



REICE. Revista Iberoamericana sobre  
Calidad, Eficacia y Cambio en Educación  
E-ISSN: 1696-4713  
RINACE@uam.es  
Red Iberoamericana de Investigación Sobre  
Cambio y Eficacia Escolar  
España

Damián Simón, Javier; Montes Pauda, Eusebio; Arellano Mont, Lluvia Jazmín  
**LOS ESTUDIOS DE OPINIÓN DE EMPLEADORES. ESTRATEGIA PARA ELEVAR LA CALIDAD DE  
LA EDUCACIÓN SUPERIOR NO UNIVERSITARIA**  
REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, vol. 8, núm. 3, 2010,  
pp. 179-203  
Red Iberoamericana de Investigación Sobre Cambio y Eficacia Escolar  
Madrid, España

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55115052012>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto



## LOS ESTUDIOS DE OPINIÓN DE EMPLEADORES. ESTRATEGIA PARA ELEVAR LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR NO UNIVERSITARIA

*Javier Damián Simón, Eusebio Montes Pauda  
y Lluvia Jazmín Arellano Mont*

Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación  
(2010) - Volumen 8, Número 3

<http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol8num3/art11.pdf>

Fecha de recepción: 4 de noviembre de 2009  
Fecha de dictaminación: 14 de febrero de 2010  
Fecha de segundo envío: 25 de febrero de 2010  
Fecha de aceptación: 13 de marzo de 2010

**E**n México, a partir de la última década del siglo XX se empezaron a impulsar y a priorizar los sistemas de evaluación externa e interna para elevar la calidad de la educación en todos los niveles, incluidos el universitario. Dichas evaluaciones han abarcado un amplio campo de acción tales como la gestión institucional, la infraestructura con la que se cuenta, las características y grado de habilitación académica que presentan los docentes, entre otros aspectos (Díaz, 2008). Sin embargo, en muchas evaluaciones no siempre se han utilizado indicadores que explícitamente califiquen la relación entre el proceso educativo y el mundo del trabajo. Ante esto, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES, 1998) en México y, otros organismos de orden internacional como el Banco Mundial (1995), han exhortado a las Instituciones de Educación Superior (IES) a valorar y examinar el grado de pertinencia de su oferta educativa, entendida ésta como la “coherencia entre los contenidos de los programas educativos ofrecidos y las necesidades reales en el ámbito de influencia de la universidad, con el mercado de trabajo y proyectos de desarrollo local, regional y nacional” (SEP-CGUT, 2000:27), pues las necesidades que presenta el mercado laboral se han visto modificadas como producto de las nuevas formas y sistemas de trabajo, las tecnologías de la información y la comunicación y, las tecnologías de punta. Todo lo anterior, exige y obliga a las IES a adecuar y eficientar los procesos académicos que llevan a cabo, a fin de que sus egresados desarrollos una formación sólida y socialmente útil, que les permita acceder a las oportunidades de empleo en las mejores condiciones. De los problemas que afectan a las universidades, uno de ellos es el establecer programas de seguimiento institucional para atender situaciones como la desarticulación de sus planes y programas de estudio con el campo profesional, dentro de los cuales los Estudios de Opinión de los Empleadores (EOE) resultan ser una estrategia de gran importancia, al permitir obtener información de dichos agentes sobre aspectos que sirven como parámetros para evaluar la calidad del servicio educativo que se ha brindado a los alumnos. Lo anterior resulta ser de gran relevancia si se está consciente de que una alta proporción de graduados universitarios no abandonan simplemente la universidad, sino que se enfrentan a una serie de obstáculos para lograr colocarse en el mercado laboral (Baena, 1999; Silva, 2007). Existe la necesidad de que las universidades incorporen líneas de investigación para analizar aspectos de su vida institucional, a fin de adecuar la toma de decisiones y establecer programas curriculares bien estructurados, sin los cuales se estaría en desventaja para afrontar retos y demandas de una sociedad participativa y exigente. Dentro de un programa de evaluación y seguimiento institucional, los EOE pueden iniciar la retroalimentación para la pertinencia curricular y sus posibles adecuaciones, dentro de una congruencia regional y local (Torres, 2008; Silva, 2006).

Este trabajo fue realizado en la Universidad Tecnológica de la Costa Grande de Guerrero (UTCGG), perteneciente al subsistema de Universidades Tecnológicas de México (UT's), dependiente de la Subsecretaría de Educación Superior (SES) de la Secretaría de Educación Pública (SEP). Actualmente, el subsistema está conformado por 66 planteles distribuidos en 27 estados del país; el objetivo de las UT's es desarrollar la educación universitaria tecnológica mediante la ejecución de acciones académicas y una fuerte vinculación con el sector productivo de bienes y servicios que, promuevan el desarrollo del individuo y de la sociedad (CGUTa, 2009). Una característica distintiva de las UT's es ofertar programas cortos de educación superior (Técnico Superior Universitario y/o Profesional Asociado), en los cuales el 70% de la formación de los estudiantes es práctica y cuya duración es de dos años, con lo anterior, se pretende que los graduados respondan a las exigencias del sector productivo de bienes y servicios (SEP-CGUT, 2000; Sigal y Dávila, 2005). En este contexto, este tipo de estudio resulta importante para la Dirección de la carrera de Técnico Superior Universitario en Administración (TSUA) de la UTCGG, como

mecanismo que permitirá vincular la formación académica de sus estudiantes con los requerimientos laborales del mercado de trabajo (Flores, 2005).

En el estudio de caso que tratamos, el insuficiente conocimiento de los resultados del proceso formativo llevado a cabo, ha impedido el diseño de estrategias específicas para garantizar la mejora continua del programa educativo. En la UTCGG, específicamente en la carrera de TSUA a la fecha no se habían realizado Estudios de Opinión de Empleadores de manera sistematizada, razón por lo cual se desconocía el desempeño laboral de los graduados, así como las exigencias que afrontan en el mundo del trabajo; al no contar en el pasado con información proporcionada por los empleadores, ha ocasionado que el programa educativo de TSUA no haya podido evaluar el cumplimiento del perfil profesional de la carrera, el grado de satisfacción de los empleadores por el desempeño de los graduados que ha contratado, ni hacer propuestas en el área flexible de los planes y programas de estudio para adecuarse a las exigencias del mercado de trabajo, trabajando con las propuestas curriculares de otras Universidades Tecnológicas del país insertas en un contexto diferente. Por lo anterior, fue necesario que se realizara un EOE, como una estrategia para diagnosticar la congruencia entre el currículo y las exigencias del mercado laboral, identificar las exigencias formativas en los graduados, anticipar transformaciones en el área flexible de la currícula e instrumentar mejoras en el programa educativo y, obtener evidencias para en el futuro lograr la acreditación del programa educativo en algún nivel aceptable de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES)<sup>1</sup>.

El objetivo principal de este trabajo fue evaluar el grado de cumplimiento del perfil profesional de acuerdo a las funciones, actividades y tareas del ejercicio profesional de los graduados de TSUA, así como las habilidades, actitudes y características personales de los mismos en respuesta al perfil solicitado por el empleador e, identificar las necesidades o exigencias profesionales a los que se enfrentan dichos graduados. Asimismo, para alcanzar el objetivo principal se definieron cuatro objetivos particulares: caracterizar las competencias profesionales del TSUA en función de la opinión de los empleadores; medir la satisfacción de los empleadores respecto al cumplimiento de las funciones, actividades, tareas, habilidades y actitudes de los graduados de TSUA; determinar la pertinencia de la currícula con las necesidades de los empleadores e; identificar las competencias más demandadas del perfil del TSUA y aquellas que deben mejorarse según las exigencias del campo profesional. Para orientar el logro de los objetivos se plantearon cuatro preguntas de investigación: ¿cuál es la caracterización de las competencias profesionales del TSUA presentes en el perfil de egreso?, ¿cuál es el grado de satisfacción de los empleadores respecto al perfil profesional y al nivel de desempeño laboral de los graduados de TSUA?, ¿cuáles son las competencias que deben ser atendidas y mejoradas en la formación profesional del TSUA? y, ¿existe pertinencia del perfil profesional de TSUA con las exigencias y necesidades de los empleadores?

<sup>1</sup> Los CIEES son cuerpos colegiados que evalúan programas educativos universitarios y formulan recomendaciones puntuales para su mejoramiento. Clasifican a los programas en tres niveles: I, cuando están consolidados y pueden ser acreditados de inmediato y con trascendencia nacional e internacional; II, cuando cumplen con la mayoría de los indicadores esenciales y están realizando acciones para cumplir con la totalidad de los mismos y; III, cuando cumplen sólo algunos de los indicadores esenciales por ser de reciente creación, o tienen lento desarrollo y los restantes indicadores esenciales se encuentran estancados o en deterioro (CIEES,2005)

## 1. MARCO DE REFERENCIAS

### 1.1. Generalidades

Las características de esta Era del Conocimiento imponen nuevas demandas y generan grandes desafíos a los sistemas educativos, actualmente las organizaciones demandan capital humano proactivo, con capacidad de pensar, crear, innovar y emprender; frente a estas circunstancias, el ser humano y el desarrollo de sus capacidades son un factor crítico en el desarrollo de las organizaciones (Lepeley, 2007; Puga y Martínez, 2008). Ante estas demandas y exigencias, la educación universitaria adquiere gran importancia por el impacto que tiene al desarrollar la capacidad de la fuerza laboral, el nivel de productividad nacional y la competitividad internacional. Resulta evidente también, que hoy más que nunca deben establecerse mecanismos que evalúen el trabajo y los logros de las universidades sobre aspectos relativos a la calidad de la formación profesional que proporciona a los alumnos. A raíz de lo anterior, en los últimos años se ha incrementado el interés por realizar evaluaciones educativas en un aspecto más amplio, por este motivo conceptos tales como eficiencia interna y externa de las instituciones, evaluación contextual, de insumo, de procesos y del producto de las instituciones y responsabilidad social de las mismas, representan nuevas perspectivas a la vez que nuevos retos que se generan ante los posibles objetos a evaluar y analizar por parte de las instituciones (Banegas y Blanco, 2005). La evaluación de los aspectos antes mencionados se realiza con el propósito de conocer en qué medida las instituciones están logrando los fines que se han planteado, con lo cual se pretende retroalimentar a la evaluación. Si la sociedad y los mercados de trabajo se han vuelto más exigentes, resulta obvio que la relación universidad–sociedad se ha convertido en un elemento importante a incluirse en la planeación y, al mismo tiempo en una estrategia de evaluación de la educación superior con dos ámbitos de interés: a nivel interno, focalizada en analizar el proceso de enseñanza-aprendizaje, los contenidos educacionales, las actividades y los objetivos y; a nivel externo, recogiendo información de los graduados de un programa educativo y del conjunto de empleadores. Dentro de los diversos mecanismos existentes para evaluar y mejorar la calidad de los servicios que proporcionan las universidades o centros de educación superior, se encuentran las evaluaciones que se efectúan desde el exterior, las cuales deben tomar en cuenta por lo menos las opiniones de los dos usuarios o beneficiarios principales del servicio educativo; así, se han generalizado en últimas fechas las encuestas a los egresados y en menor grado, las encuestas o estudios de opinión de los empleadores (Roig, 2007; Didou, 1992), permitiendo éste último, conocer los requerimientos del empleador con respecto a las habilidades cognitivas, psicomotoras y socio-afectivas del graduado para el desempeño eficiente de un puesto de trabajo determinado y, sobre la base de los resultados de dicha evaluación, dar continuidad a través de la validación de la información a la actualización de los planes y programas de estudio a fin de mejorar su grado de pertinencia (Estrella y Ponce, 2007).

