



*Universidad Nacional de La Plata*

*Facultad de Ciencias Económicas*

*MBA - Maestría en Dirección de Empresas*

***Satisfacción de los empleadores con los  
egresados de la Licenciatura en Administración  
de la FCE de la UNLP***

**Trabajo final para optar al título de Magister**

Autor: Lic. Paula Bonatto

Director: Dr. Daniel Alberto Lauría

***La Plata***

***Octubre de 2014***

## Índice

<b>1. Planteamiento del Problema</b>	<b>1</b>
<b>2. Objetivos de la Investigación</b>	<b>3</b>
<b>3. Evaluación del Problema</b>	<b>3</b>
<b>4. Alcance de la Investigación</b>	<b>4</b>
<b>5. Marco Teórico de Referencia</b>	<b>5</b>
<b>5.1. Antecedentes de la Investigación</b>	<b>5</b>
<b>5.2 Bases Teóricas</b>	<b>8</b>
5.2.1 Historia de la calidad	8
5.2.2 Calidad y competitividad	18
5.2.3 Calidad Educativa	20
<b>5.3 El Sistema de variables</b>	<b>34</b>
<b>6. Metodología de Investigación</b>	<b>37</b>
<b>6.1. Población y Muestra</b>	<b>37</b>
<b>6.2. Tipo de Investigación</b>	<b>39</b>
<b>6.3. Técnicas de Recolección de Datos</b>	<b>39</b>
<b>6.4 Técnicas de análisis</b>	<b>42</b>
<b>7. Resultados de la Investigación</b>	<b>47</b>
<b>7.1. Información personal del encuestado</b>	<b>47</b>
<b>7.2. Información sobre el graduado</b>	<b>47</b>
<b>7.3. Detalles del trabajo del graduado</b>	<b>50</b>
<b>7.4. Evaluación del graduado según la percepción de los encuestados.</b>	<b>52</b>
7.4.1 Evaluación de los Conocimientos del graduado.	52
7.4.2 Evaluación de las Habilidades del graduado.	59
7.4.3 Evaluación de las Actitudes del graduado.	64
7.4.4. Evaluación del Desempeño del graduado en el trabajo.	71
<b>7.5. Evaluación de las expectativas que posee el entrevistado en relación a los graduados.</b>	<b>74</b>

7.6. Determinación de la brecha entre expectativas y percepciones de los encuestados en relación al graduado.	93
7.6.1. Determinación de la brecha con relación a los Conocimientos.	93
7.6.2. Determinación de la brecha con relación a las Habilidades.	101
7.6.3. Determinación de la brecha con relación a las Actitudes.	110
<b>8. Conclusiones</b>	<b>119</b>
8.1 En relación a la caracterización del encuestado y del graduado.	119
8.2 En relación al trabajo del graduado.	122
8.3 Conclusiones sobre la percepción que tienen los empleadores respecto del desempeño profesional de los egresados.	120
8.4 Conclusiones sobre las expectativas de los empleadores en lo relativo al desempeño profesional de los egresados.	121
8.5 Conclusiones la "brecha" entre las expectativas de los empleadores y su percepción del desempeño de los profesionales.	123
<b>9. Bibliografía</b>	<b>125</b>
<b>10. Referencias y Anexos</b>	<b>128</b>

## 1. Planteamiento del Problema

Todos desean una Educación Universitaria de calidad, nadie quiere una Universidad mediocre. La búsqueda de la excelencia, grado máximo de la calidad, es un argumento inatacable. Sin embargo, se torna en problema cuando se intenta precisar en qué consiste la calidad en la educación universitaria.

El énfasis actual en la calidad, característico en el ámbito general de la educación, se manifiesta de forma inequívoca en el sector universitario donde se proyectan, además, las tendencias que apuntan al control de las empresas económicas. La preocupación por la evaluación de la calidad de la educación universitaria, constituye un rasgo esencial de la educación superior en los países más desarrollados.

La calidad como eficacia interna de los sistemas e instituciones de educación universitaria aparece como reacción a la insuficiencia de los indicadores cuantitativos de eficacia y productividad, y se vincula con las características, consideradas cualitativas, de los procesos y productos de la Universidad. La educación superior no sólo preocupa a los participantes en el proceso educativo (profesores, alumnos, investigadores y rectores universitarios) y, a los gobiernos y sus agencias, sino también a los empresarios y empleadores que consideran a las instituciones universitarias como centros de capacitación de profesionales de alto nivel y de producción de conocimiento y tecnología esenciales para mantener el ritmo de desarrollo económico.

