocó más en afinar datos, conocer posturas institucionales, identificar buenas prácticas y consensuar propuestas, vía la aplicación de herramientas cualitativas complementarias.

**Figura 1.** Metodología del estudio



Fuente: elaboración propia

## 3. Análisis

### 3.1. El sistema de las IESCE

En términos demográficos, México concluyó el siglo XX como un país predominantemente joven. El segmento que tenía entre 15 y 24 años alcanzó su proporción máxima respecto al total de la población a finales de los ochenta y principios de los noventa, cuando ascendía a 21.5% (Conapo, 2010). De hecho, en 1990, “3 de cada 10 habitantes eran jóvenes”, debido a que llegaron a esta etapa “las generaciones más numerosas de niños que nacieron décadas atrás” (Inegi, 2014, p.3).

Tal situación suponía el desafío de brindarle a ese grupo poblacional formación académica a fin de formar cuadros profesionales para poder atender a una industria creciente que pudiera competir en el mercado mundial, dada la apertura de la economía mexicana tras su incorporación, en 1986, al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT, por sus siglas en inglés) y después al Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) en 1994. Esto llevó a la reconfiguración del sistema de educación superior pública en el Edomex, el más poblado del país, y el segundo en importancia económica por su aportación al Producto Interno Bruto (PIB) nacional<sup>1</sup>.

#### 3.1.1. Conformación, estructura y oferta académica

Si bien desde el decenio de 1970 se había privilegiado la creación de IES en el Edomex, las políticas fundamentales respecto a formación de recursos humanos se basaban en instituciones federales como la UNAM, el Instituto Politécnico Nacional (IPN), la Universidad Autónoma del Estado de México y algunos institutos tecnológicos. Fue hasta los años noventa cuando las autoridades mexiquenses asumieron el desafío de diseñar y ejecutar una política propia, a partir de la cual crearían instituciones que llevaron a la Secretaría de Educación del estado a participar “directamente en la planeación, financiamiento y toma de decisiones académicas e institucionales” (Ruiz, 2007, p.114).

Así, con una oferta enfocada a preparar principalmente ingenieros y técnicos para atender las necesidades de una consolidada industria en las ramas química, metálica básica, papelería, alimenticia, farmacéutica y textil, en el segundo semestre de 1990 se inauguró el Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec (TESE), con el cual arrancó el sistema de institutos tecnológicos descentralizados a nivel nacional. Un año más tarde, inició actividades la Universidad Tecnológica de Netzahualcóyotl (UTN), una de las primeras tres instituciones del subsistema de universidades tecnológicas en el país (Martínez, 1994; Ruiz, 2007).

A finales del siglo pasado había 14 IESCE con la misión de formar recursos humanos para la aplicación y generación de conocimientos, así como para solucionar problemas, incorporan-