Se reconoce que como producto de las políticas específicas para la evaluación de la educación superior en México, es en años recientes en donde se ha incrementado el interés por este tipo de estudios y evaluaciones, tomando como fundamento la premisa de que "a través de los productos de una institución educativa se pueden obtener elementos para analizar cómo contribuye la educación superior al desarrollo del país". En el caso que se estudia, dadas las características y finalidades que persigue la educación

superior no universitaria en México, en particular el de Técnico Superior Universitario<sup>2</sup>, es necesario que la evaluación de cuenta de la medida en que se han alcanzado las metas planeadas, la eficacia, el impacto y la eficiencia de las líneas de acción realizadas pues, según la Comisión que definió el esquema para evaluar la eficacia del modelo educativo de las UT's, un programa educativo será de calidad si éste "cuenta con una amplia aceptación social por la sólida formación de sus egresados" y, oferta un "currículo actualizado y pertinente y, un servicio social articulado con los objetivos del programa educativo" (CGUT, 2003:8). Con la finalidad de evaluar el nivel de correspondencia entre la formación profesional proporcionada y las necesidades reales de los perfiles de trabajo que necesita el sector productivo, se están impulsando los EOE recabando información sobre las necesidades y las competencias que se requieren de los egresados universitarios, para incorporarse a un determinado ámbito de trabajo y, con base en ello tomar decisiones para el diseño de estrategias de enseñanza-aprendizaje, elaboración de nuevos planes de estudio y/o reestructuración de los currícula, permitiendo así, cubrir las demandas sociales existentes. En general, esta evaluación persigue medir el grado de eficacia de la vinculación universidad-mundo del trabajo y el cumplimiento del perfil profesional a través del desempeño laboral de los graduados, obteniéndose elementos de juicio para conocer en qué medida éstos desarrollaron durante su tránsito en la universidad, las competencias específicas propias de su área de estudio, así como las competencias de tipo genéricas comunes a toda profesión, ambas de gran importancia para que el egresado se integre en mejores condiciones al ambiente laboral y social (Palmer, Montaño y Palou, 2009).

## 1.2. El currículum universitario

Uno de los elementos evaluados de manera implícita en un EOE es el currículum universitario, en cuanto el grado de eficacia, cumplimiento o aplicación del conjunto de saberes que los alumnos aprendieron en las aulas. Dicha evaluación debe efectuarse tomando en cuenta las distintas interpretaciones del currículum universitario, pues conviene recordar que éste representa la planeación anticipada del conjunto de acciones formativas que se tienen que llevar a cabo, mediante el diagnóstico de las personas, situaciones, componentes, etc., que hacen posible el conocimiento previo de la práctica educativa y la justificación del conjunto de decisiones más pertinentes para el óptimo desarrollo (Medina, 1997); su objetivo principal es "guiar la acción educativa para que el educando se convierta en un hombre apto y competente en el cumplimiento de las funciones que demanda un ejercicio profesional determinado" (UTN, 1999:19). Por la importancia que reviste el currículum universitario como vínculo entre la preparación académica de los graduados y la aplicación de ésta en el campo laboral, es importante tomar en cuenta que actualmente los mercados de trabajo están presentando cambios significativos que de una u otra forma impactan y condicionan el desarrollo del currículum, por lo que en la definición y desarrollo del mismo se deben tomar en cuenta los criterios de racionalidad y utilidad, referidos a los supuestos y expectativas sobre el futuro desempeño ocupacional del graduado. Según Celis y Gómez (2005), la sociedad contemporánea presenta cuatro tendencias importantes que inciden en el diseño y la puesta en práctica del currículum universitario: 1) cambios en los sistemas de trabajo, pues la producción de bienes y servicios implica exigencias de tipo técnico (conocimientos especializados) y de tipo general (conocimientos interdisciplinarios), situaciones que deben obligar a replantear la forma de diseñar el currículo, con la finalidad de que los egresados estén facultados para afrontar el "alto grado de imprevisibilidad e indeterminación en la evolución del mercado de trabajo, de ocupaciones y profesiones"

<sup>2</sup> Los estudios de Técnico Superior Universitario en todas sus modalidades, se caracterizan por su *Pertinencia* al estar fuertemente vinculados a las demandas y necesidades del sector productivo.

(Celis y Gómez, 2005:3), pues si bien es cierto que existen muchos factores que dificultan la inserción de los egresados al campo laboral, por el lado académico universitario existen problemas de diseño curricular en la forma de organizar el proceso educativo para facilitar la transición al mundo del trabajo (Mungaray, 2001:2) cambios en la forma de generar conocimientos, ya que la complejidad de los fenómenos que acontecen en nuestro contexto exige la conformación de currículos en los que se aborden temas complejos y transversales a varias disciplinas, que permita a los graduados universitarios desarrollar la habilidad para entender e interpretar de manera holística las situaciones que acontecen en el entorno social, económico, profesional y laboral, es decir, se demanda profesionales con una formación *polivalente y flexible*<sup>3</sup> (Chávez, 2001:3) la aparición e impulso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), están impactando en el diseño curricular, pues mediante éstas es posible flexibilizar los medios y oportunidades de aprendizaje a un amplio sector de estudiantes, lo que conlleva cambios en la forma de llevar a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje y las formas de evaluación de dicho proceso y, 4) por último, la sociedad moderna se caracteriza por asignar un alto valor a la subjetividad y la individualización, demandando la conformación de programas e itinerarios de estudios personalizados según las circunstancias e intereses particulares de los individuos, lo cual exige el cambio de programas curriculares altamente estructurados e inflexibles a nuevos esquemas de flexibilidad curricular que incluyan la diversificación de los programas educativos y la formación continua, que permitan a los estudiantes y egresados desarrollar la capacidad para gestionar, modelar y orientar su carrera profesional (Kirpal, 2006). Se reconoce la existencia de otras variables que influyen en el papel de intermediación que juega el currículum universitario entre demandantes y oferentes de empleo (egresados-empleadores), los aspectos antes tratados sólo son un ejemplo de los cambios que acontecen y que se deben tomar en cuenta para definir y organizar los programas curriculares universitarios a fin de que resulten pertinentes, ya que éstos deben brindar las condiciones necesarias a los egresados a fin de insertarse en el mercado laboral y/o acceder a otros niveles de formación (Celis y Gómez, 2005; Klink, Boon y Schlusmans, 2007).

### 1.3. Perfil profesional de egreso

Los perfiles profesionales de egreso son el conjunto de competencias traducidas en capacidades y valores adquiridos por medio de los contenidos y métodos, al transitar por la universidad y válidos para la vida y/o para una profesión. Lo importante del perfil son las capacidades desarrolladas por los egresados para aprender en, y a lo largo de toda la vida, en situaciones cambiantes y complejas. (Román, 2004). Para su diseño se deben tomar en cuenta el nivel educativo, la caracterización de los usuarios y, en congruencia con la propuesta pedagógica, señalar con precisión qué se espera del estudiante al término de su formación profesional; el perfil no describe todas las características del egresado, sólo incluye "aquellas producto de una transformación intencional que se espera lograr para satisfacer determinadas necesidades" (Arnaz, 2001:24), tales como las áreas de conocimiento en las que se tendrá dominio, la capacidad de hacer o aplicar dicho conocimiento, los valores y actitudes que se asimilarán y las habilidades que se desarrollarán. Lo antes mencionado, señala la importancia que reviste ajustar el perfil profesional de los programas educativos a las capacidades exigidas en el campo laboral, para lo cual se buscará una combinación equilibrada entre competencias laborales específicas y competencias más

<sup>3</sup> La *Polivalencia* se entenderá como la adquisición y utilización de los conocimientos, capacidades y habilidades comunes a varias áreas afines, con la versatilidad suficiente para permitir la adaptación a nuevas tecnologías y la transición ocupacional en nuevas formas de trabajo dentro del nivel de competencia del profesionista, mientras que la *Flexibilidad* será la capacidad del individuo, en la vida económica y en el mercado de trabajo, de renunciar a sus hábitos y adaptarse a las nuevas circunstancias.

amplias, lograr dicha combinación no implica establecer un "vínculo directo con las exigencias funcionales, sino deducir a partir de la práctica laboral las características, exigencias o situaciones realistas y representativas" (Klink, Boon y Schlusmans, 2007:82), que permitan identificar conocimientos, habilidades y actitudes principales para después integrarlos en la enseñanza universitaria<sup>4</sup>. En el caso concreto del programa de TSUA, según la CGUTb (2009) el perfil profesional está integrado por tres elementos: 1) *Funciones generales*, que permiten al egresado atender las necesidades actuales de desarrollo que demanda el sector productivo, social y de servicios; para lo cual deberá ser apto en el uso de sus funciones técnicas siendo capaz de aplicar la administración orientada a la contabilidad, las finanzas, la gestión de personal, la mercadotecnia, la producción y servicios, los sistemas de calidad y, manejar adecuadamente la tecnología informática en las diversas áreas de la administración, la gestión de recursos humanos, sistemas de calidad, sistemas de producción y control de inventarios. 2) *Capacidades y habilidades*, mediante las cuales el egresado será apto y competente para hacerse responsable de sus obligaciones y funciones y, de cumplirlas con bases, criterios y procedimientos vigentes de su profesión y, 3) *Cualidades personales*, que permitan al egresado asumir la responsabilidad al cumplir sus funciones, mostrar disposición para emprender nuevos proyectos e iniciativa en la toma de decisiones, interés por la autoformación y la superación profesional, humana e intelectual, desarrollar hábitos de reflexión sobre la importancia de los valores en las consecuencias de su ejercicio profesional, conciencia de servicio y cooperación en sus relaciones dentro del trabajo, actitud de reconocimiento y autocritica y, conducta regida por los principios de la eficacia, la eficiencia y la conducción responsable de la actividad.

Dados los cambios que se presentan en el contexto y que modifican de manera rápida las demandas y exigencias del mercado de trabajo, las universidades afrontan grandes retos y desafíos para ofrecer perfiles profesionales que estén en sintonía con dichas exigencias; como una forma de superar esta situación las universidades, atendiendo al tipo de formación profesional que imparten deben establecer requisitos para asegurarse de que el graduado obtenga las competencias principales de la profesión y, sobre todo, tienen la responsabilidad de diseñar y establecer mecanismos a través de los cuales evalúen en la práctica, si el perfil profesional establecido está funcionando adecuadamente y produciendo los resultados esperados. Como se ha mencionado, dentro de los diversos mecanismos para llevar a cabo dicha evaluación se encuentran los EOE, pues proporcionan información valiosa para evaluar la pertinencia del perfil profesional y conocer si las capacidades y competencias que adquirió el egresado lo facultan para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades y el desarrollo de funciones y tareas de su profesión (Díaz , 1995; Arnaz, 2001).

