

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIALES



**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS SOCIALES
CON ORIENTACIÓN EN DESARROLLO SUSTENTABLE**

**IMPLICACIONES DE LA EMPLEABILIDAD Y COMPETENCIAS
DEL PERFIL DEL EGRESADO EN LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE
NUEVO LEÓN: EL CASO DE LA LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA
Y GESTIÓN DE LA IMAGEN EN LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN**

PRESENTA:

LIC. HILDA ALETIA GUTIÉRREZ CASTELLANOS

COMITÉ TUTORAL:

DR. JOSÉ JUAN CERVANTES NIÑO

DRA. ELIZABETH GÁLVEZ SANTILLÁN

Contenido

RESUMEN.....	4
INTRODUCCIÓN.....	6
Planteamiento del problema.....	8
Preguntas de investigación	10
Hipótesis general	11
Objetivo general	11
Objetivos específicos	11
Justificación de la Investigación	12
Desarrollo de la tesis:.....	14
CAPITULO 1: ANTECEDENTES DE LA EVALUACIÓN EDUCATIVA	16
Introducción.....	16
1.1.- Antecedentes de Evaluación de Currículos o Planes de Estudios.....	16
1.2.- Antecedentes de empleabilidad	20
1.3.- Definir empleabilidad del egresado	23
1.4.- Niveles para el estudio de la empleabilidad del egresado	25
1.5.- La OCDE y México: Competencias, habilidades y capacidades.....	29
1.6.- La empleabilidad y el Covid-19	31
1.6.1.-Las repercusiones de la pandemia a la educación superior.....	34
CONCLUSIONES	38
CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO: EMPLEABILIDAD Y SUS MODELOS	42
Introducción.....	42
2.1.- Perspectivas de la empleabilidad	43
2.1.1.- La Empleabilidad, el empleo y la educación superior en el mercado laboral	45

2.1.2.- Habilidades de empleabilidad para el actual clima laboral	48
2.1.3.- Métodos de enseñanza de las habilidades de empleabilidad	52
2.1.4.- Habilidades y competencias de los licenciados en Mercadotecnia (<i>Marketers</i>)	54
2.1.5.- Habilidades de empleabilidad para el nuevo clima laboral	56
2.2.- El futuro del empleo según la OCDE	58
2.3 Modelos de estudios y sus implicaciones	62
2.3.1 Modelo Hillage y Pollard	63
2.3.2.- El Modelo de McQuaid y Lindsay	67
Circunstancias Personales y la empleabilidad	74
Factores Externos.....	76
Conclusión del Modelo de McQuaid y Lindsay	77
2.3.3.- Modelo de Fugate: Empleabilidad	79
Dimensiones de la empleabilidad	80
Adaptabilidad	82
Capital social	82
2.3.4.- Modelo Rothwell: La empleabilidad del graduado	83
CONCLUSIONES	88
CAPITULO 3: PROPUESTA METODOLOGÍA Y OPERACIONALIZACIÓN	93
Introducción.....	93
3.1.- Metodología cualitativa, y sus implicaciones en el estudio de casos	93
3.1.1.- Metodología y técnica	95

3.1.2.- Instrumentación.....	96
CONCLUSIONES	98
CAPITULO 4: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	100
INTRODUCCIÓN.....	100
CONCLUSIONES	119

RESUMEN

El objetivo de la investigación es evaluar las habilidades para la empleabilidad y la pertinencia del plan de estudios vigente para el actual clima laboral según el logro de competencias del perfil del egresado de la Licenciatura de Mercadotecnia y Gestión de Imagen de la Universidad Autónoma de Nuevo León. De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) la creación de puestos de trabajo para los jóvenes ha sido afectado por diferentes factores entre ellos la pandemia por SARS COVID 19, pero también hay asuntos relacionados con la experiencia, la formación educativa y las competencias. De acuerdo con la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE, 2022) más del 33.4% de los egresados de las universidades no se encuentran empleados. Por lo anteriormente expuesto, el factor de la empleabilidad se ha convertido en uno de los indicadores más importante en los nuevos modelos educativos de las universidades. (ENOE, 2022).

Con esta realidad, algunas instituciones educativas se han dado a la tarea de apoyar estudios realizados por diferentes organismos, tanto internacionales como nacionales, para obtener un diagnóstico, ya que resulta necesario dar seguimiento a los egresados, no sólo para medir indicadores de empleo, sino para generar información que permita el análisis de los planes de estudio y programas para hacer los ajustes necesarios y responder de manera eficiente a las prácticas de empleos.

La Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) no es la excepción, ya que en su Plan de Desarrollo Institucional 2022 -2030 se hace referencia en el eje rector 1 sobre la educación pertinente y de calidad, los retos actuales para la educación para ir acorde con la realidad de la sociedad actual UANL (2022):

Los egresados de la Universidad son altamente competentes en el mundo laboral, y poseen el reconocimiento de los empleadores. Se caracterizan por contar con sólidas

competencias para promover la paz, la justicia social, los derechos humanos y la democracia; impulsar la construcción de sistemas sociales inclusivos, justos y con criterios éticos; interactuar con la sociedad con espíritu crítico; entender holísticamente la realidad; participar activamente en el desarrollo de su comunidad; reconocer, entender y respetar las diferentes culturas. (p. 76)

En este trabajo se presenta una metodología de tipo no experimental con diseño descriptivo: un estudio de caso, utilizando un cuestionario como herramienta. Este sondeo se basó en el análisis documental de distintos modelos que se describe en el marco teórico; los instrumentos que se consideraron además de la revisión bibliográfica fueron la evaluación del desarrollo de habilidades para la empleabilidad de los egresados de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen de la Facultad de Ciencias de la Comunicación. Lo anterior, de acuerdo a la percepción de los egresados, empleadores ideales y docentes del programa. También se realizó un análisis sobre la consistencia del plan de estudios, la coherencia entre competencias del perfil de egreso y del cuestionario de satisfacción y seguimiento de los estudiantes. El cuestionario fue basado en el instrumento de la investigación de Mainga (2022), ya que consideró prácticamente los mismos modelos que forman parte del estado del arte de este estudio. Previamente se analizó el cuestionario que proporcionó el Departamento de seguimiento de estudiantes de la Licenciatura y se consideraron en el análisis de resultados de esta investigación. Es importante considerar que la carrera profesional actualmente representa más del 80% de la población estudiantil de la dependencia universitaria, tienen alta demanda y en el semestre agosto 2023 se maneja en modalidad mixta, desde los primeros semestres.

INTRODUCCIÓN

El diagnóstico, los lineamientos, la formación del recurso humano para el trabajo y las políticas de desarrollo productivo son los aspectos clave para alcanzar el mejor escenario para la formación profesional en América Latina y así alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que estén relacionados con aspectos de la empleabilidad. Estas habilidades laborales deben de actualizarse y estar encabezadas por instituciones educativas que enfoquen sus esfuerzos hacia una economía no solo productiva, sino también que desarrolle un ambiente social decente y sostenible. Con respecto a lo anterior, debe acompañarse de políticas de desarrollo productivo congruentes con la realidad del sector económico.

En este mismo sentido, la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2019), recomienda que la trayectoria académica debe de ser considerada como la formación ideal para el trabajo, la cual permita a las siguientes generaciones desarrollar las competencias no solo para conseguir un empleo y “ganarse” la vida, sino para causar un impacto positivo en la sociedad a la que pertenecen. Por lo tanto, es importante promover la actualización de los contenidos educativos que puedan adaptarse con las relaciones laborales y empresariales y de esta manera lograr auténticas prácticas de responsabilidad social empresarial. Misma que generen escenarios de integración, salud digna, igualdad salarial, entre otros temas que tengan un impacto positivo en la sociedad.

En cuanto al medio ambiente laboral para la forma de *Marketing*, en su última versión actualizada del libro Fundamentos de la Mercadotecnia: *Marketing* 5.0, Phillip Kotler (2022) dedica un capítulo al compromiso que tienen los mercadólogos en no sólo emplearse sino también incorporar en su trabajo los objetivos ODS con el fin de crear mercados socialmente responsables. De esta manera se contribuye desde el mundo empresarial a crear ambiente sostenible. Al mismo tiempo Kotler motiva a las universidades y profesores de mercadotecnia a

socializar los ODS en sus estudiantes de tal manera que les sea casi instintivo incorporar estos objetivos en sus planeaciones estratégicas de *marketing*.

Este estudio de caso tiene como objetivo general explorar y analizar a los estudiantes que egresan de la Licenciatura de Mercadotecnia y Gestión de Imagen en la Facultad de Comunicación. Y, en primera instancia ofrecer un diagnóstico sobre los diferentes tipos de habilidades para la empleabilidades que desarrollaron durante su paso por la licenciatura, conocer las percepciones de los empleadores idóneos sobre las habilidades para la empleabilidad deseables en los egresados de la Licenciatura y una valoración de los docentes sobre las habilidades para la empleabilidad y los métodos de enseñanza más favorables para desarrollar habilidades para la empleabilidad.

La Universidad en sus distintos contenidos del plan de estudios están planteados a manera que permitan formar profesionales capaces de responder y resolver conflictos o situaciones empleando los conocimientos adquiridos poniendo en la práctica lo aprendido, de tal manera que pueda hacer frente a los retos actuales de acuerdo con las necesidades cambiantes del país y/o del mundo. Razón por la cual un plan de estudios debe de ser modificado en teoría cada 5 años, de esta manera se espera se dé seguimiento y se evalúe el desempeño de los egresados y de acuerdo con el ambiente laboral y la capacidad de empleabilidad, se analicen de manera crítica con el fin de hacer los cambios y adecuaciones que el plan de estudio requiera.

En este sentido, los pasos a seguir de esta investigación fueron en primer lugar observar el planteamiento del problema de investigación acompañado de la formulación de este de manera general y específica, que permitirá exponer la hipótesis general y particular, así como los objetivos. Seguido de la revisión de literatura, diversos estudios preliminares sobre las variables de estudio, modelos que permitieron elaborar el marco teórico y marco conceptual para definir conceptos y términos pertinentes al tema de investigación. Después se presentan los

instrumentos, recursos y métodos, que describirán los detalles de la implementación de los instrumentos de la investigación. Finalmente se presenta los resultados y las conclusiones que responden a los objetivos planteados en su momento.

Planteamiento del problema

México al igual que muchos países se encuentra pasando por momentos difíciles, en cuestiones económicas, políticas y sociales. Una de las probables soluciones a esta situación es la educación, mismo sector que también se ha visto desfavorecido en los últimos años, ya sea por cuestiones políticas o por la pandemia que afectó a todo el mundo. Entre los principales problemas que enfrenta la estructura educativa mexicana resaltan: la falta de cobertura, la calidad educativa, la gestión del sistema educativo y la falta de inversión. Según Pedroza y Reyes (2022):

La sociedad del siglo XXI se caracteriza por su ritmo acelerado de los cambios, y por el surgimiento de formas inéditas de vida, que traen consigo nuevos problemas que se suman a los ya existentes que no han sido resueltos. Por ejemplo, a los problemas históricos de pobreza, inequidad, desigualdad económica y social se suman los problemas planetarios como la degradación del medio ambiente, los conflictos globales por el agua, la globalización de la precariedad humana, la violencia en todas sus formas, la contingencia sanitaria por COVID-19 y las nuevas enfermedades mentales y físicas. (P. 298).

En el caso de este estudio las categorías de análisis serán las habilidades para la empleabilidad que se desarrollan en el plan de estudios de la Licenciatura y su congruencia con las necesidades de los empleadores ideales de los egresados de esta. Un plan de estudios se plantea para atender las necesidades de una sociedad que requiere un profesional en un campo específico. De acuerdo con Roldán (2005) evaluar un plan de estudios permite descubrir qué aspecto es necesario actualizar, observar los aciertos, considerar las fallas y las debilidades para

convertirlas en áreas de oportunidad de crecimiento en las actualizaciones necesarias que se requieren para ponerlo acorde con el desarrollo social, científico y tecnológico y con las demandas de la sociedad a la que sirve el profesional que egrese con ese plan de estudios. Esa necesidad de revisión y de actualización de los planes de estudio para carreras de educación superior es motivo para proponer un instrumento que funcione para evaluar la empleabilidad y dar seguimiento a las primeras generaciones de egresados de la recién creada Licenciatura.

La importancia de evaluar no sólo un plan de estudios, sino también la empleabilidad y las competencias de egreso, permite descubrir qué cambios son necesarios si es que lo son, para un rediseño de los planes; el establecimiento de los lineamientos para su actualización o áreas de oportunidad para la malla curricular y el tiempo en que se debe cumplir con esta para que el plan no pierda vigencia porque no todos los ámbitos de las carreras son iguales, hay algunos que son más dinámicos que otros. A pesar de que la licenciatura estudiada es reciente, ya que ha graduado solamente cinco generaciones a partir del 2018, el medio ambiente laboral de la mercadotecnia es muy cambiante, la realidad cuando se formuló el plan de estudios original ya ha tenido variaciones importantes, como resulta la transición de mercadotecnia “tradicional” a la relacional, las tecnologías emergentes, incluyendo la inteligencia artificial y el impacto de la pandemia.

Un plan de estudios vigente y efectivo que tenga por objetivo satisfacer las necesidades de una sociedad requiere de una evaluación no sólo del programa sino del clima y ambiente laboral, así como del seguimiento de los egresados. Es preciso evaluar que el plan de estudios se realice de acuerdo con las demandas de la sociedad y de manera regular, que los contenidos de los cursos sean apropiados al perfil profesional que requieren los empleadores, que el nivel de exigencia corresponda con el tipo de profesional, que la formación integral que se está impartiendo sea congruente y promueva los valores y las exigencias morales y éticos.

Como se ha mencionado, los cambios sociales que experimentó la economía en los últimos años dieron por resultado un cambio drástico en las áreas de mercadotecnia, pues ahora; las estrategias digitales, la inteligencia artificial, *marketing* relacional y el *marketing* 5.0, no son solamente tendencia, sino la forma en cómo se lleva la mercadotecnia en empresas de cualquier giro y tamaño. Según Wongmonta (2021):

Es un momento de cambios revolucionarios que necesitan un salto cuántico y agilidad. Es una estrategia de *marketing* que tiene lugar en el contexto digital que nos impulsa a todos a cambiar. La transformación es inevitable y debe hacerse con una gestión ágil. Las marcas deben estar inmersas en la vida de los consumidores como parte de su vida sin la cual no pueden vivir. Las marcas serán sostenibles si pueden crear significados simbólicos que sean compatibles con los valores de los consumidores. Esta es una era de “Economía de la Experiencia”; por lo tanto, es la experiencia lo que cuenta. (p. 83).

En esta contradicción, es probable que cuando los estudiantes de la Licenciatura de Mercadotecnia y Gestión de Imagen concluyan su plan de estudio actual, y no cuenten el conocimiento suficiente para desempeñar las estrategias del *marketing* 5.0, debido a la falta de pertinencia entre las competencias y las tendencias de empleabilidad, por lo tanto, surgen una serie de interrogantes que guían la investigación:

Preguntas de investigación

¿El plan de estudio vigente que utiliza la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen es congruente con el clima laboral de empleabilidad y desarrolla las habilidades para la empleabilidad?

¿Existe coherencia entre competencias y habilidades para la empleabilidad y el plan de estudios de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen?

¿Es satisfactorio el nivel de habilidades para la empleabilidad en el que se encuentran los egresados del Programa de Estudios de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen?

¿El plan de estudio vigente que utiliza la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen tienen motiva la incorporación de habilidades para la empleabilidad que propone la escuela de *Marketing 5.0* ?

Derivado de las preguntas, las hipótesis que se sostienen señalan lo siguiente:

Hipótesis general

Los planes de estudios del Programa de estudios de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen al tener congruencia, consistencia y coherencia logran desarrollar las habilidades para la empleabilidad y competencias del perfil del egresado, de acuerdo con el clima laboral actual, contribuyendo con la responsabilidad social y sostenibilidad.

Objetivo general

- Identificar las habilidades para la empleabilidad que el plan de estudios vigente de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen desarrolla en los alumnos según la visión de competencias del perfil del egresado del programa en cuestión y la demanda del clima laboral actual.

Objetivos específicos

- Evaluar la congruencia del plan de estudios vigentes de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen y las habilidades para la empleabilidad del clima laboral actual.
- Identificar la coherencia entre competencias y las habilidades para la empleabilidad del perfil de egreso, plan de estudios, malla curricular y unidades de

aprendizaje optativas del Programa de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen.

- Determinar el nivel de las habilidades para la empleabilidad de los estudiantes egresados de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen.
- Analizar la incorporación de las nuevas tendencias del marketing 5.0 en el ámbito profesional de los egresados.

Justificación de la Investigación

La investigación proviene de la necesidad de tener no sólo el conocimiento acerca del plan de estudios de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen que se oferta en la Facultad de Ciencias de la Comunicación, sino también la congruencia de este a partir del nuevo ambiente de los mercados resultado de la pandemia y las nuevas tecnologías emergentes. La intención es detectar áreas de oportunidad de crecimiento y mejora para seguir formando profesionales en el área de mercadotecnia capaces de responder a las necesidades comerciales del país.

Para lograr alcanzar este objetivo es necesario analizar la congruencia del plan de estudios de la licenciatura; su coherencia entre las habilidades de empleabilidad y las competencias del perfil de egreso, plan de estudios, programas y unidades de aprendizaje optativas y el nivel de las habilidades empleabilidad que alcanzan los estudiantes con el plan de estudio actual. Como resultado de esta investigación, se obtendrán los aspectos en los que se necesita tomar acciones, realizar ajustes en el plan de estudios, métodos de enseñanza y así promover plantear la actualización del mismo que tengan la congruencia, la coherencia y permitan a los egresados acceder a una educación de mayor pertinencia con las necesidades no sólo educativas y del clima laboral actual en materia de mercadotecnia, sino también poner en la práctica las nuevas tendencias empresariales para crear un impacto positivo y sostenible en la sociedad.

Actualmente la Facultad de Ciencias de la Comunicación maneja el primer plan de estudio para la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen. Este plan está basado en una estructura curricular por competencias. La investigación es de suma importancia no sólo para los estudiantes, docentes y autoridades administrativas de la Facultad, sino también para la UANL, ya que de acuerdo con el Modelo Académico 2020 de Técnico Superior Universitario, Profesional Asociado y Licenciatura de la Universidad Autónoma de Nuevo León en el apartado sobre el proceso de diseño curricular. Como está establecido por UANL (2018):

Se asegurará que los programas educativos sustenten su operación en los modelos educativo y académicos de la Universidad, los cuales deberán mantenerse actualizados considerando las tendencias nacionales e internacionales de la educación media superior y superior, los cambios en el contexto externo de la institución y las necesidades del desarrollo social y económico de la Entidad y el País. (p. 35).

Investigaciones como esta permiten tener un diagnóstico que permita detectar áreas de oportunidad que sean congruentes y fomenten una mejor inserción a la experiencia laboral. El análisis y la interpretación de los resultados de las percepciones sobre las habilidades para la empleabilidad permitirían un diseño más efectivo de los programas de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen. También permitirían valorar la implementación de estrategias para el desarrollo de las habilidades para la empleabilidad que los empleadores crean importantes. Se podría fomentar la incorporación de objetos y materiales de la vida real utilizados como recursos didácticos en las evidencias, encuentros con empleadores y exalumnos, no solo como oradores invitados, sino como para ayudar a informar el plan de estudios, involucrarse con la evaluación de los estudiantes; proporcionar estudios de casos e ideas de proyectos, actuar como mentores. Los resultados de esta investigación son importantes para tener indicadores de primera mano que permitieran enriquecer la malla curricular de la licenciatura, pero también los

métodos de enseñanza a modelos pedagógicos más activos que fueran también más congruentes con las necesidades del clima laboral.

El análisis de los tres principales actores relacionados con el programa de la licenciatura puede llevar una elección de métodos de enseñanza y evaluación más práctica, y proporcionar un plan de estudios que verdaderamente mejore las habilidades y los atributos de los estudiantes que sean relevantes para la empleabilidad de una manera coherente y efectiva.

Desarrollo de la tesis:

La constante evolución del mercado laboral y la creciente demanda de profesionales altamente capacitados han llevado a las instituciones educativas a reevaluar y ajustar sus planes de estudios para asegurar que sus egresados estén debidamente preparados para enfrentar los retos del mundo laboral. En este sentido, el desarrollo de la investigación de tesis se explica sucintamente en las siguientes secciones:

En la sección de la introducción se describe el objetivo principal que es evaluar la percepción de las habilidades para la empleabilidad y la pertinencia del plan de estudios vigente para el actual clima laboral, de acuerdo con el logro de competencias del perfil del egresado de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de Imagen de la Universidad Autónoma de Nuevo León. En este mismo capítulo también se explica la hipótesis, los objetivos específicos y finalmente la justificación de esta investigación.

En el capítulo 1 se presentan y se describen los antecedentes de la evaluación educativa que sirven de marco para la explicación de los antecedentes de la valoración de currículos y planes de estudios de la licenciatura en cuestión. En este mismo capítulo se tratan los antecedentes de empleabilidad, la complejidad que representa definirlos y los niveles de estudio de la empleabilidad del egresado. Una parte de este capítulo se le dedica a la OCDE y los resultados de México relacionados con empleabilidad. Por último, se hace referencia obligada a

la empleabilidad y las repercusiones que tuvo el COVID-19 en las habilidades relacionadas con la misma.

En el capítulo 2 se encuentra el marco teórico de esta tesis, que explica los modelos de empleabilidad que fueron base para esta investigación. En la primera parte de este capítulo se presenta el concepto de empleabilidad y la relación entre empleo y educación superior. Se hace referencia a las competencias y habilidades de la licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de Imagen de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Autónoma de Nuevo León. También se hace un análisis del nuevo clima laboral y el futuro del empleo de acuerdo con la OCDE. Por último, este capítulo explica los diferentes modelos que dan base y contexto a esta tesis: Modelo de Hillage y Pollard, el modelo de MQuaid y Lindsay, el modelo de Fugate y finalmente el de Rothwell.

En el capítulo 3 se explica la propuesta metodológica y la operacionalización. Con el fin de lograr el propósito de la tesis, se llevó a cabo un estudio de caso basado en el Modelo de Mainga. Este modelo queda explicado en este capítulo que compara la percepción sobre habilidades para la empleabilidad de tres sectores clave: los empleadores idóneos, los docentes y los recién graduados de la licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de Imagen de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UANL.

Por último, en el capítulo 4 se muestra en análisis y la interpretación de los resultados de esta investigación. A través de la recopilación de datos de empleadores, docentes y recién graduados, se pretendió evaluar la percepción de los tres grupos encuestados sobre si están siendo adecuadamente preparados para enfrentar los nuevos retos del clima laboral actual. Se esperó que los resultados de esta investigación puedan tener implicaciones significativas para la mejora continua de la formación académica en esta disciplina y para la adaptación de los planes de estudios a las necesidades cambiantes del mercado laboral.

CAPITULO 1: ANTECEDENTES DE LA EVALUACIÓN EDUCATIVA

Introducción

1.1.- Antecedentes de Evaluación de Currículos o Planes de Estudios

La evaluación curricular se convierte en un elemento clave para desarrollar los valores de empleabilidad del profesionista egresado de cualquier licenciatura a nivel mundial, ya que, de acuerdo con la mayoría de los modelos de evaluación, sobre todo los más recientes la congruencia con el plan de estudio con las demandas de los empleadores o los valores de empleabilidad deben de estar correlacionados. Es por ello, que la evaluación del plan de estudios consiste en la valoración de la calidad de los procesos educativos para la toma de decisiones y mejora continua a partir de criterios técnicamente diseñados intencionalmente y, que recogerá sistemáticamente información necesaria (Juste, 2011).

De acuerdo con el Manual para la presentación de propuestas de creación o rediseño curricular de programas educativos de Técnico Superior Universitario, Profesional Asociado y Licenciatura de la UANL (2016):

Al momento de establecer un proyecto educativo, la necesidad de atender a necesidades sociales emergentes y por lo tanto el diseño de un programa educativo, o en su caso rediseño de un programa ya existente, es indispensable consultar algunos referentes que ayudarán a guiar en la toma de decisiones sobre el tipo de profesionista que se quiere formar y los problemas que resolverá. (p. 16).

En este mismo documento se hace hincapié en la importancia de una de las características fundamentales de la educación: la pertinencia, que es la clave que permite la vinculación del profesionista a una problemática real y da la posibilidad de resolver necesidades que se presenten en algún sector de la sociedad, la cual establece la vinculación entre una problemática real, contextualizada social e históricamente y la respuesta dada; es decir, a la

formación de un profesionista que busca atender o resolver problemáticas o necesidades de algún sector de la sociedad, por una parte, y por otra el desarrollo, desenvolvimiento y autorrealización de los estudiantes.

Durante el proceso de revisión de literatura, en evaluación curricular existen autores que coinciden en algunos aspectos a evaluar en los planes basados en competencias. Sin embargo, organismos internacionales como la UNESCO, la OIT y la OCDE contemplan como los indicadores más importantes en la evaluación de los currículos a la congruencia y la cohesión (OECD, 2019). En el artículo *Elementos para evaluar planes de estudio en la educación superior*, la autora (Apellido, año) justifica y presenta elementos básicos a evaluar en los planes de estudio.

Según Roldán (2005) en la congruencia interna se contempla la relación entre los distintos elementos del plan de estudios, y en la pertenencia externa se considera la relación del plan de estudios con el contexto social. La evaluación curricular es una obligación para la institución universitaria ya que del proceso de análisis de las fortalezas y debilidades se podrá identificar la problemática específica y darle una solución de acuerdo con los medios que disponga la misma universidad. En lo relacionado a la evaluación de congruencia interna los aspectos a evaluar son los objetivos y competencias; en el caso de la UANL, la congruencia interna es representada por las unidades de aprendizaje, la variabilidad de la malla curricular, la continuidad e integración, análisis y vigencia de los planes de estudio, la infraestructura con la que cuenta la institución, recursos didácticos y finalmente la modalidad en que se imparte el plan de estudios. Alba (1985) establece:

El análisis de la congruencia interna se plantea como una explicación del nivel de estructuración conceptual del plan de estudios, a partir de la elaboración de sus estructuras conceptuales y sus interrelaciones. Tratándose del análisis de un plan de estudios vigentes, el trabajo ha de efectuarse por los mismos docentes; la relación de

éstos con su objeto de estudio es básica en el proceso de enseñanza-aprendizaje siendo ellos los responsables de la implantación del plan de estudios, éste puede explorarse a partir de ellos mismos. La tarea de construcción de estructuras conceptuales en un plan de estudios vigente revela, de algún modo, el nivel académico del cuerpo docente, es decir, el nivel de apropiación del objeto de estudio generador del currículo (p.19).

En el editorial *Evaluación curricular* Rojas (2013) menciona cómo este concepto ha ido evolucionando en el tiempo, inicialmente se le consideraba como un proceso sistemático que permitía valorar los medios, después como una tarea para establecer su valor como recurso normativo principal de un proceso concreto de enseñanza-aprendizaje para determinar la conveniencia de conservarlo, modificarlo o sustituirlo. Actualmente, la evaluación curricular es un proceso de mejora continua, que consiste en comparar la realidad con un modelo específico, de manera que los juicios de valor permitan una toma de decisiones para adecuar el currículo de acuerdo con las necesidades y el contexto.

La evaluación educativa ha ido cobrando mayor importancia con el paso del tiempo, actualmente se le considera como un aspecto importante en la vida institucional en los centros de educación básica y superior, debido a que no sólo permite diagnosticar y mejorar el currículo, los procesos de enseñanza y aprendizaje, sino también se puede apreciar y valorar el papel de los actores principales de la educación: docentes y estudiantes, lo anterior todo en conjunto facilita la toma de decisiones.

Es correcto precisar que la evaluación curricular es un instrumento importante en el campo político y social. La necesidad de mejorar la calidad educativa superior y la medición a partir de indicadores abrió la puerta a la estandarización de procesos y sistemas de evaluación a nivel internacional, con en el propósito de establecer el grado de logro de los objetivos y metas

educativas y a la vez poder medir el avance del cumplimiento en el sistema educativo mediante indicadores cuantitativos. Estos suelen ser: el número de alumnos que ingresan y egresan de la universidad, número de egresados con grados académicos, número de estudiantes con altos puntajes satisfactorios en pruebas nacionales, etc.