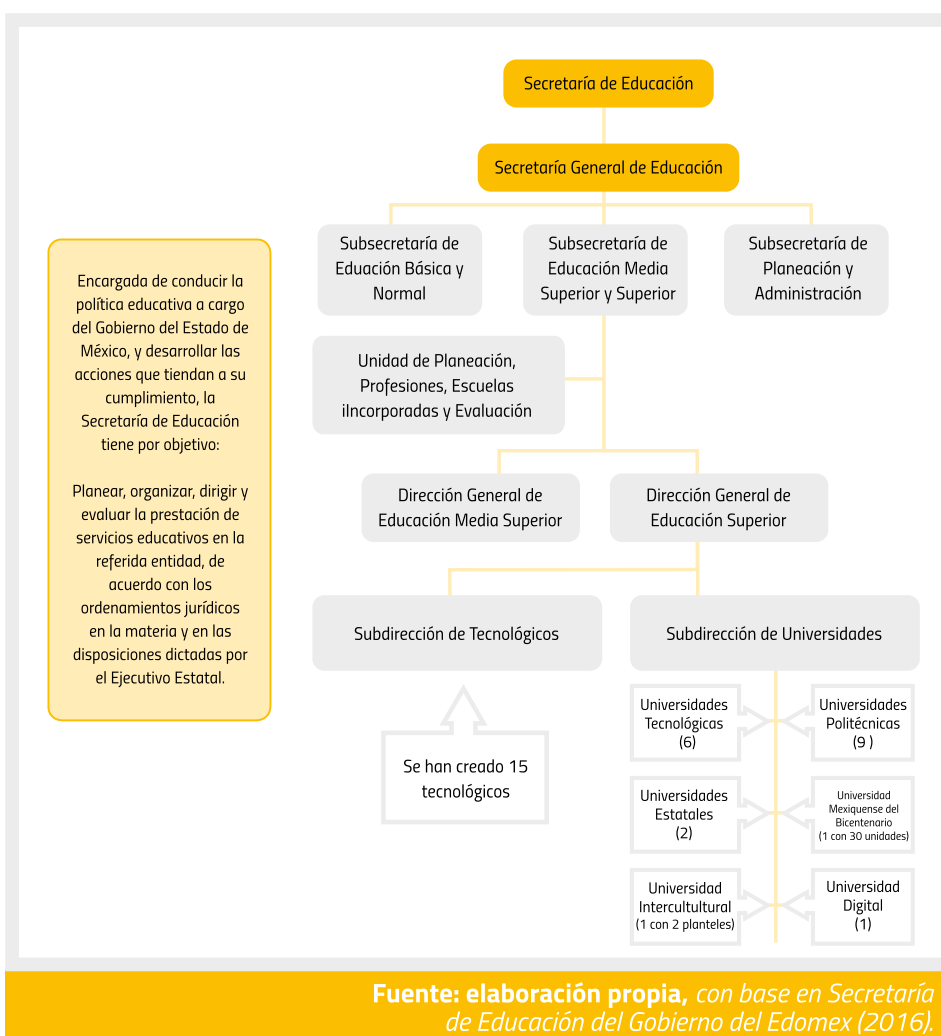
1. El Censo de Población y Vivienda 2010, realizado por el Inegi, indica que el Estado de México tenía para entonces 15'175.862 habitantes, el 13.5% del total del país, y aportaba al PIB nacional el 9.2%.

do los avances científicos y tecnológicos en función de los requerimientos del desarrollo económico y social de la región, el estado y el país. En los tres primeros lustros del siglo XXI, a la lista se sumaron otras 21 instituciones que también contemplaban nuevos modelos educativos y carreras en las áreas Económicas, Administrativas, Ciencias de la Salud y Artes.

De esas 35 IESCE, las doce seleccionadas para el estudio integraban, hasta mediados de 2017, una oferta educativa de 36 ingenierías

y 18 licenciaturas, además de la formación de técnicos superiores universitarios (TSU), en áreas como aeronáutica, bioquímica, biotecnología, electrónica, administración, comunicación multimedia, contaduría, energías renovables, gestión de proyectos, industria alimentaria, innovación agrícola sustentable, logística y transporte, mantenimiento industrial, mecánica automotriz, mecatrónica, nanotecnología, robótica, sistemas productivos, tecnologías de la información y comunicaciones (TIC), química, arquitectura, enfermería, acupuntura, gerontología, quiropráctica, gastronomía, lengua inglesa y turismo.

**Figura 2.** Organigrama de las IESCE del Estado de México





### 3.1.2. El seguimiento institucional de los egresados

Los directivos de cada una de las 12 IESCE que participaron en la consulta indicaron que cada una de ellas contempla un área dedicada al seguimiento de egresados. Al igual que en la organización de las IESCE para realizar este proceso, existe heterogeneidad en cuanto a las metodologías utilizadas, aun cuando las instituciones pertenezcan a un mismo modelo educativo.

En principio, no todas estas IESCE comparten la misma definición del término egresado, el cual es elemento clave para la conformación de sus bases de datos. La mayoría lo definen

como el alumno que ha concluido y acreditado el plan de estudios, excepto la UNEVE y la UTN, que sólo consideran como tal a quien se ha titulado. Por lo que toca al procesamiento y análisis de la información recabada, el TES-VB es la única de las IESCE analizadas que utiliza una plataforma más compleja de sistematización de la información, la cual deriva de una iniciativa federal: el Sistema Integral de Información del Tecnológico Nacional de México (TecNM). Una de sus ventajas es la actualización automática de las estadísticas en cuanto egresados o empleadores responden las encuestas; otra consiste en que estar al tanto de los resultados del seguimiento (algunos de los cuales suelen ser publicados por las IESCE en sus informes anuales) le permiten al TecNM conocer la trayectoria de cada instituto en el tema de empleabilidad.

