

# Debate Universitario

Revista Electrónica Semestral

ISSN 2314-1530

<http://ppct.caicyt.gov.ar/index.php/debate-universitario>

*“Demanda de los empleadores argentinos de competencias genéricas en graduados de ciencias empresariales y sociales: Un estudio en cinco ciudades.”*

Beatriz Checchia (UCES)<sup>1</sup>    Gabriela Iglesias (UCES)<sup>2</sup>  
bchecchia@hotmail.com    mgiglesias@speedy.com.ar

(1) Doctora en Calidad y Evaluación de Instituciones, Programas e Intervención Psicopedagógica (UCM, España). Magíster en Educación Superior: Gestión y Pedagogía Universitaria (UNESCO - UP). Licenciada en Psicopedagogía y en Ciencias Pedagógicas (UB). Actualmente es Vicerrectora Académica del Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios y ha sido Vicerrectora de Evaluación Universitaria en UCES. Es docente de posgrado e investigadora en UNTREF, UNLA, UBA, y UDE (Uruguay). Ha publicado el libro “Innovación curricular en los posgrados empresariales: diseño por competencias” a través de la Fundación Universitaria Española. También ha realizado diversas publicaciones en revistas especializadas y ha participado en los libros El Abordaje Psicopedagógico en la Interdisciplina (UB), Universidad, Sociedad e Innovación (UNTREF), Sistema de Orientación y Tutorías Académicas (EUDEBA), Avances para pensar la Formación en Turismo (Ministerio de Turismo de la Nación y Cámara Argentina de Turismo, Proyectos Solidarios: Currículo, Compromiso Social y Gestión del Conocimiento (EUDEBA).

(2) Lic. en Sociología UBA. Especialista en Demografía Social UNLU. Docente de Metodología de la investigación en UCES y UBA en grado y postgrado. Directora del Departamento de Investigación de UCES.

---

Como citar este artículo: CHECCHIA, B.; IGLESIAS, G. [online] (2013) "Demanda de los empleadores argentinos de competencias genéricas en graduados de ciencias empresariales y sociales: Un estudio en cinco ciudades" en *Revista Debate Universitario*, (vol.1, n.2-mayo de 2013 pp. 4-18). Buenos Aires, CAEE-UAI. Disponible en <http://ppct.caicyt.gov.ar/index.php/debate-universitario/article/view/2299>. ISSN 2314-1530.

---

Disciplina: Educación Superior

Sub-Disciplina: Competencias

Fecha de recepción: 14-3-2013

Fecha de Aceptación: 5-4-2013

## SUMARIO

Introducción

Materiales y Métodos

Resultados

Cuadro 1: Perfil socio demográfico de los empleadores relevados

Cuadro 2: Caracterización de las empresas

Cuadro 3: Comparación de medias para competencias observadas y esperadas y el nivel de adecuación entre ambas

Cuadro 4: Competencias según orden de adecuación

Cuadro 5: Media de algunas competencias requeridas según cantidad de empleados

Cuadro 6: Media de algunas competencias requeridas según máximo nivel educativo de los encuestados

Cuadro 7: Métodos de enseñanza requeridos

Bibliografía

## RESUMEN

La agenda universitaria actual tiene como un eje prioritario el seguimiento de sus graduados como indicador estratégico del aseguramiento de la calidad académica pretendida.

En este sentido, no alcanza con mirar los resultados del proceso educativo sin indagar acerca de las necesidades del sector que empleará a esos graduados. Se trata de dos aspectos complementarios: las competencias adquiridas por el graduado y las que requiere la empresa que dará empleo a los profesionales egresados de la universidad. Por esta razón, en este trabajo expondremos los resultados parciales de un estudio sobre las necesidades de los empleadores acerca de los perfiles profesionales que requieren sus empresas.

En síntesis, la pregunta que articula el presente trabajo es: ¿qué competencias requieren los empleadores de los graduados universitarios para integrarlos al mercado de trabajo y cuáles son los niveles de desarrollo, efectivamente, observados?