Es por eso por lo que toda institución educativa, tendría que llevar a cabo un proceso de evaluación curricular identificando su estado actual, reconocer sus debilidades, e identificar las áreas de mejora y proponer cambios. Para poder llegar a este proceso se recomienda a las universidades la utilización de una metodología que incluya una evaluación interna y externa del currículo.

En proceso interno de evaluación curricular se centra básicamente en la cuestión formativa, la malla curricular y la información acerca del plan de estudios y los procedimientos implicados. Tomando en cuenta lo anterior, se analiza de la estructura interna del plan de estudios y su organización. En contraparte, la evaluación externa del currículo permite conocer y juzgar los logros y el impacto del egresado en la sociedad. Se mide el alcance del perfil del egresado ya en el entorno social y laboral. Este tipo de evaluación por lo regular es de índole sumativa, por lo cual, se busca indagar acerca de la práctica del egresado (Brovelli, 2001).

Finalmente, una evaluación curricular, permite descubrir aquello que afecta o limita el plan de estudio, y ofrece la posibilidad hacer los cambios necesarios o de rediseñar la malla curricular, enriquecer o diversificar los recursos humanos, inclusive planear o aprovechar mejor la infraestructura. Además, es una realidad que, al estar inmersos en una sociedad globalizada, se encuentran sujetos a los cambios en diversos niveles políticos, sociales y económicos, lo cual obliga a observar, analizar y realizar ajustes necesarios en el currículo para enfrentar las exigencias en la sociedad a los egresados. Es por todo lo anterior, que esta investigación pretende hacer notar que una efectiva evaluación curricular consiste no sólo de una valoración

de la calidad de los procesos educativos, sino que debe ir acompañada de un modelo de medición de la empleabilidad de los egresados, así como de las tendencias operativas de la profesión. De tal manera que al momento de la toma de decisiones en relación con el plan de estudios se muestre cohesión interna y congruencia con la realidad socioeconómica, el clima laboral y la empleabilidad (Brovelli, 2001).

1.2.- Antecedentes de empleabilidad

Pocas cuestiones han ido cobrando cada vez más importancia y atención en los últimos años como lo es el interés de la educación superior (ES) y la empleabilidad del graduado. Las discusiones sobre qué tanto los egresados están “preparados laboralmente” y cuál es su nivel de contribución a la economía llevan ya varias décadas.

El concepto de *Empleabilidad del egresado* se ha convertido en indicador que explica la relación que existe entre educación y economía de un país. Muchos son los casos de países, incluyendo el nuestro donde existe el cuestionamiento, sobre sí sus instituciones de educación superior (IES) están o no acorde con la realidad de una economía cambiante o si los recién egresados están a nivel de poder sortear los cambios del entorno globalizado. Poco a poco la ES ha ido avanzando de ser un ente independiente a la economía a asumir su rol de manera integral en el desarrollo económico. La empleabilidad, de acuerdo con lo citado por Formichella y London (2013):

La empleabilidad abarca las calificaciones, los conocimientos y las competencias que aumentan la capacidad de los trabajadores para conseguir y conservar un empleo, mejorar su trabajo y adaptarse al cambio, elegir otro empleo cuando lo deseen o pierdan el que tenían e integrarse más fácilmente en el mercado de trabajo en diferentes periodos de su vida. (p. 80).

A partir de este concepto, es obvio que la “empleabilidad del egresado” es un factor que se interrelaciona con el cambiante clima político, económico y social que a su vez influye a la educación superior.

Por un lado, la empleabilidad del egresado se puede entender como una dimensión económica que está ligada a cambiar el entorno laboral de simple a cada vez más cualificado en una economía más desarrollada. Lo anterior también brinda la posibilidad de encausarse a una economía basada en el conocimiento que ofrezca nuevas oportunidades para trabajadores bien calificados que están dispuestos a tomar nuevos retos e incertidumbres. El resultado ha sido una dualidad que ha dificultado mucho el entendimiento de este nuevo entorno, de ahí que una clave para su mejor comprensión sea a través de estudios basados en la empleabilidad.

Los cambios en el mercado laboral, en el plano político y en las estructuras en las relaciones de trabajo a nivel mundial, aunado las últimas variantes en cuestiones económicas y de geopolítica se combinan a su vez con la generación de mayor número de egresados que buscan competir por ejercer un trabajo que sea altamente recompensado. La empleabilidad del egresado y el fuerte impacto que tiene en la dimensión de políticas económicas le ha otorgado un valor cualitativo considerable. De ahí también la necesidad de aportar información basada en la narrativa que hay que realmente considerar que las IES son detonantes del crecimiento económico de una nación, y que, por lo tanto, es preciso que en el momento que se esté haciendo el seguimiento de egresados la metodología incorpore indicadores de valor de empleabilidad y haga un verdadero relación y evaluación curricular de acuerdo con el clima laboral y las tendencias de los empleadores.

En el caso de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen es una carrera reciente en la UANL. Sin embargo, el plan de estudio vigente se basó en una realidad muy diferente, actualmente el clima laboral del *marketing* ha cambiado de manera estrepitosa en los

últimos años, amén de la pandemia del Covid-19 y las repercusiones que ha tenido los cambios en la psicología y la capacidad del consumidor. De hecho, los efectos de la pandemia todavía son materia de estudio en materia de la mercadotecnia. Lo anterior refuerza la importancia de dar seguimiento a los egresados para de esa manera obtener información que permita obtener información de su nivel de empleabilidad, las competencias y la pertinencia y congruencia de los planes de estudio con respecto a las demandas laborales.

Para la OIT, el Banco Mundial, la OCDE y otros organismos internacionales, dan por un hecho que los países que más invierten en la ES son mayormente productivos y que tiene por consecuencia mejor remunerada a su población trabajadora. La preocupación que genera la empleabilidad del egresado a nivel político está ligada al concepto la oferta del mercado laboral.

La ES es frecuentemente considerada por los legisladores de muchos países en desarrollo como un disparador de suministro para impulsar el crecimiento de la economía y su competitividad (Meyhew, 2010). Esto se ve reflejado en tres sucesos: la expansión de la ES, el enfoque basado en vocaciones y habilidades; y el aumento de transferencias de costos a los graduados. Según Palfreyman (2014), en los países con economías liberales principalmente, ha existido una tendencia hacia las formas que rijan el mercado y la información que sea acorde a los mecanismos de las *Nuevas políticas públicas*. En este sentido las universidades están sujetas a formas de gestión de desempeño, evaluaciones y comparación de indicadores que han sido diseñadas para asegurar sus programas y actividades sirvan mejor a los mercados en los que operen. Con lo anterior, la empleabilidad del egresado se asocia con el desempeño de los indicadores de la IES en cuestión.

El impacto de los indicadores de valor de empleabilidad y su impacto en la economía ha llevado a la necesidad de tener líneas de investigación en las instituciones educativas para evaluar aspectos propios de su institución que sirvan de base en la toma de decisiones sobre la

congruencia y la cohesión del plan de estudio y programas con el clima laboral. Existen varios modelos de evaluación, pero los que son considerados con mayor exactitud y sobre todo los que sí ha contribuido al aumento de la empleabilidad, tienen un enfoque holístico ya que incorporan tanto los aspectos de la evaluación curricular, el seguimiento de sus egresados y los estudios con empleadores.

De tal manera, que hay una relación de altos índices de empleabilidad del egresado y la evaluación en los tres niveles: institución, egresados y el sector empleador. De lo anterior que, la política económica de la empleabilidad de los egresados es una de las apuestas no sólo para los profesionistas, sino también para las universidades y los empleadores completándose un círculo virtuoso. Es importante destacar que a pesar de lo anterior, hay modelos que sugieren no olvidarse del entorno socioeconómico que se esté viviendo, y considerar que éstas nuevas perspectivas requieren de los egresados un incremento en los niveles de responsabilidad propia y verdadera adaptabilidad a un entorno que ha demostrado ser inestable e inconsistente.

1.3.- Definir empleabilidad del egresado

El concepto ha sido todo un reto para los estudiosos en la materia, sobre todo desde principios de los 1990s, ya que este término puede tratarse a través de múltiples aproximaciones y enfoques. Las definiciones más citadas son aquellas con una tendencia hacia lo individual. Por ejemplo, el concepto de Hillage (1998): la empleabilidad son las habilidades adquiridas, atributos poseídos, actitudes formadas y cómo son presentadas por un individuo en un ambiente laboral. La mayoría de las definiciones llega al lugar común explicando la empleabilidad como el nivel individual de capacidades con cierta calidad. El problema con este planteamiento, prácticamente todos tendrían empleo o al menos una oportunidad muy alta de conseguirlo. Por otro lado, Forrier (2003) sostiene que existe otra percepción que tiene más que ver con la forma en que la empleabilidad del egresado se convierte en un resultado del mercado laboral, y se convierte en una acción que requiere una actualización continua. Al mismo tiempo este enfoque tiene una

tendencia más hacia lo social y económico, ya que es el ambiente lo que influye y permite desarrollar el potencial de las capacidades del individuo.

Desde un punto de vista más realista, la empleabilidad debería de considerarse más a partir de un enfoque holístico y no sólo como un indicador de las condiciones aisladas, más bien como un proceso dinámico en lo político, lo económico y lo social, que debe estar vinculado indudablemente a la educación superior. Ya que cada año tendremos más egresados que competirán por puestos laborales, y por lo mismo su nivel de relevancia es importante. Es claro y debe de considerarse también que existen variaciones entre los diferentes países y sus mercados laborales, igual que en las instituciones de educación superior, pero estas últimas muestran ciertas áreas de oportunidad en común, como lo es la educación superior masiva.

En el caso del acceso a la cobertura de la ES, México se encuentra en uno de los primeros lugares, obviamente se ha logrado extender la experiencia del estudiante para llegar a un nivel superior de estudios, y de alguna manera garantizar una mayor oportunidad de obtener un mejor empleo (Beck-GermSheim, 2002). Es importante considerar que, aunque este ambiente si bien homologa el espacio académico y lo pluraliza, requiere un esfuerzo mayor para que los estudiantes interesados logren distinguirse en un fenómeno llamado *individualización entre iguales*.

Lo cual da pie a la otra dimensión, que también influye en la empleabilidad: los factores socio culturales, ligados a clase social, género y etnicidad. Hernández y Padilla (2019) indican:

Los alumnos son diversos en cuanto a condiciones económicas, sociales, culturales, escolares y personales, pero una característica en común es que a su egreso del bachillerato se enfrentan a la difícil decisión de qué hacer después. Los que esperan continuar con sus estudios tendrán que decidir qué carrera seguir y dónde

estudiarla; sin embargo, tal decisión posibilita la vinculación cognitiva del escenario formativo con el escenario laboral (p. 245).

En este sentido, lo sociocultural que afecta la empleabilidad y no sólo la de los recién graduados, ha traído por consecuencia una cantidad considerable de investigaciones y análisis, sobre todo por los distintos tipos de discriminación que lamentablemente ocurren en el sector laboral en todos los niveles. Por citar otro ejemplo, los últimos informes (OECD, 2019; OIT, 2020) que muestran como las mujeres están siendo más afectadas durante la pandemia no sólo en cuestiones laborales, sino también en el acceso a la educación superior (OECD, 2019).

Otra cuestión que se ha observado son los estudiantes que concurren a Universidades *Elite* que en muchos casos terminan posicionándose en puestos laborales privilegiados. Esta perspectiva socioeconómica de la empleabilidad revela que hay una distribución muy relativa en la igualdad de oportunidades. También se observa, en lo que respecta a la Educación *Elite*, en escenarios extremos el cual se busca erradicar, los individuos son posicionados según el *orden social* al cual pertenecen no obstante su nivel de estudios. Su condición la determinan factores como clase, género, raza, religión o etnia influyen en las políticas de reclutamiento y selección de empleados y por ende en la empleabilidad del egresado (Holmes, 2013).

1.4.- Niveles para el estudio de la empleabilidad del egresado

Otro modelo que facilita el entendimiento de empleabilidad es el de Tomlinson y Holmes (2016), dicho modelo propone dividir en tres universos para su análisis. Estos son los niveles *Macro*, *el medio* y *el micro*. La separación permite un mayor discernimiento sobre el tema en cuestión.

En la categoría *Macro* es el nivel donde se localiza la empleabilidad en su rango más amplio, se basa en el análisis del sistema económico en el cual esté contextualizada. En este nivel la empleabilidad del egresado se analiza su ambiente de manera holística y se observan

todos los factores y los cambios, en especial en lo que respecta a la educación, que puedan influir en la empleabilidad y/o en las oportunidades de los egresados de educación superior. Este paradigma sostiene que el estado del ambiente socioeconómico influirá en la ES y en la estructura de clases.

El segundo nivel; medio o intermedio, se localiza a nivel institucional que abarca desde las universidades y las organizaciones del sector laboral. Su análisis es importante ya que son los espacios en que los egresados adquieren no sólo conocimiento, sino también la experiencia necesaria que mediante la práctica les facilitara el desarrollo de competencias necesarias para el sector laboral. El hecho de ingresar a una institución de nivel superior eleva un nivel más el conocimiento, lo cual tiene un impacto en la carrera académica, pero el hecho que se integre a una organización o a una empresa incrementa su nivel de valor en la experiencia profesional (Uniwin, 2010). En ese momento ya no hay profesor o profesora, lo que hay son jefes, gerentes, directores; ya no hay tareas hay responsabilidades del puesto. Si se parte de la idea que la empleabilidad se basa en la práctica de habilidades y conocimientos, entonces el espacio laborales el contexto clave para poder echarlo a andar.

Por último el nivel micro, el tercer nivel de Tomlinson y Holmes (2016): se centra en lo más subjetivo, es el nivel más personal para el entendimiento de la empleabilidad del egresado, ya que trata de medir la relación entre el individuo en términos de variables de empleo y la dinámica socio cultural del sector laboral. Para muchos expertos este nivel es muy significativo, ya que muestra además de factores personales, la experiencia que se adquiere en el mercado laboral y los conocimientos transmitidos hasta la ES.

El nivel micro tiene que ver con sus motivaciones, emociones, valores, identidad y la manera en que manejan su etapa transitoria de la educación al mundo laboral, incluyendo el proceso de aprendizaje continuo en el nuevo lugar de trabajo (Tomilson, 2016) El análisis del

nivel micro trata también la manera en que los egresados perciben su ambiente económico y la forma en que éste influye en el inicio de su trayectoria laboral. Supone el análisis de las competencias que es la combinación de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que el egresado obtendrá que le permitirán la resolución de problemas en contextos académicos, profesionales o sociales.

El Instituto de la UNESCO (Año) para el *Aprendizaje a lo largo de toda la vida* los tipos de competencias son las genéricas o transversales, las básicas y las específicas. Entendiendo que las primeras son transferibles a una gran variedad de funciones o tareas no son privativas a una sola disciplina, ya que se pueden aplicar una variedad de áreas o materias, situaciones, etc. (UIL, 2019). En cuanto a las competencias básicas son aquellas en los estudiantes son capacitados y habilitados por las instituciones educativas con el fin de integrarse a la vida laboral y social. Finalmente, las competencias específicas que devienen de la propia titulación, especialización y perfil laboral para las que se prepara el estudiante.

En un ámbito internacional, los egresados de ES han demostrado ser bien evaluados en su nivel de conocimientos académicos, pero no ha sido el caso en la adquisición del resto de las competencias anteriormente mencionadas las cuales son parte de la formación universitaria y en teoría deben de ser parte de la metodología de los docentes que busquen impulsar verdaderamente las competencias básicas y transversales. Es aquí donde se han detectado una de las principales debilidades en los estudiantes de nivel superior en México como lo muestra en su *Diagnóstico de la OCDE sobre la estrategia de competencias, destrezas y habilidades de México* (2017):

México debe trabajar en mejorar la calidad y la relevancia de las competencias desarrolladas en la educación superior para poder disfrutar de sus beneficios de manera plena (OCDE, 2017). La rápida expansión y el seguimiento limitado pueden derivar en que

muchos egresados no desarrollen competencias de la calidad y relevancia exigidas por el mercado laboral. De las encuestas a empresarios se desprende que muchos egresados en educación superior no tienen las competencias requeridas para sus empleos (p.).

Y es que de acuerdo con las nuevas sociedades del conocimiento la empleabilidad adquiere un sentido mayor, ya que más que adquirir la capacidad para un empleo, el egresado debe de tener los factores de empleabilidad (Hillage y Pollard, 1998). El debate entre la importancia de la ES para el impulso de la empleabilidad del egresado está bastante bien establecido en la realidad actual al igual que lo es la diferencia entre empleo y empleabilidad. Obtener un empleo no es lo mismo que sostener un empleo. Una de las principales diferencias precisamente recae en la temporalidad, donde también radica una perspectiva de análisis y la complejidad de la información que se pueda recabar.

En general las investigaciones sobre empleabilidad del egresado se pueden clasificar en dos perspectivas: las normativas y las críticas. Las investigaciones normativas tienen una tendencia hacia la practicidad, dónde recaen la mayoría de las encuestas de seguimiento del egresado; qué es lo que se está haciendo o qué es lo que sigue de hacer para incrementar la empleabilidad del egresado (ACPUA, 2019). Por el contrario, las críticas se centran en el cuestionamiento a la labor de lo realizado por las Instituciones de ES, así como las políticas públicas relacionadas al tema de empleabilidad y tratan con la capacidad de entendimiento que existe entre los egresados y el mercado laboral.

1.5.- La OCDE y México: Competencias, habilidades y capacidades.

Existen muchas razones para ingresar a alguna IES inclusive la idea de sólo por incrementar conocimientos, ampliar una visión crítica, lograr independencia, recuperar autoestima, entre otras. En México, la razón principal para ingresar a una universidad se centra en la posibilidad de encontrar un mejor empleo (OCDE, 2017). Según el informe de la OCDE el nivel educativo tiene una relación directa con el empleo, pues entre mayor sea el nivel educativo, la tasa para encontrar un trabajo aumenta. Para quienes tienen por debajo de medio superior la tasa de empleo es de 65% para personas de 25 a 64 años; mientras que para la población con educación media superior y superior, es de 70% y 80% respectivamente. Los ingresos de las personas también aumentan con el nivel educativo alcanzado y en México son considerablemente más altos que en la mayoría de los países de la OCDE si la persona tiene un título universitario. Los egresados de educación superior ganan en promedio más del doble que los adultos sólo con estudios de educación media superior, explica el estudio.

Sin duda la ES abre parámetros para decisiones futuras y oportunidades lo que lleva a buscar un mayor acceso este nivel educativo. (Dyke, 2012). Esta percepción generalizada tanto en los jóvenes como en sus familias tiene por resultado la convicción que vale la pena “invertir” en colegiaturas en instituciones educación privada o en su defecto al no poder cubrir las cuotas en universidades públicas.

Esto último, lleva a otro tema relacionado con la empleabilidad y que en su momento da pie a otra investigación: *la masificación de la educación superior* que en la actualidad ha alterado cómo los graduados perciben su papel en la configuración de los resultados futuros. (Roulin, 2013). La masificación de alguna manera se ha asociado con la idea de la *Vanidad de los títulos*: a medida que más personas escalan peldaños en su nivel educativo y adquieren credenciales de nivel superior, el valor distintivo de estas credenciales disminuye.

La expresión coloquial *el título no es suficiente* captura un sentimiento común en los egresados de alguna carrera universitaria, ya que no importa el esfuerzo personal para alcanzar los logros académicos, éstos no serán recompensados de manera recíproca. Al mismo tiempo, los egresados enfrentan una competencia inevitable con otros graduados, en mercados laborales congestionados por personas altamente calificadas, se genera una presión mayor de tener éxito cuando las probabilidades de encontrar un empleo. Es la paradoja de la oportunidad en sí misma, sin un título, las posibilidades de las personas de adquirir trabajos deseados son limitadas, pero el título (y su costo) juega un papel cada vez menor en la determinación de resultados de empleo (Brown, 2011).

Entonces sí un título no es ya equiparable con la empleabilidad, ¿qué es lo que se necesita de parte de los graduados para alcanzar sus objetivos? ¿qué es lo pudiera hacer la ES para facilitar esto? Una solución para esto ha sido las llamadas competencias de la empleabilidad. Bajo este planteamiento no importa cuál sea el déficit del egresado se puede solventar mediante la adquisición de conjuntos adicionales de habilidades que agreguen valor a su condición actual.

El verdadero reto será para los diseñadores de programas, especialistas en educación y docentes para encontrar formas de incorporar en el plan de estudios actual estas competencias de la empleabilidad y así puedan ser adquiridas y manejadas por la población de graduados. Existen algunas alternativas mejores para comprender las competencias transversales de los graduados y las primeras experiencias profesionales, incluso sí se deja de lado el sector laboral. Si bien es cierto que los egresados no pueden tener un control sobre el estado del mercado laboral, aún pueden ejercer algún elemento de voluntad en cómo lo abordan, incluidas estrategias y decisiones clave, todo lo cual debe desarrollarse antes de abandonar la universidad.

El continuar viendo a la empleabilidad desde una perspectiva centrada en los individuos con respecto al sector laboral y en lo que ellos necesitan para sobresalir, y como las universidades

les pueden facilitar esto, según Tomlinson (2016), deberíamos de razonar empleabilidad desde un punto de vista de un capital más que de habilidad. Según Bourdieu (1986) toda vez que el capital, puede ser entendido como recursos claves acumulados y adquiridos por los egresados a través de la educación, de sus experiencias sociales y laborales iniciales, que le favorecerían su transición hacia el mercado laboral. Algunos de estos están claramente enraizados en la educación formal y el medio sociocultural de los graduados y se convierten en un valor económico posterior, aunque es importante conocer estos y encontrar formas de enriquecerlos aún más.

La identidad del egresado ha cobrado relevancia en relación con la empleabilidad, lo que ha llevado a la creación de varios modelos entre los más destacados el de Holmes (2013 y 2015). Este modelo ofrece interesantes perspectivas del proceso de adquisición de habilidades y la identidad del graduado. Los modelos de identidad son tema central en el desarrollo y la presentación de la empleabilidad es la garantía y la afirmación activa de las identidades emergentes que los graduados llevan al mercado laboral. Es un proceso que permite a los graduados cruzar el límite entre ser un graduado potencial y alguien que está legitimado e integrado en el campo de trabajo.

1.6.- La empleabilidad y el Covid-19

Es imposible también ignorar las consecuencias que trajo la pandemia de Covid-19 a la empleabilidad y a las habilidades relacionadas con el perfil deseado para el clima laboral. La situación mundial se vio afectada de una manera sin precedentes. Las repercusiones en materia laboral no solamente han sido analizadas desde un punto de salud pública, sino también de una crisis económica sin precedentes, que va a la par de una inestabilidad social que ha afectado los medios de subsistencia y el bienestar a largo plazo de millones de personas. Para la OIT (2020) la capacidad de resiliencia y solución se encuentra en la coordinación y colaboración de sus

agregados; gobiernos, empleadores y trabajadores. En el estudio monitor de la OIT, el 94% de los trabajadores del mundo vivió en algún país que implementó alguna medida de cierre laboral por la contingencia y que fueron regresando de manera escalada a la normal (ILO, 2020).

La crisis económica trajo como consecuencia la pérdida de puestos de trabajo, menores ingresos y aumento de la pobreza. Los impactos directos han tenido efectos a corto y mediano plazo, los cuales podrían resultar igualmente dolorosos a largo plazo. (ILO, 2020) Ejemplo de lo anterior han sido la pérdida de puestos de trabajo que afecta los ingresos futuros debido a interrupciones, la escasa de productividad, carencia de habilidades asociadas con períodos prolongados de desempleo y oportunidades perdidas para desarrollar capital humano en el trabajo.

Dado a lo anterior es importante hacer un estudio de la pertenencia de los planes de estudio y su relación con esta nueva situación que afecta la empleabilidad. Con base en las teorías sobre educación superior y empleabilidad y las teorías del capital humano, el nivel educativo aumenta las habilidades cognitivas y, por lo tanto, mejora los resultados del mercado laboral, como la productividad y los ingresos (ILO, Ibidem, 2020) De acuerdo con estas teorías los trabajadores educados que están mejor capacitados para hacer frente a los desequilibrios provocados por eventos como las crisis económicas porque pueden adaptarse a las necesidades cambiantes de los empleadores y las nuevas tecnologías. Además, los trabajadores educados están en mejores condiciones de buscar información sobre oportunidades laborales en familiares, amigos, anuncios, ex empleadores, la radio y la oficina laboral.

Las tasas de rendimiento de la educación, que es el diferencial entre el precio de los trabajadores con un nivel educativo alto y el de los trabajadores menos educados, pueden aumentar durante las crisis, ya que los ingresos de quienes tienen menos educación caen debido al aumento de las tasas de desempleo entre los menos educados (ILO, 2020). Esto crea un grupo

de trabajadores desempleados menos educados, lo que a su vez reduce los salarios de los trabajadores menos educados. Si los ingresos de los graduados universitarios permanecen sin cambios o cambian relativamente poco, entonces la tasa de retorno de la educación universitaria aumenta durante las crisis. Además, los trabajadores más educados pueden encontrar más fácilmente otro trabajo para mantener sus ingresos. Los trabajadores con menos educación tienden a aceptar trabajos con salarios más bajos durante una crisis, mientras que los graduados más favorecidos pueden cambiar a mejores trabajos más rápidamente. Por otro lado, los empleadores pueden mostrarse reacios a despedir a trabajadores educados porque están en mejores condiciones de adaptarse a las condiciones económicas cambiantes.

Según el Banco Mundial, diversos estudios han documentado los cambios en las tasas de rendimiento antes, durante y después de una crisis (Fassin, 2020). Por ejemplo, en Argentina, durante los períodos volátiles de 1992-2002, los ingresos de los trabajadores educados se vieron menos afectados por las crisis que los ingresos de los trabajadores con menos educación. Los trabajadores educados en México disfrutaron de mayores ventajas que los menos educados durante los años sin crisis, e incluso mayores ventajas durante las crisis y recesiones.

La investigación histórica, sugiere que la crisis de la pandemia mundial exacerbará la desigualdad de ingresos. Durante una situación tan particular como la que se está viviendo, a los trabajadores de ingresos medios (aquellos sin títulos universitarios) les va considerablemente peor que a los trabajadores de ingresos altos (aquellos con títulos universitarios), y esta brecha continúa ampliándose después de la crisis (ILO, Ibidem, 2020). Los trabajadores de bajos ingresos (aquellos con educación secundaria solamente) pueden sufrir menos porque ofrecen servicios esenciales, y es probable que la mayoría de ellos regrese a trabajar después de que la economía comience a recuperarse.

En cuanto a los efectos de primera instancia de la COVID-19 en cuestiones de empleabilidad en los jóvenes la encuesta de la OIT sobre los efectos de la COVID-19, mostraron un panorama no muy alentador, ya que uno de cada seis jóvenes se vio obligado a dejar su trabajo (ILO, Ibidem, 2020) En el caso de los jóvenes que se encuentran estudiando a nivel técnico y superior el 60% de los jóvenes vieron afectados sus estudios de alguna manera. Todo lo anterior influyó también el estado psicoemocional de los jóvenes en el mundo, ya que aumentó los trastornos de ansiedad y depresión mismos que están directamente asociados con la empleabilidad y la incertidumbre en el futuro cercano.

El Banco Mundial y otras organizaciones recomiendan brindar el apoyo directo a los ingresos y el empleo para los jóvenes son mecanismos importantes en este momento para reactivar a la economía (Fassin, 2020). El empleo a jóvenes durante la pandemia de coronavirus fue una buena inversión, acorde a las observaciones del Banco Mundial, ya que pudo mitigar algunas de las consecuencias a largo plazo de COVID-19 para la productividad laboral. Al mismo tiempo, este organismo propuso considerar programas innovadores como la renta básica universal entre ellos México. Dichos programas ayudarían a los trabajadores de bajos ingresos y menos educados a obtener la experiencia laboral, para que también puedan continuar con su educación y capacitación.