**Tabla 2.** Elementos de los programas de seguimiento a egresados

Técnicas e instrumentos para recabar datos	Medios y formas para comunicarse, estar en contacto y monitorear a los egresados	Procesamiento de datos recabados
<p>Encuestas a través de cuestionarios que sirven esencialmente para:</p> <p>a) Obtener datos personales, de contacto, carrera cursada y si el estudiante ha obtenido un empleo a partir de su estancia, estadía o residencia profesional.</p> <p>b) Actualizar los datos del egresado, profundizar en cuanto a su situación laboral y otros aspectos socioeconómicos; y conocer sus necesidades de educación continua.</p>	<p>*Los cuestionarios se aplican de forma personal, vía telefónica, por correo electrónico o a través de páginas <i>web</i> institucionales.</p> <p>*Eventos o reuniones (ferias de empleo, aniversario de la universidad o tecnológico) que organiza la institución y a los cuales convoca a los egresados.</p> <p>*Monitoreo a través de redes sociales como Facebook.</p> <p>*Creación de asociaciones de egresados.</p> <p>*Cuestionarios, entrevistas o reuniones de análisis con empleadores.</p> <p>*Invitación a egresados a impartir conferencias.</p>	<p>*Generación de bases de datos en Excel.</p> <p>*Uso del Sistema Integral de Información del Tecnológico Nacional de México.</p>

Fuente: elaboración propia

Es importante destacar que el éxito de este tipo de procedimientos depende del liderazgo y la experiencia en el tema de las personas responsables de supervisarlos, así como de la

continuidad que se tenga en el uso de los instrumentos y mecanismos cuya efectividad ha sido comprobada.

### 3.1.3. Principales hallazgos desde la perspectiva de las IESCE

Aun con las diferencias en sus procesos de seguimiento, las autoridades académicas de las IESCE han identificado factores a nivel individual que consideran están afectando negativamente la empleabilidad de sus estudiantes, quienes:

- Tienen importantes deficiencias en conocimientos que debieran haber adquirido a nivel de educación básica y media superior.
- Proviene de familias con ambientes poco favorables para el estudio, lo cual aumenta la probabilidad de deserción y reduce el desempeño escolar.
- Presentan características de inseguridad y baja autoestima, las cuales llegarán a afectar la probabilidad de obtener empleo al egreso.
- Tienen dificultades económicas para adquirir materiales de trabajo y equipo, y para desplazarse a otras localidades para realizar prácticas o estadías en empresas.
- Cursan una carrera o ingresan a una institución que no figuraba entre sus primeras opciones, por lo que su motivación de estudiar no es muy alta.

Mientras que, ya en su carácter de egresados:

- Algunos son ubicados en puestos donde se requieren menores niveles de competencia.
- Un amplio número de ellos acepta, debido a la competencia y a la necesidad, los bajos salarios que ofrecen los empleadores, lo cual deteriora el nivel de motivación de los egresados y la calidad del empleo.

En efecto, de acuerdo con la encuesta exploratoria a la que respondieron 1081 egresados de las 12 IESCE seleccionadas (605 hombres y 476 mujeres, cuyas edades oscilan entre los 23 y 30 años de edad), los bajos salarios ofertados fueron el segundo motivo por el que se les complicó obtener su primer empleo. Otro dato relevante: el nivel salarial de los egresados se encuentra en el promedio de lo que ganan los técnicos, pues el 41.6% percibe entre 5000 y 10 000 pesos mensuales, y sólo el 9% gana más de 20 000 pesos. Esto revela una situación de ingresos bajos y sobre calificación.

## 3.2. Medidas para mejorar la empleabilidad de los egresados de las IESCE

Tener una visión integral de la empleabilidad de los egresados de las IESCE exige considerar que ésta es condicionada por diversos factores a nivel micro, meso y macro social (cuadro 3). Uno de los aspectos macrosistémicos es el conjunto de políticas gubernamentales de

fomento al empleo, federales y estatales, que han permeado a las IESCE. El Edomex es la segunda entidad con más profesionistas ocupados a nivel nacional para el primer trimestre de 2017, pero no figura entre aquéllas con el mayor ingreso promedio<sup>2</sup>.