El propósito ha sido contar con información que pueda ser consultada por los gestores académicos para crear nuevas carreras o espacios curriculares complementarios que promuevan la innovación necesaria ante un mundo globalizado en donde el conocimiento se ha convertido en la principal fuerza para el desarrollo sostenible de la sociedad.

## Palabras Clave

políticas universitarias, aprendizaje, gestión universitaria, estudio comparativo.

## ABSTRACT

The current university agenda holds as a priority the monitoring of its graduates as strategic indicators of the academic quality intended.

Therefore, it is not enough to consider the results of the educational process without inquiring about the industry that needs to employ these graduates. These are two complementary aspects: the competences acquired by the graduates and the company requirements of those who will employ university graduates. That is why, this paper shall discuss the partial results of a study on the needs of employers regarding the profiles that their companies require.

In short, the questions that articulate this paper are: which competences do employers require university graduates to have in order to integrate them into the labor market? what are the levels of development indeed observed?

The purpose is to provide information that can be consulted by scholars to create new careers or complementary curricular spaces that promote the necessary innovation in a globalized world where knowledge has become the main driving force for the sustained development of society.

## Keywords

university policies, learning, university management, comparative study

## **Introducción**

La agenda universitaria actual tiene como un eje prioritario el seguimiento de sus graduados como indicador estratégico del aseguramiento de la calidad académica pretendida.

Aparentemente, la configuración y el contenido de las ocupaciones y profesiones se han vuelto más complejos, los empleos requieren más conocimientos y menos habilidades físicas, se ha enriquecido el contenido de los trabajos y se ha ampliado la gama de funciones desarrolladas por todos los trabajadores (Comisión de Mejoramiento de la Educación Superior, 2002).

Castels (1996), López Cerezo (1998), entre otros, hacen referencia a la sociedad del conocimiento, al cambio tecnológico y a los nuevos requerimientos necesarios para enfrentar estas modificaciones, lo cual lleva a una necesidad continua de adaptarse a nuevas situaciones y requerimientos por parte de los profesionales, las empresas y la universidad. "El mercado laboral no sólo exige de los graduados conocimientos y destrezas a nivel profesional, sino también la capacidad de adaptarse a nuevos ámbitos de desarrollo profesional no necesariamente relacionados con su campo específico de estudio. De esta forma surge la figura de un nuevo tipo de trabajador: el profesional flexible" (ANECA, 2008:5).

En este sentido, no alcanza con mirar los resultados del proceso educativo sin indagar acerca de las necesidades del sector que empleará a esos graduados. Se trata de dos aspectos complementarios: las competencias adquiridas por el graduado y las que requiere la empresa que dará empleo a los profesionales egresados de la universidad. Por esta razón, en este trabajo expondremos los resultados parciales de un estudio sobre las necesidades de los empleadores acerca de los perfiles profesionales que requieren sus empresas.

La inquietud de indagar sobre el tipo de competencias que demanda el mercado laboral parece que no es sólo local, "*las empresas norteamericanas gastan grandes sumas de dinero (...) al encargarse de una parte importante de la formación de la mano de obra, aunque muchas universidades no han hecho nada para crear oficinas especiales que trabajen específicamente en programas de formación adaptados en la industria*" (Jarvis, 2006:121).

Por otra parte, surgen interrogantes acerca de alguna posible relación entre las competencias requeridas por los empleadores y el espacio geográfico en el cual se desenvuelven las empresas. Por ello, en el proyecto de investigación del cual surge el análisis que sigue, incluimos cinco ciudades ubicadas en diferentes puntos del país en

las cuales UCES tiene sede o convenio con la Universidad Tecnológica Nacional: Ciudad de Buenos Aires, Rafaela (provincia de Santa Fe), San Francisco (provincia de Córdoba), Río Grande (provincia de Tierra del Fuego) y Resistencia (provincia de Chaco). A los efectos de la presente exposición, contamos con datos sólo para las primeras tres ciudades arriba mencionadas.

En síntesis, la pregunta que articula el presente trabajo es: ¿qué competencias requieren los empleadores de los graduados universitarios para integrarlos al mercado de trabajo y cuáles son los niveles de desarrollo, efectivamente, observados?