1.6.1.-Las repercusiones de la pandemia a la educación superior

El 11 de marzo de 2020 la Organización Mundial de la Salud declaró el estado de pandemia a causa del COVID-19. El confinamiento y las restricciones sanitarias básicamente paralizaron a las sociedades y afectaron prácticamente a todos los sectores de la vida habitual del mundo entre ellos la educación en todos los niveles. En el caso de la Educación Superior todos los actores que la conforman se vieron afectados y presionados a encontrar maneras para poder seguir con los procesos objetivos durante esta crisis. (Ordorika, 2020)

También se hace referencia a los cambios que fueron consecuencia de la pandemia y como tendrían repercusiones ya que habían evidenciado deficiencias en la pedagogía, la exclusión y la desigualdad. Aun así, en este mismo artículo se establece como también lo anterior puede convertirse en área de oportunidad en México para el diseño de nuevos modelos para el rediseño de programas utilizando nuevas tecnologías, que impulsen la democratización de la ES y la equidad. (Ordorika, 2020)

Ejemplo de la desigualdad evidenciada por la pandemia fue el cierre de escuelas equiparado con lo que ocurre durante tiempos de conflicto armado o en regiones empobrecidas y rurales, pero ahora con la pandemia la escala global de la interrupción de la educación no había tenido precedentes en términos de su alcance, también ha generado crisis socioeconómica, e implicaciones laborales. (Autor) 2022:

Los profesores y las escuelas se vieron en la necesidad de ser creativos en adoptar una variedad de estrategias basadas en la tecnología como alternativas al aula tradicional a pasos forzados, para poder brindar lecciones a través de videoconferencias y plataformas de aprendizaje en línea y compartir materiales de aprendizaje y hojas de trabajo a través de las intranets escolares y plataformas de mensajería. (p. 8)

Fue así como los profesores y las escuelas se vieron en la necesidad de ser creativos en adoptar una variedad de estrategias basadas en la tecnología como alternativas en el aula tradicional para poder brindar enseñanzas a través de videoconferencias y plataformas de aprendizaje en línea y compartir materiales de aprendizaje y hojas de trabajo a través de las *intranets* escolares y plataformas de mensajería (Sancho-Zurita, 2023):

Pero no solo esto se pudo evidenciar, las empresas para poder vender sus productos debieron utilizar la tecnología, crearon aplicaciones móviles para que las

personas realicen sus pedidos, principalmente productos farmacéuticos, alimenticios, vestimenta, la educación se hizo eminentemente virtual con la ayuda de diferentes plataformas como Moodle, Canvas, Teams, Zoom, entre otras. (p. 261)

A la referido en la cita anterior de Sancho- Zurita es conocido como conectivismo, que es la combinación del constructivismo y el cognitivismo para el nuevo aprendizaje esta era digital y globalizante, es la integración de los principios explorados por la teoría del caos, redes neuronales artificiales, complejidad y autoorganización, en el conectivismo el aprendizaje es un proceso que ocurre dentro de una amplia gama de ambientes que no están necesariamente bajo el control del individuo. (p. 62).

Se trató en todos los niveles de apoyar a estas medidas educativas emergentes, fue fundamental encontrar formas de proteger los resultados del aprendizaje durante la crisis y, en lo sucesivo, considerar construir un sistema que sea resistente a las inestabilidades futuras (Pattinos, 202). Ya que a pesar de que los gobiernos del mundo implementaron alternativas de aprendizaje remoto de emergencia, estos esfuerzos fueron insuficientes por una capacidad limitada de los administradores de educación y maestros, por una conectividad baja de los estudiantes, que terminaron por mermar las interacciones entre estudiantes y maestros.

Si bien es cierto que las soluciones a la disrupción fueron innovadoras y receptivas, ya en la realidad algunas escuelas y regiones estuvieron mejor posicionadas que otras para aprovechar los recursos, la infraestructura tecnológica y el mercado de tecnología educativa para responder a la crisis de manera más efectiva e integral (Sancho-Zurita, Op cit, 2023) Al pasar del tiempo y regresar a la *nueva realidad postcovid19*, se ha podido reconocer que el énfasis en el aprendizaje virtual pudo exacerbar las desigualdades existentes en la educación, particularmente en países en desarrollo, o en contextos de comunidades marginadas y entornos rurales, donde el acceso a la tecnología y las conexiones confiables a Internet pueden ser limitadas. Inclusive dentro de las

escuelas, las desigualdades como las relacionadas con las personas con discapacidad o los ingresos familiares afectaron el acceso a la educación a distancia. Además de revalorar el importante papel que desempeñan las instituciones educativas en la socialización de los alumnos, así como la provisión de algunos servicios sociales y de desarrollo emocional que estaban ligados con la escuela.

Por otro lado, para la OIT y el Banco Mundial la pandemia impulsó nuevamente la importancia de corregir las deficiencias en el futuro, invitando a que los gobiernos tomen algunas medidas pertinentes. Para el Banco Mundial medidas como proteger el gasto en educación; proporcionar un aumento único en el gasto de las escuelas que fueron las más afectadas por las pérdidas de aprendizaje; invertir en programas de aprendizaje de verano y tutorías para ayudar a los estudiantes que lo requieran; implementar evaluaciones de aprendizaje justo a tiempo para que los maestros puedan planificar sus lecciones para acelerar la recuperación del aprendizaje una vez que las escuelas vuelvan a abrir; otorgar becas para mantener inscritos a los estudiantes; y desarrollar programas de empleo y oportunidades de aprendizaje permanente para jóvenes en riesgo.

El COVID-19 obligó a los gobiernos a repensar el sistema educativo y profesionalizante, a lo anterior también está claro que la automatización juega y jugará un papel cada vez más importante en el proceso de enseñanza y aprendizaje en el futuro (Pattinos, 2020). En gran medida, los efectos en el empleo de la pandemia de COVID-19 están influenciados por las habilidades relacionadas con el uso y manejo de la tecnología. Para aquellos con niveles más bajos de educación, el efecto negativo de COVID-19 en el empleo fue mucho más severo que para aquellos con niveles más altos de educación. En el peor de los casos, aquellos trabajadores con habilidades de sustitución de la automatización (en otras palabras, habilidades que las máquinas pueden reemplazar) vieron caer su productividad a medida que fueron reemplazados por tecnología.

El aseguramiento de que el aprendizaje de calidad continúe en sus nuevas formas después de la pandemia requiere que los docentes tengan acceso a entornos de enseñanza seguros, con los recursos adecuados y a condiciones de trabajo decentes (OIT, 2020). Las primeras experiencias recolectadas con los maestros sobre sus experiencias durante el COVID-19 están relacionadas con en el apoyo y la capacitación profesional, la seguridad y salud ocupacional, el empleo y las condiciones laborales, y la participación en las respuestas educativas

Con respeto a lo anterior y otros temas más a observar y resolver, organismos internacionales relacionados con el desarrollo aconsejaron a los gobiernos mantener los niveles de gasto público en educación, pero la crisis económica ha provocado recortes presupuestarios en diferentes rubros y la educación está entre uno de ellos (OIT, 2020). Esto ha puesto en peligro los avances que se habían logrado a nivel mundial en términos de acceso a la educación y en el esfuerzo mundial para mejorar los resultados de aprendizaje. Al mismo tiempo la recomendación de Organizaciones No Gubernamentales (ONG's), es pensar en incentivos para que los estudiantes permanezcan en la escuela, tales como becas, transferencias monetarias condicionadas y programas de ahorro que fomenten el estudio. La falta de inversión en educación perjudicaría las perspectivas económicas a largo plazo y provocaría pérdidas a corto plazo para los estudiantes, los trabajadores y sus familias.

CONCLUSIONES

Esta investigación bajo la metodología de estudio de caso de los recién egresados de la Licenciatura de Mercadotecnia y en Gestión de la Imagen de la UANL, busca contribuir al mejoramiento continuo e integral de las competencias profesionales y sobre todo las habilidades de empleabilidad de los futuros egresados, mediante el análisis de la congruencia y pertenencia del plan de estudio a la realidad del clima laboral, a partir de la experiencia y percepción de recién egresados, empleadores deseables y maestros de

la licenciatura. Si bien la disciplina de mercadotecnia tuvo un auge considerable durante la pandemia debido al uso de tecnología digital básicamente redes sociales al servicio del *e-commerce*, ahora la cuestión es el *Marketing 5.0*, la gestión de relación con los clientes utilizando la inteligencia artificial. Esta investigación daría un primer diagnóstico sobre las habilidades para la empleabilidad en este nuevo entorno laboral.

La empleabilidad, es el conjunto de variables que explican la situación de empleo o de desempleo de una persona, esto incluye también el autoempleo, entre estas variables se encuentran las habilidades de empleabilidad. Este estudio caso permite tener una mirada a las habilidades de empleabilidad laborales, académicas y de gestión personal que se están desarrollando en la Licenciatura de Mercadotecnia y Gestión de Imagen, al mismo tiempo que se tendrá la percepción sobre los métodos de enseñanza y si estos fomentan el desarrollo de las habilidades para la empleabilidad. Es importante, tener una referencia si en la práctica el plan de estudio y los métodos de enseñanza en realidad influyen en el conjunto de competencias que una persona posee, que le permiten acceder a un trabajo y de esa manera satisfacer sus necesidades profesionales, económicas, de promoción y de desarrollo. Por lo tanto, este estudio sobre las habilidades de la empleabilidad se vuelve pertinente y podría dar una visión de los conocimientos, de las competencias y de los comportamientos que se tengan, del modo que la persona se sirve de ellos y de cómo los utiliza para trabajar después de haber concluido su la licenciatura.

En la actualidad con una situación económica compleja y crítica para la incorporación a de jóvenes recién egresados a nuevos puestos de trabajo, es importante en primer lugar, la obtención de información de la situación en que se encuentran los

recién graduados con respecto a la empleabilidad. Para así poder hacer un análisis a partir de las diversas apreciaciones proporcionadas por los egresados que permitan retroalimentar los procesos formativos y efectuar los reajustes e implementaciones necesarias como parte del mejoramiento continuo de la licenciatura y la adquisición de competencias del perfil del egresado de la Licenciatura de Mercadotecnia y Gestión de Imagen de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

Este estudio contribuye a dar respuesta a interrogantes que en este momento de crisis económica son constantes: ¿Cómo puede la educación superior incrementar la empleabilidad de los estudiantes universitarios? mediante las categorías de análisis de la investigación; identificar la internalización de las competencias profesionales, la posibilidad de contribuir a la retroalimentación de los planes curriculares desde la experiencia laboral de los egresados, la identificación de las habilidades para la empleabilidad laborales, académicas y de gestión personal, explorar el grado de satisfacción de los egresados con respecto a sus vivencias y experiencias profesionales, actualizar y valorar los conocimientos de la Mercadotecnia y fortalecer el desarrollo de habilidades para la empleabilidad de los egresados de la Licenciatura de Mercadotecnia y Gestión de la Imagen.

En estas argumentaciones y con lo revisado del capítulo, se derivan una serie de categorías de análisis, mismas que con la revisión teórica se pueden mantener o modificar.

Categorías de análisis:

- La coherencia entre competencias del perfil de egreso de la licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen y plan de estudios.
- Las habilidades para la empleabilidad de los egresados son satisfactorias para los empleadores de idóneos; agencias de publicidad, agencias de *marketing*, agencias de inteligencia de negocios o empresas con departamentos de CRM.
- Los planes y los métodos de enseñanza fomentan la incorporación de las nuevas teorías emergentes y del *Marketing 5.0*.
- El actual plan de estudio de la licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen colaboran con el desarrollo de habilidades para la empleabilidad en el actual clima laboral.

CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO: EMPLEABILIDAD Y SUS MODELOS

Introducción

De acuerdo con Rubio y Ramos (2023) el contexto del crecimiento de las economías, y los negocios son temas para la mercadotecnia ha impactado al clima laboral y ha llevado a las universidades enfrentarse al nuevo ambiente para formar egresados que sean competentes y congruentes a las demandas de los empleadores. En este contexto para la mercadotecnia donde además de la globalización, está el tema de las tecnologías emergentes y la inteligencia artificial que requieren de profesionistas más competitivos y mejor preparados.

El clima laboral de los negocios y la mercadotecnia se define en la actualidad por ser multidimensional y multifactorial sobre todo después de la pandemia. Las instituciones educativas no solamente se han visto presionadas a mudarse a la educación a distancia sino también actualizar sus planes de estudio para desarrollar las habilidades para la empleabilidad demandadas por el nuevo entorno laboral.

Según, Wilton (2012) hay dos razones principales para enfocar los esfuerzos de las universidades en replantearse la necesidad de mejorar las habilidades para la empleabilidad: la primera es satisfacer la demanda de personal calificado acorde a lo solicitado por las empresas y, en segundo lugar, aumentar las oportunidades educativas y laborales para los estudiantes. Para este autor, los estudiantes deben adquirir de preferencia habilidades para la empleabilidad con anticipación. Los empresarios están cada vez más interesados en las llamadas habilidades blandas de sus empleados que en los conocimientos teóricos adquiridos durante su formación universitaria.

En una encuesta de McKinsey, el 40% de los empleadores reconocieron que existe una brecha de habilidades blandas significativa entre los graduados y los requisitos de nivel de entrada. Hay un problema con los sistemas educativos que no preparan a los futuros trabajadores con el tipo de habilidades requeridas por las organizaciones de hoy y de mañana (McKinsey & Company, 2012). Este estudio de caso busca dar un diagnóstico de las habilidades para la empleabilidad de los egresados de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen desde la perspectiva de los egresados, los empleadores ideales y los docentes.

2.1.- Perspectivas de la empleabilidad

En la actualidad con una situación económica compleja y crítica para la incorporación a de jóvenes recién egresados a nuevos puestos de trabajo, es importante la obtención de información de la situación en que se encuentran los recién graduados con respecto a la empleabilidad. Para la realización de un análisis a partir de las diversas apreciaciones proporcionadas por los egresados que permitan retroalimentar los procesos formativos y efectuar los reajustes e implementaciones necesarias como parte del mejoramiento continuo de los programas de estudio de educación superior y la adquisición de habilidades para la empleabilidad.

El concepto de habilidades para la empleabilidad es un concepto amplio que ha sido utilizado de manera habitual para investigar la relación de las características de la fuerza laboral con el mercado de trabajo (capital humano). Citando a Formichella y London (2013) , la capacidad para la empleabilidad presenta una estrecha vinculación con la educación, en todos sus sentidos, y con el desempleo: básicamente, la educación puede contribuir a aumentar la empleabilidad de los individuos, y la mayor empleabilidad puede favorecer la mitigación del problema del desempleo.

El estudio caso contribuye a dar una visión de la realidad actual de la congruencia entre los programas de educativos superiores y puede ayudar a dar respuesta a interrogantes que en este momento de crisis económica son constantes: ¿Cómo puede la educación superior incrementar la empleabilidad de los estudiantes universitarios? De acuerdo con Fundipe (1999) la capacidad de empleabilidad de un individuo está en función de la combinación de diferentes elementos, tales como la agilidad mental, los conocimientos, la actitud ante los cambios, la inteligencia emocional o la capacidad de relacionarse. Mismos que durante su formación superior deben de ser enfocados a la disciplina que se esté cursando con el fin de preparar profesionales ideales para el ambiente laboral.

Para el estudio de caso se crearon categorías de análisis de la investigación; con el objetivo de identificar y analizar la internalización de las habilidades para la empleabilidad, la posibilidad de contribuir a la retroalimentación de los planes curriculares desde la experiencia laboral de los egresados, la identificación de las habilidades para la empleabilidad laborales, académicas y de gestión personal, explorar el grado de satisfacción de los egresados con respecto a sus vivencias y experiencias profesionales, actualizar y valorar los conocimientos de la Mercadotecnia y fortalecer el desarrollo de habilidades para la empleabilidad de los egresados de la Licenciatura de Mercadotecnia y Gestión de la Imagen.

La importancia de la incorporación de las habilidades para la empleabilidad en la actualidad en la en los programas de educación superior, Suwintana (2017) expone:

Uno de los principales obstáculos para los graduados para ingresar a un trabajo es la brecha que hay entre las habilidades para la empleabilidad requeridas por la organización y las habilidades que desarrollo de acuerdo con su programa de estudio. En la actualidad el mundo laboral no solo necesita de egresados de las universidades con buenos o altos promedios, sino que también tengan habilidades y atributos que les permitan desarrollar

sus actividades laborales de manera efectiva y puedan satisfacer las necesidades de los mercados. (p.)

Según Suwintana (2017), en el informe de *Think Global and British Council*, en la actualidad la competencia y los nuevos procesos de gestión exigen al empleado a tener un pensamiento más crítico y que sea capaz de resolver problemas utilizando habilidades de comunicación de manera eficiente. Al mismo tiempo un egresado en la actualidad debe de haber sido preparado para responder a los avances tecnológicos y competitivos del mundo laboral.

2.1.1.- La Empleabilidad, el empleo y la educación superior en el mercado laboral

En México como en la mayoría de los países, tener un título universitario se traduce en un incremento en las oportunidades de empleabilidad en el mercado laboral, si sólo se cuenta con niveles educativos. Pese a lo anterior, la OCDE ha detectado que en la última década las condiciones de trabajo han empeorado y los recién graduados tienen que enfrentarse dos problemas: la informalidad y la sobre calificación, las dos situaciones persisten en los 32 estados del país, aunque hay variaciones según el género, la edad, los campos de estudio (OCDE, 2019).

En el caso de México la demanda de educación universitaria como en otros países sigue creciendo, la cuestión es que este aumento sólo será sostenible si se mantiene un equilibrio entre la oferta de graduados y las necesidades sociales y del mercado laboral. Además, que según el informe de la OCDE existe la necesidad de equipar a los estudiantes con las competencias necesarias para desenvolverse en el futuro, en este mismo documento la organización afirma que en promedio en los países de miembros, el 44% de las personas entre 25 y 34 años tenía un título de educación universitaria en 2018, frente al 35% en 2008. Su tasa de empleo era 9 puntos porcentuales superior a la de los adultos con educación media superior y sus ingresos eran un 57% más altos (OCDE, 2019).

Según la mitad de los empleadores, la educación superior se debe de alinear mejor con las necesidades cambiantes del medio ambiente económico. Desde su perspectiva existe una falta de competencias en su sector y consideran que la educación y formación de los solicitantes de empleo no es adecuada para las necesidades del mercado laboral. El perfeccionamiento y los efectos de la educación universitaria requiere de una visión con una tendencia estratégica, con un enfoque común en el sistema político y la implicación del sistema de educación superior.

Si bien es cierto que existen políticas públicas e iniciativas que buscan atender y dar mejores resultados en el mercado laboral, el inconveniente es que no hay un marco que integral con mecanismos eficientes de la evaluación de su impacto (OCDE, 2019).

La consideración que las competencias individuales se relacionan con las cualidades requeridas en el lugar de trabajo permite alcanzar el entendimiento de lo que necesitan los estudiantes aprender para aumentar su empleabilidad y así aumentar las cualidades de la educación superior desde la perspectiva de la empleabilidad (Holmes, 2001). Sin embargo, los indicadores de competencia individual poco son útiles cuando se trata de describir y entender la disparidad que existe entre el mercado laboral y los desequilibrios estructurales de una sociedad. Las competencias y las cualidades no son suficientes en los egresados para obtener empleo. Los egresados pueden muy bien ser empleables y aun así no encontrar un trabajo debido a las disparidades estructurales en la demanda y oferta de un mercado laboral (Tomilson, 2008).

En contraste, el mercado laboral se caracteriza por la justificación de la producción que está orientada y basada en la lógica del mercado en dónde se valora el conocimiento

prácticamente aplicable. Lo que puede llegar a que la posibilidad, que la ES no prepare a los graduados directamente para las demandas del mercado laboral ya que generalmente no consideran las habilidades genéricas necesarias para enfrentar el cambio y el desarrollo a largo plazo.

Motivo por el cuál para algunos investigadores, sería mejor que las IES se enfoquen en mejorar las habilidades para la empleabilidad de los graduados, y prepararlos para aprender con rapidez las competencias específicas del empleo (Jorgensen, 2004).

La empleabilidad puede ser medida desde el punto de vista del empleo. Lo anterior tiene su complejidad ya que se ven impactadas por una realidad general, si bien el número de egresados que ingresan al mercado laboral es considerablemente mayor cada año, las habilidades para la empleabilidad y las necesidades de los empleadores no necesariamente se empatan.

En el informe de la ENOE se plantea que, el número de población ocupada aumentó en el 2018 en México, pero también lo hizo la informalidad, así como el deterioro de seguridad en los empleos y se contó una menor proporción de personas que cuentan con un trabajo asalariado (ENOE, 2019).

Relacionado con lo anterior sería conveniente identificar y definir las cualidades que realmente son requeridas en el trabajo y las competencias individuales. Muchas son las organizaciones que han implementado prácticas con el fin de identificar las necesidades de los conocimientos, clasificándolos y detectando las habilidades y actitudes requeridas para cada puesto.

Por otro lado, no podemos descartar la idea que la educación superior está relacionada con progreso económico y oportunidades sociales, que para muchas ONG's abren la puerta para la participación democrática. Así también la educación superior está ligada con el incremento en la capacidad productiva, que propicia una equidad en el acceso al mercado. No obstante, la relación entre el mercado laboral puede presentar desequilibrios, en algunos países más agudos que en otros, aun así, estas diferencias o desequilibrios estructurales pueden ser cíclicos y deben de ser atendidos de manera interdisciplinaria.

2.1.2.- Habilidades de empleabilidad para el actual clima laboral

Investigaciones previas en el tema de la empleabilidad de los recientes egresados han revelado discrepancias entre las habilidades que poseen los estudiantes al graduarse y las habilidades que los empleadores esperan para el empleo inicial. Mainga Wise (2022) concluye que el desfase que se determinó entre los conocimientos que adquieren los estudiantes en la universidad y las competencias requeridas por el mercado laboral.

Como resultado, universidades de todo el mundo son presionadas para producir graduados empleables. Algunas de las IES intentan atender estas demandas, pero en la mayoría de estos casos sobre todos en las de orden público es una tarea compleja y extenuante. Investigar, evaluar e integrar las habilidades de empleabilidad en la actualidad después de una pandemia no es una labor sencilla, ya que implica costos no sólo económicos, sino también de otra índole, en la mayoría de los intentos se pierden en la ambigüedad del mismo contexto de la educación superior.

La empleabilidad de los graduados es la "capacidad de encontrar, crear y mantener un trabajo significativo a lo largo de la carrera" (Bennett, 2020). De alguna manera, siempre resulta interesante saber si los egresados de cualquier programa en cuestión desarrollan las habilidades para la empleabilidad en la universidad o lo hacen hasta que ya se enfilan en el mundo laboral.

Otra cuestión que es importante es que hay distintos términos para las habilidades de empleabilidad que varían según el contexto, pero entre los más utilizados se encuentran: las habilidades genéricas, habilidades blandas, habilidades básicas, habilidades clave, competencias clave, habilidades transferibles, habilidades transversales, habilidades del siglo XXI, habilidades interdisciplinarias, habilidades para la vida y preparación para el trabajo (Holmes, 2013). De acuerdo con Azevedo (2012), se ha encontrado que la mayoría de los empleadores enfatizaban las habilidades blandas o *soft skills* son las más importantes al momento de contratar para puestos de nivel inicial. También se quejan de una falta de habilidades interpersonales entre los graduados de negocios. Una encuesta de empleadores en cuatro países europeos encontró que no estaban seguros de que los graduados en negocios desarrollen niveles aceptables de habilidades blandas durante su tiempo en la universidad (ver figura 1).

FIGURA 1: HABILIDADES PARA LA EMPLEABILIDAD LABORAL



Nota: Elaboración propia basada en Mainga (2022).

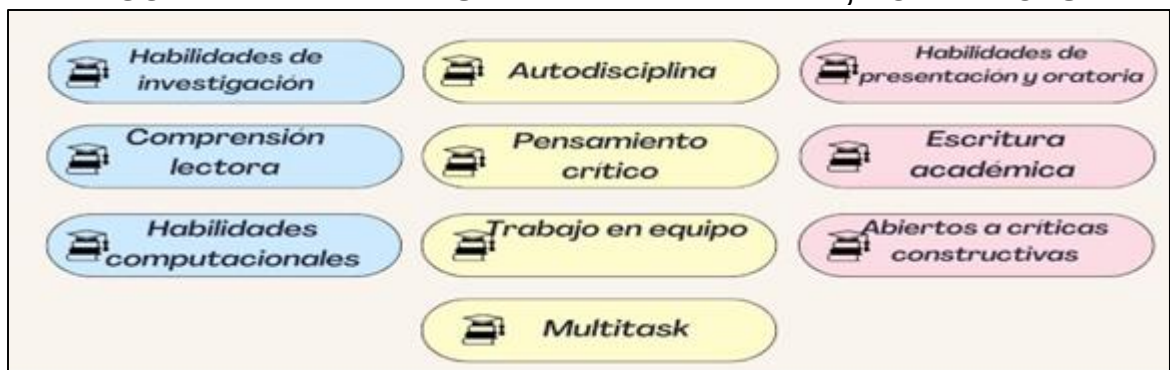
En la mayoría de los estudios se reportan hallazgos apuntan a la necesidad de una realineación continua de los planes de estudios de educación superior con las necesidades de habilidades dinámicas en constante cambio de la industria y los negocios. Según Harvey (2005), la empleabilidad de los graduados tiene menos que ver con conseguir un trabajo y más con la capacidad en el lugar de trabajo. Es entonces, que las habilidades de empleabilidad mejoran la posibilidad de que un recién egresado obtenga su primer trabajo y se coloque en una carrera profesional mejorada de aprendizaje adaptativo en el resto de su vida laboral.

A diferencia con el conocimiento y las habilidades académicas o específicas de la disciplina, las habilidades de empleabilidad son aplicables a una amplia gama de trabajos, carreras y sectores (Chamorro-Premuzic, 2010). Las habilidades de empleabilidad incluyen: habilidades cognitivas de orden superior que permiten resolver problemas, tener pensamiento crítico, creativo, capacidad de análisis, entre otras, además que también incluyen comportamientos, actitudes y experiencias educativas y no educativas.

Se han identificado varias habilidades de empleabilidad que los empleadores valoran (Chhinzer, 2018). Entre ellas se incluyen: la comunicación oral y escrita, trabajo

en equipo, resolución de problemas, habilidades interpersonales, aritmética, creatividad, liderazgo, flexibilidad, adaptabilidad, agilidad, pensamiento crítico, gestión del tiempo, voluntad de aprender, gestión de conflictos, conciencia ética, confianza en sí mismo, entusiasmo y motivación. , autoconciencia, autogestión, trabajo bajo presión, pensamiento y trabajo independientes, organización y planificación, iniciativa, resiliencia, proactividad, alfabetización en TIC, actitudes y comportamientos positivos y experiencia laboral (ver figura 2).

FIGURA 2: HABILIDADES PARA EMPLEABILIDAD, ACADÉMICAS



Nota: elaboración propia basada en Mainga (2022)

Además de las habilidades de empleabilidad académicas, también se encuentran aquellas que en los últimos años han sido referidas como habilidades de empleabilidad de gestión personal, las cuales se consideran como base para obtener, mantener y progresar en un trabajo y lograr una eficacia óptima (Koronelakis, 2020). Estas habilidades incluyen la comunicación, el pensamiento crítico y analítico, y el aprendizaje. Las habilidades de gestión personal comprenden una combinación de habilidades, comportamientos y actitudes. También pueden incluir actitudes y comportamientos positivos, responsabilidad personal y adaptabilidad continua. Algunos otros autores

hacen referencia a las habilidades de trabajo en equipo para ser efectivos al operar en equipos de trabajo y participar en proyectos (Ver figura 3).

FIGURA 3: HABILIDADES PARA LA EMPLEABILIDAD, GESTIÓN PERSONAL



Nota: Elaboración propia basada en Mainga (2022)

2.1.3.- Métodos de enseñanza de las habilidades de empleabilidad

Si bien es cierto que la importancia de identificar y evaluar de la importancia las habilidades de empleabilidad, las IES deben de acompañar estas habilidades de empleabilidad por un análisis de los métodos de enseñanza y aprendizaje y enfoques pedagógicos. Para que se puedan dar de manera efectiva el proceso de desarrollo habilidades de empleabilidad en los estudiantes. (Mainga Wise, 2022) Y se debe de pasar a un lado la discusión que a menudo compara los métodos de enseñanza tradicionales con los métodos de aprendizaje activo y las pedagogías integradoras innovadoras. Se han utilizado otros términos para describir los métodos de enseñanza tradicionales, como los métodos centrados en el profesor y los métodos de enseñanza centrados en la lectura.

Se debe de considerar, que se ha descubierto que los métodos tradicionales centrados en conferencias son efectivos para transmitir a los estudiantes conocimientos teóricos y abstractos, es decir, conocimientos específicos de la materia. (Teng, 2019) Estos métodos de enseñanza también son mejores para transmitir información a clases grandes que es el caso de la UANL. Sin embargo, a pesar de estas fortalezas, los métodos centrados en conferencias son

ineficaces para desarrollar habilidades de empleabilidad como la comunicación, el trabajo en equipo, la resolución de problemas, las habilidades interpersonales, la creatividad y la innovación algo que se debe considerar.