#### 1.4. La formación de competencias en los estudios universitarios

Las actuales exigencias del campo laboral requieren de los egresados competencias útiles para emprender una carrera productiva y para ejercer una ciudadanía responsable, para lo cual los programas universitarios cortos como los de TSU deben cubrir las necesidades de formación técnico-profesional de los alumnos y desarrollar en éstos capacidades y habilidades para atender la demanda de personal

<sup>4</sup> Existen varios métodos para lo anterior, como el *Análisis de Tareas y Funciones* que mediante entrevistas y observaciones analizan tareas, subtareas y objetivos; los basados en preguntas de expertos a grupos como el método *Developing Curriculum* (DACUM), el *Systematic Curricular Instructional Development* (SCID), entre otros. En las UT's, existen Consejos Directivos en donde participan representantes del sector productivo (empleadores), que en sesiones grupales hacen propuestas para definir los perfiles profesionales y los planes y programas de estudio, lo que permite según la CGUT, "asegurar la pertinencia" de los programas educativos.

técnico especializado de las empresas (Sigal y Dávila, 2005). Lo anterior, resalta la importancia de que las universidades estrechen sus vínculos con el sector productivo mediante un intercambio regular de opiniones, a fin de responder y adelantarse a sus requerimientos, diseñando e implementando estrategias para adecuar programas educativos que contribuyan al desarrollo de competencias técnicas y genéricas en los futuros profesionales (Beneitone et al, 2007). La importancia de vigilar el grado de desarrollo y puesta en práctica de las competencias por parte de los egresados, queda bien justificado cuando Cabrera y González (2006:134), afirman que "las evaluaciones de calidad de la educación superior, con frecuencia ponen en evidencia las serias fallas de los alumnos para desenvolverse competentemente, tanto en el tránsito por los diferentes niveles del sistema educativo, como en el campo laboral". Se entiende entonces, la urgente necesidad de un currículum universitario que desarrolle en los alumnos las competencias para atender las "necesidades sociales, formuladas hoy en términos de perfiles flexibles, tanto para la productividad como para la ciudadanía" (Cullen, 1996:20; Kirpal, 2006). Como ya se mencionó, el proceso de integración que se está llevando a cabo a nivel mundial lleva implícita la movilidad de los profesionales entre países, por lo que la formación universitaria tiene que presentar cierto nivel de consenso en cuanto a referencias acordadas conjuntamente y reconocidas dentro de cada una de las áreas y disciplinas. Si las competencias tienen una alta demanda y son el meollo en la formación de los graduados universitarios se necesita definir este concepto, tarea nada fácil, pues el término conlleva varias concepciones, no obstante, coincidimos con Cullen (1996:21), quien señala que las competencias son:

*"Complejas capacidades integradas, en diversos grados, que la educación debe formar en los individuos para que puedan desempeñarse como sujetos responsables en diferentes situaciones y contextos de la vida social y personal, sabiendo ver, hacer, actuar y disfrutar convenientemente, evaluando alternativas, eligiendo las estrategias adecuadas y haciéndose cargo de las decisiones tomadas."*

Según la literatura sobre el tema, las competencias abarcan y se desarrollan en diversos aspectos como: conocimientos generales y específicos (saber), capacidad de internalizar y aplicar conocimientos (saber hacer), desarrollo de actitudes (ser) y competencias sociales (convivir con otros). Lo anterior, da origen a una problemática que afrontan quienes diseñan el currículum y los perfiles profesionales, pues al momento de señalar las competencias que se desarrollarán a través del acto educativo surgen interrogantes como: ¿Cuáles son las competencias básicas o fundamentales que debe desarrollar el graduado? ¿Qué criterios utilizar para determinar la importancia relativa de las mismas? ¿Bajo qué condiciones llevar a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje para desarrollar tales competencias?, ¿Existen los recursos y materiales didácticos para ello? ¿Los profesores conocen las competencias que ayudarán a desarrollar en los alumnos y, están altamente habilitados para llevar a cabo esta tarea? Creemos que la respuesta a las últimas tres interrogantes resultan de interés, pues un algunas ocasiones las universidades deciden efectuar cambios en sus modelos de enseñanza y adoptar nuevas formas de trabajo orientadas a las competencias, sólo para "mantenerse a tono" con las nuevas tendencias educativas sin tomar en cuenta las variables antes mencionadas. Actualmente se han desarrollado diversas propuestas para evaluar la calidad de las competencias y perfiles profesionales de los graduados y estudiantes de administración que van más allá del currículum basado en funciones y procesos administrativos; la razón para llevar a cabo lo anterior según Soto (1999:33) es que:

*Actualmente, las organizaciones empiezan a demandar un nuevo perfil de administrador, altamente competitivo no sólo desde el punto de vista de las competencias técnicas del proceso administrativo y las áreas funcionales de la empresa, sino que también posea y desarrolle visión holística de los problemas*

*humanos, sociales, económicos y organizacionales que enfrenta el país, así como conciencia del cambio y pensamiento sistemático.*

Reconociendo la importancia de ajustar las profesiones a las necesidades de la sociedad a nivel local y global, se están haciendo esfuerzos por atender esta situación mediante mecanismos, programas y proyectos en algunas regiones del planeta; por mencionar sólo un caso, el proyecto *Tuning*<sup>5</sup> tanto en Europa como en América Latina sentado las bases para generar un espacio de discusión y acuerdos, a fin de impulsar estructuras educativas en cuanto a titulaciones de manera que se facilite su comprensión, comparación y reconocimiento en el área europea; su meta es "impulsar consensos a escala regional sobre la forma de entender los títulos, desde el punto de vista de las competencias que los poseedores de dichos títulos serían capaces de alcanzar (Beneitone et al, 2007: 15). El fundamento de dicho proyecto es la búsqueda de puntos comunes de referencias, centrados en las competencias. La metodología Tuning consta de cuatro líneas de trabajo: competencias genéricas y específicas de áreas temáticas, enfoques de enseñanza-aprendizaje y evaluación de las competencias, créditos académicos y, calidad de los programas. La primera línea trata de identificar las competencias compartidas o comunes a todas o casi todas las titulaciones, así como las que están directamente vinculadas con la disciplina y que configuran la identidad y consistencia de un programa en particular. Para el área temática de Administración de empresas, el proyecto Tuning América Latina definió y estableció 27 competencias genéricas y 20 competencias específicas, sentando de esta forma las bases para que en el futuro sea posible evaluar el cumplimiento y la correspondencia de las mismas con las exigencias sociales y laborales, lo anterior en correspondencia al hecho de que los programas universitarios deben prestar suficiente atención el desarrollo de estas competencias de manera más explícita y notoria, lo que debe facilitar la evaluación de las mismas en el desempeño de los graduados.

Para cerrar este apartado, podemos decir que los EOE además de permitir conocer y medir el grado de satisfacción del conjunto de empleadores acerca del desempeño laboral de los egresados universitarios, permiten de manera implícita evaluar el currículum, el perfil profesional y el grado de desarrollo y aplicación de las competencias genéricas y técnicas de los egresados. Por lo anterior, es innegable que la participación de los empleadores juega un papel de gran relevancia para contribuir a elevar la calidad de la educación universitaria, pues sus opiniones son útiles para la evaluación y planeación curricular, de forma tal que los programas educativos sean pertinentes y respondan a las exigencias del mercado de trabajo y la sociedad (Pariente, 2006).

## 2. METODOLOGÍA

Estudio efectuado fue descriptivo transversal con un enfoque cuantitativo, cuyo objetivo fue evaluar la pertinencia del perfil profesional y medir el grado de satisfacción de los empleadores respecto al desempeño del graduado de TSUA. Se analizaron y contrastaron las opiniones de una muestra de treinta empleadores seleccionados bajo el criterio de la cantidad de egresados que han empleado (Navarro, Lladó y Cruz, 2002), para lo cual se utilizaron los datos de un estudio previo de seguimiento de egresados (Damián 2008, Damián y Arellano 2009). El estudio fue focalizado en las ciudades de Acapulco,

<sup>5</sup> El Proyecto Tuning América Latina a diferencia del Proyecto Tuning Europa, no persigue por el momento, concretar un Espacio de Educación Superior sino sentar las bases para acercar a las universidades y pueblos de la región a fin de encontrar caminos que posicione mejor el sistema universitario regional.

Zihuatanejo e Ixtapa, todas del estado de Guerrero, México, por ser los centros más representativos de la zona de influencia de la UTCGG y por considerar que ha existido poca movilidad de los graduados (Roig, 2007; Peña y Lunar, 2006).

### 2.1. Métodos y técnicas

La metodología empleada para el EOE, incluyó el cuestionario *Análisis Situacional del Trabajo de los egresados del Programa de TSUA, Área Empresas (AST-TSUA)* que consta de 42 ítems, éste fue diseñado por la Comisión Académica Nacional del Área Económico-Administrativo y avalado por la Coordinación General de Universidades Tecnológicas. El cuestionario para los empleadores tuvo como finalidad solicitar su opinión respecto al grado de cumplimiento del perfil profesional del graduado. El cuestionario está dividido en tres apartados, el primer apartado capta datos generales como el nombre de la empresa, ubicación geográfica, sector económico al que pertenece, tipo y tamaño de la empresa y, puesto que ocupa el empleador que contestó el cuestionario; el segundo apartado incluye las cinco variables definidas para el esquema de análisis, mismas que tuvieron su origen en la revisión del objetivo de la carrera, el currículum y el perfil profesional, dichas variables y los ítems que las integran están organizadas y distribuidas de la siguiente manera: a) Perfil profesional del TSUA (tres ítems), b) Conocimientos del TSUA (diez ítems), c) Funciones propias del TSUA (doce ítems), d) Habilidades del TSUA, incluyéndose dos dimensiones: administrativas (tres ítems) e interpersonales (seis ítems) y, e) Actitudes del TSUA (ocho ítems). Las variables fueron medidas en una escala de Likert de 5 puntos lo que permitió a los empleadores responder en el continuum En desacuerdo (1), hasta Totalmente de acuerdo (5); el tercer y último apartado del cuestionario incluyó espacios para que los empleadores hicieran comentarios generales, libres y abiertos sobre el desempeño profesional de los TSUA que han empleado. Con la información captada se obtuvieron los estadísticos descriptivos de las variables respectivas y después se llevó a cabo el análisis ANOVA, lo que permitió en algunos casos, identificar la existencia de diferencias significativas, ante lo cual se aplicó la prueba post-hoc de Tukey a fin de determinar entre qué grupos se encontraban dichas diferencias (Zamora, Monroy y Chávez, 2009).

### 2.2. Limitaciones del estudio

Las investigaciones enfocadas directamente a la fuente de información (empleadores del TSUA), generalmente presentan varias limitaciones, en este trabajo las limitantes mas relevantes fueron la dificultad de ubicar y encuestar a los empleadores por carecer de un directorio actualizado, la lejanía y amplitud del territorio donde se ubican las empresas, el escaso tiempo que tienen los empleadores para atender la encuesta, los empleadores consideran que sus opiniones no se tomarán en cuenta, por lo cual no están dispuestos a proporcionar información al no ver un beneficio directo e inmediato y, existe temor de que los datos proporcionados sean utilizados para otros fines.