La opinión de expertos en el tema hace pensar que la calidad universitaria de Argentina está en crisis:

“En la Universidad no hay secretos. No hay que hacer grandes malabarismos para tener calidad. El mundo desarrollado está desarrollado porque ha hecho las cosas bien. Y si nosotros estamos subdesarrollados es porque nos hemos empeñado en hacer las cosas al revés”.

“La masificación es el gran drama de la universidad argentina. Infiuye en otro problema grave: el nivel con el que se gradúan los estudiantes. Aquí es donde se debe dar la batalla”.

“La Argentina, históricamente, ha sido un mosaico. Ha tenido siempre, y las sigue teniendo, muestras de brillantez. Y también tiene muestras de miseria, que reflejan una falta de nivel educativo y de calidad”.

“El problema es el nivel con el que se gradúan. Hay universidades que son agencias entregadoras de títulos y no necesariamente definen un nivel”<sup>1</sup>.

“... es usual observar desconexión entre estudios académicos y requerimientos profesionales...”

“Los principales defectos señalados por quienes analizan el desempeño presente de la universidad argentina se refieren a la menguada calidad académica de gran parte de los estudios, con la consiguiente pobreza de preparación de los egresados, a la falta de relación de la capacitación impartida con las necesidades del mundo laboral...”<sup>2</sup>.

“... una universidad totalmente gratuita y de libre acceso invita a matricularse a una gran cantidad de personas, muchas de las cuales no harán uso eficiente de los recursos que brinda el Estado al sistema, derivando en un gasto por alumno bastante menor al realizado en otros países, sin poder asegurar una educación de calidad. Con recursos limitados y demanda irrestricta, la variable que ajusta es la calidad, en este caso la educativa”.

“Si bien los sistemas educativos chileno y argentino, especialmente a nivel superior, han priorizado distintos objetivos (calidad y eficiencia en el primer caso e inclusión en lo que concierne al último), los dos muestran resultados

---

<sup>1</sup> La universidad no puede ser masiva, Marcelo Villar, Investigador principal del Conicet y rector de la Universidad Austral, Marzo 12, 2008, <http://weblog.mendoza.edu.ar/universidad/archives/018685.html>

<sup>2</sup> Revista Ciencia Hoy en línea, “La universidad argentina hoy”, Volumen 16 - Nº 92, Abril-Mayo 2006, <http://www.cienciahoy.org.ar/ch/ln/hoy92/editorial.htm>

inconvenientes en términos de promover una mayor igualdad de oportunidades. Es así que deben atacarse las debilidades de ambos sistemas para llevarlos a un punto intermedio. Cada país debe comenzar por sus mayores carencias: inclusión en Chile, y calidad en Argentina”<sup>3</sup>.

No existe en la actualidad, un informe respecto de la medida en que los graduados de Ciencias Económicas de la FCE de la UNLP satisfacen los requerimientos y expectativas de los empleadores de tales recursos humanos.

## **2. Objetivos de la Investigación**

- Identificar la percepción que tienen los empleadores respecto del desempeño profesional de los egresados.
- Identificar las expectativas de los empleadores en lo relativo al desempeño profesional de los egresados.
- Determinar la satisfacción de los empleadores en lo atinente al desempeño profesional de los egresados.
- Determinar la “brecha” entre las expectativas de los empleadores y su percepción del desempeño de los profesionales.

## **3. Evaluación del Problema**

Según Alieto Aldo Guadagni la Universidad juega un rol central en determinar las posibilidades de cada nación de construir una sociedad próspera y equitativa. Él plantea que una buena universidad es crucial para promover el crecimiento económico y la acumulación de capital humano. Ninguno de los países que han demostrado capacidad para crecer sostenidamente mejorando el nivel de vida de su población y abatiendo la pobreza lo ha podido hacer

---

<sup>3</sup> Educación superior en Chile y Argentina: Problemas diferentes, necesidad de cambios en ambos, María Luz Vera y Gabriela Galassi, Economistas del IERAL del Fundación Mediterránea <http://www.lavoz.com.ar/files/chile-argentina.pdf>

marginando la universidad y sin prestar atención a la calidad de la enseñanza que imparte, dice Guadagni.