También se debe de considerar la tendencia a alentar a los estudiantes a concentrarse excesivamente en aprobar los exámenes y obtener calificaciones más altas, en lugar de adquirir nuevos conocimientos y habilidades. Lo cual puede acarrear otra concepción equivocada en los alumnos como es la opinión de que la adquisición de conocimientos específicos de la disciplina y la obtención de un certificado son suficientes para demostrar las competencias de empleabilidad. Desarrollar la empleabilidad o las habilidades blandas requiere pasar de métodos de enseñanza y aprendizaje ineficaces a enfoques de aprendizaje centrados en el estudiante y pedagogías integradoras (Relleve, 2019). El aprendizaje efectivo de habilidades blandas para la empleabilidad requiere que el currículo universitario utilice enfoques pedagógicos que sean constructivistas, basados en la indagación, reflexivos, colaborativos e integradores (ver figura 4).

FIGURA 4: MÉTODOS DE ENSEÑANZA, HABILIDADES PARA LA EMPLEABILIDAD



Nota: Elaboración propia basada en Mainga (2022).

2.1.4.- Habilidades y competencias de los licenciados en Mercadotecnia

(Marketers)

La mercadotecnia es una función empresarial fundamental que opera en un entorno que se somete a un gran escrutinio y que cambia continuamente. Los especialistas en *marketing* (¿Quiénes?) emprenden una variedad de tareas a medida que intentan establecer relaciones con los clientes y también son variados los conocimientos y las habilidades necesarias para realizar estas tareas con éxito.

La mercadotecnia es una disciplina relativamente joven en comparación con la economía, la producción y las operaciones, la contabilidad y otras áreas comerciales, que surgió a principios del siglo XX. Antes de este tiempo, se suponía que la mayoría de los problemas que ahora se asocian comúnmente con el marketing estaban dentro de los conceptos básicos de economía tales como lo son la fijación de precios que consideraba un simple problema de oferta - demanda, publicidad bien desarrollada, el comportamiento de compra del cliente o la importancia de los socios de distribución. (McDonald, 2022)

El establecimiento de una economía de mercado produjo importantes cambios que en las estructuras sociales y económicas de los países. Uno de éstos fue la adopción de una nueva actitud hacia los negocios que revolucionó la economía de los países, ese elemento revolucionario fue identificado con el término *marketing*. Son muchos los especialistas en antecedentes históricos de comercio que llegaron a la conclusión que el *marketing* a pesar de que en el común denominador se le considera como un elemento nuevo en materia de comercio, en realidad siempre ha existido.

El desarrollo del *marketing* estuvo motivado por la necesidad de analizar con mayor detalle las relaciones y comportamientos que existían entre vendedores y compradores. En particular, el estudio de la mercadotecnia llevó a los vendedores a reconocer que la adopción de ciertas estrategias y tácticas podría beneficiar significativamente la relación vendedor y comprador. En los viejos tiempos del *marketing* (era anterior a 1950), esto significaba identificar estrategias y tácticas para simplemente vender más productos y servicios sin tener en cuenta lo que los clientes realmente querían (McDonald, 2022).

El término *marketing* se refería primero a "esa combinación de factores que había que tener en cuenta antes de emprender ciertas actividades de venta o promoción". La esencia era la combinación de distintos factores que no necesariamente se limitan a lo comercial. El *marketing* debe considerarse no sólo como una práctica comercial, sino a un conjunto de elementos como una institución social. Es esencialmente un medio para satisfacer y solventar ciertas necesidades de las personas.

La mercadotecnia es para los especialistas un sistema de pensamiento, que en la práctica puede llegar a ser altamente desarrollado y refinado que puede ser inclusive característico de un período en el desarrollo de la economía de mercado. Una suposición latente en la práctica del *marketing* ha sido que da a la sociedad más de lo que la sociedad le retribuye lo cual conlleva siempre a esta idea que sea considerado prácticamente un sinónimo de consumismo. El *marketing* es sólo uno de varios medios para lograr un objetivo social, según Polyani–Levitt (2014) este objetivo es cumplido por las sociedades de diferentes maneras: ya sea por la reciprocidad, la redistribución, el comercio de la economía y/o el mercado.

El conocimiento básico de la mercadotecnia es solo el comienzo, ya que los especialistas deben poseer mucho más. Entre los conocimientos, competencias y habilidades más importantes necesarios para tener éxito se encuentran: Habilidades comerciales básicas, comprender el impacto, experto en tecnología, la necesidad de una perspectiva global buscador de información y flexible a las condiciones cambiantes del mercado (Kotler, 2022).

Estas habilidades son conocidas como la mercadotecnia 4.0, que en su momento fue la base para la tercera parte de las materias que integran el actual plan de estudio de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen. En los últimos meses el *marketing* igual que otras disciplinas se han llegado a otro nuevo eslabón de la evolución: el uso de la inteligencia artificial, lo que se le denominó: *Marketing 5.0* basado en el libro de Phillip Kotler (2022), *Marketing 5.0: La Tecnología para la Humanidad*. En este nuevo momento de la mercadotecnia se da un ambiente del uso de alta tecnología que permita la alta satisfacción de los consumidores mediante la implementación de: inteligencia artificial, realidad aumentada, realidad virtual, *blockchain*, procesamiento de lenguaje natural, sensores y robótica.

2.1.5.- Habilidades de empleabilidad para el nuevo clima laboral

Investigaciones previas en el tema de la empleabilidad de los recientes egresados han revelado discrepancias entre las habilidades que poseen los estudiantes al graduarse y las habilidades que los empleadores esperan para el empleo inicial. Muchos de investigadores concluyen que el desfase que se determinó entre los conocimientos que adquieren los estudiantes en la universidad y las competencias requeridas por el mercado laboral (Mainga Wise, 2022).

Como resultado, universidades de todo el mundo son presionadas para producir graduados empleables. Algunas de las IES intentan atender estas demandas, pero en la mayoría de estos casos sobre todos en las de orden público es una tarea compleja y extenuante. El investigar, evaluar e integrar las habilidades de empleabilidad en la actualidad después de una pandemia no es una labor sencilla, ya que implica costos no sólo económicos, sino también de otra índole, en la mayoría de los intentos se pierden en la ambigüedad del mismo contexto de la educación superior.

Los distintos modelos que han formado parte en este capítulo pueden tener algunas diferencias, pero coinciden en el tema que los egresados para sobresalir en el mercado laboral tienen que demostrar a los empleadores que no sólo conocimientos académicos para el puesto, sino también una serie de habilidades y capacidades de empleabilidad. Por lo tanto, es importante la evaluación de los programas y los modelos educativos están diseñados para para colaborar con los futuros graduados a adquirir estas habilidades para la empleabilidad deseadas por los empleadores.

También de acuerdo con los especialistas y los resultados de las distintas investigaciones realizadas durante y después de la pandemia, las instituciones de educación superior deben de revisar los métodos de enseñanza para que estos futuros egresados que tomaron clases de bachiller en el confinamiento durante la pandemia tengan modelos educativos que les permitan mejorar sus habilidades para la empleabilidad a pesar del rezago que experimentaron.

Los modelos también coinciden que los empleadores y el clima laboral exigen habilidades a los graduados que no necesariamente forman parte de los programas o

mallas curriculares de las distintas instituciones de Educación Superior. Algunas investigaciones que han sido parte de la literatura para este estudio de caso, en los resultados han mostrado mayor importancia a la adquisición o desempeño de habilidades para la empleabilidad que el material académico.

En general en los modelos los empleadores ven los logros educativos de los egresados como necesarios, la obtención del grado o título, pero los consideran insuficientes para que sean contratados, ya que pesan más las habilidades para la empleabilidad que en ocasiones pudieron ser adquiridas en actividades extracurriculares o en las prácticas profesionales.

Es obvio que formar profesionistas empleables es parte de la responsabilidad de las Instituciones de Educación Superior ante la sociedad. Por lo tanto, se debe de tomar especial atención en la evaluación de todo el espectro de los programas y la congruencia con las demandas del clima laboral por el que este atravesando. El objetivo debe de ser incorporar un conjunto de habilidades quizás en las actividades de la semana o en la metodología de los docentes. De manera que se fomentará la congruencia con el clima laboral y las habilidades de empleabilidad deseadas por los empleadores.

2.2.- El futuro del empleo según la OCDE

En el informe de la OCDE (2019) *Learning for the Jobs of the future*, resalta una vez más qué para solventar el futuro del trabajo es primordial enfocarse en la globalización, la digitalización y otras tendencias que están ya afectando la empleabilidad de los recién graduados. Razón por la cual se puso en marcha una campaña que pretende orientar a los gobiernos y otras partes interesadas en el tema a construir un mundo laboral más incluyente, La Organización busca el

acceso a educación de calidad, aprendizaje para la vida que garanticen el acceso a trabajo de calidad para todos como se explica a continuación:

Dando forma a un futuro de trabajo que sea más inclusivo y gratificante para una agenda de transición para un futuro que funcione para todos, en su conjunto enfoque gubernamental que apunta a intervenciones en quienes más lo necesitan. (p. 84)

En la actualidad con los avances tecnológicos, según Scarpetta (2019) algunas habilidades se han vuelto obsoletas, mientras que la demanda de otras se ha incrementado. Este tipo de cambios han creado también nuevos empleos, pero también han incrementado la automatización, que ha causado el desempleo en el ámbito de trabajo de bajo nivel de especialización. Esto último se traduce en un riesgo para algunas personas que se encuentran en esta posición. Casi el 14% de los trabajos son clasificados como mano de obra no calificada, un 32% están en riesgo de ser sustituidos por procesos de automatización (ver figura 5).

FIGURA 5: TRABAJO Y DISTRIBUCIÓN POR SECTORES



Nota: OCDE 2019.

De la misma manera en que usamos nuevas tecnologías para hacer nuestras tareas laborales con mayor eficiencia, inclusive encontrando oportunidades laborales a través de plataformas, es también la tecnología que ayuda a facilitar aumentar la flexibilidad para poder balancear el tiempo entre el trabajo y la vida personal. A todo lo anterior se la puede añadir el beneficio de adquirir más habilidades en este ámbito que promoverán mejores oportunidades de crecimiento. Pero no solamente se requieren habilidades en lo relacionado con la tecnología, al mismo tiempo que esta área incrementa su demanda también lo que se necesita con mayor intensidad otras destrezas como lo son: la comunicación, el trabajo en equipo, la resolución de problemas y la autogestión, que son imprescindibles en la mayoría de los trabajos.

En una entrevista para la revista Educación 3.0 el director de Educación y Competencias de la OCDE, Andreas Schleicher (2019), explica la necesidad de que el verdadero éxito de la educación no debe recaer en la idea tradicional que los docentes motiven y evalúen a los estudiantes a ser repetidores del conocimiento de los contenidos, sino en extrapolar a partir de lo que saben y aplicarlo de manera creativa en situaciones que se presenten en la vida profesional o laboral, destacando lo siguiente:

“Los centros educativos necesitan preparar a los estudiantes para cambios muy rápidos, para empleos que en la actualidad no han sido creados, para que aborden desafíos sociales que todavía no podemos imaginar y para que utilicen tecnología aún no inventada. De igual modo, deben potenciar el desarrollo de habilidades para un mundo interconectado en el que los alumnos comprendan el respeto por los demás y tomen medidas responsables para lograr la sostenibilidad y el bienestar colectivo.”(p. 32).

Los sistemas educativos como siempre son factor clave para que los alumnos obtengan las habilidades duras o blandas que los empleadores están requiriendo, nueve de cada diez

alumnos que presentaron la prueba de PISA expresaron que en su sentir su escuela les había enseñado cosas que sí podrían ser útiles en algún empleo o en la edad adulta. Sin embargo 1 de cada 5 alumnos de los países miembros de la OCDE carecen de los conocimientos básicos en ciencia, matemáticas y lectura, de estos mismos se espera que el 25% de la totalidad se integran a algún trabajo inmediatamente terminada la preparatoria. Por lo tanto, los sistemas de educación se ven presionados en asegurar que cada graduado termine este grado habiendo desarrollado habilidades de manera eficiente que le permite una transición afable al mundo laboral.

Datos de la OCDE muestran que el acceso a la tecnología digital es inadecuado para un 25% de las escuelas esto afecta tanto a los alumnos como a los maestros. A lo anterior también se suma que el uso de la tecnología de parte de los alumnos se concentra en redes sociales, mientras que la mayoría de los maestros no incorporan el uso efectivo de la tecnología en sus planeaciones. La OCDE (2019) propone que para por seguir el paso de los empleadores, no se debe limitar el conocimiento a las habilidades que se adquirieron en educación básica, sino que lo que se aprende después de ésta es vital. Y aunque los esfuerzos de la OCDE han colaborado en un incremento al 45% de alumnos que ahora obtienen un grado de educación superior, mismos que se beneficiarán de la posibilidad de obtener mejores trabajos que aquellos individuos que no cursaron educación superior. A pesar de lo anterior los empleadores insisten que no pueden encontrar trabajadores con las habilidades que los puestos necesitan. Entonces, ¿la educación superior está preparando a los estudiantes adecuadamente para el mercado laboral? ¿La educación superior está desplazando otras vías hacia las habilidades que ofrecen los programas vocacionales y profesionales? Se necesita hacer más para garantizar una buena correspondencia entre la adquisición de habilidades y las necesidades del mercado laboral, y a medida que estas necesidades evolucionen, debemos estar preparados para continuar aprendiendo a lo largo de nuestras vidas.

2.3 Modelos de estudios y sus implicaciones

La comprensión del concepto de empleabilidad es clave para el desarrollo de este caso de estudio. Uno de los conceptos más citados sobre el tema central de esta investigación es la del modelo de Hillage y Pollard (1998), que definen la empleabilidad como la capacidad que tienen los individuos para obtener un empleo inicial, mantenerlo, y tener movilidad entre distintos roles o puestos de las empresas. También esta movilidad puede tener lugar si se requiere un cambio de centro de trabajo con la idea que sea mejor o más adecuado. Además del empleo de este modelo, se consideró el Modelo de McQuaid y Lidsay (2005), que consideran otros factores como el componente de la empleabilidad y los factores externos que causan presión sobre la capacidad de empleo de los individuos. En este capítulo se hará referencia a los tres factores que influyen en la empleabilidad de la persona; los factores individuales, que incluyen las habilidades y los atributos, las características demográficas, técnicas para buscar empleo, adaptabilidad y movilidad.

Finalmente, el Modelo de Fugate que al igual que los dos modelos anteriores dan contexto y fundamentación al instrumento aplicado para el estudio de caso. Fugate (2004) con su modelo intenta si tres dimensiones: el capital humano, la adaptabilidad personal y la identidad de carrera, contribuyen de manera determinante en la calidad del empleo de los egresados. La teoría de los tres modelos justifica a la investigación realizada por Mainga (2022) que sirvió como base para el instrumento del estudio de caso y sus categorías de análisis.

2.3.1 Modelo Hillage y Pollard

A finales de los noventa del siglo pasado en el ambiente social cobraron relevancia algunos de los factores que no sólo dieron un mayor impulso al uso del concepto de empleabilidad sino también lo enriqueció; tales como la inclusión, el desempleo prolongado, relación entre empleadores y empleados, entre otros. Como resultado aumentó la importancia de la empleabilidad en la política del mercado laboral originada en un "énfasis en las habilidades basadas soluciones a la competencia económica y soluciones laborales a la privación social" (Hillage, 1998, p.). En este sentido, la empleabilidad deja de ser entendida como un medio de ofrecer a los trabajadores la oportunidad desarrollar habilidades flexibles como alternativa para prolongar el empleo. La empleabilidad se entiende ahora como paso crucial para mejorar el acceso a un empleo, sobre todo sí la persona en cuestión pertenece a algún grupo vulnerable. Situación que en los últimos años con la pandemia ha vuelto a convertirse en una de las principales preocupaciones; encontrar la manera del mejoramiento de habilidades que active de manera más efectiva la empleabilidad de los menos favorecidos el cual está dando pie a la gestión de otros modelos sobre este tema.

La cuestión de la flexibilidad en la educación superior en los modelos de empleabilidad apareció a mediados de la década del 2000 hubo un cambio del concepto de empleabilidad basado en habilidades necesarias al desarrollo de habilidades de conocimiento en particular y con mayor flexibilidad (Hillage, 1998). Los individuos que carezcan de habilidades para adaptarse a las situaciones que se enfrentan en el mercado laboral deberán de desarrollar habilidades superiores con el fin de tener un impacto no sólo prolongados, sino también positivo en el mercado laboral y así beneficiar al sector económico.

Es un hecho que toda esta argumentación sobre el concepto de empleabilidad, particularmente cómo se aplica en muchas políticas del mercado laboral del lado de la oferta, se ha reflejado en distintas discusiones teóricas y políticas actuales (McQuaid, 2005; Lister, 2001)).

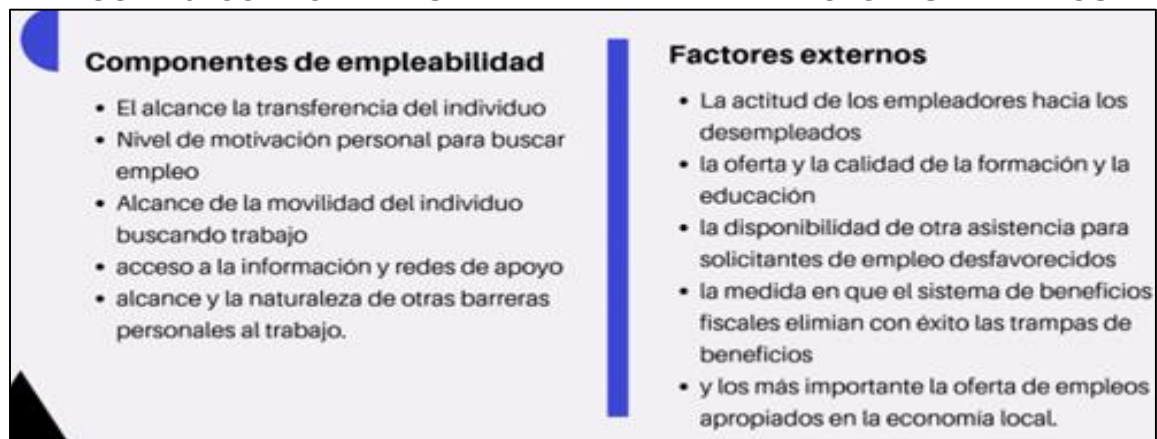
En varios de los casos, el concepto parece haber cambiado a un enfoque dirigido al individuo y lo que podría llamarse sus *habilidades de empleabilidad*. Las habilidades de empleabilidad o los factores individuales que poseen los trabajadores y los solicitantes de empleo, y la medida en que se relacionan con las necesidades inmediatas de los empleadores, han llegado a definir la política laboral de algunos los países que son considerados punta de lanza en este tema, lo que ha traído por consecuencia una mayor amplitud en la comprensión del concepto de empleabilidad.

La preocupación de los analistas del mercado laboral y de políticas económicas por llegar a un nivel de comprensión de la holístico de la empleabilidad que ofrezca una descripción realista de los factores que afectan la incursión de las personas en el mercado laboral ha tenido eco en los últimos años (McQuaid, 2005). Ya que se ha tratado de definir el concepto en un formato que explique la totalidad de barreras personales y externas que afectan la empleabilidad de los trabajadores y solicitantes de empleo. McQuaid y Lindsay (2002) sostienen que un enfoque tan amplio para la empleabilidad de personas desempleadas o en el trabajo nos permite identificar las verdaderas barreras interrelacionadas que realmente impiden a alguien conseguir un nuevo trabajo, en lugar de minimizar e identificar un subconjunto, como sus *habilidades de empleabilidad*, que pueden ser o no el principal obstáculo. Sí los empleadores en un área practican algún tipo de discriminación basada en lugar de residencia, género, origen étnico o edad, una persona que puede tener todas las habilidades y atributos de empleabilidad requeridos no obtendrá empleo sí pertenece a este grupo discriminado.

Estos argumentos sobre la empleabilidad no pueden limitarse a las especificaciones de la teoría económica únicamente del lado de la oferta y del lado de la demanda. En los años recientes se ha cambiado la visión para llegar a un entendimiento con mayor claridad del concepto que enfatiza la necesidad de comprender la interacción de los factores individuales y externos que afectan la capacidad del individuo para operar efectivamente dentro del mercado laboral. El enfoque de dichos análisis está en la empleabilidad "interactiva" que se basa en la interacción

dinámica de atributos individuales, circunstancias personales, condiciones del mercado laboral y otros factores de contexto. (McQuaid, 2005). Para un mejor entendimiento, Evans (1999) sugiere una división de la empleabilidad en elementos del lado de la oferta y del lado de la demanda, descritos como "componentes de empleabilidad" y "factores externos" (ver figura 6).

FIGURA 6: COMPONENTES DE EMPLEABILIDAD Y FACTORES EXTERNOS



Nota: Elaboración propia basada en la teoría de Evans (1999).

Otros modelos que han fortalecido la amplitud del concepto de empleabilidad es el modelo de Kleinman (2002) que propone el estudio de factores "micro" y "macro" que definen el detalle de las dos perspectivas: del lado de la oferta y del lado de la demanda. En un intento por llegar a una definición de empleabilidad que proporcionaría un marco para el análisis de políticas y un medio para comprender las complejidades de las barreras para el trabajo que enfrentan las personas por otro lado, Hillage y Pollard (1998) tienen especial notoriedad por basar sus estudios en una amplia literatura existente, proponen un marco para el entendimiento de la empleabilidad que busca explicar una interacción de distintos y complejos factores para lograr un entendimiento holístico. El modelo del Marco de empleabilidad de Hillage y Pollard (1998) muestra tres elementos el primero los activos de empleabilidad: incluidos los activos de referencia, como habilidades básicas y atributos personales esenciales; los activos intermedios, como habilidades específicas de trabajo, genéricas y de "clave"; y activos de alto nivel, como las habilidades que

contribuyen al desempeño organizacional. El segundo elemento la presentación: definida como la capacidad de asegurar una cita para un puesto apropiado a través de la demostración de activos de empleabilidad. Y el último elemento: la implementación, que se refiere a una gama de habilidades que incluyen habilidades de gestión de carrera y habilidades de búsqueda de empleo (ver figura 7).

FIGURA 7:CONDICIONES EXTERNAS EMPLEABILIDAD



Nota: Elaboración propia basada en modelo de Hillard y Pollard (1998).

Todos los anteriores se encuentran dentro del factor contexto en el que la interacción de las circunstancias personales y el mercado laboral se encuentran en todo momento. Tanto Hillage como Pollard coinciden que la capacidad del individuo para realizar los activos y las habilidades discutidas anteriormente dependerá en cierta medida de factores socioeconómicos externos, circunstancias personales y la relación entre los dos. Las condiciones externas, como la demanda del mercado laboral local y las actitudes de los empleadores, afectarán la disponibilidad de oportunidades adecuadas, mientras que las circunstancias personales afectarán la capacidad de las personas para buscar y beneficiarse de las oportunidades.

El modelo del marco de empleabilidad de Hillage-Pollard, es considerado uno de los más completos hasta la fecha, sugiere un énfasis continuo en el lado de la oferta, al menos en su organización (Lindsay et al., 2003). Los tres elementos clave de empleabilidad de Hillage y Pollard (1998): activos, implementación y presentación, operan a nivel individual, mientras que

prácticamente todo lo que está fuera del control inmediato del individuo se colapsa en una sola categoría de "factores de contexto". Si bien es evidente el reconocimiento de que el contexto no solo se refiere a las condiciones del mercado laboral, sino que también involucra una variedad de otros factores externos, puede haber formas más efectivas de conceptualizar y diferenciar entre circunstancias personales y barreras institucionales.

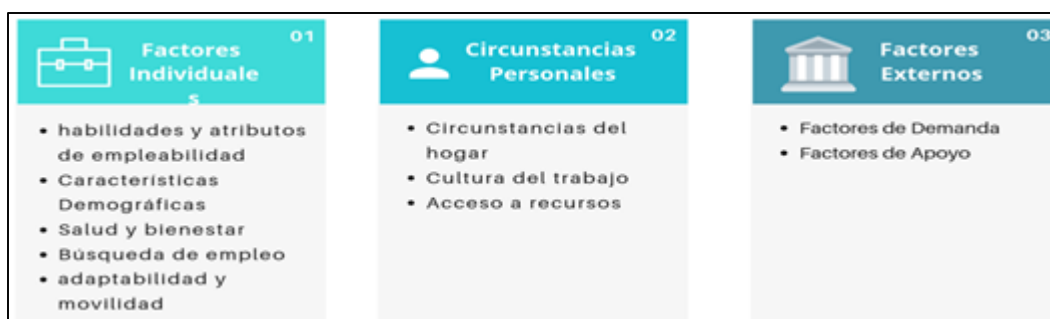
Se consideró este modelo, sobre la empleabilidad y las habilidades de Hillage y Pollard (1998) que fue publicado a finales de la década de los noventa el concepto que, de empleabilidad como la capacidad de moverse de manera autosuficiente dentro del mercado laboral para realizar el potencial a través del empleo sostenible, es pertinente para este caso de estudio. Ya que esta definición de la empleabilidad no solo se concentra en si un individuo pueda conseguir o mantener empleo, sino en el conjunto amplio de atributos y habilidades que le ayudarán al egresado a ser efectivo en el clima laboral según su profesión.

También porque hace referencia a algunas habilidades para la empleabilidad que en la actualidad son consideradas por los empleadores como pertinentes al mercado laboral de distintas disciplinas.

2.3.2.- El Modelo de McQuaid y Lindsay

Utilizando los tres componentes principales de Hillage y Pollard (1998), se desarrolló un modelo interrelacionando, estos elementos junto con factores que influyen en la empleabilidad de una persona: factores individuales; circunstancias personales; y factores externos. En el modelo de McQuaid y Lindsay (2005) no hay jerarquía en si para los tres elementos básicos, todos son importantes para la comprensión de la empleabilidad como un fenómeno holístico (ver figura 8).

FIGURA 8: MARCO DE EMPLEABILIDAD



Nota: Elaboración propia basada en el modelo de McQuaid y Lindsay 2005.

El primer elemento del modelo los factores individuales implican, las habilidades y atributos de empleabilidad de una persona que incluyen habilidades sociales básicas, confiabilidad, las competencias personales diligencia, motivación, confianza; las habilidades básicas transferibles incluyendo alfabetización y aritmética; habilidades transferibles clave como la resolución de problemas, comunicación, adaptabilidad, gestión de procesos de trabajo, habilidades de trabajo en equipo; las habilidades transferibles de alto nivel incluyendo autogestión, conciencia comercial, posesión de habilidades altamente transferibles; indicadores y logros educativos; base de conocimiento laboral incluyendo experiencia laboral y habilidades ocupacionales; y apego al mercado laboral como el desempleo actual, duración del empleo, historial laboral, entre otros (McQuaid, 2005).

Las habilidades y atributos de empleabilidad de esta parte del modelo cubren muchos de los aspectos principales del concepto de empleabilidad, y tienen cierta semejanza entre la categorización de habilidades y atributos sugeridos en la teoría del capital humano y las inteligencias múltiples de Gardner (1999). Estos factores no deben considerarse como formadores de jerarquía, ya que la importancia de éstos cambia con las circunstancias, además en muchos casos, estos elementos interactúan y se complementan como lo es el caso de las habilidades transferibles o habilidades sociales para obtener empleo (Holmes, 2001). Inclusive, las habilidades interpersonales, las emocionales y las relacionadas con el sentido de la estética, en los últimos años son cada vez más demandadas por los empleadores, sobre todo cuando la

descripción del puesto requiere de una interacción con los clientes el principal eje de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen (Glomb y Tews, 2004).