## 3. ANÁLISIS DE RESULTADOS

El orden en el cual se presentan los resultados es el siguiente: primero se muestra la evaluación global de la variable estudiada, enseguida la evaluación por sector, tipo y tamaño de las empresas y, se finaliza con el análisis ANOVA, incluyendo en algunos casos la prueba post-hoc de Tukey. Para la interpretación de las variables se empleó el estadístico descriptivo de la media, aclarando que cuando ésta se ubicó entre dos valores se tomó el valor inmediato superior o inferior (redondeo) de acuerdo al valor decimal  $\pm 0.5$ ; asimismo, se consideraron sólo aquellos aspectos que representan áreas de oportunidad (poca

satisfacción de los empleadores) y los aspectos que se consideran fortalezas (alto grado de satisfacción en empleadores), mismos que se muestran en las tablas correspondientes.

### 3.1. Perfil profesional del técnico superior universitario en administración

#### 3.1.1. Evaluación global del perfil profesional del TSUA

La totalidad de los empleadores dicen estar de acuerdo con el perfil profesional del TSUA, pues afirman que éste *contiene las principales funciones que debe desempeñar el TSUA ( $\bar{X} = 4.07$ )* y que *responde a las necesidades de su empresa, de la región y del país ( $\bar{X} = 4.07$ )*. No obstante el alto grado de acuerdo con el perfil profesional, las evaluaciones medias de algunos empleadores indican algunas debilidades o áreas de oportunidad que se deben tomar en cuenta con la finalidad de mejorar dicho perfil, estas situaciones se muestran en el siguiente apartado.

#### 3.1.2. Evaluación del perfil profesional del TSUA según sector, tipo y tamaño de la empresa

Al efectuar la evaluación del perfil profesional por sector, tipo y tamaño de las empresas, la tabla 1 muestra que *por sector* no existen diferencias pues tanto los empleadores del sector público y los del privado afirman estar *de acuerdo* en su cumplimiento; sin embargo, en cuanto al *tipo* de empresa, si bien es cierto que se mantiene la opinión de estar *de acuerdo*, los empleadores del sector comercio evaluaron el perfil profesional de manera más baja en comparación con los del sector servicios e industria; las diferencias más notorias en la evaluación se encontraron según el *tamaño* de la empresa, pues mientras los empleadores de las empresas medianas y grandes afirmaron estar *de acuerdo* con el perfil profesional, los de las pequeñas empresas en promedio afirman estar *parcialmente de acuerdo*. Esta información resulta de importancia, porque todo parece indicar que a los graduados no se les ha preparado con el perfil profesional adecuado a fin de atender a las necesidades de las pequeñas empresas.

**TABLA 1. EVALUACIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL DEL TSUA POR SECTOR, TIPO Y TAMAÑO DE LA EMPRESA**

PERFIL PROFESIONAL DEL TSUA	SECTOR		TIPO DE EMPRESA			TAMAÑO DE LA EMPRESA		
	Público	Privado	Servicios	Comercio	Industria	Pequeña	Mediana	Grande
Responde a las necesidades actuales de la región y del país.	4.00	4.04	4.13	3.80	4.20	3.25	4.14	4.16
Responde a las necesidades de mi empresa.	4.00	4.04	4.00	4.00	4.20	3.50	3.86	4.21
Contiene las principales funciones que debe desempeñar el TSUA.	4.00	4.08	4.13	3.90	4.20	3.50	4.14	4.16

#### 3.1.3. Análisis ANOVA del perfil profesional del TSUA según tamaño de la empresa.

Las evaluaciones bajas otorgadas por los empleadores de pequeñas empresas hacen suponer áreas de mejora en el perfil profesional del TSUA; para comprobar la existencia de diferencias significativas según el tamaño de la empresa, se efectuó el análisis ANOVA a través del cual no se encontraron diferencias significativas entre las evaluaciones de los empleadores, pues los niveles de significancia obtenidos en los ítems que constituyen el perfil profesional fueron mayores a  $p < 0.05$  (responde a las necesidades actuales de la región y del país: *Sig. 0.059*, responde a las necesidades de mi empresa: *Sig. 0.111*;

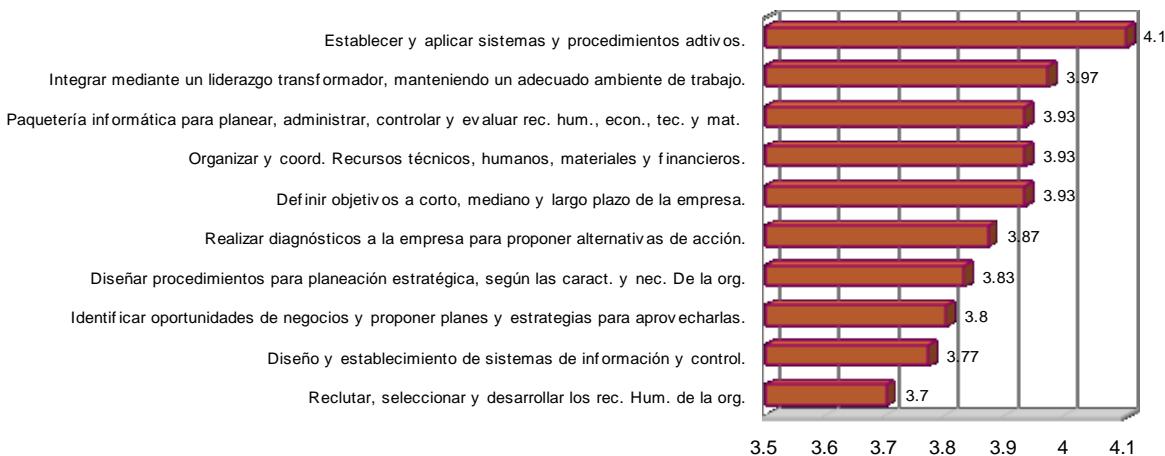
contiene las principales funciones que debe desempeñar el TSUA: *Sig. 0.217*. Estos resultados comprueban que no existen diferencias significativas entre las opiniones de los empleadores y que sin importar el sector, tipo y tamaño de la empresa, todos están *de acuerdo* en el cumplimiento del perfil profesional del graduado.

### 3.2. Conocimientos del Técnico Superior Universitario en Administración

#### 3.2.1. Evaluación global de los conocimientos del TSUA

Al evaluar los conocimientos adquiridos por los graduados en su formación académica y su grado de aplicación en las actividades laborales desarrolladas, se observan fortalezas al igual que áreas de oportunidad que es necesario atender. La gráfica 1 muestra que en general, los empleadores afirman estar entre *parcialmente de acuerdo* y de acuerdo en los conocimientos que muestran los graduados; se encontraron cuatro tipos de conocimientos evaluados en el nivel *parcialmente de acuerdo* siendo el *reclutar, seleccionar y desarrollar recursos humanos; diseñar y establecer sistemas de información y control; identificar oportunidades de negocios y proponer planes y estrategias para aprovecharlas y; diseñar procedimientos para establecer la planeación estratégica*. Estos resultados concuerdan con los obtenidos en otro estudio, en el cual el 27% de los graduados señalaron la urgente necesidad de profundizar los conocimientos en *recursos humanos* pues éstos son altamente demandados en su trabajo (Damián, 2008; Damián y Arellano, 2009). En cuanto a los conocimientos evaluados por los empleadores en el nivel *de acuerdo* (ver gráfica 1), destacan el *definir objetivos a corto, mediano y largo plazo; organizar y coordinar recursos técnicos, humanos, materiales y financieros; emplear paquetería informática para planear, administrar, controlar y evaluar recursos humanos, económicos, tecnológicos y materiales; integrarse mediante un liderazgo transformador y mantener un adecuado ambiente de trabajo y; establecer y aplicar sistemas y procedimientos administrativos*.

**GRÁFICA 1. EVALUACIÓN GLOBAL DE LOS CONOCIMIENTOS DEL TSUA**



#### 3.2.2. Evaluación de los conocimientos del TSUA según sector, tipo y tamaño de la empresa

En la tabla 2 se puede apreciar que por sector, los empleadores del sector público y privado afirmaron estar de acuerdo con los conocimientos que los graduados muestran en el desarrollo de sus funciones; no obstante, el análisis por tipo y tamaño muestra que los empleadores de las empresas pequeñas y las de tipo comercial afirmaron estar parcialmente de acuerdo con la aplicación de dichos conocimientos,

asignando en cada uno de los ítems que componen esta variable evaluaciones menores a 4.0. Nótese que las evaluaciones en el rango *parcialmente en desacuerdo a parcialmente de acuerdo* otorgadas por los empleadores de pequeñas empresas fueron los conocimientos para *definir objetivos a corto, mediano y largo plazo de la empresa y, para la organización y coordinación de los recursos técnicos, humanos, materiales y financieros*. Lo anterior hace suponer la existencia de áreas de oportunidad en este tipo de conocimientos, mismos que necesitan comprobarse para tomar decisiones que conduzcan a mejorar la currícula a impartir a las nuevas generaciones de TSUA, de tal manera que respondan a las exigencias laborales de este tipo de empleadores.

**TABLA 2. EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS DEL TSUA POR SECTOR, TIPO Y TAMAÑO DE EMPRESA**

CONOCIMIENTOS DEL TSUA	SECTOR		TIPO DE EMPRESA			TAMAÑO DE EMPRESA		
	Publico	Privado	Servicios	Comercio	Industria	Pequeña	Mediana	Grande
En el diseño de procedimientos para establecer la planeación estratégica, en función de las características y necesidades de la organización	3.76	4.20	4.00	3.40	4.20	3.00	3.57	4.11
En la realización de diagnósticos respecto a la situación de la empresa para proponer alternativas de acción.	3.92	3.60	3.87	3.70	4.20	3.25	3.86	4.00
En la identificación de oportunidades de negocios y proponer planes y estrategias para aprovecharlas eficientemente	3.88	3.40	3.73	3.70	4.20	3.25	4.00	3.84
Para la definición de objetivos a corto, mediano y largo plazo de la empresa	3.88	4.20	4.00	3.70	4.20	2.75	3.71	4.26
En la organización y coordinación de los recursos técnicos, humanos, materiales y financieros.	3.80	4.60	4.07	3.60	4.20	2.75	4.14	4.11
Para el establecimiento y aplicación de sistemas y procedimientos administrativos.	4.00	4.60	4.20	3.90	4.20	3.25	4.29	4.21
En el empleo de paquetería informática para la planeación, administración, control y evaluación de recursos humanos, económicos, tecnológicos y materiales.	3.84	4.40	4.07	3.60	4.20	3.00	3.86	4.16
Respecto al diseño y establecimiento de sistemas de información y control.	3.64	4.40	4.00	3.60	3.40	3.00	4.14	3.79
Sobre la integración a través de un liderazgo transformador, manteniendo un adecuado ambiente de trabajo.	3.76	5.00	4.40	3.60	3.40	3.25	4.14	4.05
En el reclutamiento, selección y desarrollo de los recursos humanos de la organización.	3.68	3.80	3.87	3.60	3.40	3.25	4.43	3.53

### 3.2.3. Análisis ANOVA de los conocimientos del TSUA según tipo y tamaño de la empresa

Para comprobar la existencia de diferencias significativas en el nivel de conocimientos de los graduados por el tipo y tamaño de las empresas, se llevó a cabo el análisis ANOVA, cuyos resultados muestran que únicamente el ítem conocimientos "*para la organización y coordinación de los recursos técnicos, humanos, materiales y financieros*" mostró diferencia significativa ( $F=3.641$ ;  $p < 0.05$ ), según el tamaño de la empresa y no según el tipo como se había supuesto. Se procedió a buscar en qué grupo según el tamaño de la empresa se ubicaba dicha diferencia a través de la prueba *post-hoc de Tukey* (ver tabla 3); de acuerdo con esta prueba, el ítem evaluado difiere significativamente entre las opiniones vertidas por los empleadores de las pequeñas empresas con los de las medianas empresas (*Sig. 0.016*) y las grandes empresas (*Sig. 0.008*).