Asimismo manifiesta que a nivel individual, la graduación universitaria abre nuevos horizontes con calificaciones profesionales más exigentes, permitiendo así acceder a mejores empleos y que las mejores oportunidades de desarrollo humano, no sólo las laborales, estarán principalmente abiertas a los graduados universitarios bien preparados.

“Es importante prestar atención a si los sistemas universitarios están preparados para enfrentar los requerimientos del mundo moderno de la producción y del trabajo”<sup>4</sup>.

El rol de la educación en Ciencias Económicas, es muy importante para las organizaciones. Una de las principales contribuciones de la educación en Ciencias Económicas es la de proveer graduados calificados, y debido a esa importancia, la calidad de los graduados es un aspecto que debería ser medido continuamente<sup>5</sup>.

La calidad de los profesionales de Ciencias Económicas es necesaria para cumplir con las necesidades organizacionales. Cualquier cambio en los métodos de enseñanza-aprendizaje y/o en los contenidos programáticos requiere de su control a través de la investigación de sus resultados.

La calidad en la educación es un concepto clave en tanto se considera un bien público y se declara como un factor determinante de la competitividad de un país<sup>6</sup>.

#### **4. Alcance de la Investigación**

---

<sup>4</sup> Alieto Aldo Guadagni, Miembro de la Academia Nacional de Educación, <http://www.argentinos.es/articulo.php?id=10659>

<sup>5</sup> Higher Education and Education for All 2005

<sup>6</sup> La evaluación de la docencia universitaria en Argentina. Situación, problemas y perspectivas, [http://www.rinace.net/riee/numeros/vol1-num3\\_e/art7.pdf](http://www.rinace.net/riee/numeros/vol1-num3_e/art7.pdf)

Esta investigación se aboca al estudio de la calidad profesional de los egresados en el período 2007- 2011 de la Licenciatura en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP. Se enfoca el análisis en la percepción del empleador del graduado.

Los resultados que se presentan son el producto de un proyecto de investigación del MBA cuyo título es “La competitividad empresarial y su impacto regional”, acreditado en el marco del Programa de Incentivos de la Secretaria de Ciencia y Técnica de la UNLP, con un tronco común que luego se divide en cada una de las carreras integrantes de la Facultad de Ciencias (Económicas / Médicas) de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP).

## **5. Marco Teórico de Referencia**

### **5.1. Antecedentes de la Investigación**

En lo referido a esta temática se conocen algunas investigaciones realizadas a nivel internacional. Gran parte de los trabajos están enfocados hacia los egresados y evalúan a las instituciones universitarias, asumiendo que la calidad y eficacia de la organización puede ser medida a partir de los resultados logrados por los egresados en los años siguientes a su graduación, cuando afrontan las primeras fases de sus procesos de inserción laboral. Este tipo de evaluaciones han tenido en cuenta indicadores de resultados satisfactorios tales como volumen de ingresos, nivel ocupacional alcanzado, o la formación que como persona los propios egresados perciben haber conseguido<sup>7</sup> Johnston R. J.(1991)y Cabrera, Weerts y Zullick, 2005.

Otros estudios realizados por Phillippi y Banta y Joseph y Joseph<sup>8</sup> sobre la calidad de la educación superior se han apoyado en la valoración de las competencias demostradas por los egresados al incorporarse al mundo laboral. En este sentido la opinión de los empleadores sobre el nivel de formación y el

---

<sup>7</sup> Johnston, R. J. 1991, Pág. 16, 209-224 y Cabrera, Weerts y Zullick, 2005(Pág. 5-17, 126)

<sup>8</sup> Phillippi y Banta, 1994 (Pág. 19, 123-134) y Joseph y Joseph, 1997. (Pág. 8, 13-21)

desempeño laboral de los graduados han sido fuente de información habitual. A ello se han unido las valoraciones que hacen los egresados logradas a lo largo de su formación según lo expresan.<sup>9</sup> Mora, J.G. (2003) y Allen, Ramackers, y Van der Velden, (2005), (126, 49-59)

Existen estudios que se basan en la autoevaluación de los graduados acerca de sus competencias. Algunos han revelado que los contextos de aprendizaje y las metodologías de enseñanza juegan un papel importante en la adquisición de éstas.