De hecho, las habilidades empresariales: como la capacidad de búsqueda sistemática, aprovechamiento de oportunidades, creatividad, habilidades de negociación, entre otras; también han adquirido mayor importancia en los últimos años, a medida que la adaptabilidad de las organizaciones y sus empleados se ha vuelto más significativa (Hartshorn y Sear, 2005). Las recientes políticas para el aumento de empleabilidad han adoptado enfoques estandarizados del mercado laboral, que se basan en la capacitación y la asistencia en habilidades básicas que han tenido un éxito relativo ya que los programas de inserción laboral y del mercado laboral intermedio tienen todavía algunas áreas de oportunidad en lo que se refiere a crecimiento (Robson, 2001). Como lo son las brechas que existen en los conjuntos de habilidades y los atributos y la estrecha relación de éstos con el mercado laboral. La atención de las políticas públicas laborales ha centrado sus observaciones y esfuerzos en personas desempleadas de larga duración refleja la manera en que la política del gobierno considera que la estructura de duración del desempleo es el principal determinante de la competitividad de los solicitantes de empleo que se encuentran en busca de trabajo

Otro factor que es importante y relacionado con la empleabilidad es el de salud y bienestar, sobre todo recientemente por las medidas del aislamiento, en este sentido se incluye: la salud física y mental, historial médico y capacidad física para realizar diferentes trabajos, algunos de los cuales pueden estar relacionados con la edad, por otro lado se incluye la discapacidad donde se considera la naturaleza y el alcance de la misma ya sea discapacidad física; discapacidad mental o discapacidad de aprendizaje. Sí bien se han planteado inquietudes con respecto a la política al obligar a los grupos vulnerables a realizar trabajos inadecuados, también existe evidencia de resultados positivos para los participantes discapacitados que se han beneficiado de un empleo de apoyo (Heenan, 2002).

Para el Banco Mundial un modelo de empleabilidad como el McQuaid y Lindsay (2005) puede resultar pertinente para fomentar una resiliencia del COVID-19 ya que la sección de búsqueda de empleo se refiere a qué tan bien una persona identifica las oportunidades de empleo que puede ser desde el uso efectivo de servicios de búsqueda formal, los recursos de información; el uso de tecnologías apropiadas; sensibilización y uso efectivo de las redes sociales informales; capacidad de completar currículum vitae (e-currículo) o formularios de solicitud, habilidades de entrevista y la presentación; tomando en consideración el mercado laboral, incluida la idoneidad de los tipos de trabajos buscados.

Por otro lado, el apoyo a la búsqueda de empleo es un componente importante de las políticas de empleo que descansan sobre todo en la actualidad, en tecnología de la información ya que la promoción de búsqueda de empleo es en sí un indicador de muchos de los programas relacionados con empleabilidad y que en la mayoría de las ocasiones puede tener un impacto positivo en las tasas de ingreso a las filas laborales (McQuaid, 2005). Estos mecanismos de búsqueda también han influido no sólo en la empleabilidad sino también en el plazo o mantenimiento en un trabajo y por consiguiente en el éxito de las políticas de empleo nacional. (Daguerre, 2004). Por tanto, la selección de canales efectivos de búsqueda de empleo sigue siendo un factor individual clave que afecta la empleabilidad y a la vez una prioridad definitiva para la política del mercado laboral (McQuaid, 2005).

Es importante considerar otros elementos del modelo de McQuaid y Lindsey; la adaptabilidad y la movilidad; que se traduce en la conciencia de la persona en busca de trabajo de sus propias fortalezas y debilidades; es un enfoque realista para la orientación laboral. En cuanto a la movilidad entra la variable de la geografía; la flexibilidad salarial y salario de reserva; y flexibilidad ocupacional, que incluye la disposición a realizar turnos u horarios flexibles y considerar trabajos en una variedad de sectores. La cuestión de la flexibilidad salarial es hasta la fecha un tema que tiene su origen con Layard a mediados de la década de los noventa, y que ha

cobrado mayor relevancia porque se han observado dificultades que enfrentan los trabajadores para adaptarse al declive de los sectores tradicionales. El modelo de McQuaid y Lindsay (2005) considera también el fenómeno de personas mayores que buscan trabajo continúan buscando trabajo en estos sectores en declive y son reacios incluso a considerar ocupaciones en áreas de economía de servicios en rápida expansión.

Según Lindsay, la capacidad de adaptación de las personas para aceptar ofertas de trabajo puede verse influenciada por políticas disuasorias o de "empuje". Estos buscan hacer que la vida de los beneficios sea menos atractiva para los desempleados y alentarlos a encontrar trabajo donde esté disponible (Layard, 2000). Sin embargo, el gobierno también puede implementar una serie de mecanismos alternativos de "atracción" como reformas del crédito fiscal y el establecimiento de un salario mínimo nacional han permitido a los solicitantes de empleo demostrar una mayor flexibilidad en sus demandas salariales, entre otras (McLaughlin, 2001).

Las habilidades y atributos de empleabilidad de esta parte del modelo cubren muchos de los aspectos principales del concepto de empleabilidad, y tienen cierta semejanza entre la categorización de habilidades y atributos sugeridos en la teoría del capital humano y las inteligencias múltiples de Gardner. (Gardner, 1999). Igual que las inteligencias de Gardner, estos factores no deben considerarse como formadores de jerarquía, ya que la importancia de éstos cambia con las circunstancias, además en muchos casos, estos elementos interactúan y se complementan como lo es el caso de las habilidades transferibles o habilidades sociales para obtener empleo (Holmes, 2001). Inclusive, las habilidades interpersonales, las emocionales y las relacionadas con el sentido de la estética, en los últimos años son cada vez más demandadas por los empleadores, sobre todo cuando la descripción del puesto requiere de una interacción

con los clientes el principal eje de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen (Glomb y Tews, 2004).

De hecho, las habilidades empresariales: como la capacidad de búsqueda sistemática, aprovechamiento de oportunidades, creatividad, habilidades de negociación, entre otras; también han adquirido mayor importancia en los últimos años, a medida que la adaptabilidad de las organizaciones y sus empleados se ha vuelto más significativa (Hartshorn y Sear, 2005). Las recientes políticas para el aumento de empleabilidad han adoptado enfoques estandarizados del mercado laboral, que se basan en la capacitación y la asistencia en habilidades básicas que han tenido un éxito relativo ya que los programas de inserción laboral y del mercado laboral intermedio tienen todavía algunas áreas de oportunidad en lo que se refiere a crecimiento (Robson, 2001). Como lo son las brechas que existen en los conjuntos de habilidades y los atributos y la estrecha relación de éstos con el mercado laboral. La atención de las políticas públicas laborales ha centrado sus observaciones y esfuerzos en personas desempleadas de larga duración refleja la manera en que la política del gobierno considera que la estructura de duración del desempleo es el principal determinante de la competitividad de los solicitantes de empleo que se encuentran en busca de trabajo

Otro factor que es importante y relacionado con la empleabilidad es el de salud y bienestar, sobre todo en los últimos meses por las medidas del aislamiento, en este sentido se incluye: la salud física y mental, historial médico y capacidad física para realizar diferentes trabajos, algunos de los cuales pueden estar relacionados con la edad, por otro lado se incluye la discapacidad donde se considera la naturaleza y el alcance de la misma ya sea discapacidad física; discapacidad mental o discapacidad de

aprendizaje. Sí bien se han planteado inquietudes con respecto a la política al obligar a los grupos vulnerables a realizar trabajos inadecuados, también existe evidencia de resultados positivos para los participantes discapacitados que se han beneficiado de un empleo de “apoyo” (Heenan, 2002).

Por otro lado, el apoyo a la búsqueda de empleo es un componente importante de las políticas de empleo que descansan sobre todo en la actualidad, en tecnología de la información ya que la promoción de búsqueda de empleo es en sí un indicador de muchos de los programas relacionados con empleabilidad y que en la mayoría de las ocasiones puede tener un impacto positivo en las tasas de ingreso a las filas laborales. (McQuaid, 2005) Estos mecanismos de búsqueda también han influido no sólo en la empleabilidad sino también en el plazo o mantenimiento en un trabajo y por consiguiente en el éxito de las políticas de empleo nacional. (Daguerre, 2004). Por tanto, la selección de canales efectivos de búsqueda de empleo sigue siendo un factor individual clave que afecta la empleabilidad y a la vez una prioridad definitiva para la política del mercado laboral (McQuaid, 2005).

Es importante a considerar otros elementos del modelo de McQuaid y Lindsey; son la adaptabilidad y la movilidad; que se traduce en la conciencia de la persona en busca de trabajo de sus propias fortalezas y debilidades; es un enfoque realista para la orientación laboral. En cuanto a la movilidad entra la variable de la geografía; la flexibilidad salarial y salario de reserva; y flexibilidad ocupacional, que incluye la disposición a realizar turnos u horarios flexibles y considerar trabajos en una variedad de sectores. La cuestión de la flexibilidad salarial es hasta la fecha un tema que tiene su origen con Layard a mediados de la década de los 1990's, y que ha cobrado mayor

relevancia porque se han observado dificultades que enfrentan los trabajadores para adaptarse al declive de los sectores tradicionales. El modelo de McQuaid y Lindsay considera también el fenómeno de personas mayores que buscan trabajo continúan buscando trabajo en estos sectores en declive y son reacios incluso a considerar ocupaciones en áreas de economía de servicios en rápida expansión (McQuaid, 2005)

Según Lindsay, la capacidad de adaptación de las personas para aceptar ofertas de trabajo puede verse influenciada por políticas disuasorias o de "empuje". Estos buscan hacer que la vida de los beneficios sea menos atractiva para los desempleados y alentarlos a encontrar trabajo donde esté disponible (Layard, 2000). Sin embargo, el gobierno también puede implementar una serie de mecanismos alternativos de "atracción" como reformas del crédito fiscal y el establecimiento de un salario mínimo nacional han permitido a los solicitantes de empleo demostrar una mayor flexibilidad en sus demandas salariales, entre otras (McLaughlin, 2001) .

Circunstancias Personales y la empleabilidad

El segundo componente que algunos modelos recientes de la empleabilidad consideran son las circunstancias personales. Que incluyen una serie de factores contextuales socioeconómicos relacionados con las circunstancias sociales y domésticas de los individuos. La oportunidad de empleo puede ser afectada por la capacidad, la voluntad o la presión social a la que este expuesta el interesado. En lo relacionado a las circunstancias domésticas el modelo de McQuaid y Lindsay (1998) lo dividen en: responsabilidades de cuidado directo ya sea a menores o adultos mayores; otras responsabilidades familiares y de cuidado que pueden tratarse de compromisos financieros, compromisos emocionales y se considera también el tiempo con los

miembros de la familia; y otras circunstancias relacionadas con el hogar que principalmente está ligada a la capacidad de acceder a una vivienda adecuada.

Otro elemento importante que se suma a las circunstancias personales es la llamada cultura del trabajo. Este elemento se refiere a las influencias sociales más amplias que impactan en las actitudes y aspiraciones del individuo, misma que se sustenta en la interacción familiar, de amigos y de la comunidad en general. Son estas mismas circunstancias las que influyen en el desarrollo de políticas de vivienda social, ya que sí las viviendas se encuentran en áreas donde la adquisición de una propiedad es inaccesible para muchos trabajadores con salarios bajos se traduce en una barrera importante que repercute en el trabajo.

A principios de la década del 2000 varios gobiernos entraron en controversia por los métodos para la promocionar la cultura laboral fuerte en contra de la falta de cultura de trabajo. La idea de una "subclase" desempleada, que rechaza el trabajo a favor de una mejor vida con beneficios y que fue popular entre algunos teóricos sociales durante las décadas de 1980 y 1990; trajo por consecuencia una mayor necesidad de brindar apoyo adicional de búsqueda de empleo y capacitación, motivo por el cual tuvieron que concentrarse mayores recursos y asistencia en los mercados laborales locales.

En lo que respecta al acceso a los recursos hay factores relacionados a los mismos, tales como: problemas de transporte o de movilidad; acceso al capital financiero o el nivel de ingresos del hogar; y acceso al capital social ya sea familiar, personal o comunitaria. Este último factor el capital social, ha tomado particular importancia desde

principios de los 2000 en especial en tema relacionados con la sustentabilidad de comunidades rurales.

Factores Externos

El Modelo de McQuaid y Lindsay (1998) incluyen un tercer elemento: los factores externos que influyen en la empleabilidad de una persona, como las condiciones de demanda laboral y el apoyo a los servicios públicos relacionados con el empleo. Estos mismos factores como se habían abordado previamente son llamados en el modelo como los 'factores de demanda' que a su vez incluyen: el medio ambiente, ubicación, cercanía a centros industriales, competencia laboral entre otros; elementos macroeconómicos tales como estabilidad macroeconómica, nivel y naturaleza de la demanda laboral dentro de la economía nacional; vacantes, remuneración, condiciones de trabajo, horas de trabajo, prevalencia del trabajo por turnos, oportunidades de progresión, extensión del trabajo a tiempo parcial, temporal e informal, disponibilidad de puestos; y finalmente los factores de reclutamiento básicamente las preferencias generales de selección.

El modelo también menciona que existen factores de apoyo habilitante que sirven para igualar la oferta y la demanda laboral. Este factor de apoyo lo conforman: factores de política de empleo como la accesibilidad a los servicios públicos y tecnologías de búsqueda de empleo; y otros beneficios vinculados a políticas de empleabilidad que ayudan a las personas a conseguir un trabajo por ejemplo transporte público o guarderías.

Es claro que para este modelo los factores de demanda y los factores de apoyo habilitantes están estrechamente relacionados a la demanda del mercado laboral misma influenciada por las políticas nacionales relativas al crecimiento macroeconómico.

Las políticas locales laborales tienen un impacto positivo en la reducción del desempleo y también generan un efecto mucho mayor al ser acompañadas de legislación que promueva la estabilidad, la integración, la equidad y el desarrollo regional. (Campbell, 2000)

Conclusión del Modelo de McQuaid y Lindsay

La importancia de este modelo es fundamental ya que representa un cambio en la definición del concepto de empleabilidad; e incorpora la política del mercado laboral local, nacional e internacional, considerando definiciones operativas de empleabilidad, rastreando el desarrollo histórico del concepto y examinando cómo se aplicó no sólo en el Reino Unido y en Europa sino otras regiones del mundo. Para este modelo es primordial reconocer que la empleabilidad supone implícitamente que los tipos específicos de demanda que pueden variar según el espacio, el tiempo y los empleadores. Dado a lo anterior, es preciso considerar que los empleadores, los empleados potenciales y la sociedad en general pueden y tienen perspectivas fundamentalmente diferentes sobre la empleabilidad.

La empleabilidad se refiere a la relación del individuo con un solo trabajo o clase de trabajos, de modo que alguien considerado "empleable" para un trabajo, no necesariamente podría ser considerado para un trabajo diferente. Desde la perspectiva de un empleador, alguien con habilidades y atributos de empleabilidad apropiados puede

ser candidato para el empleo, pero este puede ser sólo el criterio mínimo cuando se consideran candidatos y no se puede hacer una oferta de trabajo. Desde la perspectiva del solicitante de empleo, la falta de disponibilidad de soporte habilitador o los términos del contrato puede significar que un trabajo específico no es aceptable.

Para un legislador de políticas de empleo, el hecho de que la persona no tome el trabajo y permanezca desempleada sugiere que la persona no es "empleable". En los años anteriores al modelo de McQuaid, el concepto de empleabilidad se centraba en las "habilidades y atributos de empleabilidad", lo que a menudo resulta en políticas de "empleabilidad" orientadas totalmente a la oferta. En contraste el modelo que McQuaid y Lindsay presenta un marco de mayor amplitud donde la empleabilidad, toma en Cuenta tres aspectos que a su vez tienen están interrelacionados.

Una vez más es la amplitud del concepto de empleabilidad de este modelo lo que permitió expandir el análisis y la política hacia la identificación de la gama completa de factores que afectan la probabilidad de una persona de obtener un nuevo trabajo y, por lo tanto, proporcionar un marco para modelos de mercado laboral más ricos. También ayudó a investigadores y legisladores de políticas a avanzar hacia estrategias de mercado laboral más sostenibles y de largo plazo, al ayudar a identificar la gama de factores del mercado laboral que, por ejemplo, impiden que las personas accedan a un trabajo adecuado, las intervenciones necesarias y sus interconexiones.

Finalmente, para McQuaid (2003) en el debate teórico sobre la empleabilidad, existe una necesidad continua de investigadores y analistas de políticas para investigar la gama completa de factores que afectan la capacidad de las personas para alcanzar la

calidad de ser empleables. La empleabilidad desplegada como un concepto amplio, que permita analizar y describir las barreras para el trabajo, ofrece una oportunidad para trascender y dejar de lado la visión solamente enfocada en la oferta, y llegar a explicaciones y soluciones de políticas que reflejen la combinación multidisciplinaria y compleja de factores que afectan las interacciones del mercado laboral tanto en lo interno como en lo externo.

En el caso del modelo de Lindsay y McQuaid (2005) no sólo se considera el debate sobre la complejidad del término de empleabilidad, sino el planteamiento de la necesidad continua que los investigadores y los responsables de políticas públicas investiguen de manera continua a los jóvenes egresados y su cualidad de ser empleables en el entorno del mercado laboral. De esta manera se estaría evaluando la congruencia o pertinencia de la Educación, no solamente Superior, sino técnica y el clima y demanda laboral del Estado.

2.3.3.- Modelo de Fugate: Empleabilidad

Este modelo es parte fundamental para la concepción de las habilidades de la empleabilidad consideradas en este estudio. Este modelo propone que la empleabilidad de un individuo se divide en tres centrados en la persona, estos tres universos se combinan de manera sinérgica para ayudar a los trabajadores a adaptarse de manera efectiva a los cambios o situaciones relacionados con el trabajo que ocurren en la economía actual. El estudio de Fugate (2004) considera que la empleabilidad es una construcción psicosocial que incorpora características individuales y que fomentan la cognición adaptativa, el comportamiento y la afectividad, por lo tanto, mejoran la interrelación individuo-trabajo. Esta idea de centrarse en el individuo como factor decisivo para la empleabilidad sustenta la importancia de las habilidades para la empleabilidad en lo que se refiera a la gestión personal en el ambiente laboral. En este modelo también la responsabilidad recae en los empleados para adquirir el conocimiento, las

habilidades, las capacidades y otras características deseadas por los empleadores. (Fugate, 2004)

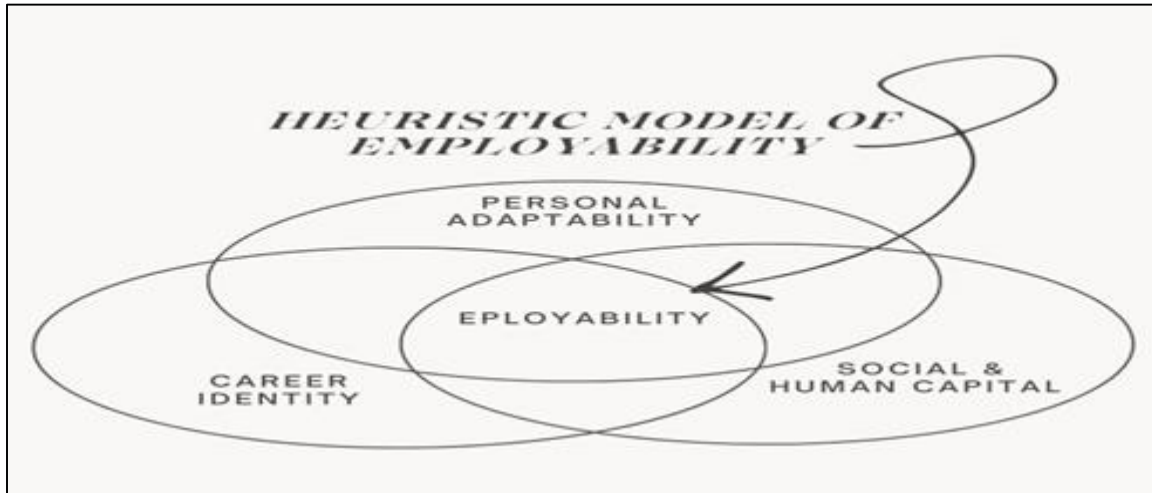
A esto último, Fugate (lo refiere como la adaptación activa y la proactividad centradas en la persona, sustentado en Ashford y Taylor quienes describen la adaptación de los empleados a los cambios en el trabajo como un proceso activo, de modo que los empleados que son más proactivos en sus esfuerzos se adaptan con más éxito. Según Ashford y Taylor, los empleados en transición deben involucrarse activamente en sus entornos de trabajo para mantener tres condiciones necesarias para una adaptación efectiva. La primera condición es la obtención de la información adecuada sobre su entorno, así como retroalimentación sobre su relación o estado dentro del entorno. La segunda condición los empleados deben poseer las condiciones internas adecuadas para la adaptabilidad que son consideradas como habilidades para la empleabilidad de gestión personal. Por último, la anterior consideración en la disposición para mantener un criterio abierto y flexible para poder tener apertura a cambios y ajustes (Fugate, 2004).

Dimensiones de la empleabilidad

Fugate (2004), sostiene que la base conceptual de para la construcción de la empleabilidad, es la adaptación activa centrada en la persona que cumple una doble función porque también proporciona el pegamento conceptual que integra las dimensiones componentes de la empleabilidad: identidad profesional, adaptabilidad personal y capital social y humano. El modelo explica que, en el contexto de las carreras y el trabajo, la empleabilidad representa una fusión de identidad profesional, adaptabilidad personal y capital social y humano. Específicamente, el modelo argumenta que la empleabilidad captura los aspectos de cada una de las tres dimensiones que facilitan la identificación y realización de oportunidades de carrera dentro y entre organizaciones. De la misma manera en que reconoce que cada una de las dimensiones de la empleabilidad tiene valor independiente, sin embargo, en conjunto generan el

concepto de empleabilidad. Por lo tanto, el modelo concluye que es la combinación sinérgica de las dimensiones las que dan origen y valor a la empleabilidad (ver figura 9)

FIGURA 9: MODELO HEURISTICO DE EMPLEABILIDAD



Nota: Fugate 2004.

Identidad de carrera

Una identidad profesional proporciona una representación más o menos coherente de experiencias y aspiraciones profesionales a menudo diversas y difusas. En el contexto de la carrera, “quién soy” puede incluir metas, esperanzas y temores; rasgos de personalidad; valores, creencias y normas; estilos de interacción; horizontes de tiempo; etcétera (Fugate, 2004). Es muy similar a la idea de roles ocupacionales que manejan algunos otros autores y que ayudan a dar y a funcionar con identidad organizacional. Por otro lado, está la identidad profesional, que “no es la suma de las experiencias laborales, sino la asimilación de las experiencias en estructuras significativas o útiles”. La identidad fusiona las otras diferencias individuales como: disposiciones, conocimientos, habilidades y capacidades; que comprenden la empleabilidad y facilitan la identificación y realización de oportunidades profesionales.

Adaptabilidad

Fugate (2004) basándose en la descripción de las personas adaptables, según Ashford y Taylor (1990), son capaces de cambiar factores personales para satisfacer las demandas de la situación. La adaptabilidad personal contribuye tanto al desempeño organizacional como al éxito profesional, ya que permite que las personas sigan siendo productivas y atractivas para los empleadores. Que en realidad la adaptabilidad está contemplada no solamente como habilidad de empleabilidad de gestión personal, sino también en la laboral. La capacidad de adaptarse a situaciones cambiantes está determinada principalmente por las diferencias individuales que predisponen a los individuos a participar en esfuerzos adaptativos proactivos. Para este modelo estas diferencias individuales deben tener las cualidades duales de ser generadas internamente, a los elementos de adaptabilidad personal donde se deben tener implicaciones claras para los comportamientos adaptativos en el ámbito laboral.

Capital social

La tercera dimensión del modelo es el capital social, que es tomada como la buena voluntad inherente a las redes sociales. El capital social aporta un elemento abiertamente interpersonal a la empleabilidad, y confiere información e influencia a la persona que tiene estas habilidades, a través de las redes. En el contexto del trabajo, la información y la influencia brindan a las personas acceso a oportunidades de carrera y son elementos críticos para lograr las aspiraciones ocupacionales. Es importante considerar que el tamaño de la red y la fuerza de la red son dos características importantes de la red que determinan el potencial de la información y la influencia proporcionada. Los beneficios del capital social y su influencia en la empleabilidad se ilustran en los comportamientos de búsqueda de empleo de los individuos. Las personas con un capital social bien desarrollado suelen utilizar redes informales de búsqueda de empleo (Fugate, 2004).

La importancia del modelo de Fugate (2004) para este estudio de caso se encuentra en dar claridad que brinda al concepto de empleabilidad y las habilidades que están relacionadas con lo laboral y con la carrera. Este modelo también proporciona estructura para poder comparar los otros modelos de una manera más funcional y práctica en conceptos periféricos de la empleabilidad; como capital de empleabilidad, objetivos personales de carrera o profesión, desempleo, marco de empleabilidad, mercado laboral, trabajo potencial, transiciones laborales, formación y desarrollo laboral, entre otros conceptos.

2.3.4.- Modelo Rothwell: La empleabilidad del graduado

Aún y que el modelo de McQuaid y Lindsay (2003) es quizás el que representa mayor amplitud de elementos pertinentes para el análisis de la empleabilidad adolece de un elemento que es base de esta investigación, no considera a los pasantes o recién egresados de nivel superior en su modelo. Dado lo anterior es preciso ahora abordar el concepto de empleabilidad del egresado.

El entender el significado de empleabilidad del egresado, proporciona una visión de las dimensiones principales y examina en particular si la atención prestada a la empleabilidad específicamente de los recién graduados ha brindado resultados en el ámbito político, educativo, empresariales e individuales en donde el contexto o medio ambiente es frecuentemente el de una situación económica compleja.

En consecuencia, habría que retomar las definiciones de empleabilidad profundizar más en el concepto, y abordarlas a partir de cuatro categorías. Dos de ellas relacionadas con el contexto; política de empleo, sobre todo a nivel nacional; y la noción de empleabilidad, visualizada como una estrategia de gestión de recursos humanos. Las otras dos categorías que a su vez se considerarán con mucho más detalle ya que relacionan la empleabilidad en el contexto de la educación superior, tanto en términos de política de educación superior como del plan de

estudios. Por último, está la categoría de la perspectiva individual (Rothwell, 2017), que abarca cómo la empleabilidad es percibida por el egresado o en su defecto cómo pueden hacer una evaluación de su propio potencial de carrera en el futuro.

El contexto con el que se define la empleabilidad se relaciona con cuestiones y preocupaciones de índole global y que en ocasiones pueden confundirse con otros aspectos que pueden distorsionar la información que realmente compete al tema.

Pero ¿qué es empleabilidad? En la mayoría de los casos se simplifica a “la habilidad de mantener un trabajo o conseguir el trabajo que se desea” Rothwell y Arnold (2007) Sin embargo, si se trata de un contexto de educación superior en un contexto de recesión, la empleabilidad puede considerarse con un tono más de orden contractual. La empleabilidad ocupa un lugar más destacado en la agenda de las instituciones de educación superior cuando la economía se tambalea o cambia: la mayoría de los estudiantes y sus familias esperan que un título les brinde más que una carrera profesional y una educación Oliver (2015).

La preocupación por todo lo relacionado al empleo en las sociedades industrializadas no es un fenómeno reciente, sobre todo desde la década de los complicados años setenta, la recesión del 2007-2008 y recientemente una pandemia. En los últimos años las sociedades postindustriales habían suprimido muchas de las estructuras laborales a largo plazo y las reemplazaron con modelos flexibles donde la carga es más bien de corte individualista. Desde la segunda década del siglo XXI encontrar y retener un empleo se ha convertido en un reto para muchos individuos. El empleo se ha vuelto más inestable y precario. En las economías avanzadas, el empleo a tiempo parcial involuntario y el empleo temporal han aumentado en dos tercios y más de la mitad de esas economías, respectivamente Torres (2012). A mediados de esta misma década, la percepción sobre la importancia del rol del gobierno en el mercado laboral tuvo especial impacto a la par del rol de la educación superior. Lo anterior de acuerdo con los

resultados de los informes de diferentes organismos internacionales, entre ellos el del Foro Económico Mundial en 2016 que resaltaba que las habilidades requeridas por los empleadores habían cambiado, “acortando la vida útil de los conjuntos de habilidades existentes de los empleados, y señaló la necesidad de que las habilidades técnicas se complementen con una fuerte capacidad de colaboración social” WEF (2016, p.)

El reconocimiento de las deficiencias entre las habilidades y el mercado laboral no es una novedad, desde las investigaciones de Hillage y Pollard (1998) sobre la falta de desarrollo de cualidades para la empleabilidad en las escuelas, similar a lo observado por la OCDE en su informe de 1997; entre otros. Por ejemplo, los estudios de Wright, que tuvieron especial impacto en la Unión Europea, en su investigación resalta que “la escasez de habilidades, las brechas de habilidades y la subutilización de habilidades son los principales problemas que enfrenta el sistema de la Unión Europea”. Por otro lado, McQuaid y Lindsay ofrecen en sus investigaciones una perspectiva crítica del lado de la oferta laboral que responsabilizaba al individuo y sus deficiencias en vez de reconocer la falta de oportunidades dentro del mercado laboral.