**TABLA 3. PRUEBA DE TUKEY PARA EL ITEM: ORGANIZACIÓN Y COORDINACIÓN DE LOS RECURSOS TÉCNICOS, HUMANOS, MATERIALES Y FINANCIEROS**

(I) Tamaño de la Empresa	(J) Tamaño de la Empresa	Diferencia de medias (I - J)	Error típico	Significación
Pequeña	Mediana	-1.39*	0.462	0.016*
	Grande	-1.36*	0.405	0.008*
Mediana	Pequeña	1.39*	0.462	0.016*
	Grande	0.04	0.326	0.993
Grande	Pequeña	1.36*	0.405	0.008*
	Mediana	-0.04	0.326	0.993
<i>La diferencia de las medias es significativa al nivel 0.05</i>				
<i>*p &lt; 0.05</i>				

Con la finalidad de confirmar las diferencias significativas en el ítem analizado, en la tabla 4 se muestra el resumen de las comparaciones múltiples de Tukey, observándose la existencia de un subconjunto de grupos homogéneos integrado por empleadores de *pequeñas empresas* y, otro subconjunto formado por el grupo de empleadores de *empresas grandes y medianas*. La presencia de estos dos subconjuntos nos lleva a concluir que efectivamente existen diferencias significativas en el grado de conocimientos que aplican los graduados para la *organización y coordinación de los recursos técnicos, humanos, materiales y financieros*, conocimientos que suelen aplicar con mayor eficacia en las empresas medianas y grandes (quizás debido a su estructura organizacional), descuidando a las pequeñas empresas por lo que sería conveniente indagar las causas de esta situación a fin de responder a las demandas de este sector de empleadores.

**TABLA 4. SUBCONJUNTOS HOMOGÉNEOS DE LA PRUEBA POST HOC DE TUKEY AL ITEM: ORGANIZACIÓN Y COORDINACIÓN DE LOS RECURSOS TÉCNICOS, HUMANOS, MATERIALES Y FINANCIEROS**

Tamaño de la Empresa	N	Subconjunto	
		1	2
DHS de Turkey	Pequeñas	4	2.75
	Grandes	19	4.11
	Medianas	7	4.14
	Sig.		1.000
Se muestran las medias de los grupos de subconjuntos homogéneos.			0.995
Alfa = 0.05.			

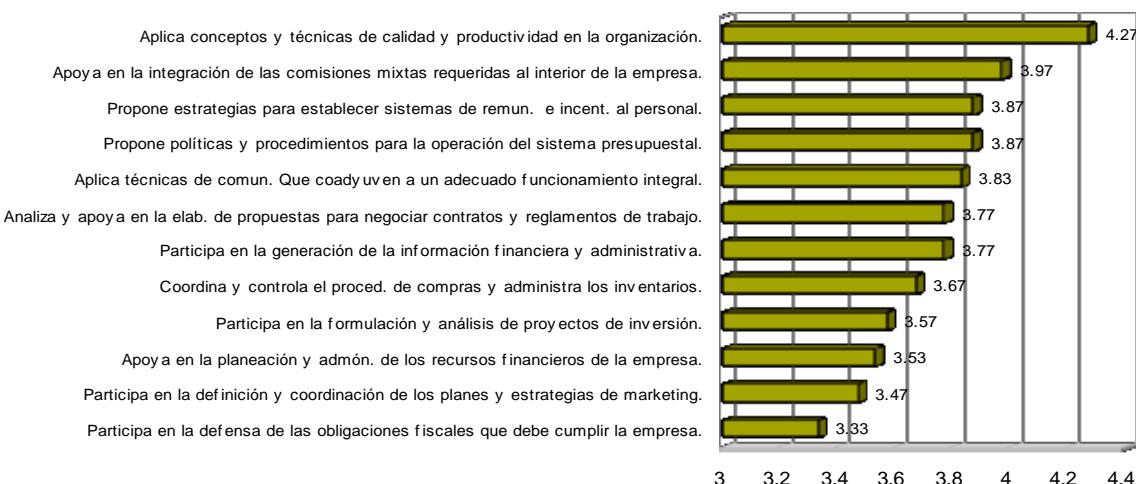
### 3.3. Funciones del técnico superior universitario en administración

#### 3.3.1. Evaluación global de las funciones del TSUA

La gráfica 2 muestra en términos generales que los empleadores evalúan en el rango *parcialmente de acuerdo y de acuerdo* a las funciones llevadas a cabo por los graduados. Las cinco funciones que caracterizan el trabajo de los graduados y en las que los empleadores están *de acuerdo* son, en orden ascendente, el *aplicar técnicas de comunicación que coadyuvan a un funcionamiento integral; proponer políticas y procedimientos para el sistema presupuestal; proponer sistemas de remuneraciones e incentivos al personal; apoyar en la integración de las comisiones mixtas y; aplicar técnicas de calidad y productividad*. En contraste, las funciones poco ejercidas por los TSUA y evaluadas por los empleadores como *parcialmente de acuerdo* son la escasa *participación en la defensa de obligaciones fiscales de la empresa; mínima participación en la definición y coordinación de planes y estrategias de marketing; escaso apoyo en la planeación y administración de recursos financieros y; poca participación en formular y analizar proyectos de inversión*. La escasa ejecución de estas funciones por los graduados es

preocupante, pues éstas son parte esencial de la currícula (ver anexo 1), mismas que debieran traducirse en competencias específicas dadas las exigencias actuales del mundo laboral (Beneitone *et al.*, 2007). Esta información es relevante para el diseño o actualización de los planes y programas de estudio, pues señala a las propias necesidades o grados de habilidades y competencias que exigen las nuevas formas y sistemas de trabajo a los graduados de TSUA.

**GRÁFICA 2. EVALUACIÓN GLOBAL DE LAS FUNCIONES DEL TSUA**



### 3.3.2. Evaluación de las funciones del TSUA según sector, tipo y tamaño de la empresa

Al analizar las opiniones de los empleadores sobre las funciones llevadas a cabo por los graduados, se encontraron evaluaciones promedio comprendidas en el rango  $2.25 > \bar{X} < 3.44$ , que corresponden a la escala *parcialmente en desacuerdo–parcialmente de acuerdo*. La tabla 5 muestra que por *sector*, los empleadores del sector público tienen mejor opinión sobre el desarrollo de las funciones de los TSUA en comparación con los empleadores del sector privado; por el *tipo* de empresa, los empleadores con opiniones desfavorables fueron los dedicados al comercio y los de servicios, no así en el caso de los de tipo industrial quienes en su mayoría afirmaron estar *totalmente de acuerdo*; en cuanto al *tamaño* de la empresa, todos los empleadores de empresas pequeñas seguidos de los de tamaño mediano, emitieron opiniones desfavorables; no obstante, los empleadores de empresas grandes en su conjunto evaluaron de manera satisfactoria el grado de cumplimiento de las funciones llevadas a cabo por los graduados.

### 3.3.3. Análisis ANOVA de las funciones del TSUA según sector, tipo y tamaño de la empresa

La evaluación global de la tabla 5 parece indicar la existencia de diferencias significativas entre las opiniones de los empleadores según sector, tipo y tamaño de la empresa; los resultados del ANOVA que aparecen en la tabla 6, muestran la existencia de diferencias significativas en cinco de las funciones llevadas a cabo por los TSUA entre los empleadores según el tipo de empresa y el tamaño de la misma, sin embargo, no se obtuvieron evidencias de diferencias entre las opiniones de los empleadores del sector público y privado pues los niveles de significación fueron mayores a  $p < 0.05$  en todos los casos.

**TABLA 5. EVALUACIÓN DE LAS FUNCIONES DEL TSUA POR SECTOR, TIPO Y TAMAÑO DE EMPRESA**

FUNCIONES DEL TSUA	SECTOR		TIPO DE EMPRESA			TAMAÑO DE EMPRESA		
	Publico	Privado	Servicios	Comercio	Industria	Pequeña	Mediana	Grande
Propone estrategias en el establecimiento de sistemas de remuneraciones e incentivos al personal.	3.96	3.40	3.80	3.40	5.00	2.75	3.86	4.11
Analiza y apoya en la elaboración de propuestas para negociar los contratos y reglamentos de trabajo.	3.84	3.40	3.73	3.20	5.00	2.75	3.57	4.05
Apoya en la integración de las comisiones mixtas que sean requeridas al interior de la empresa.	4.04	3.60	3.93	3.50	5.00	3.00	3.43	4.37
Aplica las técnicas de comunicación que coadyuven a un adecuado funcionamiento integral.	3.84	3.80	3.80	3.30	5.00	2.75	3.86	4.05
Aplica conceptos y técnicas de calidad y productividad en la organización.	4.24	4.40	4.40	3.70	5.00	3.25	4.29	4.47
Propone las políticas y procedimientos para la operación del sistema presupuestal.	3.96	3.40	3.80	3.40	5.00	3.00	3.57	4.16
Participa en la formulación y análisis de proyectos de inversión.	3.68	3.00	3.33	3.20	5.00	2.25	3.43	3.89
Apoya en la planeación y administración de los recursos financieros de la empresa.	3.44	4.00	3.67	3.00	4.20	2.00	3.57	3.84
Participa en la generación de la información financiera y administrativa.	3.72	4.00	3.87	3.40	4.20	2.75	3.71	4.00
Participa en la defensa de las obligaciones fiscales con los cuales debe cumplir la empresa.	3.40	3.00	3.27	3.00	4.20	2.25	3.14	3.63
Coordina y controla el procedimiento de compras y administra los inventarios de la empresa.	3.72	3.40	3.53	3.60	4.20	2.75	3.57	3.89
Participa en la definición y coordinación de los planes y estrategias de marketing.								