**Tabla 3.** Factores presentes en la empleabilidad de las IESCE desde un enfoque sistémico

Niveles	Macrosistémico	Mesosistémico	Microsistémico
Factores	<ul style="list-style-type: none"> <li>*La economía, política, cultura del estado y del país.</li> <li>*Instrumentos de fomento y regulación de la administración federal y la estatal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Las instituciones formadoras.</li> <li>*Las instituciones que deben normar y promover el empleo en el Edomex.</li> <li>*Los empleadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Los egresados y su contexto social inmediato, especialmente la familia.</li> </ul>
<b>Fuente: elaboración propia</b>			

### 3.2.1. Políticas federales y estatales

México sentó las bases para su actual sistema de políticas de mercado laboral hace cuatro décadas, con la reforma de la Ley Federal del Trabajo (LFT) de 1978 (Kappaz y Carvalho, 2010). En tal año se creó el Servicio Nacional de Empleo (SNE) que, dirigido por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), se ha convertido “en el organismo especializado para la atención a la población buscadora de empleo...” (STPS, 2017).

Mientras el gobierno federal emite las normas de operación y transfiere los recursos necesarios para su funcionamiento, los gobiernos estatales, a través de las oficinas del SNE,

operan directamente los programas de ayuda y capacitación para el trabajo, además de aportar recursos (SNE, s.f.).

Las autoridades de las IESCE identifican, como mecanismos recurrentes y de utilidad para la inserción de sus egresados al mercado laboral a la bolsa de trabajo, el portal y las ferias del empleo. Pero cuando se alude a las principales políticas públicas en la materia, su referente inmediato es el Modelo de Educación Dual, que el Gobierno del Estado de México impulsó en el marco de su Plan de Desarrollo 2011-2017 (Gobierno del Estado de México, 2014) y el cual se ha implementado paulatinamente en diferentes carreras de las IESCE mexiquenses.

**Tabla 4.** Programas y servicios de empleo para egresados universitarios en el Edomex

<p>Vinculación laboral</p>	<p><b>Bolsa de Trabajo:</b> orientación personal a buscadores de empleo sobre las vacantes registradas, de acuerdo con su perfil laboral y el requerido por el sector empresarial.</p> <p><b>Portal del Empleo:</b> instrumento que, vía Internet, entre otros servicios, da a conocer ofertas de empleo de las principales bolsas de trabajo privadas en México, así como vacantes del gobierno.</p> <p><b>Ferias del empleo:</b> medios para interactuar personalmente con representantes de empresas.</p> <p><b>Abriendo Espacios:</b> programa dirigido a personas con capacidades diferentes mayores de 18 años y a adultos mayores de 60 años.</p> <p><b>Publicaciones:</b> periódico quincenal "Ofertas de Empleo" (descargable en pdf).</p> <p><b>Prácticas profesionales y estancias en empresas:</b> mecanismos para reforzar el enfoque práctico de la formación.</p> <p><b>Modelo dual:</b> sistema inspirado en el modelo alemán que tiene un componente importante de trabajo académico directamente en empresas que reciben alumnos y participan en su formación</p>
<p>Programas de apoyo al empleo</p>	<p><b>Fomento al Autoempleo:</b> subprograma que apoya con la entrega de mobiliario, maquinaria, equipo y/o herramienta a quienes desean desarrollar una actividad por cuenta propia.</p> <p><b>Becas a la Capacitación para el Trabajo (Bécate):</b> apoyo en materia de capacitación para facilitar la colocación en un empleo o el desarrollo de una actividad productiva por cuenta propia.</p>
<p><b>Fuente:</b> elaboración propia con base en SNE (s.f.) y Secretaría del Trabajo del Gobierno del Estado de México (s.f).</p>	

La modalidad dual le permite al empresario percatarse de las habilidades y cualidades del alumno ya en la práctica, lo cual, a su vez, agiliza y facilita su contratación. Mas, la promoción de este programa es compleja, pues la actitud de los empleadores suele ser pasiva y es difícil lograr la firma de los convenios respectivos, por lo que no hay suficientes plazas para colocar a los alumnos.