“El debate sobre la empleabilidad y las habilidades ha durado mucho tiempo: después de muchos años no ha habido revolución y todavía estamos discutiendo la falta de habilidades de empleabilidad, con proveedores de educación centrados en objetivos de calificaciones en lugar de preparación para la fuerza laboral.”, Wright (2010, p.)

Aunado a lo anterior actualmente existe otro elemento que hace frente la noción de actualización y mejora. En primer lugar, la automatización que puede tener el efecto opuesto de al esperado al poder reemplazar la toma de decisiones discrecionales con sistemas inteligentes, haciendo que el conocimiento funcione más rutinariamente. En segundo lugar, una disminución de la demanda laboral puede significar que los candidatos más calificados (graduados) desplacen a los menos favorecidos, inclusive si esta significa que puedan estar subempleados (CIPD, 2015)

El enfoque reciente que considera que el desarrollo de las habilidades sociales y económicas como el remedio para la empleabilidad, ha desviado la atención de considerar la importancia de crear políticas y estrategias prácticas para incrementar el mercado laboral. En efecto, muchos son los desafíos a los enfoques de política contemporánea laboral a nivel internacional se está enfrentado, Orton (2011), sugiere que la empleabilidad sin empleo no tiene sentido en una perspectiva de capacidades. El problema real es aumentar el número de empleos disponibles y por lo tanto existe la necesidad de políticas alternativas para las prácticas neoliberales en el sector laboral, como lo plantea Chertovskaya: "... los gobiernos, en lugar de crear empleos, ayudaron a los desempleados a mejorar su empleabilidad, así como a hacer que los beneficios dependieran de ello, y la eliminación del desempleo se convirtió en responsabilidad del individuo" (2013, p.)

Lo que está sucediendo en las sociedades en las últimas décadas es la migración de trabajos basada en costos y no sólo trabajos de rutina. En muchos países el crecimiento de empleos de alto nivel parece no estar creciendo al menos no acorde a las expectativas, muchos individuos se ven obligados a emigrar a otros países que tienen excedentes de empleos para egresados universitarios. Es claro que las políticas de empleabilidad han padecido una serie de descuidos la OIT en *Informe de la Comisión Global sobre el Futuro del Trabajo* (2019) reconoce algunos de esos "descuidos", inclusive los avances han sido menores a lo que se habían pronosticado. La OIT hace énfasis en atender los siguientes temas relacionados al empleo; la brecha de género, el déficit de trabajo decente generalizado; la urgencia de considerar a más de 170 millones de personas que están desempleadas a pesar de la continua disminución de la tasa global de desempleo, la subutilización laboral que es más frecuente entre las mujeres, las variantes del mercado laboral entre países y regiones y los objetivos establecidos en el Objetivo de Desarrollo Sostenible 8 que se han retrasado más de lo previsto (ILO, 2019). Es prácticamente

imposible no considerar a la empleabilidad desde el punto de vista gerencial o administrativo, aunque en la mayoría de las definiciones de esta perspectiva son bastantes idealistas:

La empleabilidad es el mecanismo para restablecerse en un proceso más favorable: a cambio de los esfuerzos dedicados de los empleados en una relación laboral a corto plazo, la compañía paga salarios más altos e invierte en el desarrollo de los empleados. Esto los hace más comercializables cuando es hora de seguir adelante, (Garavan, 1999)

Esta visión bastante optimista de la empleabilidad contrasta con las primeras expectativas de los egresados en sus primeras experiencias laborales, ya que la mayoría de los empleadores son reticentes a proporcionar suficiente capacitación para el desempeño efectivo de sus empleados. Aunque el Foro Económico Mundial sugiere que los egresados deben de ser realistas y no crearse falsas expectativas, están obligados a desarrollar su talento al mismo tiempo que se adaptan e incorporan al mercado laboral del momento, (WEF, 2016)

En la actualidad las economías formales arrastran desde el siglo pasado temas como el desempleo, bienestar, desolación, desplazamientos migratorios, generaciones perdidas, y muchos graduados que ven distantes sus aspiraciones de contar con un empleo sustentable. Globalmente estos temas aumentan la brecha entre los países con mayor desarrollo económico, lo cual incrementa los riesgos de incertidumbre social, (Rothwell, 2017).

La investigación de Rothwell (2017) es importante para este caso de estudio porque explica la relación que hay entre recursos personales, la adaptabilidad profesional y la autosuficiencia. Se centra en la autopercepción de la empleabilidad y las necesidades del mercado laboral. El modelo muestra una ruta de investigación que permite un mejor entendimiento y evaluación de la adaptabilidad de la carrera con relación al entorno laboral, además inserta temas de emprendimiento y auto empleabilidad. Rothwell propone la evaluación constante de lo que él determina activación de recursos que está relacionado con la intención de buscar empleo.

Finalmente, contribuyó con esta investigación en el concepto de la empleabilidad en relación con los recursos personales y las intenciones emprendedoras de los tres grupos encuestados.

CONCLUSIONES

Conocer qué habilidades para la empleabilidad desarrollan los egresados de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen es motivo de cuestionamientos para conocer si hay congruencia en el programa de dicha carrera y las habilidades que los empleadores ideales buscan en profesionales de mercadotecnia. Motivo por el cual se ha planteado el desarrollo de este estudio de caso.

El objetivo que se pretende es poder vincular los resultados obtenidos con los modelos teóricos existentes; Mainga (2022), Hillage–Pollard (1998), McQuaid (2005) y Fugate (2004), ya que no sólo son pertinentes, sino necesarios para hacer un análisis integral del cuestionario. Lo anterior también permite hacer un análisis con mediante la interpretación de los resultados que dará una visión sobre la percepción no sólo de los empleadores, sino de los egresados, como también tener una perspectiva sobre el capital social, cuales son las habilidades para la empleabilidad que fomenta el programa de la carrera y la perspectiva de los docentes sobre las categorías del estudio de caso.

La revisión bibliográfica en lo referente a la empleabilidad permite entender los modelos, fundamentos desde la evolución de conceptos claves que permitan construir las categorías de análisis para este estudio de caso, la aplicación de una metodología y obtener los resultados que permitan lograr los objetivos planteados en este estudio de caso. Una visión sobre los conceptos de empleabilidad, las habilidades para la empleabilidad de acuerdo con las percepciones de los empleadores, los mismos

egresados y los docentes. Así como el rol que juegan en el contexto local factores internos y externos como las competencias, la adaptabilidad, la movilidad interna y externa, la flexibilidad, los métodos de enseñanza, la alfabetización digital, y la equidad. También se pueden considerar otras cuestiones más recientes como la inteligencia artificial, la mercadotecnia digital, la innovación y tecnologías emergentes.

Si bien el modelo de Hillard-Pollard (1998) permite un mejor entendimiento de la empleabilidad ha surgido en el sentido de la comprensión del proceso de la transición al mercado laboral de los graduados, que buscan como objetivo final el conseguir un empleo a mediano o largo plazo. Es pertinente que se utilice como base ya que incluye variables que se enfocan en factores que pueden ser considerados como personales, así como también la interacción de estos en relación con factores de habilidades académicas para la empleabilidad, pero falta integrarlo a los avances o actualización de la tecnología que tiene relación con las habilidades para la empleabilidad. En este sentido es importante mencionar el modelo de Evans (1999), para el entendimiento de los factores externos de este estudio de caso ya que se debe de considerar la actitud de los empleadores hacia los desempleados, la oferta y la calidad de la formación y la educación, la disponibilidad de asistencia para la capacitación de los solicitantes de empleo menos favorecidos y la oferta de empleos en congruencia a la economía. La combinación del modelo de Hillard-Pollard (1998) y el de Evans (1999) dan fundamentación a la categoría de análisis de la habilidad para la empleabilidad básicas o generales de los tres grupos encuestados; empresarios, docentes y egresados, y la categoría de análisis relacionada con las habilidades para la empleabilidad desde los conocimientos académicos adquiridos durante los cursos universitarios.

Por otro lado, el modelo McQuaid- Lindsay que retoma Fugate, et al (2004), permiten al estudio de caso, entender la empleabilidad cinco subgrupos que integran de variables propias de la persona: sus habilidades y atributos de empleabilidad; sus características demográficas; su estado de salud y bienestar; la forma en que busca empleo; y sus posibilidades de adaptación a las condiciones y la ubicación de esté. Este conjunto de variables se refiere a la preparación laboral de la persona. Incluye desde las habilidades más básicas para realizar un trabajo hasta otras más complejas y especializadas. Tales como atributos esenciales como honestidad e integridad que generan confianza al empleador; las competencias básicas, las competencias personales, competencias clave y de alto nivel, las habilidades cualificadas y las de base de conocimiento laboral todas las anteriores deben de tener congruencia y apego al clima laboral actual. Este modelo fundamenta la categoría de análisis de habilidades para la empleabilidad de gestión personal, ya que incluye la interacción con factores internos y externos que influyen en la empleabilidad.

El modelo de Fugate, et al (2004) sirve para dar claridad al concepto empleabilidad, ya que lo define como un agregado multidimensional de identidad profesional, adaptabilidad personal y capital social y humano. La empleabilidad abarca los puntos en común conceptuales entre las dimensiones, que se relacionan con la adaptabilidad activa en el trabajo. Además, que el modelo explica que la empleabilidad incluye un elemento cognitivo-afectivo fuerte e importante que en este caso es la identidad profesional.

En resumen, los modelos referidos en este capítulo sirven de marco para explicar la diferencia entre conocimiento y habilidades ya que las habilidades para la

empleabilidad tienen un grado mayor de rango y flexibilidad en relación con el trabajo, profesión o sector de empleo. Los modelos muestran como las habilidades para la empleabilidad incluyen comportamientos y actitudes de mayor complejidad hasta habilidades y tareas que pueden ser consideradas básicas o sencillas. Los modelos coinciden en la identificación de diferentes habilidades para la empleabilidad que los empleadores valoran más que otras y que determinan las competencias deseables de una persona. Esta serie de habilidades para la empleabilidad a las que se refieren los modelos fueron base para la realización del cuestionario de este estudio de caso, lo cual permitiría dar una visión de la congruencia que hay entre el plan de estudio de la licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de Imagen y el desarrollo de las habilidades para la empleabilidad en el clima laboral actual.

En este contexto el modelo que se utilizará será el de Mainga (2022) y se justifica por las similitudes que hay de entrada en los objetivos del Modelo de Mainga y esta investigación. El objetivo específico de esta tesis es identificar las habilidades para la empleabilidad que el plan de estudios vigente de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen desarrolla en sus egresados, según la visión de competencias del perfil del egresado y la demanda del clima laboral actual de mercadotecnia. El Modelo del Wise Mainga (2022) tiene el propósito de determinar la importancia relativa de diferentes habilidades de empleabilidad para los graduados en negocios que buscan empleo inicial.

La metodología del Modelo se basó en la aplicación de cuestionarios de encuesta semiestructurados a representantes de recursos humanos de la industria, profesores de negocios y estudiantes graduados de negocios para determinar las brechas en las

percepciones entre los tres grupos de partes interesadas. Lo anterior se hizo aprovechando aplicaciones digitales. Tanto como el objetivo general del Modelo de Mainga, así como el estado del arte de esta investigación muestran importantes coincidencias; además de la factibilidad de poder utilizar la tecnología para la aplicación del cuestionario a los tres grupos de encuestados. Los anteriores son los motivos por los cuales se tomó esta investigación como modelo base para la metodología y la operatividad de esta tesis.

Con la revisión realizada en el capítulo 1 y con la definición operacional teórica delimitada ya el capítulo 2, las categorías de análisis son las siguientes (ver figura 10):

FIGURA 10: CATEGORIAS DE ANALISIS

Preguntas del Capítulo 1	Categorías finales
¿Existe coherencia entre las competencias y habilidades para la empleabilidad y el plan de estudios de la Licenciatura en MERCADOTECNIA y Gestión de la Imagen de la UANL?	Habilidades de académicas para contratar egresados Habilidades de empleabilidad para contratar egresados Habilidades de gestión personal para contratar egresados
¿Es satisfactorio el nivel de habilidades para la empleabilidad en el que se encuentran los egresados del Programa de Estudios de la Licenciatura en MERCADOTECNIA y Gestión de la Imagen del UANL?	Percepciones los empleadores, los estudiantes graduados de mercadotecnia y los profesores, con respecto a habilidades: la académica, la gestión personal y trabajo en equipo Los 5 métodos de aprendizaje de mayor utilidad para adquisición de habilidades de empleabilidad

Fuente: Elaboración propia, (2023)

CAPITULO 3: PROPUESTA METODOLOGÍA Y OPERACIONALIZACIÓN

Introducción

3.1.- Metodología cualitativa, y sus implicaciones en el estudio de casos

Recordando que el objetivo de esta investigación es evaluar las habilidades para la empleabilidad y la pertinencia del plan de estudios vigente de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de Imagen mediante el análisis de habilidades para el entorno laboral actual. Se utilizó el Modelo de Wise Mainga (2022) ya que tiene un objetivo general muy similar al de esta investigación, además de haber diseñado para estudiar el plan de estudio de un programa con un grado de similitud importante y por último por compartir un estado del arte en común. A diferencia de Mainga se optó por una metodología de estudio de caso, ya que por la naturaleza misma de los grupos entrevistados podría resultar el proceso más congruente para dar respuesta al problema y los objetivos de esta investigación. Se consideró el concepto de Robert Yin (2009) que define a la metodología de estudio de caso como una indagación empírica que investiga un fenómeno contemporáneo en profundidad y dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son claramente evidentes.

En este sentido el análisis de la información recolectada se da en ese mismo contexto de la realidad en contraste a un experimento en donde de manera deliberada se aísla el fenómeno de estudio. Otra de las razones por la cual se decidió por esta metodología es por la flexibilidad que éste representa ya que puede ser cualitativa o cuantitativa, y se puede lograr los mismos resultados que otros métodos. Además de ser un proceso muy dinámico en lo que respecta a recolectar la información. Según Stake (1995) la implementación de estudios de caso “entramos en escena con un interés

sincero en aprender cómo funcionan [los actores] en actividades y entornos ordinarios y con la voluntad de dejar de lado muchas presunciones mientras aprendemos.” (Stake 1995).

El Modelo de Mainga (2022) ayudará a contestar a preguntas de esta investigación: ¿Cómo el plan de estudio de la licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen desarrolla las habilidades para la empleabilidad que sean congruentes con el clima laboral actual?

Para este estudio de caso se envió un cuestionario vía *google forms*, a un grupo de egresados de la licenciatura, tres generaciones diferentes que tuvieran entre 1 mes a 14 meses de haber egresado, tiempo sugerido de Mainga (2022) . Al mismo tiempo se hicieron entrevistas cinco empleadores, que son considerados por sus características como empleadores ideales, lo anterior de acuerdo con la oferta laboral contemplada en el documento extenso de la licenciatura que sirve como fundamento y motivación de este mismo programa educativo.

Esto último también a razón de Creswell (2007) que manifiesta que una investigación de estudio de caso es ideal para analizar información que se encuentre estrechamente relacionadas con su contexto o situación, lo que en los empleadores es particularmente atractivo. Por lo cual permite que los problemas se pueden explorar desde perspectivas que podrían ser específicas de la industria, ubicación geográfica o tamaño/tipo de negocio, como empresarial o creativo.

Es importante destacar que el Modelo de Mainga (2022) sostiene que las habilidades para la empleabilidad de los egresados deben de considerar factores

contextuales como las características de los mercados laborales locales sobretudo en economías no desarrolladas donde la falta de financiamiento por parte del gobierno para la educación, la infraestructura inadecuada, los métodos de enseñanza y aprendizaje ineficaces, los planes de estudios obsoletos, el enfoque en la teoría, la corrupción y el papel de las redes sociales no digitales (ejemplo, el estatus familiar y las conexiones políticas) son algunos de los problemas exclusivos de los mercados laborales en los países en desarrollo.

Por último, de acuerdo con Yin (2009), los estudios de casos son adecuados tanto para investigaciones descriptivas, de explicación y la investigación exploratoria, ya que los estudios de casos explican, describen e ilustran. En su momento Stake (1995) argumentaba que el verdadero tema de un caso es la particularización y la comprensión del caso mismo, lo cual es también adecuado para la finalidad de esta investigación.

3.1.1.- Metodología y técnica

Se optó por una investigación de estudio de caso descriptiva, en gran medida exploratoria, adoptando también el enfoque de diseño triangular de Rosenberg (2012). Los datos recopilados de los egresados fueron tomados de la lista de alumnos del programa de talentos. Los empleadores fueron contactados gracias a contactos de bolsas de trabajo y la plataforma LinkedIn México. Los profesores e investigadores fueron proporcionados por la base de datos de la Sub-Dirección de Estudios de Posgrado e Investigación de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UANL.

Se administraron cuestionarios vía electrónica, a un pequeño grupo de recién egresados de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de Imagen de distintas

generaciones, así como a empleadores que representan ejemplos de empresas ideales para trabajar en el área de mercadotecnia, de la misma manera se envió el formulario y se realizaron entrevistas con profesores investigadores de la licenciatura en cuestión y profesores de negocios para determinar las percepciones y las diferencias entre los tres grupos sobre las habilidades de empleabilidad, para después realizar un análisis de las repuestas recolectadas la congruencia con el plan de estudios de la licenciatura en cuestión.

3.1.2.- Instrumentación

Se elaboró un formulario con las preguntas y objetivos de investigación, mismo que se compartió vía *google forms*. El cuestionario se construyó de acuerdo a las siguientes categorías de investigación cuadro.

Pregunta	Categoría
¿Cuáles son las 5 habilidades para la empleabilidad de mayor relevancia cuando se contrata a nuevos graduados de mercadotecnia para puestos de nivel de entrada?	Habilidades de académicas para contratar egresados
¿Cuáles son las 5 habilidades académicas más importantes cuando se contrata a nuevos graduados de mercadotecnia para puestos de nivel de entrada?	Habilidades de empleabilidad para contratar egresados
¿Cuáles son las 3 habilidades de gestión personal que perciben como más importantes cuando se contrata a nuevos graduados de mercadotecnia para puestos de nivel de entrada?	Habilidades de gestión personal para contratar egresados
¿Existen diferencias de percepción entre los empleadores, los estudiantes y los docentes con respecto al desarrollo completo de las 3 habilidades: académica, personal y trabajo en equipo en los egresados?	Percepciones los empleadores, los estudiantes graduados de mercadotecnia y los profesores, con respecto a habilidades: la académica, la gestión personal y trabajo en equipo
¿Cuáles fueron los 5 métodos de aprendizaje de mayor utilidad para facilitar la adquisición de habilidades para la empleabilidad entre los estudiantes de mercadotecnia?	Los 5 métodos de aprendizaje de mayor utilidad para adquisición de habilidades de empleabilidad

*Fuente: elaboración propia con base en Mainga (2022)

En la primera categoría de análisis se basó de acuerdo al modelo de Hillage y Pollard (1998) buscar el perfil de habilidades para la empleabilidad de entrada que fuera el de mayor demanda, en la percepción de los tres grupos cuestionados, y se contrastó con habilidades para la empleabilidad que son las de mayor demanda en distintos cuestionarios sobre percepción de habilidades generales para la empleabilidad del Modelo de Mainga y el último reporte sobre las habilidades para la empleabilidad en alta demanda para los profesionales en negocios y mercadotecnia de LinkedIn.

En la segunda categoría las habilidades para la empleabilidad de orden académico, se pide se valore las cinco mejores habilidades de empleabilidad de acuerdo con los empresarios, docentes y egresados. En una lista de las consideradas las 10 habilidades de la empleabilidad de orden académico más deseables según la literatura revisada del Modelo de Mainga y revistas de pedagogía como *educators.com*. Donde se proponen una serie de habilidades en lo académico para este año en un cuestionario realizado en distintas instituciones de educación tanto públicas como privadas en todos los continentes del mundo. De esa lista se tomaron diez habilidades académicas que son deseables para el sector laboral: Habilidades de investigación, comprensión lectora, habilidades computacionales, autodisciplina, pensamiento crítico, trabajo en equipo, habilidades de presentación y oratoria, escritura académica, abiertos a críticas constructivas y *multitask* (Meloney y Brazzola, 2022).

En la tercera categoría se pide la valoración de las habilidades de empleabilidad en temas de gestión personal la lista se basa también en el estudio comparativo de habilidades para la empleabilidad de Mainga (2022) y en artículos académicos de buscadoras de talento humano. En este las habilidades más consideradas son: Gestión

administrativa, comunicación, atención al cliente, liderazgo, ventas, gestión de proyectos, investigación, habilidades analíticas, comercialización y trabajo en equipo (Dewar, 2023).

La categoría siguiente se refiere a las habilidades para la empleabilidad en general al momento de terminar la carrera profesional y la percepción de los tres grupos de estas. Partiendo del supuesto de clasificar cuáles son las más importantes cuando se contrata a nuevos graduados de mercadotecnia para puestos de nivel de entrada y que son esperables para el entorno de clima laboral, para esta se hizo una revisión de diferentes artículos para llegar a un consenso de una lista de siete: Flexibilidad cognitiva, mentalidad de crecimiento, marca personal, pensamiento crítico, comunicación, resiliencia e inteligencia emocional. La última categoría busca que se valore los cinco métodos de enseñanza que ayudan al desarrollo de las habilidades de empleabilidad deseables de una lista de 10 habilidades: Estrategias de habilidades en el salón, instrucción diferenciada, aprendizaje accesible a la tecnología, dividir el trabajo, minimizar la tarea, gamificación, pensamiento convergente y divergente, aprendizaje experimental, enseñanza entre pares y la alfabetización mediática (Lathan, 2023).

CONCLUSIONES

Como mucho otros aspectos el clima laboral también fue afectado por la pandemia, en muchos casos se ha vuelto volátil, incierto y complejo. Ahora hay que considerar nuevas reglas o situaciones que pero de acuerdo a Sagayaraj (2022) también ofrecen nuevas oportunidades. Es el momento en que organizaciones y empresas han rediseñado nuevos empleos y por lo tanto nuevas realidades o paradigmas en el mercado laboral.

Lo cual lleva también a la necesidad de evaluar o diagnosticar las habilidades para la empleabilidad que se están desarrollando en las instituciones de educación superior para no solamente monitorear el nivel de empleabilidad, sino la pertinencia a este nuevo paradigma laboral resultado no solamente de la pandemia sino del desarrollo de tecnologías emergentes y cambios en las normas del mundo actual. El estudio de caso por su flexibilidad habilita dar un diagnóstico y un análisis basado en modelos que son considerados como clásicos en temas de empleabilidad y habilidades para la empleabilidad; Hillage, Pollard, McQuaid, Lindsay, Fugate y Mainga, más las actualizaciones de los mismos, permiten dar una referencia sobre las expectativas laborales en el entorno del mercado laboral actual y la pertinencia de los programas académicos de las instituciones educativas. Todo bajo la perspectiva de los tres grupos directamente involucrados en este proceso, que como todos han sido afectados en esta nueva realidad, y que pueden contribuir desde su experiencia y posición, a la detección de áreas de oportunidad, a la exploración de nuevos enfoques o nuevas habilidades para la empleabilidad que antes no eran consideradas.

De hecho, durante el proceso de esta investigación surgieron indicios que el Modelo de Mainga (2022) destaca como factores que influyen en las habilidades para la empleabilidad, y que tienen que ver con situaciones o fenómenos propios de economías no desarrolladas; tales como falta de becas o apoyos por parte del gobierno para la educación, instalaciones inadecuadas, los métodos de enseñanza y aprendizaje ineficaces, programas de estudios obsoletos, el enfoque en la teoría, la corrupción y la situación familiar.

CAPITULO 4: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

INTRODUCCIÓN

El mercado laboral necesita diferentes habilidades para poder cubrir con los nuevos perfiles de empleos, ahora el trabajo colaborativo no es una opción es más bien una necesidad, igual que el manejo cada vez mejor de herramientas tecnológicas, con nuevas reglas y políticas que han presionado a cambios en la cultura empresarial. Por consecuencia, si el clima laboral ha cambiado también lo ha hecho la demanda en las habilidades que deben de cubrir los empleados para poder adaptarse a las organizaciones y ser más eficientes en las mismas.

En un estudio hecho por la Universidad de Lancashire: *A Critical Assessment of the Effectiveness of Employee Relations in the NHS in the 'New Normal'* el clima laboral en la actualidad se ha visto afectado por el conflicto entre lo híbrido, la mala gestión, los problemas y las gestiones personales, entre otras cuestiones, que están relacionadas con la nuevas tendencias en las habilidades para la empleabilidad (CMP, 2022). Para la UANL de acuerdo a lo referido en su *Plan Institucional de Desarrollo 2022 - 2030* entre los retos más importantes se encuentra (UANL,2022):

Contar con una oferta educativa pertinente, regionalizada y reconocida por su buena calidad por los esquemas nacionales vigentes de evaluación y acreditación, así como de alcance internacional, para la formación de bachilleres, técnicos y profesionales competentes, competitivos e innovadores, socialmente

responsables, con plena conciencia del entorno regional, nacional y mundial, con principios y valores, comprometidos con el desarrollo sustentable, científico, tecnológico y cultural. (p. 68)

Motivo por el cual uno de los primeros pasos de esta investigación, para atender este nuevo mercado laboral, fue realizar un estado del arte que nos permitiera hacer un diagnóstico sobre las habilidades para la empleabilidad que se están requiriendo en los egresados de licenciaturas, así como también nos permitieran formar categorías de análisis que fueran relevantes para una investigación como esta. Después de la elaboración de esta investigación documental, se plantearon las categorías que representaban las mejores opciones para vincular con el objetivo de esta investigación. Las categorías están basadas en los conceptos básicos de empleabilidad, movilidad, capital social, factores internos y externos de la empleabilidad, así como flexibilidad y gestión personal de modelos como Hillage, Fugate, McQuaid en combinación con el estudio comparativo de Mainga y artículos científicos sobre relaciones laborales, clima laboral actual y pedagogía.

Por obvias razones también se incorporó en la realización de las categorías de análisis artículos de investigación relacionados con los efectos de la pandemia y los cambios en las actitudes hacia las habilidades para la empleabilidad ya que revelaron nuevas necesidades, capacidades congruentes a los procesos y mercados laborales.

CATEGORIAS

A continuación, se presentan las categorías de análisis finales:

1. Habilidades académicas para la empleabilidad deseadas en los egresados.
2. Habilidades administrativas para la empleabilidad deseadas en los egresados.
3. Habilidades para la empleabilidad de gestión personal deseadas en los egresados.
4. Percepción de los tres grupos; egresados, empleadores y docentes, sobre las habilidades para la empleabilidad desarrolladas en la licenciatura.
5. Percepción de los tres grupos; egresados, empleadores y docentes, sobre metodología y prácticas durante la licenciatura.

La intención de las primeras tres categorías tiene un sentido exploratorio, como lo justifica el Modelo Mainga, para los tres grupos cuestionados: recién graduados de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen, docentes y empleadores ideales, mismos que representaban los sectores de mayor interés para los egresados de esta licenciatura; agencia de publicidad, departamento de *business intelligence* de una compañía transnacional y agencia de *marketing* y *business intelligence digital*. Cabe aclarar que los egresados encuestados son miembros del grupo de talentos y dos fueron premiados con la distinción más alta la UANL al graduarse. Por último, los docentes que participaron con sus respuestas son maestros especialistas en Mercadotecnia, Comunicación y Pedagogía que trabajan en el aula en la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen.

Igual que el Modelo de Mainga (2022), el objetivo de encuestar a los tres grupos antes mencionados es que ellos evaluarán la importancia de las habilidades para la empleabilidad en el contexto de clima laboral en el que se encuentran o están

experimentando, así como sus percepciones sobre el plan de estudio y la metodología de los docentes. Se capturaron las puntuaciones y la clasificación de cuáles eran las habilidades para la empleabilidad que priorizaron los empleadores ideales al contratar nuevos graduados en mercadotecnia para puestos de nivel de entrada; los docentes sobre su percepción del mercado laboral y las habilidades que los graduados deben de contar para ser contratados y productivos en el clima laboral actual. Por último, se analizó la clasificación de las habilidades para la empleabilidad que de acuerdo con los recién graduados que deben de tener para integrarse con mayor facilidad en las filas laborales actuales.