**TABLA 6. ANÁLISIS ANOVA DE LAS FUNCIONES DEL TSUA POR SECTOR, TIPO Y TAMAÑO DE LA EMPRESA**

Funciones del TSUA	Sector		Tipo		Tamaño	
	F	Sig.	F	Sig.	F	Sig.
Propone las políticas y procedimientos para la operación del sistema presupuestal.	0.940	0.343	3.756	0.040*	1.414	0.265
Participa en la formulación y análisis de proyectos de inversión.	0.503	0.486	4.735	0.020*	1.971	0.164
Apoya en la planeación y administración de los recursos financieros de la empresa.	2.747	0.112	1.734	0.201	3.975	0.034*
Analiza y apoya en la elaboración de propuestas para negociar los contratos y reglamentos de trabajo.	0.540	0.470	8.983	0.002*	0.960	0.399
Apoya en la integración de las comisiones mixtas que sean requeridas al interior de la empresa.	2.329	0.142	2.822	0.082	4.611	0.022*

\*p &lt; 0.05

Para confirmar las diferencias encontradas según tipo y tamaño de las empresas, se llevó a cabo el análisis *post hoc de Tukey* de las cinco funciones con significancia menor a 0.05. Las comparaciones múltiples obtenidas y mostradas en la tabla 7, confirman las diferencias significativas entre las opiniones de los empleadores por tipo y tamaño de la empresa. Según el *tipo* de empresa, se observa la existencia

de un primer subconjunto de grupos homogéneos formado por los empleadores dedicados al comercio y a la prestación de servicios y, un segundo subconjunto formado por los empleadores dedicados a la industria, lo anterior proporciona evidencia para concluir que los TSUA muestran mayor eficacia al ejercer sus funciones en empresas de tipo industrial, siendo menor su desempeño en empresas comerciales y de servicios según el grado de satisfacción de los empleadores. Por *el tamaño* de la empresa, el primer subconjunto está integrado por empleadores de pequeñas empresas, mientras el segundo subconjunto agrupa a empleadores de medianas y grandes empresas. Estos resultados nos llevan a concluir que existe un nivel de desempeño diferente en las funciones de los egresados, pues todo indica que éstos se desempeñan mejor en las empresas medianas y grandes empresas y en menor medida en empresas pequeñas.

Para confirmar las diferencias encontradas según tipo y tamaño de las empresas, se llevó a cabo el análisis *post hoc de Tukey* de las cinco funciones con significancia menor a 0.05. Las comparaciones múltiples obtenidas y mostradas en la tabla 7, confirman las diferencias significativas entre las opiniones de los empleadores por tipo y tamaño de la empresa. Según el *tipo* de empresa, se observa la existencia de un primer subconjunto de grupos homogéneos formado por los empleadores dedicados al comercio y a la prestación de servicios y, un segundo subconjunto formado por los empleadores dedicados a la industria, lo anterior proporciona evidencia para concluir que los TSUA muestran mayor eficacia al ejercer sus funciones en empresas de tipo industrial, siendo menor su desempeño en empresas comerciales y de servicios según el grado de satisfacción de los empleadores. Por *el tamaño* de la empresa, el primer subconjunto está integrado por empleadores de pequeñas empresas, mientras el segundo subconjunto agrupa a empleadores de medianas y grandes empresas. Estos resultados nos llevan a concluir que existe un nivel de desempeño diferente en las funciones de los egresados, pues todo indica que éstos se desempeñan mejor en las empresas medianas y grandes empresas y en menor medida en empresas pequeñas.

**TABLA 7. SUBCONJUNTOS HOMOGÉNEOS DE LA PRUEBA POST HOC DE TUKEY PARA LAS FUNCIONES DEL TSUA POR TIPO Y TAMAÑO DE LA EMPRESA**

Funciones del TSUA	Subconjuntos Homogéneos	Tipo De Empresa			Tamaño de la Empresa		
		Comercio	Servicio	Industria	Pequeña	Mediana	Grande
Participa en la formulación y análisis de proyectos de inversión.	Subconjunto 1						
	Subconjunto 2	3.20	3.33		2.25		
Apoya en la planeación y administración de los recursos financieros de la empresa	Subconjunto 1			5.00		3.43	3.89
	Subconjunto 2	3.00	3.67		2.00		
Analiza y apoya en la elaboración de propuestas para negociar los contratos y reglamentos de trabajo.	Subconjunto 1			4.20		3.57	3.84
	Subconjunto 2	3.20	3.73		2.75		
Apoya en la integración de las comisiones mixtas que sean requeridas al interior de la empresa.	Subconjunto 1			5.00		3.57	4.05
	Subconjunto 2	3.50	3.93		3.00		
Propone las políticas y procedimientos para la operación del sistema presupuestal.	Subconjunto 1			5.00		3.43	4.37
	Subconjunto 2	3.40	3.80		3.00		
Se muestran las medias de los grupos de subconjuntos homogéneos.							
Alfa = 0.05							

### 3.4. Habilidades del técnico superior universitario en administración

#### 3.4.1. Evaluación global de las habilidades del TSUA

La variable habilidades fue medida a través de las dimensiones: habilidades administrativas y habilidades interpersonales; tomando en cuenta las evaluaciones promedio, los empleadores opinaron estar *de acuerdo* con el grado de habilidades tanto administrativas como interpersonales que muestran los graduados. Los resultados mostrados en la tabla 8 indican que las habilidades de tipo interpersonal mejor evaluadas por los empleadores fueron la *habilidad para promover y adaptarse a las nuevas tecnologías, trabajar en equipo y, comunicarse correctamente en forma oral y escrita*; de igual manera, las habilidades de tipo administrativas mejor evaluadas fueron la *habilidad para integrar y analizar la información para tomar decisiones y, aplicar creativa y críticamente los conocimientos adquiridos en la universidad*.

**TABLA 8. EVALUACIÓN GLOBAL DE LAS HABILIDADES DEL TSUA**

Habilidades del TSUA		Media
Administrativas	Planear, organizar, dirigir y controlar el trabajo	4.07
	Aplicar creativa y críticamente los conocimientos adquiridos	4.13
	Integrar y analizar la información para la toma de decisiones	4.27
Interpersonales	Investigar y diseñar creativamente cursos de acción para solucionar problemas	3.97
	Negociar	4.03
	Dirigir con liderazgo	4.13
	Comunicarse adecuadamente en forma oral y escrita	4.33
	Trabajar en equipo.	4.40
	Promover y adaptarse a las nuevas tecnologías	4.40

**TABLA 9. EVALUACIÓN DE LAS HABILIDADES DEL TSUA POR SECTOR, TIPO Y TAMAÑO DE EMPRESA**

Habilidades del TSUA	Sector		Tipo de Empresa			Tamaño de la Empresa		
	Público	Privado	Servicios	Comercio	Industria	Pequeña	Mediana	Grande
Planear, organizar, dirigir y controlar el trabajo.	4.08	4.00	3.87	3.90	5.00	3.00	4.14	4.26
Aplicar creativa y críticamente los conocimientos adquiridos.	4.04	4.60	4.07	3.80	5.00	3.50	3.86	4.37
Integrar y analizar la información para la toma de decisiones.	4.12	5.00	4.27	3.90	5.00	3.25	4.57	4.37
Trabajar en equipo.	4.28	5.00	4.47	4.00	5.00	3.25	4.71	4.53
Dirigir con liderazgo.	4.04	4.60	4.20	3.60	5.00	3.00	4.14	4.37
Promover y adaptarse a las nuevas tecnologías.	4.36	4.60	4.40	4.10	5.00	3.25	4.29	4.68
Negociar.	4.00	4.20	3.93	3.70	5.00	3.00	4.14	4.21
Comunicarse adecuadamente en forma oral y escrita.	4.32	4.40	4.20	4.20	5.00	3.50	4.71	4.37
Investigar y diseñar creativamente cursos de acción para solucionar problemas.	3.84	4.60	4.13	3.60	4.20	3.25	4.14	4.05

#### 3.4.2. Evaluación de las habilidades del TSUA según sector, tipo y tamaño de la empresa

Al igual que la evaluación de las variables conocimientos y funciones del TSUA, los resultados muestran que según el *tamaño*, las evaluaciones más bajas para las habilidades de tipo administrativas e interpersonales fueron hechas por todos los empleadores de las pequeñas empresas, obteniéndose valores medios en un rango de 3.0 a 3.5 que corresponden a estar *parcialmente de acuerdo* (ver tabla 9); según el *tipo* de empresa, se aprecian diferencias marcadas entre los empleadores de la industria que informaron estar *totalmente de acuerdo* con las habilidades del TSUA, mientras que los dedicados al comercio asignaron evaluaciones menores; en cuanto al análisis por *sector* no se presentan evidencias de

diferencias entre los empleadores del sector público y privado, mismos que opinaron estar *de acuerdo a totalmente de acuerdo* con las habilidades mostradas por el egresado

#### 3.4.3. Análisis ANOVA de las habilidades del TSUA según tipo y tamaño de la empresa

La evaluación global de las habilidades hacen suponer la existencia de diferencias significativas entre las opiniones de los empleadores según el tipo y tamaño de la empresa; realizando el análisis ANOVA se obtuvieron en ocho de los nueve ítems, niveles de significación menores a  $p < 0.05$  (excepto en el ítem: investigar y diseñar creativamente cursos de acción para solucionar problemas). Llevando a cabo el análisis *post hoc de Tukey* cuyas comparaciones múltiples con los subconjuntos homogéneos se muestran en la tabla 10, se aprecian diferencias significativas entre las opiniones de los empleadores por tipo y tamaño de la empresa. Según el *tipo* de empresa, el primer subconjunto de grupos homogéneos lo integran los empleadores dedicados al comercio y a la prestación de servicios y, el segundo subconjunto está formado por los empleadores dedicados a la industria; una vez más se comprueba que los empleadores dedicados a la industria son los más favorecidos por el conjunto de habilidades tanto administrativas como interpersonales que muestran los egresados en el desempeño de sus labores. Por el *tamaño* de la empresa, el primer subconjunto está integrado por empleadores de pequeñas empresas, mientras el segundo subconjunto agrupa a empleadores de medianas y grandes empresas. La composición de los subconjuntos nos permite concluir que al igual que en el caso de las funciones, existe una diferencia muy marcada en la puesta en práctica de las habilidades administrativas e interpersonales del TSUA, favoreciendo a los empleadores de las medianas y grandes empresas.