Consideramos la competencia como una combinación construida a partir de la interacción de varios recursos. En términos de Le Boterf (2001), una persona competente es una persona que sabe actuar de manera pertinente en un contexto particular, eligiendo y movilizandoo un equipamiento doble de recursos: recursos personales (conocimientos, saber hacer, cualidades, cultura, recursos emocionales...) y recursos de redes (bancos de datos, redes documentales, redes de experiencia especializada, etc.). Saber actuar de forma pertinente supone, entonces, ser capaz de realizar un conjunto de actividades según ciertos criterios deseables.

A los efectos de dar alguna respuesta a dicho interrogante, nos propusimos analizar el nivel de desarrollo de las competencias profesionales observadas y esperadas por los empleadores de empresas argentinas de los graduados de carreras de grado de las Ciencias Empresariales y Sociales, considerando las veinte competencias del estudio de Villa y Pobrete (2007).

El propósito ha sido contar con información que pueda ser consultada por los gestores académicos para crear nuevas carreras o espacios curriculares complementarios que promuevan la innovación necesaria ante un mundo globalizado en donde el conocimiento se ha convertido en la principal fuerza para el desarrollo sostenible de la sociedad.

### ***Materiales y métodos***

Si bien hay estudios que plantean la relación entre las competencias y la empleabilidad desde la equidad social y ciudadana, en este trabajo analizaremos, específicamente, las demandas de los empleadores para lograr insumos que propicien cambios en la currícula de carreras de grado.

Utilizamos información e ideas desarrolladas en el Proyecto Proflex (2010) que adaptamos en un instrumento estructurado a los efectos de considerar una

perspectiva nacional. Se tomaron veinte competencias genéricas, a saber:

- **PENSAMIENTO ANALÍTICO:** Capacidad para distinguir y separar las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos.
- **PENSAMIENTO SISTÉMICO:** Capacidad para comprender, organizar y afrontar las modificaciones de la realidad.
- **PENSAMIENTO CRÍTICO:** Capacidad para analizar la coherencia de los juicios propios y ajenos, y valorar las implicaciones de los mismos.
- **PENSAMIENTO CREATIVO:** Capacidad para la búsqueda y descubrimiento de soluciones nuevas e inhabituales pero con sentido.
- **PENSAMIENTO REFLEXIVO:** Capacidad para identificar y comprender el modo de pensar que una persona utiliza ante una situación determinada.
- **PENSAMIENTO LÓGICO:** Utilizar procedimientos lógicos para conceptuar, distinguir e inferir ideas, factores y sus consecuencias.
- **PENSAMIENTO ANALÓGICO:** Capacidad para establecer relaciones de semejanza o similitud entre cosas distintas.
- **PENSAMIENTO PRÁCTICO:** Capacidad para seleccionar el curso de acción más apropiado, atendiendo a la información disponible y al objetivo a lograr.
- **PENSAMIENTO DELIBERATIVO:** Considerar atenta y detenidamente los pro y los contra de los motivos de una decisión antes de adoptarla.
- **PENSAMIENTO COLEGIADO:** Capacidad para identificar y valorar las manifestaciones del pensamiento y la acción en equipo.
- **GESTIÓN DEL TIEMPO:** Distribuir el tiempo de manera ponderada en función de las prioridades, los objetivos y el tiempo compartido con otros.
- **RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS:** Capacidad para identificar, analizar y definir los elementos significativos que constituyen un problema para resolverlo con criterio y de forma efectiva.
- **TOMA DE DECISIONES:** Capacidad para elegir la mejor alternativa para actuar, siguiendo un procedimiento y responsabilizándose del alcance y consecuencias.
- **ORIENTACIÓN AL APRENDIZAJE:** Capacidad para utilizar el aprendizaje de manera estratégica y flexible en función del objetivo perseguido.
- **PLANIFICACIÓN:** Capacidad para desempeñar tareas mediante la organización de las actividades con los plazos y los medios disponibles.
- **USO DE LAS TICS:** Dominio de las TICS como una herramienta para la expresión y la comunicación en la capacitación y el trabajo.
- **GESTIÓN DE BASE DE DATOS:** Capacidad para preservar, clasificar,

relacionar y organizar con eficacia datos para su utilización.