Los directivos de las universidades y tecnológicos consultados afirman que estos esfuerzos en política educativa son insuficientes para mejorar cuantitativa y cualitativamente la empleabilidad, ya que falta trabajar a la par en otros aspectos macrosociales, pues si se busca que la educación superior sirva como instrumento para impulsar el ascenso social, se requiere una política efectiva de desarrollo de los sectores productivos. La escasa promoción del desarrollo económico del Edomex repercute en una baja tasa de crecimiento de la demanda. En consecuencia, las empresas

en la entidad no generan el número de vacantes requeridas en función del volumen de egresados. Asimismo, se adolece de un vínculo y acciones concertadas entre las secretarías de Educación, del Trabajo y de Economía para promover integral y coordinadamente el empleo profesional de calidad.

### 3.2.2. Estrategias de las IESCE

En virtud de que actualmente, "desde las exigencias de la rendición de cuentas, la empleabilidad de los egresados universitarios es considerada como un significativo indicador de rendimiento de las propias instituciones" (Rodríguez, Prades, Bernáldez y Sánchez, 2010, p. 110), los directivos de las IESCE también han puesto en marcha sus propias estrategias a fin de abrir puertas a sus egresados y fomentar su colocación en el campo de trabajo.

En el diseño e implementación de las respectivas acciones resulta fundamental la participación de los empleadores. Al respecto, los consejos de vinculación (integrados por representantes de las IESCE, y los sectores público, social y privado) representan un acercamiento

formal a los empleadores que funciona adecuadamente si las IESCE hacen una gestión activa, mediante una función de relaciones públicas orientada a fortalecer el involucramiento de las empresas.

**Tabla 5.** Estrategias comunes de las IESCE para la empleabilidad

- Bolsas de trabajo internas en línea o presenciales.
- Difusión y/o contacto con plataformas de búsqueda de empleo en Internet externas, tanto gubernamentales como del sector privado.
- Difusión, entre la comunidad de la universidad, de las ferias de empleo que se organizan en los diferentes municipios de la región y del estado.
- Diseño de cursos específicos, como parte de acciones de educación continua, para complementar la formación de los egresados, de acuerdo con las demandas de los empleadores.
- Programas y acciones para el emprendimiento (como exposiciones donde los alumnos presentan sus planes de negocio y los centros de incubación e innovación empresarial).
- Convenios con empresas para que los alumnos realicen estancias, estadías o residencias profesionales.

Fuente: elaboración propia

Para las autoridades universitarias los programas de emprendimiento resultan una opción que cada vez adquiere más importancia para inducir a los jóvenes al sector productivo, ya sea a través del autoempleo, o bien por el carácter formativo que tiene el emprendimiento, pues los alumnos logran entender integralmente lo que implica la gestión de una empresa. Respecto a los convenios para las estadías y residencias, son importantes porque, además de facilitar la inserción laboral *per se*, le permite a la academia conocer y estar al día de las competencias que los empleadores demandan de sus egresados, y de cómo los evalúan en cuanto a fortalezas y debilidades.

En la encuesta aplicada a los egresados, éstos ubicaron al desempeño en prácticas profesionales (25.1%) como el medio más utilizado para encontrar empleo. Pero no ha sido sencillo involucrar a las empresas en estos programas, porque no siempre

coinciden los tiempos de la empresa con el periodo programado por las escuelas para tales prácticas; la lejanía entre el lugar donde vive el alumno y donde se ubica la empresa, o la falta de recursos para apoyar al alumno mediante becas.

### 3.3. Los factores institucionales e individuales

La probabilidad de que un egresado de las IESCE se emplee y se ocupe de acuerdo con su profesión depende, entre otros factores meso y microsistémicos, de la calidad de la formación educativa que ofrecen tales instituciones; las actitudes y aptitudes de sus egresados en la práctica laboral; y la correspondencia entre las características profesionales de estos últimos y las demandas de los empleadores.

En la identificación de las acciones y características de las IESCE y los profesionales que favorecen u obstaculizan su empleabilidad,

fue fundamental la percepción de los 99 empleadores que participaron en total en los 12 focus groups organizados, así como las ob-

servaciones de los 1081 egresados que respondieron a la encuesta aplicada entre el 8 de mayo y el 7 de junio del 2017.