Es de tener en cuenta que las auto-valoraciones hechas por los propios graduados acerca de su formación universitaria, se las han analizado en función del carácter público o privado de las universidades, encontrándose mejores valoraciones entre los graduados procedentes de universidades privadas (Nasser y Abouchedid, 2005).

Además han contado con un contexto de aprendizaje en el que se ha favorecido la actividad, tal como se da en el aprendizaje basado en problemas o el aprendizaje por proyectos. Se adjudican menos competencias a los graduados procedentes de contextos de aprendizaje convencionales y mayores a los que desarrollan el pensamiento reflexivo, tales como es el aprendizaje autónomo, la resolución de problemas, el trabajo en equipo u otras. (Schmidt y Van der Molen, 2001; Vaatstra y De Vries, 2007).

La percepción sobre la formación alcanzada conecta con las expectativas de inserción laboral de los egresados. Así, la satisfacción con el desarrollo de competencias logrado se ha revelado como un buen predictor de la percepción sobre la preparación para el empleo (Pike (1994); Martin y otros (2000).

Además se ha hallado una relación entre la satisfacción con el programa formativo y aspectos tales como el posterior éxito profesional alcanzado (Kranz y otros, 2004) o la satisfacción con el trabajo, de tal manera que la percepción

---

<sup>9</sup>Mora, J.G. (2003), (157-170/330) y Allen, Ramackers, y Van der Velden, (2005), (126, 49-59)

de un programa bien organizado, con buenos contenidos de enseñanza y con énfasis en el trabajo práctico contribuye a una posterior satisfacción laboral. (Mora, García-Aracil y Vila, 2007).

Al analizar la satisfacción de los graduados en el desempeño laboral, uno de los aspectos analizados ha sido la valoración de la formación recibida en las instituciones universitarias donde han cursado las respectivas carreras (Freeman, 1978; Clark y Oswald, 1994; Belfield, Bullock y Fielding, 1999; Borden y Rajewski, 2000; Schomburg, 2007).

Se han realizado investigaciones en egresados de diferentes países de Europa orientadas a que los graduados efectuaran valoraciones acerca de la educación recibida, respecto a su situación ante el empleo y el papel que jugaron las competencias de los egresados en las diferentes fases de su carrera profesional. Para dicho estudio se utilizaron diferentes instrumentos de investigación, tales como las encuestas a gran escala.

Uno de los antecedentes vinculados con esta investigación es el proyecto europeo "Careerafter Higher Education: a European Research Study" (CHEERS- 1999), el que utilizó una macro-encuesta aplicada a graduados que habían finalizado estudios en 1994 y 1995. Otra referencia es el proyecto REFLEX, coordinado por el Research Center for Education and The Labour Market, de la Universidad de Maastricht. Este estudio se centró en la cohorte de egresados en el curso 1999-2000, a los que se encuestó durante cinco años después de su graduación. En ambos estudios, las valoraciones sobre la formación recibida, fue considerada útil para el desempeño de las tareas profesionales. En estas investigaciones aparecen ciertos aspectos relevantes particularmente en lo referido a la preparación que logran los estudiantes de la educación superior para aplicar sus conocimientos en la realización de las tareas que deben afrontar en el contexto laboral.

En España la recogida de información sobre alumnos universitarios a partir de encuestas ha sido constante en el ámbito de la educación superior desde la década de los 90. Los estudios españoles en esta temática, inicialmente se

focalizaron más en la situación laboral de los egresados que en la formación recibida. Progresivamente este segundo tema ha ido ganando importancia y está presente en la totalidad de los estudios sobre inserción laboral de los graduados universitarios españoles. En la actualidad las universidades españolas motivadas por el registro de altas tasas de desempleo, siguen ocupadas en realizar encuestas a los graduados universitarios (Mora y Vidai, 2005).

Entre este tipo de estudios, merece ser destacada la serie de trabajos realizados en el ámbito de las universidades catalanas, a iniciativa de la Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña. (Rodríguez Espinar, 2003; Serra, 2007; AQU, 2008). En todos ellos se dedica atención a la valoración de la formación recibida, en sus dimensiones teórica y práctica, y a las competencias desarrolladas por los egresados, en el mundo laboral.