- **COMUNICACIÓN VERBAL:** Capacidad para expresar con claridad y oportunidad las ideas, conocimientos y sentimientos propios a través de la palabra.
- **COMUNICACIÓN ESCRITA:** Capacidad para expresar con claridad y oportunidad las ideas, conocimientos y sentimientos propios mediante la escritura.
- **COMUNICACIÓN EN LENGUA EXTRANJERA:** Entender y hacerse entender de manera verbal y escrita usando una lengua diferente a la propia.

Cada una de ellas fue categorizada como variable ordinal con los valores: Muy bueno; Bueno; Bajo; Muy bajo; Sin opinión formada. De todos modos, a los efectos del posterior análisis se la convirtió en una variable intervalar.

Cada una de las competencias fue evaluada por los encuestados como "competencia observada" (la que tienen los graduados que trabajan en la empresa, desde la percepción del empleador) y como "competencia esperada" (la que se desearía que tuvieran para alcanzar los objetivos de la organización).

Por otra parte, se consultó sobre los métodos de enseñanza, que los empleadores consideran más convenientes para que los profesionales adquieran las competencias demandadas. Esos métodos refieren a las formas en que proceden los profesores para desarrollar su actividad docente. Para este proyecto se tomaron como referencia los investigados por De Miguel (2005) en el Proyecto EA 2005-0118 destinado a la mejora de la calidad de la enseñanza superior y del profesorado universitario, a saber:

- **LECCIÓN MAGISTRAL:** Su finalidad es transmitir conocimientos y activar procesos cognitivos en el estudiante.
- **ESTUDIO DE CASOS:** Busca la adquisición de aprendizajes mediante el análisis de casos reales o simulados.
- **RESOLUCIÓN DE EJERCICIOS Y PROBLEMAS:** Apunta a ejercitar, ensayar y poner en práctica los conocimientos previos.
- **APRENDIZAJE BASADO EN PROBLEMAS:** Busca desarrollar aprendizajes activos a través de la resolución de problemas.
- **APRENDIZAJE ORIENTADO A PROYECTOS:** Pretende la realización de un proyecto para la resolución de un problema, aplicando habilidades y conocimientos adquiridos.
- **APRENDIZAJE COOPERATIVO:** Busca desarrollar aprendizajes activos y significativos de forma cooperativa.

- **CONTRATO DE APRENDIZAJE:** Su objetivo es desarrollar el aprendizaje autónomo.

El relevamiento se efectuó a partir de un instrumento de recolección de datos electrónicos subido a un espacio virtual elaborado especialmente para facilitar la obtención de las respuestas.

Tomamos como población objeto de estudio a responsables de la selección y/o reclutamiento de profesionales de empresas incluidas en la base de datos del Departamento de Desarrollo y Práctica Profesional y de la Escuela Internacional de Negocios de UCES, y también se incorporó la información que proveyeron referentes de las ciudades de Rafaela y San Francisco, a partir de los vínculos que la universidad tiene con diferentes organizaciones de la sociedad civil.

Los datos derivaron de una muestra no probabilística que quedó conformada por 173 casos. El relevamiento se efectuó entre los meses de agosto y noviembre 2012. El análisis de datos se llevó a cabo a partir del procesador SPSS.

## **Resultados**

Los datos se analizan en el marco de un contexto de cambios estructurales que derivan en nuevos tipos de empleo. Las tecnologías más recientes y los nuevos métodos de trabajo marcan, seguramente, la necesidad de nuevas competencias, es decir de profesionales universitarios con nuevas habilidades (Echeverría, 2002).

Para analizar el fenómeno global en términos de nuestra muestra, es necesaria una breve caracterización del perfil de quienes respondieron como también de las empresas en las que se desempeñan los graduados cuyas competencias fueron evaluadas.

En el cuadro N° 1 puede observarse que más de la mitad de los encuestados son mujeres.

Puede observarse, también, que los responsables de la selección o reclutamiento en la muestra que analizamos son mayoritariamente jóvenes de hasta 40 años.