CATEGORÍA 1: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS PARA LA EMPLEABILIDAD

Tabla de respuestas pregunta 1

Tipo de habilidad de empleabilidad administrativa	Graduados	Empleadores	Docentes
Gestión administrativa	1	3	1
Comunicación	2	1	3
Atención al cliente	2	1	1
Liderazgo	1	1	1
Ventas	1	2	1
Gestión de proyectos	2	2	2
Investigación	0	2	1
Habilidades analíticas	3	3	2
Comercialización	1	0	0
Trabajo en equipo	2	0	3

Fuente: elaboración propia con base en los resultados de la encuesta (nombre)

donde n=

La primera categoría de análisis: habilidades para la empleabilidad de orden administrativo. De acuerdo con la teoría de Mainga en el nuevo entorno laboral las habilidades para la empleabilidad que son las comunes de acuerdo con el estudio comparativo modelo Mainga son la habilidad de gestión administrativa, la comunicación (mismo nivel), seguida por la gestión de proyectos y después la atención al cliente. (Mainga Wise, 2022).

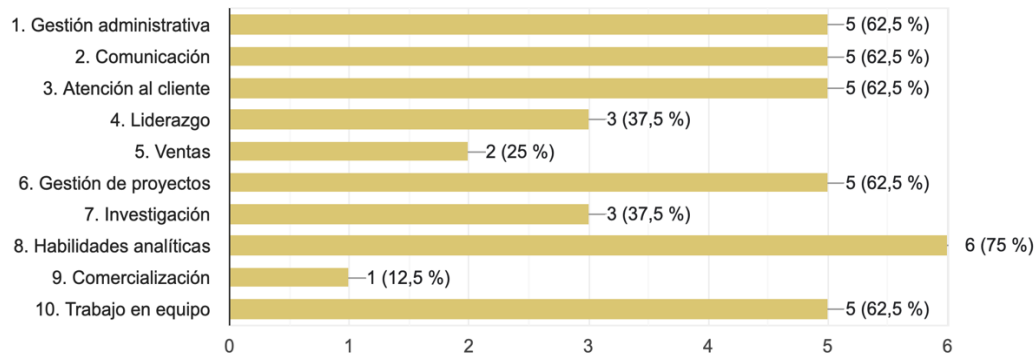
En este sentido los resultados de la encuesta arrojaron que en cuanto a la evaluación de las habilidades para la empleabilidad administrativas o laborales cada grupo no coincidió en una sola de las habilidades propuestas en la teoría de Mainga. Ya que hubo discrepancia en los tres grupos sobre la importancia de las habilidades para la empleabilidad. De acuerdo con los resultados para los empleadores encuestados, las habilidades para la empleabilidad de mayor relevancia son: la gestión administrativa, la gestión de proyectos y las habilidades analíticas. En este sentido hay poca similitud con el Modelo de Maiga, ya que se esperaba que la comunicación fuera la habilidad más alta, aunque coincide con las habilidades analíticas con los egresados. En este mismo sentido los docentes y los egresados también existen diferencias. En el grupo de los egresados tanto del Modelo como entre los encuestados, coinciden en evaluar a una de las habilidades para la empleabilidad como importante que es la habilidad analítica. Mientras que para los docentes encuestados y los del Modelo convergen en la habilidad de trabajo en equipo y comunicación.

La respuesta mayor frecuencia fue la habilidad analítica es la que mayor puntuación incluso en los tres grupos, misma habilidad que según la teoría no es la más deseable de acuerdo a las respuestas del modelo de Mainga, en todo caso serían la

habilidad de gestión administrativa o comunicación, seguida por la gestión de proyectos y después la atención al cliente. (Mainga Wise, 2022).

¿Cuáles son las 5 habilidades de empleabilidad de mayor relevancia cuando se contrata a nuevos graduados de mercadotecnia para puestos de nivel de entrada?

8 respuestas



Fuente: elaboración propia con base en los resultados

de la encuesta (nombre) donde n=

Igual que la teoría de Fugate que sirve de base para el Modelo de Mainga sobre las habilidades para la empleabilidad, se realizó un análisis para comparar las respuestas entre los tres grupos de partes interesadas para ver si había diferencias significativas en las percepciones sobre la importancia relativa de cada tipo de habilidad ahora aplicada al contexto laboral actual mexicano. En este sentido si bien la respuesta de los empleadores si corresponde al estudio de Fugate, ya que entre los empleadores deseables las habilidades más altas fueron la gestión administrativa y la atención al cliente, para los docentes y los egresados, variaron las respuestas que tanto los modelos

de Hillage, McQuaid-Lindsey y Holmes. Así como las últimas tendencias de la OIT y Kotler en materia de habilidades para el Marketing 5.0. Para el grupo de docentes tiene mayor importancia la habilidad comunicación y trabajo en equipo que la Gestión administrativa y la atención al cliente (tabla anterior). Para los egresados la habilidad para la empleabilidad de atención al cliente este segundo término y no consideran las habilidades de mayor relevancia de la teoría.

Resultados Google forms

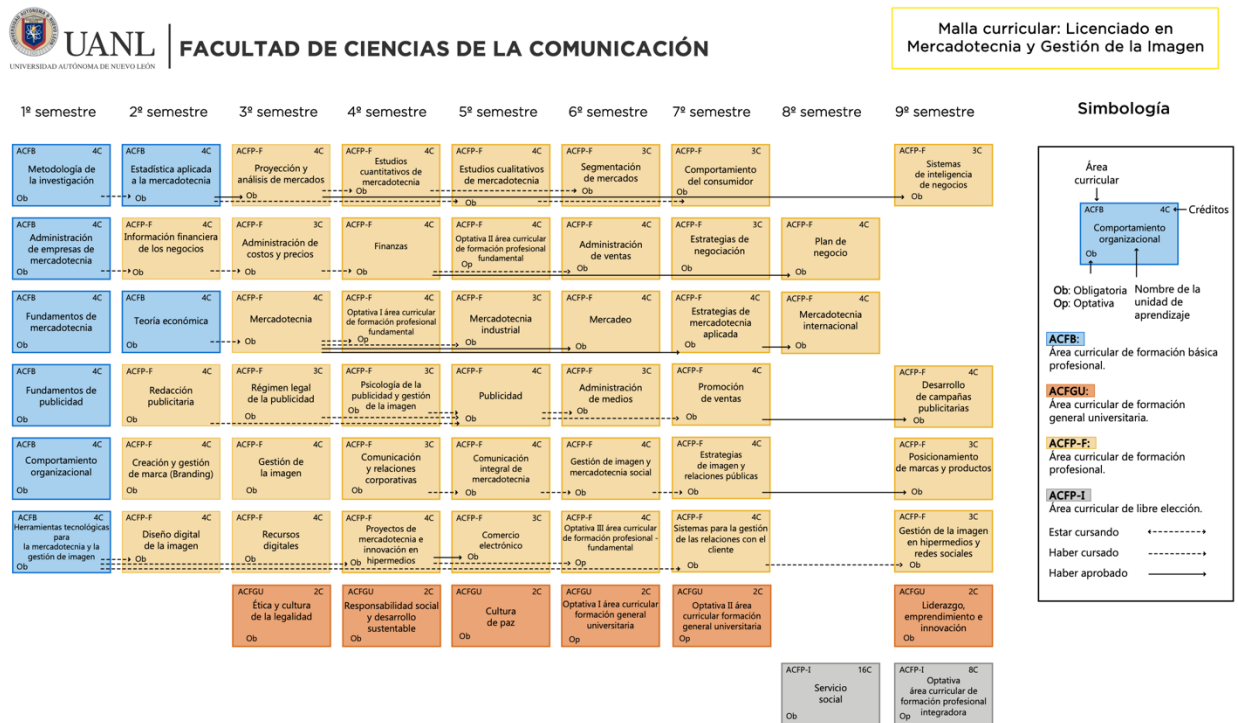


Fuente: elaboración propia con base en los resultados

de la encuesta (nombre) donde n=

En resumen, hay discrepancias entre los tres grupos en cuáles son las habilidades para la empleabilidad de tipo administrativo que son las más deseables en el mercado laboral actual y al analizar el perfil del egresado hay también poca claridad en las

habilidades para la empleabilidad y más bien se presentan como campo laboral muy diverso pero que requiere entonces especialidades o acentuaciones dentro del plan de estudio mismo que no se presentan en la malla curricular.



Fuente: UANL oferta educativa FCC

CATEGORÍA 2: HABILIDADES ACADÉMICAS PARA LA EMPLEABILIDAD

Igual que la categoría de análisis anterior, el segundo cuestionamiento tiene un objetivo exploratorio, ya que busca determinar las percepciones de los tres grupos encuestados, ahora con respecto a las habilidades para la empleabilidad de orden académico para puestos de nivel de entrada. De acuerdo con el Modelo de Mainga (2022) y el informe de la CEPAL: Educación, juventud y trabajo: Habilidades y competencias necesarias en un contexto cambiante (CEPAL/ OEI, 2020) entre las habilidades para la

empleabilidad de tipo académico más deseables para los puestos en el área de mercadotecnia y negocios se encontraban las habilidades computacionales o relacionadas con tecnología emergente, así como las habilidades para la empleabilidad relacionadas con el pensamiento crítico. En los resultados del cuestionario hubo una habilidad para la empleabilidad que se repitió de manera constante, de tal manera que se consideró relevante en los tres grupos que fue la habilidad de trabajo en equipo. El modelo de Mainga no la considera como una de las más relevantes, como la de uso de tecnología y la habilidad pensamiento crítico. En los resultados del cuestionario (tabla número), si bien los empleadores sí consideran como importante la destreza en la TIC's lo ponen en al mismo nivel del trabajo en equipo. En contraste para el grupo de los egresados de Mercadotecnia, contrario al modelo de Mainga, consideran de mayor relevancia la autodisciplina, inclusive por encima que el trabajo en equipo. En este sentido en el modelo de Mainga la habilidad para la empleabilidad de la autodisciplina es el número 9, lo que significa que es muy poco relevante. Mientras en el grupo de docentes, también hubo discrepancias ya que antes que la habilidad para la empleabilidad de trabajo en equipo para los docentes la habilidad de presentación y oratoria es mayor.

Tabla de respuestas pregunta 2

Tipo de habilidad de empleabilidad académica	Graduados	Empleadores	Docentes
Habilidades de investigación	2	1	2
Comprensión lectora	0	2	0
Habilidades computacionales	2	3	2
Autodisciplina	3	1	3
Pensamiento crítico	1	2	1
Trabajo en equipo	3	3	3
Habilidades de presentación y oratoria	2	3	2
Escritura académica	0	2	0
Abiertos a críticas constructivas	2	0	2
Multitask	1	1	1

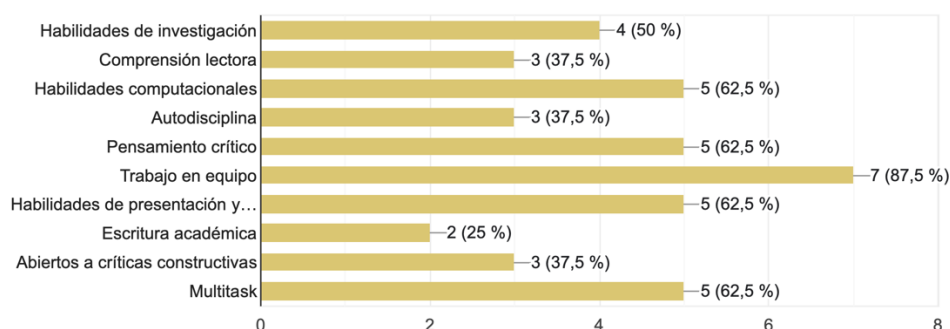
Fuente: elaboración propia con base en los resultados

de la encuesta (nombre) donde n=

Para los encuestados de esta investigación la habilidad para la empleabilidad de trabajo en equipo es la de mayor importancia y obtuvo el puntaje más alto. Por lo tanto, en esta investigación la habilidad de trabajo en equipo es considerada la primera posición o la de mayor relevancia, tanto por empleadores, como por docentes y egresados de mercadotecnia. Pero no coincide con el modelo de Mainga (2022) y el informe de la CEPAL. Tampoco tiene mucha concordancia con el perfil del egresado porque se le da mayor importancia a las nuevas tecnologías y la habilidad del manejo de las mismas, que el trabajo en equipo.

¿Cuáles son las 5 habilidades de académicas más importantes cuando se contrata a nuevos graduados de mercadotecnia para puestos de nivel de entrada?

8 respuestas



Fuente: elaboración propia con base en los resultados

de la encuesta (nombre) donde n=

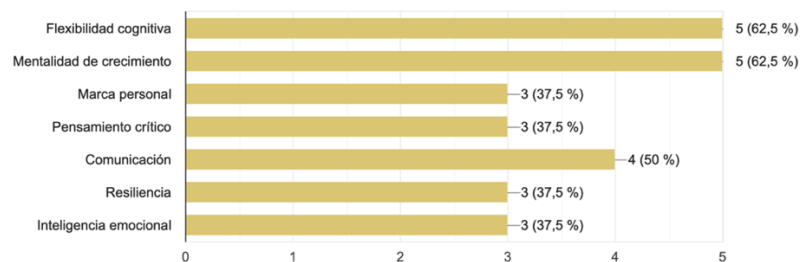
Según los resultados para los empleadores si es tema en cuestión de habilidades para la empleabilidad el uso de la tecnología, mientras que para los egresados y los docentes es irrelevante en comparación con otras como lo es el trabajo en equipo. En esta categoría también se puede observar que hay una disparidad no solamente en el perfil de egreso de acuerdo con el programa de estudio, sino también hay discrepancias en las percepciones de los tres grupos. Es importante mencionar que hay muchas diferencias en la escala de percepción de importancia de las habilidades para la empleabilidad de tipo académico y el perfil de egreso, pero sobre todo hay diferencias considerables en relación con las habilidades académicas que percibe la CEPAL (2020) en su informe como las habilidades con mayor pertinencia para el mercado laboral actual. En esta misma idea, de los tres grupos encuestados existe una mayor afinidad en las

percepciones de los empleadores con la CEPAL (2020) y el Modelo de Mainga (2022) que el grupo de egresados y docentes.

CATEGORÍA 3: HABILIDADES PARA LA GESTIÓN PERSONAL PARA LA EMPLEABILIDAD

Esta categoría permite explorar la percepción de los tres grupos cuestionados: graduados, profesores y empleadores para evaluar la importancia de las habilidades para la empleabilidad de gestión personal. Se capturaron las puntuaciones y la clasificación de habilidades que los empleadores consideraron de mayor relevancia al contratar nuevos graduados en mercadotecnia para puestos de nivel de entrada.

¿Cuáles son las 3 habilidades de gestión personal que perciben como más importantes cuando se contrata a nuevos graduados de mercadotecnia para puestos de nivel de entrada?
8 respuestas



*Fuente: elaboración propia con base en los resultados

de la encuesta (nombre) donde n=

Así como también la de los docentes sobre su percepción del mercado laboral y las habilidades que los graduados deben de contar para ser contratados y ser productivos

en el mercado laboral actual; por último, se analizó la clasificación que respondieron los recién graduados al estar integrándose a las filas laborales actuales (Mainga Wise, 2022). Se comparó y analizaron las respuestas entre los tres grupos para verificar las diferencias significativas en las percepciones sobre la importancia relativa de cada tipo de habilidad para la empleabilidad de gestión personal. Se analizaron las habilidades para la empleabilidad de mayor importancia que los empleadores, los docentes y los graduados consideraron para puestos en niveles de entrada.

Tabla de respuestas pregunta 3

Tipo de habilidad de empleabilidad gestión personal	Graduados	Empleadores	Docentes
Flexibilidad cognitiva	2	2	3
Comprensión lectora	1	2	1
Mentalidad de crecimiento	1	1	1
Marca personal	1	1	1
Pensamiento crítico	2	1	1
Comunicación	2	2	2
Resiliencia	1	1	0
Inteligencia emocional	0	0	1

*Fuente: elaboración propia con base en los resultados

de la encuesta (nombre) donde n=

Los modelos de Mainga y Fugate la habilidad para la empleabilidad en el ámbito de gestión personal de mayor relevancia es la *mentalidad de crecimiento*, ya que permite

replantearse a nuevos desafíos o metas, ayuda a manejar el estrés y es un motivador de otras habilidades de relevancia (Fugate, 2004). La segunda habilidad para la empleabilidad de gestión personal para el modelo de Mainga y Fugate es la flexibilidad cognitiva, ya que permite un cambio en el pensamiento, opinión o conducta, y de esta manera generar una rápida adaptación a cambios o situaciones imprevistas que requieran una solución práctica y oportuna.

En los resultados del cuestionario solamente los egresados consideraron como la habilidad para la empleabilidad de mentalidad de crecimiento como relevante, y la puntuaron al mismo nivel que pensamiento crítico y comunicación. En el caso de los empleadores y los docentes coincidieron en ubicar en el nivel más alto a la flexibilidad cognitiva por lo que las respuestas de estos dos grupos encajan con la teoría en cuestión (Mainga Wise, 2022).



*Fuente: elaboración propia con base en los resultados

de la encuesta (nombre) donde n=

Cabe señalar que en el programa de estudio se menciona un concepto similar a la flexibilidad cognitiva, pero no coincide con el concepto que consideran los Modelos de Fugate y de Mainga. En este sentido es importante igual que la anterior categoría se revisará la integración de este concepto de flexibilidad cognitiva más acorde a las definiciones de Fugate y de Mainga.

CATEGORÍA 4: PERCEPCIONES DE EMPLEADORES, EGRESADOS Y DOCENTES

Para poder recabar información para esta categoría de análisis se preguntó lo siguiente: ¿Existen diferencias de percepción entre los empleadores, los estudiantes graduados de mercadotecnia y los profesores con respecto al desarrollo completo de tres habilidades: la académica, ¿la gestión personal y trabajo en equipo en los recién graduados de mercadotecnia?

La pregunta es de tipo valorativo, el objetivo que los tres grupos encuestados necesariamente ejerzan un pronunciamiento y una interpretación de la información que poseen sobre las diferencias de las habilidades para la empleabilidad que hay entre los tres grupos y el valor que estos le dan a cada una de éstas. El juicio de valor es importante ya que por norma se afirma que el juicio expresado debe relacionar al máximo lo valioso y lo meritorio, en un intento por vincular lo general con lo particular, el sujeto que valora y el objeto valorado. Si en el objeto o fenómeno valorado reconocemos un valor

determinado y los destacamos, nos acercamos a lo que usualmente definimos como un mérito, o sea un valor inscrito dentro de un grado o nivel valorativo (UCO, Año).



*Fuente: elaboración propia con base en los resultados

de la encuesta (nombre) donde n=

En esta pregunta la respuesta coincidió a todos los encuestados de los tres grupos al afirmar que si existen diferencias en los programas que se enseñan en el aula durante la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen y las habilidades para la empleabilidad que son deseables para el ingreso al campo laboral actual de esta profesión.

Entre los razonamientos que dieron a esta pregunta se encontraban: que la experiencia anterior de cada estudiante podía influir también en las habilidades para la empleabilidad de cada individuo, otra respuesta hacía referencia a la tendencia que los empleadores valoran más las habilidades prácticas y técnicas, mientras que los

profesores se centran en las habilidades académicas y teóricas, algunas respuestas mencionaban la falta de congruencia entre la teoría de los programas con la realidad laboral.

Cabe resaltar que las respuestas a esta pregunta están relacionadas también con las teorías de Hillage, así como la de Fugate. En su momento sería material para otra investigación.

CATEGORÍA 5: MÉTODOS DE APRENDIZAJE QUE FOMENTAN EL DESARROLLO DE HABILIDADES PARA LA EMPLEABILIDAD.

Esta categoría de análisis tiene por objetivo mostrar qué métodos de enseñanza y aprendizaje fueron percibidos por estudiantes egresados, empleadores y los docentes como los más útiles en la adquisición de habilidades para la empleabilidad entre los egresados de mercadotecnia. Las puntuaciones medias se utilizaron para clasificar y determinar la eficacia relativa de los diferentes métodos de enseñanza/aprendizaje en el desarrollo de habilidades de empleabilidad según la percepción de los estudiantes y profesores graduados.

Tabla de respuestas pregunta 5

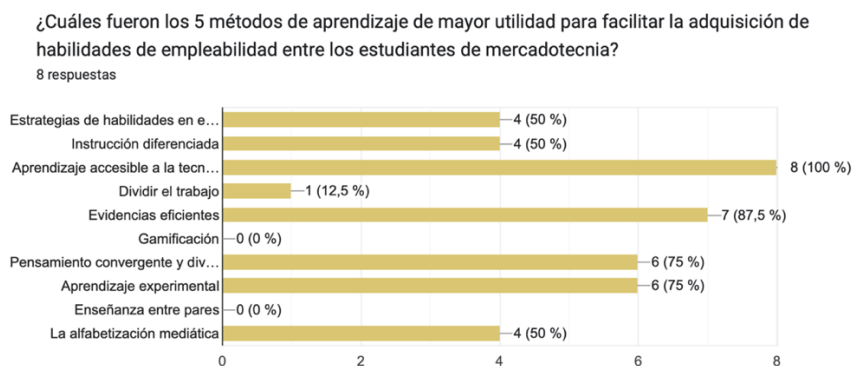
Métodos de enseñanza	Graduados	Empleadores	Docentes
Estrategias de habilidades en el salón	1	2	1
Instrucción diferenciada	1	2	2
Aprendizaje accesible a la tecnología	3	3	3
Dividir el trabajo	0	0	1
Evidencias eficientes	3	1	3
Gamificación	0	0	0
Pensamiento convergente y divergente	3	3	2
Aprendizaje experimental	1	2	1
Enseñanza entre pares	0	0	0
La alfabetización mediática	2	2	2

*Fuente: elaboración propia con base en los resultados

de la encuesta (nombre) donde n=

De acuerdo con el Modelo de Mainga el aprendizaje basado en la tecnología, seguido por la alfabetización mediática como las metodologías de enseñanza que pueden tener un mayor impacto en los egresados para desarrollar más las habilidades para la empleabilidad que se requieren en el mercado laboral actual. Se pidió a los tres grupos cuestionados que identificaran qué métodos de aprendizaje consideraban más útiles para mejorar la adquisición de habilidades de empleabilidad del programa de Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de Imagen. De acuerdo con la teoría modelo para esta investigación. Los egresados calificaron las estrategias de habilidades en el salón como la de mayor relevancia ya que fomentan la participación en clase durante las tutorías como el medio más útil para adquirir habilidades de empleabilidad. Sin embargo, los

empleadores y los docentes si bien coincidieron las estrategias de habilidades en el aula, de los diez métodos de aprendizaje los mejor clasificados en modelo de Mainga, cinco están asociados con métodos basados en: tecnología y aprendizaje en los que el profesor asume un papel de liderazgo en el diseño de evidencias efectivas, la administración o la estructuración del proceso de aprendizaje que sea significativo y fomente el pensamiento crítico (Mainga, 2022).



*Fuente: elaboración propia con base en los resultados

de la encuesta (nombre) donde n=

En comparación a los resultados del cuestionario donde el aprendizaje mediante el empleo de la tecnología fue la habilidad para la empleabilidad que alcanzó un mayor puntaje por parte de los tres grupos encuestados, en este sentido si hay coincidencia con el modelo de Mainga, en el resto de las opciones no hay coincidencia con el modelo.



*Fuente: elaboración propia con base en los resultados

de la encuesta (nombre) donde n=

CONCLUSIONES

En conclusión, con los resultados del instrumento de esta investigación no se logró comprobar la hipótesis general: los planes de estudio del plan de estudios de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la imagen al tener congruencia, consistencia y coherencia logran desarrollar las habilidades para la empleabilidad y competencias del perfil del egresado, de acuerdo con el clima laboral actual, cooperando con la responsabilidad social y la sostenibilidad.

Hubo diferencias en la valoración de las habilidades para la empleabilidad percibida de la gestión administrativa, la comunicación, el pensamiento crítico y la mentalidad de crecimiento personal y en las metodologías para el aprendizaje. Mismas

que también influyen en la comprobación de las hipótesis específicas. El estado del arte de esta investigación y sobre todo el modelo base de la investigación son claros en manifestar cuales son las habilidades para la empleabilidad congruentes al mercado laboral actual sobre todo después de la pandemia. Estas habilidades no son parte del plan de estudio de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de Imagen, ni tampoco son percibidas por los tres grupos encuestados como lo considera el Modelo de Mainga.

De hecho, aunque es prudente tener un estudio a mayor profundidad sobre el perfil de egreso y el plan de estudios, los resultados de esta investigación muestran discrepancias entre las percepciones de los tres grupos y el perfil de egreso de la licenciatura. En cuanto a las habilidades académicas y las de gestión personal los resultados de la encuesta muestran una discrepancia mayor.

A pesar de no haber podido probar la hipótesis general, esta investigación sirvió para dar un primer diagnóstico del programa de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen, ahora que ya pasaron mas de 5 años que se graduó la primera generación y que el *Plan de Desarrollo Institucional* tiene como retos principales la congruencia de los planes de estudio para la formación de profesionistas que respondan a los mercados laborales actuales después de la pandemia. En este mismo sentido dentro de las percepciones de los tres grupos encuestados no hubo menciones de respuestas que pudieran estar relacionadas con temas de responsabilidad social o sostenibilidad, aunque son mencionados como parte del perfil de egreso no se encontraron evidencias en las respuestas ni tampoco en los temas de los programas.

Caso parecido al tema de la tecnología y de la incorporación de la mercadotecnia digital (*marketing 5.0*). En este caso hay materias que están relacionadas con redes sociales y el empleo de algunas herramientas propias del *Marketing 4.0* pero no hay materias que se impartan utilizando simuladores y plataformas de marketing, de negocios y de planeación estratégica que son las herramientas recomendadas para el desarrollo de habilidades para la empleabilidad de tipo administrativo y académico.

En resumen de acuerdo a los resultados de la encuesta, hay discrepancias en las demandas del clima o mercado laboral actual y el plan vigente de la Licenciatura. En este mismo sentido el programa de esta licenciatura vigente no es congruente con las habilidades para la empleabilidad que los empleadores idóneos perciben como las adecuadas para sus organizaciones. En cuanto a la coherencia entre las competencias y las habilidades para la empleabilidad en la percepción de los empleadores y los egresados hay discrepancias relevantes. Ya que aunque son mencionados entre las características del perfil del egresado y las competencias, las respuestas de los encuestados muestran diferencias. Por último, sobre la incorporación de las nuevas tendencias de mercadotecnia en los programas que se muestran en la percepción de los tres grupos encuestados tampoco se pudo comprobar ya que el nivel de discrepancia sobre todo de los egresados era considerable.

La mayoría de las respuestas de las percepciones de importancia de las habilidades para la empleabilidad entre los tres grupos es consistente con algunas investigaciones anteriores al Modelo de Mainga (Castillo, 2014 y Strong, 2020).

Idealmente, las percepciones entre las tres partes interesadas deberían ser una base sobre la cual construir y fortalecer las relaciones de colaboración existentes entre las Instituciones de Educación Superior y los empleadores, para mejorar el desarrollo de habilidades para la empleabilidad congruentes al clima laboral actual y relevantes para el mercado entre los estudiantes de mercadotecnia y negocios. Lo cual es un primer diagnóstico que permita abrir líneas de investigación para otra investigación, relacionadas con el rediseño de la malla curricular, la implementación de simuladores y laboratorios de mercado. Otra línea de investigación que estuviera relacionada con especializaciones u orientaciones de la licenciatura de acuerdo a la demanda del mercado laboral.

Es importante destacar que el estudio de caso muestra que hay aspectos en que los empleadores estaban, en general, satisfechos con el nivel de habilidades académicas que poseían los nuevos graduados en mercadotecnia en el momento de la contratación. Estos resultados pueden sugerir que los empleadores estaban contentos con el nivel de habilidades para la empleabilidad de orden académico. Esto último puede tener una conexión más directa con el conocimiento técnico, específico de la mercadotecnia, adquirido por los estudiantes que finalizan sus créditos. Este resultado es consistente con algunos hallazgos que sugieren que los empleadores en ocasiones pueden estar satisfechos con el conocimiento específico de la disciplina de los graduados, pero observan que el nivel de habilidades blandas está por debajo de lo que espera el mercado laboral (Monteiro, 2020). Es importante hacer notar que los empleadores coincidieron en la idea que un título con buenas calificaciones principalmente en conocimientos específicos de la disciplina ya no es suficiente para el éxito profesional en los mercados laborales actuales (Succi, 2020) (Tomlinson, 2008).