**Tabla 6.** Fortalezas y debilidades de las IESCE del Edomex

Percepción de los egresados	Percepción de los empleadores
<p><b>*Satisfacción de la formación profesional:</b> el promedio se centra entre satisfactorio y bueno en temas como contenidos de programas, desarrollo de competencias disciplinarias y genéricas, y de habilidades y valores.</p> <p><b>*Desempeño de los docentes:</b> satisfactorio en cuanto a formación académica (47.8%), preparación de las clases (41.5%), procesos de enseñanza (39.3%), asesorías y tutorías (35%); bueno en relación con motivación para el desarrollo de investigación e innovación (38%).</p> <p><b>*Apoyos para la formación profesional:</b> poco más del 70% señaló haberlos tenido en todos los rubros (servicios de salud, programación de actividades académicas y complementarias, movilidad estudiantil, desarrollo artístico, cultural y deportivo, desarrollo de actividades de investigación e innovación, becas, concursos).</p> <p><b>*Condiciones de infraestructura, gestión administrativa y personal administrativo:</b> las consideraron aceptables en un 80%, 70% y 75%, respectivamente.</p> <p><b>*Mejoras sugeridas:</b> desarrollar competencias genéricas y profesionales, y realizar más prácticas profesionales enfocadas a su carrera.</p>	<p><b>*Pertinencia de la oferta académica de las IES:</b> en regiones como el Valle de México, las carreras de las IESCE son estratégicas porque responden a la demanda de las empresas, pero en las del sur del Edomex para varias carreras no hay suficiente alineación con la oferta de empleo derivada de las actividades económicas preponderantes en la región, lo cual se traduce en que los egresados deban buscar la oportunidad laboral en otras regiones o estados.</p> <p><b>*Correspondencia entre los planes de estudio de las carreras y las necesidades específicas de las organizaciones empleadoras:</b> existe en tanto que los egresados demuestran tener los conocimientos técnicos básicos, pero hay puntos a mejorar sobre todo para que los egresados tengan más experiencia práctica, se adapten a ambientes complejos y cambiantes, trabajen en equipo y tengan liderazgo.</p> <p><b>*También perciben debilidades en temas transversales a los diferentes planes de estudio (manejo de TIC) y en las competencias genéricas que deben ser fortalecidas como parte del proceso de formación.</b></p> <p><b>*La formación debe incluir la comprensión del entorno socioeconómico de la región y asuntos de carácter internacional para que los egresados puedan tener mejor inserción en cadenas globales de valor.</b></p>

Fuente: elaboración propia

Aunque los egresados califican de satisfactoria su formación en todos los rubros consultados, la satisfacción con el personal docente no llega al 50%, de lo cual se infiere que debe reforzarse la capacidad de los académicos de

las IESCE. De las opiniones de los empleadores trasciende la deficiencia que observan en los egresados de las IESCE respecto a un grupo de competencias que favorecen el desempeño y el crecimiento profesional dentro del sector productivo.

**Tabla 7.** Competencias genéricas a fortalecer en egresados de las IESCE

Instrumentales	Personales	Sistémicas
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Capacidad para investigar</li> <li>* Comunicación oral y escrita</li> <li>* Conocimiento de lenguas extranjeras</li> <li>* Toma de decisiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Trabajo en equipo</li> <li>*Razonamiento crítico</li> <li>*Aprendizaje autónomo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Iniciativa</li> <li>* Creatividad</li> <li>* Liderazgo</li> <li>* Adaptación a nuevas situaciones</li> </ul>

Fuente: elaboración propia

La percepción de estos representantes de los sectores público y privado coincide con la de otros empleadores entrevistados en estudios realizados a nivel nacional<sup>3</sup>. En su opinión, introducir un mapa curricular que incluya la formación de estas capacidades es una tarea pendiente para las IESCE ya que son características que convierten a un individuo en una persona productiva y efectiva para una organización, lo que, a su vez, lo ayuda a tener éxito en su vida laboral. Los directivos reconocen que éste es un tema crítico y difícil de encarar, pues la carencia de este tipo de competencias se extiende a los docentes, por lo que la capacitación académica debe incluir este tipo de temas.