Se hace notorio el nivel de educación formal alcanzado. Entre quienes tienen título de grado y postgrado suman el 80% de la muestra. Este dato es relevante si trabajamos con la hipótesis de que la mayor formación de quienes reclutan permitirá una demanda de perfiles profesionales acorde con las necesidades técnicas más actualizadas y coherentes con los cambios en el mercado de trabajo y en el paradigma productivo.

Las personas encuestadas se distribuyen por mitades en cuanto a la relación de su cargo con el área específica de RRHH. Sin embargo, el 87% tiene incumbencia directa con la selección o reclutamiento de personal, lo cual imprime validez a las respuestas dadas.

### Cuadro N° 1

#### Perfil socio demográfico de los empleadores relevados.

Agosto-Noviembre de 2012

VARIABLES		FRECUENCIA	%
Sexo	FEMENINO	101	58,40
	MASCULINO	71	41,00
	<b>TOTAL</b>	<b>173</b>	<b>100,00</b>
Edad	<30	73	42,20
	30-40	63	36,40
	41-50	22	12,70
	51-60	9	5,20
	>60	6	3,50
	<b>TOTAL</b>	<b>173</b>	<b>100,00</b>
Nivel Educativo	POSGRADO	38	22,00
	GRADO	102	59,00
	TERCIARIO	15	8,70
	OTROS	18	10,30
	<b>TOTAL</b>	<b>173</b>	<b>100,00</b>
Cargo	NO VINCULADO A RRHH	84	50,60
	VINCULADO A RRHH	82	49,40
	<b>TOTAL</b>	<b>166</b>	<b>100,00</b>
Participación en la decisión	DIRECTA	150	86,70
	INDIRECTA	23	13,30
	<b>TOTAL</b>	<b>173</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Instrumento de recolección de datos electrónicos propio.  
Elaboración propia.

En cuanto a la caracterización de las empresas (Cuadro N° 2), la mayor cantidad de encuestados (44,5%) corresponden a empresas ubicadas en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, seguido por el 27,2% correspondiente al Gran Buenos Aires. En menor medida (14%), se obtuvieron respuestas de empresas localizadas en Córdoba y 14 % Santa Fe.

La cantidad de empleados de las empresas, indicador que permite la clasificación de las mismas por tamaño, pone de manifiesto que la muestra que estamos analizando no representa la realidad de Argentina. Según Cohen Arazi (2012)



el 66% de las empresas en el país corresponden a la categoría MiPYMES. En ese sentido y enfatizando que no trabajamos con muestra representativa, se da que más de la mitad de las encuestadas se categorizan como grandes.

**Cuadro N° 2.**  
**Caracterización de las empresas.**

LUGAR	FRECUENCIA	%
C.A.B.A	77	44,50
GRAN BUENOS AIRES	47	27,20
CÓRDOBA	24	13,90
SANTA FE	24	13,90
OTROS	1	0,50
<b>TOTAL</b>	<b>173</b>	<b>100,00</b>

  

TAMAÑO	FRECUENCIA	%
HASTA 10	48	27,70
18568	28	16,20
<50	97	56,10
<b>TOTAL</b>	<b>173</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Instrumento de recolección de datos electrónicos propio.  
Elaboración propia.

Si retomamos la hipótesis que plantea que las técnicas y modelos de gestión tradicionales aparecen, hoy, inadecuadas, es relevante comparar las competencias que observan quienes gestionan los Recursos Humanos y las que se desean o requiere el mercado. En ese sentido el Cuadro N° 3 permite comparar los valores promedio de cada una de las competencias observadas y esperadas.

El nivel de adecuación entre las competencias adquiridas y las esperadas permite analizar, de algún modo, la distancia existente entre ellas. Así, los valores más cercanos al 100 están indicando una mayor correspondencia entre lo que existe y lo que se demanda. El Cuadro N° 4 permite visualizar en qué orden la adecuación entre ambos tipos de competencias se va alejando.