**TABLA 10. SUBCONJUNTOS HOMOGÉNEOS DE LA PRUEBA POST HOC DE TUKEY PARA LAS HABILIDADES DEL TSUA POR TIPO Y TAMAÑO DE LA EMPRESA**

Habilidades del TSUA	Subconjuntos homogéneos	Tipo de empresa				Tamaño de la empresa	
		Comercio	Servicios	Industria	Pequeña	Mediana	Grande
Planear, organizar, dirigir y controlar el trabajo.	Subconjunto 1	3.90	3.87		3.00		
	Subconjunto 2			5.00		4.14	4.26
Aplicar creativa y críticamente los conocimientos adquiridos.	Subconjunto 1	3.80	4.07		3.50	3.86	4.37
	Subconjunto 2			5.00			
Integrar y analizar la información para la toma de decisiones.	Subconjunto 1	3.90	4.27		3.25		
	Subconjunto 2			5.00		4.37	4.57
Trabajar en equipo.	Subconjunto 1	4.00	4.47	5.00	3.25		
	Subconjunto 2					4.53	4.71
Dirigir con liderazgo.	Subconjunto 1	3.60	4.20		3.00		
	Subconjunto 2			5.00		4.14	4.37
Promover y adaptarse a las nuevas tecnologías.	Subconjunto 1	4.10	4.40		3.25		
	Subconjunto 2			5.00		4.29	4.68
Negociar.	Subconjunto 1	3.70	3.93		3.00		
	Subconjunto 2			5.00		4.14	4.21
Comunicarse adecuadamente en forma oral y escrita.	Subconjunto 1	4.20	4.20	5.00	3.50	4.37	
	Subconjunto 2						4.71

Se muestran las medias de los grupos de subconjuntos homogéneos.  
Alfa = 0.05

### 3.5. Actitudes del técnico superior universitario

#### 3.5.1 Evaluación global de las actitudes del TSUA

Las actitudes mostradas por los TSUA fueron evaluadas por los empleadores de manera satisfactoria, alcanzando evaluaciones medias comprendidas entre 4.10 y 4.47 que corresponden a estar *de acuerdo*; las cuatro actitudes mejor evaluadas fueron la *responsabilidad para cumplir con sus funciones, disposición para emprender nuevos proyectos, conducta regida por principios de eficacia y eficiencia y, conciencia de servicio y cooperación en el desarrollo del trabajo* (ver tabla 11). Estos resultados podrían ser producto de la formación académica que los graduados recibieron en las áreas de formación sociocultural, y representan fortalezas para el programa educativo pues cabe mencionar que todas estas actitudes forman parte de las competencias genéricas consideradas como relevantes a nivel Latinoamérica para la formación de profesionales flexibles y polivalentes en el área de Administración de Empresas (Beneitone *et al*, 2007). Sin embargo, a pesar de las evaluaciones altas que obtuvo la variable actitudes, se consideró necesario contrastar las opiniones de los empleadores según sector, tipo y tamaño de la empresa para identificar la posible existencia de algunas diferencias entre éstos.

**TABLA 11. EVALUACIÓN GLOBAL DE LAS ACTITUDES DEL TSUA**

Actitudes del TSUA	Media
Hábito de reflexión sobre la importancia de los valores en las consecuencias de su ejercicio profesional.	4.10
Actitud de autoreconocimiento y autocritica.	4.17
Iniciativa para proponer nuevas estrategias de desarrollo organizacional.	4.17
Interés por la autoformación y la superación profesional, humana e intelectual.	4.30
Conciencia de servicio y cooperación en sus relaciones dentro del trabajo.	4.40
Conducta regida por los principios de la eficacia, la eficiencia y la conducción responsable de la actividad.	4.40
Disposición para emprender nuevos proyectos.	4.43
Responsabilidad en el cumplimiento de las funciones.	4.47

#### 3.5.2 Evaluación de las actitudes del TSUA según sector, tipo y tamaño de la empresa

Los resultados que aparecen en la tabla 12, muestran que por *sector* no existen diferencias importantes en las opiniones de los empleadores ya que tanto los del sector público y privado afirmaron estar *de acuerdo a totalmente de acuerdo* en las actitudes mostradas por los graduados; en cuanto al *tipo* de empresa, se observa que sólo los empleadores de la industria afirmaron estar *totalmente de acuerdo*, mientras el grupo formado por las empresas comerciales y de servicios coinciden al afirmar *estar de acuerdo*; en cuanto al *tamaño* de la empresa, se aprecian marcadas diferencias en las opiniones emitidas por los empleadores de las pequeñas empresas quienes afirman estar *parcialmente de acuerdo*, mientras que el grupo constituido por las medianas y grandes empresas dicen estar *de acuerdo* con las actitudes que muestran los graduados en el desarrollo de su trabajo. Es de interés hacer notar que la evaluación de los conocimientos, las funciones y las habilidades, llevadas a cabo anteriormente en este trabajo, coincide con la evaluación otorgada a las actitudes pues en todas estas variables, los empleadores de pequeñas empresas concuerdan al presentan un nivel de satisfacción menor por el desempeño de los egresados en comparación con las opiniones favorables emitidas por empleadores de empresas medianas y grandes.

#### 3.5.3 Análisis ANOVA de las actitudes del TSUA por tipo y tamaño de la empresa

Para confirmar la existencia de diferencias significativas entre las opiniones de los empleadores según tipo y tamaño de la empresa, se realizó el análisis ANOVA cuyos resultados se muestran en la tabla 13; nótese la existencia de diferencias significativas entre los empleadores según el tamaño de la empresa en

tres de las ocho actitudes estudiadas, mismas que presentan niveles de significación menores a  $p<0.05$ . El análisis *post hoc de Tukey* cuyas comparaciones múltiples se muestran en la tabla 14 confirman la existencia de dichas diferencias significativas entre las opiniones de los empleadores por tamaño y no por tipo de empresa. Según *el tamaño* de la empresa, para cada una de las actitudes analizadas existe un subconjunto homogéneo integrado por empleadores de pequeñas empresas y otro subconjunto que agrupa a empleadores de medianas y grandes empresas. Las evidencias obtenidas nos permiten concluir que existe una diferencia significativa en el grado de desarrollo de las actitudes del TSUA, mismas que en la práctica están favoreciendo a los empleadores de las medianas y grandes empresas, tanto del sector público y privado, mientras que todo parece indicar que los egresados no muestran altos niveles de desempeño de tipo actitudinario al laborar en las pequeñas empresas por lo que sería conveniente efectuar una caracterización del trabajo que se lleva a cabo en este tipo de empresas a fin de explicar la razón del bajo nivel de desempeño de los egresados.

TABLA 12. EVALUACIÓN DE LAS ACTITUDES DEL TSUA POR SECTOR, TIPO Y TAMAÑO DE EMPRESA

Actitudes del TSUA	Sector		Tipo de Empresa			Tamaño de la Empresa		
	Público	Privado	Servicios	Comercio	Industria	Pequeña	Mediana	Grande
Responsabilidad en el cumplimiento de las funciones.	4.36	5.00	4.40	4.30	5.00	3.50	4.71	4.58
Disposición para emprender nuevos proyectos.	4.32	5.00	4.53	4.00	5.00	3.50	4.43	4.63
Interés por la autoformación y la superación profesional, humana e intelectual.	4.24	4.60	4.20	4.10	5.00	3.50	4.29	4.47
Iniciativa para proponer nuevas estrategias de desarrollo organizacional.	4.16	4.20	4.00	4.00	5.00	3.25	4.00	4.42
Hábito de reflexión sobre la importancia de los valores en las consecuencias de su ejercicio profesional.	4.00	4.60	4.20	3.90	4.20	3.00	4.00	4.37
Conciencia de servicio y cooperación en sus relaciones dentro del trabajo.	4.28	5.00	4.60	4.20	4.20	3.25	4.71	4.53
Actitud de autoreconocimiento y autocritica.	4.16	4.20	4.07	3.90	5.00	3.00	3.86	4.53
Conducta regida por los principios de la eficacia, la eficiencia y la conducción responsable de la actividad.	4.28	5.00	4.40	4.10	5.00	3.25	4.57	4.58

TABLA 13. ANÁLISIS ANOVA DE LAS ACTITUDES DEL TSUA POR SECTOR, TIPO Y TAMAÑO DE LA EMPRESA

Actitudes del TSUA	Sector		Tipo		Tamaño	
	F	Sig.	F	Sig.	F	Sig.
Responsabilidad en el cumplimiento de las funciones.	2.583	0.121	1.580	0.227	2.112	0.143
Disposición para emprender nuevos proyectos.	1.947	0.176	1.152	0.333	1.331	0.283
Interés por la autoformación y la superación profesional, humana e intelectual.	0.999	0.328	1.398	0.267	0.963	0.396
Iniciativa para proponer nuevas estrategias de desarrollo organizacional.	0.214	0.648	1.502	0.243	1.681	0.207
Hábito de reflexión sobre la importancia de los valores en las consecuencias de su ejercicio profesional.	1.593	0.219	0.244	0.785	4.495	0.022*
Conciencia de servicio y cooperación en sus relaciones dentro del trabajo.	1.229	0.279	0.400	0.675	4.757	0.018*
Actitud de autoreconocimiento y autocritica.	0.108	0.745	1.078	0.356	3.580	0.044*
Conducta regida por los principios de la eficacia, la eficiencia y la conducción responsable de la actividad.	2.944	0.099	1.526	0.238	2.913	0.074

 \* $p < 0.05$

**TABLA 14. SUBCONJUNTOS HOMOGÉNEOS DE LA PRUEBA POST HOC DE TUKEY PARA LAS ACTITUDES DEL TSUA POR TIPO Y TAMAÑO DE LA EMPRESA**

Actitudes del TSUA	Subconjuntos Homogéneos	Tipo de empresa			Tamaño de la Empresa		
		Comercio	Servicios	Industria	Pequeña	Mediana	Grande
Hábito de reflexión sobre la importancia de los valores en las consecuencias de su ejercicio profesional	Subconjunto 1	3.90	4.20	4.20	3.00		
	Subconjunto 2					4.00	4.37
Conciencia de servicio y cooperación en sus relaciones dentro del trabajo	Subconjunto 1	4.20	4.20	4.60	3.25		
	Subconjunto 2					4.52	4.71
Actitud de autoreconocimiento y autocritica	Subconjunto 1	3.90	4.07		3.00		
	Subconjunto 2			5.00		3.86	4.53
Se muestran las medias de los grupos de subconjuntos homogéneos.							
Alfa = 0.05							

### 3.6. Comentarios generales de los empleadores

A continuación se presentan las observaciones captadas de los empleadores mediante sus comentarios o sugerencias generales; los comentarios emitidos se agruparon en tres rubros: objetivo de la carrera de TSUA, perfil profesional y, comentarios generales. Para agrupar los comentarios se llevó a cabo un análisis de contenido, identificando las características relevantes de los mismos; esta información es de interés para orientar la toma de decisiones, mejorar el perfil profesional de los graduados y el programa educativo de TSUA a fin de responder a las exigencias del mercado laboral.

#### 3.6.1. Objetivo de la carrera de técnico superior universitario en administración

Se encontró que los empleadores consideran que el objetivo principal que persigue el programa educativo de TSUA se cumple, sin embargo, afirman que dicho programa no debe limitar las capacidades de los alumnos solo al nivel de TSU<sup>6</sup>. Según los resultados de la evaluación del desempeño laboral de los egresados, los empleadores afirman que es indispensable que se trabaje para que las nuevas generaciones cuenten al egresar con las habilidades y conocimientos necesarios que les permita tener una mejor visión de los problemas de las empresas y así poder hacer frente a las exigencias y demandas que conlleva la profesión de administrador.