Los factores individuales que impactan en la empleabilidad también implican actitudes relacionadas con valores humanos. Comportamientos como la honestidad, el respeto, la puntualidad y la discreción (el currículum oculto) son hoy requeridos y apreciados en la búsqueda de profesionistas. Así lo han expresado los empleadores en la retroalimentación que sostienen con las instituciones respecto a los cambios para mejorar los planes de estudio, y lo reiteraron durante los *focus groups*.

### 3.4. Políticas y estrategias recomendadas

Las IESCE del Estado de México han trabajado para contrarrestar los problemas de empleabilidad de los profesionales que preparan, pero sus acciones ocurren de forma heterogénea. Generar un procedimiento común que les permita intercambiar información relevante y lograr cambios significativos en la formación del talento humano, que se traduzcan en un entorno laboral más favorable, exige políticas que surjan de los altos niveles de gobierno. Por ello el plan de acción sugerido por este grupo de investigación contempla:

- Propiciar una vinculación con sectores empleadores orientada a involucrarlos en el diseño, ejecución y supervisión de programas sectoriales y regionales para mejorar las condiciones de empleabilidad y aumentar la participación empresarial en esquemas exitosos como la educación dual.
- Coordinar y definir, desde la Dirección General de Educación Superior y con las IESCE, procedimientos homologados de seguimiento a egresados.
- Elaborar un programa de consolidación de competencias genéricas en los estudiantes y docentes, el cual incluya apoyo económico para la movilidad estudiantil a través de estancias en empresas y proyectos entre planteles de las IESCE.

3. Sondeo Ola, 2006-2016, Talento: la verdadera energía en la que México debe invertir. Reporte Laboral México 2015.



- Proponer un esquema de incentivos económicos a los docentes por actividades de superación académica, atención a alumnos del programa dual, participación en proyectos de investigación y apoyo a la formación de competencias en los estudiantes.
- Establecer, en la Secretaría de Educación, una oficina de relaciones públicas encargadas de fomentar la sinergia de la política de educación superior con los responsables de la política industrial, agrícola y laboral, tanto a nivel estatal como federal.
- Crear un programa de revisión de carreras en función de su pertinencia y ajustar planes de estudio a fin de que respondan mejor a la demanda de empleadores y a las tendencias tecnológicas.

## 4. Conclusiones

A poco más de 25 años de su constitución, el sistema de las IESCE del Edomex se ha convertido en una importante opción para la formación académica de su población. Pero la política educativa en pro de la creación de universidades y tecnológicos, no ha sido acompañada de un impulso al desarrollo económico del estado que derive en una oferta laboral capaz de absorber el volumen de egresados y de ofrecerles empleos atractivos. Un amplio número de estos jóvenes, percibidos por los empleadores de la entidad como profesionistas con los conocimientos técnicos para trabajar, pero con debilidades en competencias genéricas, son subocupados y reciben salarios bajos.

Contrarrestar tal situación demanda acciones en tres vertientes: la preparación académica de los recursos humanos, la vinculación academia-empresa y la interrelación entre las instancias gubernamentales que tienen para generar las políticas públicas requeridas.

Corresponde a las IESCE diseñar un programa de consolidación de competencias genéricas, incluyendo la capacidad de investigación, en sus educandos. Esta tarea exige tener una planta docente con conocimientos sólidos en sus áreas de estudio, experiencia y apta para transmitir la visión de la universidad o tecnológico a los alumnos. Los responsables de este sistema educativo deben homologar sus procesos de seguimiento a egresados a fin de disponer de información sistemática que revele con mayor precisión la situación de empleabilidad de ese grupo, y que coadyuve en la toma de decisiones para optimizar las condiciones al respecto. El funcionamiento del binomio academia-empresa debe reforzarse a través de políticas específicas que incentiven la participación los empleadores en programas como el Modelo Dual, que ha resultado útil para facilitar la inserción de los egresados en el sector productivo. Y en este último punto es necesaria la flexibilización del marco normativo de las IESCE para elaborar convenios con empresas privadas.

En este proceso es fundamental la intervención concertada de instancias gubernamentales con poder de decisión, para lo cual la Secretaría de Educación necesita fomentar la sinergia de la política de educación superior con los responsables de las políticas industrial, agrícola y laboral, tanto en el estado como en el país.