Si centramos la atención en las cinco competencias con menor nivel de adecuación, podemos decir que la insatisfacción de las empresas está puesta, mayormente, en habilidades que son básicas, sobre todo porque estamos pensando en graduados universitarios. Aquí se plantea una paradoja porque la postura asumida por quienes estudian el tema (Echeverría, 2002) es que nuevos empleos requieren competencias nuevas. El interrogante que nos surge es si la capacidad para resolver problemas, o la comunicación escrita o la gestión del tiempo son competencias novedosas.

**Cuadro N° 3.**

**Comparación de medias para competencias observadas y esperadas y el nivel de adecuación entre ambas. Casos relevados. Agosto – Noviembre de 2012**

COMPETENCIAS	OBSERVADAS	ESPERADAS	ADECUACIÓN
	Media	Media	en Porcentaje
Pensamiento analítico	3.08	3.14	98
Pensamiento sistémico	3.00	3.08	97
Pensamiento crítico	2.79	3.06	91
Pensamiento creativo	2.84	3.14	90
Pensamiento reflexivo	2.82	3.05	92
Pensamiento lógico	3.03	3.07	99
Pensamiento analógico	2.86	2.88	99
Pensamiento práctico	3.06	3.22	95
Pensamiento deliberativo	2.76	2.98	93
Pensamiento colegiado	2.72	2.97	92
Gestión del tiempo	2.72	3.19	85
Resolución de problemas	2.84	3.24	88
Toma de decisiones	2.71	3.05	89
Orientación al aprendizaje	3.03	3.09	98
Planificación	2.78	3.14	89
Uso de tics	2.26	2.55	89
Gestión de base de datos	2.72	2.87	95
Comunicación verbal	2.98	3.22	93
Comunicación escrita	2.79	3.16	88
Comunicación lengua extranjera	2.19	2.72	81

(1) La adecuación es una medida que se obtuvo relacionando el promedio de cada competencia adquirida con el promedio de la requerida, valor que multiplicamos por 100.

Fuente: Instrumento de recolección de datos electrónicos propio.  
Elaboración propia.

**Cuadro N° 4**

**Competencias según orden de adecuación. Casos relevados. Agosto – Noviembre de 2012**

ADECUACIÓN EN %	COMPETENCIAS	ADECUACIÓN EN %	COMPETENCIAS
99	Pensamiento lógico	92	Pensamiento colegiado
99	Pensamiento analógico	91	Pensamiento crítico
98	Pensamiento analítico	90	Pensamiento creativo
98	Orientación al aprendizaje	89	Uso de las tics
97	Pensamiento sistémico	89	Toma de decisiones
95	Pensamiento práctico	89	Planificación
95	Gestión de base de datos	88	Resolución de problemas
93	Pensamiento deliberativo	88	Comunicación escrita
93	Comunicación verbal	85	Gestión del tiempo
92	Pensamiento reflexivo	81	Comunicación en lengua extranjera

Fuente: Instrumento de recolección de datos electrónicos propio.  
Elaboración propia.

Dado que las competencias adquieren sentido en un contexto, las analizamos según la cantidad de empleados de las empresas relevadas.

Nuestra hipótesis de trabajo fue que a mayor tamaño de la empresa, en nuestro caso las que cuenta con 50 empleados o más, el nivel de demanda de competencias requeridas sería más alto. Sin embargo, del análisis de las medias de las dichas competencias no se deriva esta caracterización. Por el contrario, son las empresas que cuentan entre 11 y 50 trabajadores las que muestran más altas expectativas en cuanto a la demanda de competencias.

**Cuadro N° 5.**  
**Media de algunas competencias requeridas según cantidad de empleados. Casos relevados. Agosto – Noviembre de 2012**

COMPETENCIAS	CANTIDAD DE TRABAJADORES		
	HASTA 10	ENTRE 11 Y 50	MÁS DE 50
Pensamiento analítico	2.98	3.32	3.16
Gestión del tiempo	3.11	3.36	3.18
Resolución de problemas	3.17	3.39	3.22
Uso de las tics	2.39	2.89	2.52
Pensamiento práctico	3.13	3.39	3.21
Pensamiento lógico	3.02	3.29	3.03

Fuente: Instrumento de recolección de datos electrónicos propio.  
 Elaboración propia.