#### 3.6.2. Perfil profesional del técnico superior universitario en administración

En cuanto a los comentarios para mejorar el perfil profesional del TSUA, los empleadores efectuaron recomendaciones en dos aspectos: 1) mencionan que la currícula debe incluir asignaturas o programas de calidad pues mediante éstas, se logrará incrementar los valores de los egresados tales como la responsabilidad, el respeto y el trabajo en equipo, convirtiéndolos en ejecutivos con un alto grado de calidad profesional; lo anterior reconociendo el hecho de que actualmente la práctica de los administradores demanda una orientación hacia los valores y la ética. 2) Puesto que la región se caracteriza por sus actividades turísticas, es necesario que en el perfil profesional se consideren algunos temas relativos a este tipo de actividades mediante módulos enfocados a las ventas, publicidad y mercadotecnia e, impulsar el aprendizaje de un segundo idioma (inglés), alcanzando cierto nivel de

<sup>6</sup> Desde 1991 las UT's sólo ofrecieron el nivel de TSU, sin embargo, dadas las exigencias de empleadores y egresados a partir de septiembre del 2009 se comenzó a ofrecer programas de licenciatura e ingeniería, dando continuidad al nivel de TSU.

dominio, lo anterior para que el TSUA esté bien preparado para incursionar con éxito en este tipo de empresas.

### **3.6.3. Comentarios generales**

La mayoría de los empleadores sugieren que en la formación académica del TSUA se otorgue importancia a la combinación teoría-práctica, pues mediante ésta, se presenta a los alumnos un panorama real de la vida laboral. Para lograr lo anterior, recomiendan que el tiempo de capacitación mediante la estancia y estadía profesional sea más prolongado, pues esto le serviría al alumno como experiencia profesional y laboral otorgándole mayores posibilidades para ocupar plazas en diferentes áreas. Si bien es cierto que en la mayoría de los casos, los alumnos cuentan con los conocimientos necesarios para el desempeño de los puestos requeridos por la empresa, los empleadores afirman que es necesario trabajar para fomentar en las nuevas generaciones la iniciativa, la decisión y la responsabilidad para aplicar dichos conocimientos, pues generalmente siempre esperan que se les diga qué hacer, sin atreverse a proponer.

## **4. CONCLUSIONES**

Una vez efectuado el análisis e interpretación de las opiniones emitidas por los empleadores, fue posible dar respuesta a las preguntas de investigación planteadas al inicio de este trabajo y llegar a las siguientes conclusiones:

En cuanto al *perfil profesional*, los resultados muestran que éste responde satisfactoriamente a las exigencias del mercado de trabajo pues se encontraron niveles altos de satisfacción entre los diversos tipos de empleadores por el cumplimiento del mismo, lo que se traduce en una adecuada pertinencia del plan de estudios. Sin embargo, se encontraron áreas en las cuales es necesario mejorar, pues algunos empleadores de pequeñas empresas presentaron un nivel medio de satisfacción al afirmar estar *parcialmente de acuerdo* con el perfil del TSUA (ver tabla 15); lo anterior sugiere la necesidad de efectuar un análisis acerca de las necesidades de este tipo de empleadores a fin de incluir en la currícula temas específicos para este tipo de empresas (Navarro, Lladó y Cruz, 2002).

En relación a los *Conocimientos*, según la opinión de los empleadores se encontró que aquellos que poseen y más aplican los egresados son el *empleo de paquetería informática para planear, administrar, controlar y evaluar recursos humanos, económicos, tecnológicos y materiales; integrarse mediante un liderazgo transformador y mantener un adecuado ambiente de trabajo y; establecer y aplicar sistemas y procedimientos administrativos*. No obstante, los empleadores consideran que los egresados deben mejorar sus conocimientos para *reclutar y desarrollar recursos humanos; diseñar y establecer sistemas de información y control e; identificar oportunidades de negocio y proponer planes y estrategias para aprovecharlas*. Existen diferencias significativas en el grado de conocimientos que aplican los graduados para la *organización y coordinación de los recursos técnicos, humanos, materiales y financieros*, mismos que aplican con mayor eficacia en las empresas medianas y grandes no así en el caso de las pequeñas empresas (ver tabla 15), por lo que sería conveniente indagar las causas de esta situación a fin de responder a las demandas de este sector de empleadores.

*Funciones.* Se identificó que los egresados llevan a cabo de manera eficaz cinco funciones básicas: *aplicar técnicas de calidad y productividad; apoyar en la integración de las comisiones mixtas; proponer sistemas de remuneración e incentivos al personal; proponer políticas y procedimientos para el sistema presupuestal y; aplicar técnicas de comunicación coadyuvando a un funcionamiento integral de la*

organización. Los empleadores dedicados al comercio y a la prestación de servicios afirmaron estar *parcialmente de acuerdo* en el grado de desarrollo de las funciones de los graduados, en contraste, los empleadores de las empresas medianas y grandes están *de acuerdo* con el desempeño de los graduados y, los de las empresas de tipo industrial afirman en su mayoría estar *totalmente de acuerdo* (ver tabla 15). Desde el punto de vista de los empleadores, existen deficiencias en algunas de las funciones que llevan a cabo los egresados pues éstos tienen una escasa *participación en la defensa de obligaciones fiscales de la empresa, mínima participación en la definición y coordinación de planes y estrategias de mercadotecnia, escaso apoyo en la planeación y administración de recursos financieros y, poca participación en formular y analizar proyectos de inversión*. Existen evidencias para concluir que los TSUA muestran mayor eficacia al ejercer sus funciones en empresas de tipo industrial, siendo menor en empresas comerciales y de servicios y, según el tamaño, se desempeñan mejor en las empresas medianas y grandes empresas y en menor medida en empresas pequeñas.

*Habilidades.* La actividad profesional del TSUA exige una alta habilidad de tipo interpersonal para poder *promover y adaptarse a las nuevas tecnologías, trabajar en equipo y, comunicarse correctamente en forma oral y escrita*; de igual manera, las habilidades administrativas que caracterizan su actividad son el *poder integrar y analizar la información para tomar decisiones y, aplicar creativa y críticamente los conocimientos adquiridos durante la universidad*. Los empleadores sugieren trabajar para que los graduados mejoren el aspecto de *investigar y diseñar cursos de acción para solucionar problemas*. En sus comentarios generales, los empleadores recalcan la urgencia de incluir *valores éticos y profesionales* y en algunos casos, el *dominio de un segundo idioma*. Según el *tipo* de empresa, se encontró que los empleadores dedicados a la industria son los más favorecidos por el conjunto de habilidades tanto administrativas como interpersonales que muestran los egresados en el desempeño de sus labores y, según el *tamaño* de la empresa, se concluye existe una diferencia muy marcada en la puesta en práctica de las habilidades administrativas e interpersonales del TSUA, favoreciendo a los empleadores de las medianas y grandes empresas (ver tabla 15).

En relación a las *actitudes*, los empleadores afirman que son cuatro las que caracterizan el perfil profesional del graduado: *responsabilidad para cumplir con sus funciones; disposición para emprender nuevos proyectos; conducta regida por principios de eficacia y eficiencia y; conciencia de servicio y cooperación en el desarrollo del trabajo*. Según el *tamaño* de la empresa, las evidencias muestran que existe una diferencia significativa en el grado de desarrollo de las actitudes, mismas que en la práctica están favoreciendo a los empleadores de las medianas y grandes empresas, tanto del sector público y privado (ver tabla 15).

**TABLA 15. RESUMEN DEL GRADO DE SATISFACCIÓN DE LOS EMPLEADORES POR EL DESEMPEÑO DE LOS GRADUADOS DE TSUA**

Variables	Sector		Tipo de Empresa			Tamaño de la Empresa		
	Público	Privado	Servicios	Comercio	Industria	Pequeña	Mediana	Grande
Perfil profesional	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo*	De acuerdo	De acuerdo
Conocimientos	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo*	De acuerdo	De acuerdo
Funciones	De acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo*	Parcialmente de acuerdo*	Totalmente de acuerdo**	Parcialmente de acuerdo*	De acuerdo	De acuerdo
Habilidades	De acuerdo	Totalmente de acuerdo**	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo**	Parcialmente de acuerdo*	De acuerdo	De acuerdo
Actitudes	De acuerdo	Totalmente de acuerdo**	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo**	Parcialmente de acuerdo*	De acuerdo	De acuerdo

\* Bajo nivel de satisfacción

\*\* Alto nivel de satisfacción

En resumen, si bien es cierto que el EOE muestra que el perfil profesional del TSUA contiene las competencias genéricas y técnicas que responden a las necesidades de los empleadores, todo apunta a que durante su formación profesional, a los egresados se les ha habilitado medianamente para atender las necesidades de las pequeñas empresas (Pariente, 2006); llama la atención el hecho de que en el mapa curricular no se incluya ninguna asignatura dirigida a este tipo de empresas (ver anexo 1). A fin de entender y explicar el bajo nivel de desempeño laboral de los egresados en las empresas pequeñas, sería conveniente efectuar una caracterización del trabajo que llevan a cabo en este tipo de empresas. Consideramos que para una comprensión más completa e integradora de la eficacia del programa de TSUA, es necesario efectuar un análisis utilizando y comparando la información obtenida a través de otros estudios como el Examen General de Egreso del Técnico Superior Universitario (EGETSU)<sup>7</sup>, el Estudio de Seguimiento de Egresados, Estudios de Trayectorias Laborales<sup>8</sup>, la evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje, la habilitación académica y profesional del docente, entre otros; pues cada uno de estos elementos inciden de una u otra manera en la formación profesional de los graduados.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANUIES. (1998). *Esquema básico para estudios de egresados*. México: ANUIES.
- Arnaz, J.A. (2001). *La planeación curricular. Cursos básicos para formación de profesores*. México: Trillas.
- Baena, G. (1999). *Calidad y Educación Superior. Los retos para el tercer milenio*. México: Ariel.
- Banco Mundial. (1995). *Prioridades y estrategias para la educación*. En Rafael, C. (Comp.): Disyuntiva actual de la educación superior. México: UNAM-Praxis.
- Banegas, I. y Blanco, E. (2005). *Políticas y sistemas de evaluación educativa en México. Avances, logros y desafíos*. México: Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación.
- Beneitone P. y *et al* (2007). Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina. Informe final–Proyecto Tuning–América Latina 2004-2007. España: Universidad de Deusto.
- Cabrera D.K. y González L.E. (2006). *Curriculum universitario basado en competencias*. Colombia: Ediciones Uninorte.
- Celis, J. y Gómez, V. (2005). Factores de innovación curricular y académica en la educación superior. *Revista electrónica de la Red de Investigación Educativa*, 1(2), pp. 1-16.
- CGUT. (2003). *Modelo de Evaluación de la Calidad. Subsistema de Universidades Tecnológicas*. México: Secretaría de Educación Pública.
- CGUTa. (2009). *Objetivos y Atributos de las Universidades Tecnológicas*. Recuperado el 11 de septiembre de 2009, <http://cgut.sep.gob.mx>

<sup>7</sup> El EGETSU es un instrumento de evaluación externa de las carreras de TSU en las UT's que identifican los conocimientos y habilidades indispensables para ejercer una práctica profesional de buena calidad en todas las regiones geográficas del país, y proporcionan a las universidades parámetros y referencias para la mejora del proceso educativo.

<sup>8</sup> Actualmente se está llevando a cabo un Estudio de Trayectorias Laborales de las primeras cuatro generaciones de TSUA que aportará información valiosa para evaluar la calidad del programa educativo desde otra perspectiva.