## 5. Referencias

Consejo Nacional de Población [CONAPO] (2010). Dinámica demográfica de la población joven de México. En, CONAPO. *La situación actual de los jóvenes en México* (pp. 13-26). México: Conapo. Serie de Documentos Técnicos.

Gobierno del Estado de México (2014). Lineamientos de operación general del modelo de educación dual en las instituciones de educación media superior y superior de la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México. *Gaceta del Estado de México* (41), 26 de agosto de 2014.

Hays México (2015). *Talento: la verdadera energía en la que México debe invertir. Reporte Laboral México 2015*. Recuperado de <http://www.cio.com.mx/objetos/Hays.pdf>

Kappaz, C. y Carvallo, R. (2010). *Buenas prácticas en el Servicio Nacional de Empleo en México con base en el análisis de tres estados*. Banco Interamericano de Desarrollo [BID], Sector Social Unidad de Mercados Laborales, Notas técnicas # IDB-TN 141.

Instituto Nacional de Geografía y Estadística [Inegi] (2014). *Perfil sociodemográfico de jóvenes*. México: Inegi.

Martínez, J. A. (2011, nov.). La empleabilidad: una competencia personal y una responsabilidad social. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*. Recuperado el 2 de abril de 2018, de <http://www.eumed.net/rev/cccss/15/jamg.html>

Martínez, P. (1994). La vinculación: función sustantiva en las nuevas instituciones de educación superior del Estado de México. *Perfiles Educativos* (65), julio-sept. <http://www.redalyc.org/html/132/13206504/>

OL (2017). *Sondeo OLA, 2006-2012*. Observatorio laboral, México. Recuperado de <http://www.observatoriolaboral.gob.mx/swb/>

Rodríguez, S., Prades, A., Bernáldez, L. y Sánchez, S. (2009). Sobre la empleabilidad de los graduados universitarios en Catalunya: del diagnóstico a la acción. *Revista de Educación* (351), 107-137.

Ruiz, E. (2007). Sustentos de una política de reforma en la educación superior: el caso de las universidades tecnológicas. *Revista de la Educación Superior*, XXXVI (144), 11-118. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-27602007000400007](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-27602007000400007)

Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México (2016). *Organigrama*. Recuperado el 5 de abril de 2018, de <http://seduc.edomex.gob.mx/organigrama>

Servicio Nacional de Empleo [SNE] (s.f.). *Secciones: Acerca del SNE, Programas y servicios de empleo, Vinculación laboral, Programa de Apoyo al Empleo, Publicaciones y Estadísticas laborales*. Recuperado el 6 de abril de 2018, de <http://www.empleo.gob.mx/SNE>

Secretaría del Trabajo del Gobierno del Estado de México (s.f.). *Secciones: Vinculación y Capacitación*. Recuperado el 6 de abril de 2018, de <http://strabajo.edomex.gob.mx>

Secretaría del Trabajo y Previsión Social [STPS] (2017). *Servicio Nacional de Empleo (SNE)*. Recuperado el 6 de abril de 2018, de <http://www.empleo.gob.mx/SNE>

Suárez, B. (enero, 2016). Empleabilidad: análisis del concepto. *Revista de Investigación en Educación*, 14 (1), 67-84. <http://reined.webs.uvigo.es/index.php/reined/article/view/225>

### ¿Cómo citar este documento?

Solleiro, J. L., Solís, N., Mejía, O., y Colín, H. (2018). Empleabilidad de los egresados de las instituciones de educación superior de control estatal del Estado de México. En, Garrido-Noguera C. y García-Pérez de Lema, D. (Coords.). *Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados. Estudios de caso en Iberoamérica*, Cap. 23 (pp. 347-366). Ciudad de México-Cartagena, México-España: REDUE ALCUE, FAEDPYME. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/empleabilidaddegresados/Cap-23>

Volver al índice



Este libro se subió a la plataforma web en la Ciudad de México el día **30 de noviembre de 2018**



Esta obra esta licenciada bajo Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObra-Derivada 4.0 Internacional License.



Políticas y acciones de las universidades para promover el empleo de sus egresados.



ESTUDIOS DE CASO EN IBEROAMÉRICA