En el Cuadro N° 5 se muestran algunas de estas diferencias que si bien no podemos afirmar como estadísticamente significativas por la cantidad de casos, permiten formular algunos supuestos para confrontarlos en otro trabajo.

Consideramos como parte de las determinaciones contextuales, el perfil de los responsables de la selección (directa o indirecta) de graduados. En ese sentido, el Cuadro N° 6 muestra algunas diferencias sobre las cuales, también, se podrá profundizar en futuros trabajos. Puede observarse que la tendencia indica mayor exigencia a medida que se avanza en el nivel educativo.

**Cuadro N° 6**  
**Media de algunas competencias requeridas según máximo nivel educativo de los encuestados. Casos relevados. Agosto – Noviembre de 2012**

COMPETENCIAS	MÁXIMO NIVEL EDUCATIVO ALCANZADO				
	PRIMARIO	SECUNDARIO	TERCIARIO	UNIVERSITARIO	POSGRADO
Pensamiento práctico	2.00	3.70	2.53	3.26	3.49
Gestión del tiempo	2.00	3.80	2.47	3.23	3.43
Resolución de problemas	2.00	3.60	2.53	3.29	3.51
Planificación	1.57	3.50	2.47	3.18	3.51
Uso de las tics	1.86	3.10	2.33	2.47	2.84

Fuente: Instrumento de recolección de datos electrónicos propio.  
 Elaboración propia.

Otra cuestión a analizar en próximas investigaciones está referida a los que tienen titulación secundaria y terciaria.

En cuanto al nivel de influencia que pueden tener los métodos de enseñanza para favorecer la inserción laboral de los graduados, no se hallaron diferencias significativas entre las distintas alternativas (Cuadro N° 7).

**Cuadro N° 7**  
**Métodos de enseñanza requeridos. Casos relevados. Agosto –**  
**Noviembre de 2012**

MÉTODOS	MEDIA	MODA
Lección magistral	2.38	3
Estudio de casos	2.82	4
Resolución de ejercicios y problemas	2.87	4
Aprendizaje basado en problemas	2.87	4
Aprendizaje orientado a proyectos	2.80	4
Aprendizaje cooperativo	2.56	3
Contrato de aprendizaje	2.48	3

Fuente: Instrumento de recolección de datos electrónicos propio.  
 Elaboración propia.

Aparentemente, no todos los lugares de trabajo requieren de los mismos cambios o ajustes en las prácticas productivas o de gestión. En nuestro caso las empresas que cuentan entre 11 y 50 empleados demandan competencias de modo diferencial a las de más de 50 y hasta 10 trabajadores.

Entonces, es necesario reflexionar sobre la estructura socio-organizativa de las empresas para entender algunas diferencias en las necesidades y demandas de competencias. Seguramente, este aspecto puede ser objeto de estudio de la sociología y de la psicología de las organizaciones, sin embargo, deja planteado otro interrogante en cuando a la conveniencia de observar habilidades en contextos claramente definidos.

En relación a las competencias que los empleadores indican como menos adquiridas en la formación de grado, nuestros datos coinciden con el artículo de Roncaglia, Rumbado y Porro (2008) que también señala a la comunicación oral y escrita y al conocimiento de una segunda lengua como las debilidades más evidentes.

Asimismo, en un artículo próximo a publicarse en 2013 de Freire Seoane, Teijeiro Alvarez y Pais Montes (2011), comprobamos una situación diferencial respecto a los resultados obtenidos en la presente investigación dado que las competencias requeridas por las empresas pequeñas españolas exigen puntuaciones más altas a

sus trabajadores. Sin embargo, hay coincidencia en que las competencias requeridas por las empresas son más elevadas que las adquiridas.

Los aspectos discutidos en este trabajo dejan interrogantes a ser abordados en los espacios de reflexión con los que cuenta nuestra Universidad, junto a las organizaciones del sector productivo. Las preguntas giran en torno a dos ejes: cómo promover un mayor nivel de adquisición de las competencias genéricas en los procesos de enseñanza y aprendizaje y qué criterios toman los empleadores a la hora de evaluar estas competencias.