Con los resultados del estudio de caso y la revisión de la literatura se puede concluir también que el concepto de las habilidades para la empleabilidad tiene relación con la visión general integrada a las dimensiones basadas en competencias de la educación superior, pero hay discrepancias en las habilidades para la empleabilidad del mercado laboral actual y el plan de estudio, pero no hay tanta diferencia en el perfil de egreso.

A pesar de que hay diferencias en la terminología y enfoque de las habilidades para la empleabilidad en la literatura, se encontraron que habilidades basadas en competencias de en algunos de los programas de la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen. En resumen, existen paralelismos entre las habilidades para la empleabilidad con respecto a la percepción los empleadores deseables, los docentes y los egresados de dicha licenciatura. En este sentido también es pertinente hacer la observación que un concepto que si bien es muy mencionado en diferentes teorías es la capacidad de adaptar o la flexibilidad de las habilidades para la empleabilidad y es un concepto que no fue mencionado por ninguno de los tres grupos encuestados.

Este último análisis abre la posibilidad a una investigación futura sobre como incluir o desarrollar habilidades para la empleabilidad que son sugeridas por teorías de empleabilidad, así como los empleadores de profesionistas egresados de la licenciatura.

Los hallazgos preliminares no son generalizables a otras facultades de la universidad. Por la diferencia que hay no solamente en los campos profesionales de otras licenciaturas y el perfil de ingreso y de egreso. Es posible suponer que las pedagogías integradoras de la UANL se utilizan con mayor frecuencia en las carreras relacionadas

con negocios, administración o emprendimiento, que en las carreras de ciencias e ingenierías.

Además, es posible que las redes universidad-empleadores, asociadas con visitas a la industria, pasantías y prácticas no solamente conferencias, estén más vinculadas con programas de grado relacionados con el sector de ciencias e ingenierías. Esto mismo podría recomendarse para la Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de la Imagen.

Una investigación futura también podría replicar este estudio en otras facultades, otros campus u otras universidades de la entidad. Y de esa manera, se podrían realizar estudios comparativos entre diferentes IES. Se podría medir el impacto de otros factores que afectan la empleabilidad de los graduados y que este estudio de caso no contempló.

Entre las implicaciones o áreas de oportunidad que se deben de considerar, en relación a las habilidades para la empleabilidad dependen de la universidad o las facultades para considerar las estrategias de desarrollo de estas y las percepciones que pueda haber entre los tres grupos de encuestados sobre la empleabilidad y las brechas identificadas entre las habilidades poseídas por los estudiantes y las habilidades blandas en demanda, al momento del rediseño o de la implementación de simuladores o plataformas de mercadotecnia.

Otra cuestión para considerarse, son los recursos institucionales que aunque suelen ser limitados, las escuelas o los departamentos de mercadotecnia e imagen podrían priorizar la incorporación de habilidades blandas en el plan de estudios donde las brechas identificadas entre las habilidades poseídas y demandadas son mayores. Es importante también observar la posibilidad de aumentar la conciencia de los estudiantes

sobre qué habilidades demandan los empleadores ideales y alentarlos explícitamente a asumir la responsabilidad personal de mejorar de manera proactiva sus perfiles de empleabilidad.

Si bien la empleabilidad de los egresados no es lo mismo que las habilidades para la empleabilidad, se considera un buen punto de inicio es identificar las habilidades que los empleadores deseables priorizan durante el proceso de selección de reclutamiento. Los estudios han demostrado que los estudiantes a menudo no siempre tienen una visión clara de qué habilidades son valoradas y esperadas por los empleadores (Succi, 2020)

Después de realizar el análisis de resultados sobresale también la identificación de habilidades blandas en demanda como un área de oportunidad fundamental para el diseño y la actualización periódica de planes de estudio que estén más alineados con las necesidades cambiantes del mercado laboral.

En otro sentido el estudio encontró que los empleadores encuestados no se sentían seguros que el pensamiento crítico y la mentalidad de crecimiento, estuvieran completamente desarrolladas entre los egresados de mercadotecnia al momento de empezar a buscar trabajo. Otro tema que surgió del análisis son las cuestiones relacionadas con rasgos, atributos, disposiciones y comportamientos representan la creciente importancia de los factores relacionados con la psicología para el clima laboral actual (Caballero, 2020). Actualmente, el trabajo representa varios desafíos, incluido el aumento de la intensidad del trabajo, el estrés, las largas horas de trabajo, la diversidad cultural, el rediseño del trabajo, la multitarea, las tecnologías que cambian rápidamente, la reestructuración a gran escala y el aumento de las presiones competitivas. Los nuevos

egresados necesitan recursos relacionados con la psicología para hacer frente a las complejidades y los cambios dinámicos que tienen en el lugar de trabajo.

En cuanto al uso de métodos de aprendizaje, aquellos centrados en el estudiante y pedagogías integradoras que se enfoquen en el aprendizaje experiencial, reflexivo y colaborativo arraigado en condiciones del mundo real es clave para el desarrollo de las habilidades para la empleabilidad y las habilidades blandas que son deseables en los recién graduados. Valdría la pena considerar que las experiencias de varios países en diferentes continentes sugieren que la aplicación de enfoques pedagógicos innovadores e integradores requiere una capacitación significativa del personal para que sea eficaz (Hora, 2015)

En conclusión, la comprensión de las habilidades para la empleabilidad es un término que se transforma igual que la sociedad. Desde el punto de vista conceptual, los resultados del estudio respaldan parcialmente algunos aspectos del proceso de adquisición de habilidad para la empleabilidad de los graduados (Hillage, 1998; Byrne, 2020; Clarke, 2018; Holmes, 2013; Okay-Somerville, 2017) Las tres habilidades de empleabilidad que se han identificado como que necesitan mejorar en los estudiantes de mercadotecnia que se gradúan son: la comunicación, trabajo en equipo y el pensamiento crítico y analítico, que respaldan el enfoque de pertenencia para la empleabilidad de los egresados.

La pertenencia de una variedad de habilidades en demanda es importante para conseguir un trabajo, mantenerlo y crecer en la carrera elegida. Es importante que las dos habilidades de gestión personal que requieren un mayor desarrollo: la flexibilidad

cognitiva y la mentalidad de crecimiento que los empleadores lo relacionan con tener iniciativa y asumir riesgos, sean analizadas y de ser posible incorporadas no solo en los programas de estudio y la metodología, sino también en el perfil de egreso.

Finalmente, un dato importante también para considerar es lo asumido que tienen los tres sectores entrevistados de la disminución del empleo de por vida en una sola organización, los nuevos egresados deben asumir la responsabilidad del desarrollo de su profesión y mejorar de manera proactiva sus oportunidades en el mercado laboral. La empleabilidad a largo plazo no se trata solo de la adquisición de las habilidades demandadas, sino que también incluye el proceso dinámico de ejercer esfuerzos de desarrollo profesional, la capacidad de adaptabilidad, ejercicio de iniciativas empresariales, aprendizaje permanente y resiliencia son fundamentales para seguir siendo relevantes en mercados laborales inciertos y en constante cambio (Mainga, 2022). Los enfoques de empleabilidad de pertenencia y proceso no solo son pertinentes y complementarios son una realidad para todas las sociedades actuales.

REFERENCIAS:

Alba, Alicia de (1985). Evaluación de la Congruencia Interna de dos planes de estudio; Análisis de un caso. *Revista de la Educación Superior*. ANUIES
<http://publicaciones.anuies.mx/acervo/revsup/res054/txt6.htm>

Applbaum, K. (2004) *The Marketing Era: from professional practice to global provisioning*. (pp. 20- 46). Routledge, NewYork

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (2018) *Visión y acción 2030 Propuesta de la ANUIES para renovar la educación superior en México Diseño y concertación de políticas públicas para impulsar el cambio institucional*.
https://visionyaccion2030.anuies.mx/Vision_accion2030.pdf

Ashford, S.J. and Taylor, M.S. (1990) *Adaptation to work transitions: an integrative approach*. *Research in Personnel and Human Resources Management* (pp.1–39)

Bartels, Robert. (1976) *The History of Marketing Thought*. 2 ed. (pp. 1-33, 123 – 148).
<https://people.missouristate.edu/chuckhermans/bartels.htm>

Baruch, Y. (2014) *The Development and validation of a measure for protean career orientation*.
https://static1.squarespace.com/static/559a865ae4b00d130d5f6e4f/t/55b9e45fe4b03eb412905ad6/1438245983065/Herrmann_Hirschi_Baruch_2015_Protean_career_orientation.pdf

Beck, Ulrich, Beck-Gemsheim, E. (2002) *Individualization: Institutionalized Individualism and its Social and Political Consequences*. London: Thousand Oaks/New Delhi: Sage Publications.
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/000169930204500212>

Boheim, R. and Taylor, M. P. (2001) Job search methods, intensity and success in Britain in the 1990s. Working Paper 01-07, Institute for Social and Economic Research, University of Essex, Colchester. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/91953/1/2001-07.pdf>

Bourdieu, P. (1986). The Forms of Capital. Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education. (pp 241-58) <https://faculty.georgetown.edu/irvinem/theory/Bourdieu-Forms-of-Capital.pdf>

Branine, M. and Avramenko, A. (2015) A comparative analysis of graduate employment prospects in European labour markets: a study of graduate recruitment in four countries. *Higher Education Quarterly*. 69 (pp.342-365). doi: 10.1111/hequ.12076

Brovelli, Marta. (2001) Evaluación curricular Fundamentos en Humanidades, vol. II, núm. 4, primavera, Universidad Nacional de San Luis, Argentina

Brown, Phillip. (2003) The opportunity trap: Education and Employment in a global economy. *European Educational Research Journal*.
https://www.academia.edu/488540/The_opportunity_trap_education_and_employment_in_a_global_economy

Campbell, M. (2000). Reconnecting the Long Term Unemployed to Labour Market Opportunity: The Case for a 'Local Active Labour Market Policy'. *Regional Studies*, 34 (pp. 655-668).

Cassidy, S. (2006) Developing Employability Skills: Peer Assessment in Higher Education. *Education +Training*, 48, 508-517.
<https://doi.org/10.1108/00400910610705890>

Christian, H. J. (2004). Connecting work and education: ¿should learning be useful, correct or meaningful? *Journal of Workplace Learning*, 16(7), 455-465.

<https://doi.org/10.1108/13665620410566423>

CIPD. (2015) Over-qualification and skills mismatch in the graduate labour market. Wimbledon Institute of Personnel and Development.

https://www.cipd.org/globalassets/media/knowledge/knowledge-hub/reports/1234-over-qualification-and-skills-mismatch-graduate-labour-market_tcm18-10231.pdf

CMP (2022) A CRITICAL ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF EMPLOYEE RELATIONS IN THE NHS IN THE 'NEW NORMAL'

<https://www.cmpsolutions.com/library/whitepapers/a-critical-assessment-of-the-effectiveness-of-employee-relations-in-the-nhs-in-the-new-normal/>

Coca Carasila, Andrés Milton. (2008). El concepto de Marketing: pasado y presente. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(2), 391-414. Recuperado en 22 de septiembre de 2023, de

http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182008000200014&lng=es&tlng=es.

Creswell, J.W. (2007). Five Qualitative inquiry. Choosing among five approaches (2nd ed.). (pp. 53-84). Thousand Oaks, CA: Sage. [http://www.sxf.uevora.pt/wp-](http://www.sxf.uevora.pt/wp-content/uploads/2013/03/Creswell_2007.pdf)

[content/uploads/2013/03/Creswell_2007.pdf](http://www.sxf.uevora.pt/wp-content/uploads/2013/03/Creswell_2007.pdf)

Daguerre, A. (2004) Importing workfare: policy transfer of social and labour market policies from the USA to Britain under New Labour. (pp. 41-56). [https://www.mostewartresearch.co.uk/wp-](https://www.mostewartresearch.co.uk/wp-content/uploads/2020/07/Daguerre-2004-Social-Policy-Administration.pdf)

[content/uploads/2020/07/Daguerre-2004-Social-Policy-Administration.pdf](https://www.mostewartresearch.co.uk/wp-content/uploads/2020/07/Daguerre-2004-Social-Policy-Administration.pdf)

Díaz Rojas, P. A. (2013). Evaluación curricular. *Educación Médica Superior*, 27(2), 158-159.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=s0864-21412013000200001&script=sci_arttext

Dyke, M., Johnston, B., & Fuller, A. (2012). Approaches to reflexivity: Navigating educational and career pathways. *British Journal of Sociology of Education*, 33(6), 831-48.
<https://doi.org/10.1080/01425692.2012.686895>

Declaración de Bolonia. (1999). Declaración conjunta de los Ministros Europeos de Educación.
<https://www.educacionyfp.gob.es/dctm/boloniaeees/documentos/02que/declaracionbolonia.pdf?documentId=0901e72b8004aa6a>

ENOE (2019). RESULTADOS DE LA ENCUESTA NACIONAL DE OCUPACIÓN Y EMPLEO CIFRAS DURANTE EL PRIMER TRIMESTRE DE 2019. INEGI
<https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/>

Evans, C., Nathan, M. and Simmonds, D. (1999) *Employability through Work*. Manchester: Centre for Local Economic Strategies.

Eraut, M. (2004) *Informal learning in the workplace: Studies in Continuing Education*, *World Bank Blogs*. Retrieved from The impact of COVID-19 on labor market outcomes: Lessons from past economic crises: <https://blogs.worldbank.org/education/impact-covid-19-labor-market-outcomes-lessons-past-economic-crises>

Formichella, María Marta; London, Silvia. Empleabilidad, educación y equidad social *Revista de Estudios Sociales*, núm. 47, septiembre-diciembre, 2013, (pp. 79-91) Universidad de Los Andes. Bogotá, Colombia

Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 14–38. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.10.005>

Fundación para el Desarrollo de la Función de Recursos Humanos (Fundipe). 1999. *Informe sobre empleabilidad*. http://www.fundipe.es/archives/INFORMEE_Seguro.pdf

Garavan, T. N. (1999). Employability, the emerging new deal? *Journal of European Industrial Training*, 23(1).

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jeit.1999.00323aaa.001/full/html>

García, O., & González, L. (2019). Expectativas de los estudiantes hacia la educación superior: Influencia de variables familiares, personales y escolares. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-01732019000300221&lng=es&tlng=es

Gardner, H. E. (1999). *Intelligence reframed: Multiple intelligences for the 21st century*. Hachette Uk.

Glomb, T. M., & Tews, M. J. (2004). Emotional labor: A conceptualization and scale development. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 1-23.

Guile, D., & Griffiths, T. (2001). Learning Through Work Experience. *Journal of Education and Work*, 14, 113 - 131.

Hartshorn, C. and Sear, L. (2005) Employability and enterprise: evidence from the NorthEast, *Urban Studies Journal Limited*, vol. 42(2), pp. 271–283 DOI:10.1080/0042098042000316146

Harvey, L. (2005). Embedding and integrating employability. *New directions for institutional research*, 128, 13-28.

https://www.researchgate.net/publication/229509546_Embedding_and_integrating_employability

Heenan, D. (2002) 'It Won't Change the World But it Turned my Life Around': Participants' views on the Personal Advisor Scheme in the New Deal for Disabled People. *Disability & Society*, № 4. (pp. 383-401). [Doi.org/10.1080/09687590220140331](https://doi.org/10.1080/09687590220140331)

Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw Hill Education.
https://www.academia.edu/32697156/Hernández_R_2014_Metodologia_de_la_Investigacion

Hillage, J. and Pollard, E. (1998) *Employability: Developing a Framework for Policy Analysis*. Department for Education and Employment, London.
https://www.researchgate.net/publication/225083565_Employability_Developing_a_framework_for_policy_analysis_London_DfEE

Holmes, L. M. (2001) Reconsidering graduate employability: the graduate identity approach, *Quality in Higher Education*, 7, pp.111–119.
<http://www.qualityresearchinternational.com/esectools/esectpubs/Reconsidering%20graduate%20employability.pdf>

Hurtado, I. y. (1998). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio*. Valencia: Ediciones de la Universidad de Carabobo.
<https://epinvestsite.files.wordpress.com/2017/09/paradigmas-libro.pdf>

ILO. (2020, marzo 18). El COVID-19 y el mundo del trabajo: Repercusiones y respuestas.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_739158.pdf

ILO (2019) Report of the Global Commission on the Future of Work.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_670542.pdf

International Labour Organization. (2020). ILO Monitor: COVID-19 and the world of work. Fourth edition. https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_745963.pdf

ILO. (2020). COVID-19 and the world of work: <https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/lang-en/index.htm>

ILO. (2020). ILO Sectoral Brief: https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/briefingnote/wcms_742025.pdf

ILO. (2020, marzo 18). *El COVID-19 y el mundo del trabajo: Repercusiones y respuestas*. https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_739158.pdf

ILO. (2020, Agosto 11). *www.ilo.org*. Retrieved from Youth & COVID-19: Impacts on jobs, education, rights and mental well-being: https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_753026.pdf

Kleinman, Mark; West, A. (2002) Employability and the new deals. Employability is what the government wants but what exactly is it? *New Economy*. Volume 5. (pp. 174 – 179). <https://doi.org/10.1111/1468-0041.00038>

Kotler, P. & Armstrong, G. (2018). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación México. (pp. 435 – 493). https://www.academia.edu/42228045/Kotler_P_and_Armstrong_G_2008_Fundamentos_de_marketing_8va_edici3n_Pearson_Educaci3n_M3xico

Kotler, Philip(2022). Kartajaya, Hermawan; Setiawan, Iwan. (2022) *Marketing 5.0 Versi3n M3xico: Tecnolog3a para la humanidad (Spanish Edition)* (p. 121). LID Editorial. Edici3n de Kindle.

Layard, Richard (2000) *Welfare to work and the new deal*. Occasional papers, CEPOP15. Centre for Economic Performance, London School of Economics and Political Science, London, UK.
<http://eprints.lse.ac.uk/47445/>

Lister, R. (2001) Work for those who can, security for those who cannot: a Third Way in social security reform or fractured social citizenship? *Risk and Citizenship: Key Issues in Welfare*, London: Routledge. pp. (96 –115).

Mainga, W., Daniel, R. M., & Alamil, L. (2022). Perceptions of employability skills of undergraduate business students in a developing country: An exploratory study. *Higher Learning Research Communications*, 12(1), 28–63. <https://doi.org/10.5590/hlrc.2022.v12i1.1257>

McDonald, Jason. (2022) *The Marketing Book: a Marketing Plan for Your Business Made Easy* via Think / Do / Measure. Edición de Kindle.

McKinsey & Company (2012). *The State of Human Capital 2012: False Summit – Why the Human Capital Function Still Has Far to Go*. McKinsey and Company.
https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/dotcom/client_service/organization/pdfs/state_of_human_capital_2012.ashx

McQuaid, R. W. and Lindsay, C. (2002) The ‘employability gap’: long-term unemployment and barriers to work in buoyant labour markets, *Environment and Planning C*, 20 (pp.613-628). DOI:[10.1068/c22m](https://doi.org/10.1068/c22m)

McQuaid, R. W., Lindsay, C. and Greig, M. (2003) *Wired for work? ICT and job seeking in rural areas*. The Joseph Rowntree Foundation. York.
https://eprints.whiterose.ac.uk/72697/1/Final_Report.pdf

McQuaid, R.W. and Lindsay, C. (2005) The Concept of Employability. *Urban Studies*, 42, 197-219.

<https://doi.org/10.1080/0042098042000316100>

Nilsson, S. (2010). On the meaning of higher education in professional practice: the case of physicians and engineers. *Journal of Education and Work*, 23, 255 - 274.

Nilsson, S. (2017). Employability, Employment and the Establishment of Higher Education Graduates in the Labour Market. In *Graduate Employability in Context : Theory, Research and Debate* (pp. 65–85). https://doi.org/10.1057/978-1-137-57168-7_3

OECD (2012), *Better Skills, Better Jobs, Better Lives: A Strategic Approach to Skills Policies*, OECD París, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264177338-en>

OECD (2015) *Education in a glance 2015: OECD indicators*, Paris. <https://doi.org/10.1787/eag-2015-en>

OCDE (2017) Diagnóstico de la OCDE sobre la estrategia de competencias, destrezas y habilidades de México <https://www.oecd.org/mexico/Diagnostico-de-la-OCDE-sobre-la-Estrategia-de-Competencias-Destrezas-y-Habilidades-de-Mexico-Resumen-Ejecutivo.pdf>

OECD (2019), *Higer Education in Mexico: Labour Market Relevance and Outcomes; Higher Education*, OECD, París.

https://www.oecd.org/centrodemexico/medios/educacion_superior_en_mexico.pdf

OECD (2019) *Learning for the Jobs of the future*. OECD Recuperado el 17 de julio de 2023, de <https://www.oecd.org/skills/learning-jobs-future.pdf>

OIT. (2020). Encuesta de la OIT sobre los efectos de la COVID-19 en el empleo juvenil. Canal ILO.

https://www.youtube.com/embed/iQz7NZLf7C4?hl=ES&rel=0&showinfo=0&autohide=1&fs=0&autoplay=1&color=white&cc_load_policy=1&iv_load_policy=3&cc_lang_pref=es

OIT (2020). *Encuesta de la OIT sobre los efectos de la COVID-19 en el empleo juvenil*.

Obtenido de Canal ILO:

https://www.youtube.com/embed/iQz7NZLf7C4?hl=ES&rel=0&showinfo=0&autohide=1&fs=0&autoplay=1&color=white&cc_load_policy=1&iv_load_policy=3&cc_lang_pref=es

Oliván, V., Carlos. (2016) Empleabilidad y Empleo: formación universitaria y mercado de trabajo en España y Aragón. Agencia de Calidad y Prospectiva Universitaria de Aragón.

<http://acpua.aragon.es>

Oliver, B. (2015). Redefining graduate employability and work-integrated learning: Proposals for effective higher education in disrupted economies. *Journal of Teaching and Learning for Graduate Employability*, 6(1), 56–65. <https://doi.org/10.21153/jtlge2015vol6no1art573>

Ordorika, Imanol. (2020). Pandemia y educación superior. *Revista de la educación superior*, 49 (194) 1-8. Epub <https://doi.org/10.36857/resu.2020.194.1120>

Ortega, A. O. (2018). Enfoques de Investigación. Maracaibo, República Bolivariana de Venezuela.

https://www.researchgate.net/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION

Orton M., (2011) Flourishing lives: The capabilities approach as a framework for new thinking about employment, work and welfare in the 21st century. *Work, employment and society*, 25. <https://doi.org/10.1177/095001701140384>

Palfreyman, David & Tapper, Ted. (2014). The Globalization of Higher Education. Reshaping the University. (pp. 172 – 188) DOI:[10.1093/acprof:oso/9780199659821.003.0008](https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199659821.003.0008)

Pattinos, H. (2020). *How to invest in remote learning while building the education system of the future?* Retrieved from World Bank Blogs: <https://blogs.worldbank.org/education/how-invest-remote-learning-while-building-education-system-future>

Pedroza F., René y Reyes F. Ana M. Perspectiva de la educación superior en México 2030. Interdisciplina 10, n° 27. (pp. 289-313)

doi: <https://doi.org/10.22201/ceiich.24485705e.2022.27.82156>

Pérez Juste, R. (2000). La evaluación de programas educativos: conceptos básicos, planteamientos generales y problemática. *Revista de Investigación Educativa*, 18(2), 261–287.

Pérez Juste, R., Galán González, A. y Quintanal Díaz, J. (2012). Métodos y diseños de investigación en educación. Madrid: UNED. Propósitos Y Representaciones, 1. (pp.173–184). <https://doi.org/10.20511/pyr2013.v1n1.14>

Robson, M. (2001). Regional variations in the competitiveness of unemployed job-seekers and the rate of outflows from unemployment. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 63 (pp. 61-90). <https://doi.org/10.1111/1468-0084.00209>

Roldán, L. M. (2005). ELEMENTOS PARA EVALUAR PLANES DE ESTUDIO EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR. *Revista Educación* 29, (p. 112). <https://www.redalyc.org/pdf/440/44029111.pdf>

Rothwell, A., & Arnold, J. (2007). Self-perceived employability: development and validation of a scale. *Personnel Review*, 36(1), 23-41. <https://doi.org/10.1108/00483480710716704>

Rothwell, A.T., & Rothwell, F.M. (2017). Graduate Employability: A Critical Oversight. DOI:[10.1057/978-1-137-57168-7_2](https://doi.org/10.1057/978-1-137-57168-7_2)

Rubio-Andrés, M., Ramos-González, M.d.M., Molina-López, M.M, Sastre-Castillo, M.A. 2023. Training higher education students for employability skills: Is it worth it? *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 10. (pp. 390-407). [http://doi.org/10.9770/jesi.2023.10.4\(24\)](http://doi.org/10.9770/jesi.2023.10.4(24))

SAMPIERI R, F. C. (2010). *Metodología de la investigación, quinta edición*, México: MC GRAW HILL. https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-laInvestigaci3n_Sampieri.pdf

Sancho-Zurita, V., Crespo-Nuñez, X., & Herrera-Díaz, S. P. (2023). Las Tecnologías de la Información aplicadas a la educación Poscovid. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 6 (pp. 260-266). <https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/623>

Sandín Esteban, Mª Paz (2003) "Investigación Cualitativa en Educación. Fundamentos y Tradiciones". Madrid. Mc Graw and Hill Interamericana de España (pp.258) http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-97922005000300007

Sagayaraj K.L, Nisha Ashokan. (2022) REINVENTING NEW EMPLOYABILITY SKILLS IN THE POST COVID 19 WORKING ENVIRONMENT. *Journal of Positive School Psychology*, Vol. 6. (pp.7582– 7591) <https://www.journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/4683>

Soderquist, K., Ioannou, G. (2010) From the task-based to competency-based: A typology and process supporting a critical HRM transition. *Personnel Review* 39. DOI:[10.1108/00483481011030520](https://doi.org/10.1108/00483481011030520)

Stake, R. (1995) *The Art of Case Study Research*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications. https://www.academia.edu/3251093/The_Art_of_Case_Study_Research

Suwintana, M. S. K. (2017). *Employability skills required by the 21st-century workplace: a literature review of labour market demand*. <https://doi.org/10.2991/ictvt-17.2017.58>

Tomlinson, M. (2008). 'The degree is not enough': Students' perceptions of the role of higher education credentials for graduate work and employability. *British Journal of Sociology of Education*, 29(1), 49–61. <https://doi.org/10.1080/01425690701737457>

Torres R. (Ed.) (2012) World of Work Report 2012: Better Jobs for better economy. Geneva: International Labour Organization. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/wow3.7>

UANL. (2016). Manual para la presentación de propuestas de creación o rediseño curricular de programas educativos de Técnico Superior Universitario, Profesional Asociado y Licenciatura de la UANL. Mexico. <https://www.uanl.mx/wp-content/uploads/2018/07/Manual-para-la-presentación-de-propuestas-de-creación-o-rediseño-curricular-de-programas-educativos-de-TSU-PA-y-Licenciatura.pdf>

UANL. (2018). Modelo Académico UANL. <https://www.uanl.mx/wp-content/uploads/2018/08/modeloacademico2020tsu.pdf>

UANL (2022) Plan de Desarrollo Institucional 2022 – 2030. <https://www.uanl.mx/wp-content/uploads/2022/11/plan-de-desarrollo-institucional-uanl-2022-2030-1.pdf>

UNESCO. Lifelong Learning Institute (UIL). <http://www UIL.unesco.org/home/>

UNWIN, L. (2010) Knowledge workers as the new apprentices: The influence of organizational autonomy, goals and values on the nurturing of expertise. <https://eprints.soton.ac.uk/167393/1/VOCA62.pdf>

Wilton, N. (2012). The Impact of Work Placements on Skills Development and Career Outcomes for Business and Management Graduates. *Studies in Higher Education*, 37. (pp. 603-620). <https://doi.org/10.1080/03075079.2010.53254>

World Economic Forum (2016) The Future of Jobs, employment skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution. http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf

Wongmonta, S. (2021). Marketing 5.0: The Era of Technology for Humanity with a Collaboration of Humans and Machines. Nimitmai Review Journal, 4. (pp.83–97). <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/nmrj/article/view/252765>

Wright, J., y Clayton, N. (2010) Employability and skills in the UK: Redefining the debate. London: The Work Foundation. (pp. 41-63) DOI:[10.1057/978-1-137-57168-7_2](https://doi.org/10.1057/978-1-137-57168-7_2)

Yin, R. (2009) *Case Study Research: Design and Methods*, fourth edition, Thousand Oaks, CA: Sage. DOI: <https://doi.org/10.33524/cjar.v14i1.73>