### **Bibliografía**

ANECA (2008) *Proyecto Reflex. Informe Empleadores. Titulados universitarios y mercado laboral*. Madrid, Agencia Nacional de Evaluación Calidad y Acreditación (ANECA)–Centro de Estudios en Gestión de la Educación Superior (CEGES) de la Universidad Politécnica de Valencia. Disponible en web: <http://goo.gl/92bgv> (acceso 10-02-2012).

CASTELS, M. (1996) *La Era de la Información: economía sociedad y cultura* (volumen I). Madrid, Alianza.

COHEN ARAZI, M. (2012) "Las PyMES en Argentina y la región" en *Documento de Trabajo Fundación Mediterránea*. Mendoza, IERAL. Disponible en web: <http://goo.gl/qPt5Z> (acceso 12-11-2012).

COMISIÓN DE MEJORAMIENTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR (2002) Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología. Disponible en web: <http://goo.gl/GU17e> (acceso 10-02-2012).

DE MIGUEL DÍAZ, M. (dir.) (2005) *Modalidades de enseñanza centradas en el desarrollo de competencias. Orientaciones para promover el cambio en el marco del EEES. Proyecto EA 2005-0118. Programa de estudios y análisis*. Madrid, Dirección General de Universidades-Ministerio de Educación y Ciencia. Disponible en web: <http://goo.gl/CQ9et> (acceso 12-12-2006).

ECHEVERRÍA, R. (2002) "Gestión de la competencia de acción profesional" en *Revista de Investigación Educativa*, (Vol. 20, nro. 1, pp. 7-43). Murcia, Ediciones de la Universidad de Murcia.

FREIRE SEOANE, J.; TEIJEIRO ALVAREZ, M.; PAIS MONTES, C. (2011) "La adecuación entre las competencias adquiridas por los graduados y las requeridas por los empresarios" en *Revista de Educación* (Nro. 362 Septiembre-Diciembre 2013). Madrid, Instituto Nacional de Evaluación Educativa. Disponible en web: <http://goo.gl/CXQMV> (acceso 10-12-2012).

JARVIS, P. (2006) *Universidades corporativas. Nuevos modelos de aprendizaje en la sociedad global*. Madrid, Narcea Ediciones.

LE BOTERF, G. (2001) *Ingeniería de las competencias*. Barcelona, Gestión 2000.

LÓPEZ CEREZO, J. A. (1998) "Ciencia, Tecnología y Sociedad: el estado de la cuestión en Europa y Estados Unidos" en *Revista Iberoamericana de Educación* (Nro 18, Septiembre-Diciembre 1998). Madrid, OEI.

MORA, J. G.; DETMER, A.; VIEIRA, M. J. (2010) *Good Practices in University - Enterprise Partnerships*. Valencia, Lifelong Learning Programme.

NOVICK, M. (2003) "La dinámica de oferta y demanda de competencias en un sector basado en el conocimiento en Argentina" en *Reformas económicas y formación* (Guillermo Labarca. Coordinador). Montevideo, INTERFOR/GTZ/CEPAL.

PROFLEX (2010) *El Profesional flexible en la Sociedad del Conocimiento. Informe resumen de los resultados del Proyecto PROFLEX en Latinoamérica*. Valencia, Universidad Politécnica de Valencia - Centro de gestión de la Calidad y del Cambio.

RONCAGLIA, D.; REMBADO, F.; PORRO, S. (2008) "Competencias a promover en graduados universitarios de carreras científico-tecnológicas: la visión de los empleadores" en *Revista Educación Química* (Vol. 19, Nro 2). México D.F., Universidad Nacional Autónoma de México. Disponible en web: <http://goo.gl/rg4xD> (acceso 4-12-2013).

TESTA, J. y equipo (S/D) *Estudio comparativo de graduados*. Buenos Aires: Facultad de Ciencias Sociales UBA-Dirección de Publicaciones.

VILLA, A.; POBLETE, M. (2007). *Aprendizaje basado en competencias: una propuesta para la evaluación de competencias genéricas*. Bilbao, Deusto.

.