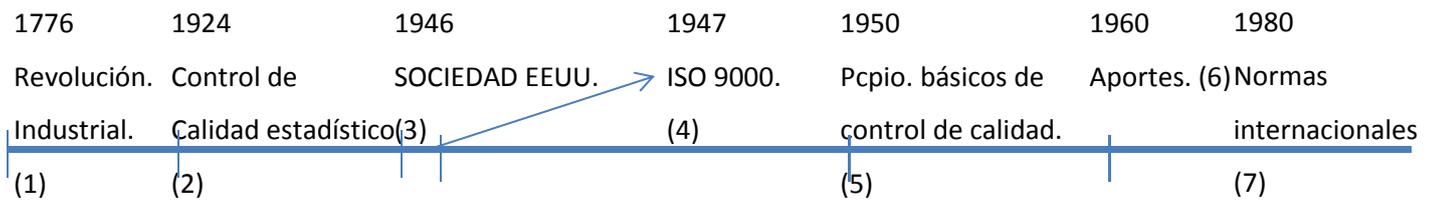
Otro de los antecedentes vinculados con esta investigación del cual se tomó como modelo el instrumento de investigación es el de Albani Musyafa. Stakeholders Satisfactions with Civil Engineering Graduates. Curtin University of Technology. 2009.

## **5.2 Bases Teóricas**

### **5.2.1 Historia de la calidad**

Inicialmente la calidad nace como un sistema de gestión empresarial, vinculada a la producción. El objetivo de la gestión de calidad inicialmente se orientaba a la adecuación de los productos o servicios, con la finalidad de lograr el abaratamiento de los costos, manteniendo la uniformidad y normalización establecidas por la empresa.

A continuación se presenta un línea de tiempo con algunos de los hitos más importantes en cuanto a la calidad:



### (1) La revolución industrial

6 Mayo 1776

A partir de la revolución industrial se incrementaron los volúmenes de producción y se hizo más importante la inspección.

### (2) Control de calidad estadístico

6 Mayo 1924

Este método logro controlar económicamente la calidad en medios de producción en masa.

### (3) Sociedad estadounidense de control de calidad

17 Mayo 1946

EN 1964 SE FUNDO ASQC (AMERICAN SOCIETY OF QUALITY CONTROL)

### (4) ISO 9000

17 Junio 1947

Primera reunión de la organización internacional para la normalización

### (5) Principios básicos de control de calidad

24 Mayo 1950

En los años 1950 y 1960, Armand V. Feigenbaum fijó los principios básicos del control de la calidad total (Total Quality Control, TQC)

### (6) Aportes

17 Mayo 1960

1960 Philip B. Crosby creó el movimiento de cero defectos.

1962 Kaoru Ishikawa constituyó los círculos de control de calidad

1962 JUSE organizó la primera conferencia de control de calidad

## (7) Normas internacionales

24 Mayo 1980

En 1987 se publicaron las normas internacionales actuales sobre aseguramiento de la calidad. Por primera vez, cada una de ellas sirve como un modelo de calidad dirigido a determinada área de la industria, la manufactura o los servicios

Siguiendo a especialistas reconocidos en el estudio del tema de la calidad, es importante mencionar al Dr. Joseph Juran. Para este autor la palabra calidad designa el conjunto de atributos de un objeto. Al referirse a ese objeto se emite un juicio de valor. Si se dice que algo tiene calidad, equivale a decir que tiene excelencia, perfección, se ha formulado un juicio positivo con respecto a las características del objeto.

El concepto de calidad total es resultante de la sumatoria de los siguientes aspectos: calidad de diseño, de conformancia y de vida del trabajador.

<b>Calidad de diseño</b>	<b>Calidad de conformancia</b>	<b>Calidad de vida del trabajador</b>
<p>Es proyectar el producto y/o servicio que se piensa ofrecer, adecuándolo a los requerimientos del cliente.</p> <p>Para que la calidad en el diseño sea efectiva debe reunir ciertas condiciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Segmentar el mercado para identificar el nicho o</li> </ul>	<p>Es el grado en que el producto o servicio cumple con los estándares o normas de calidad establecidas. Se enfoca hacia la manera de hacer las cosas. En este concepto la frase de "hacer las cosas bien a la primera vez" queda perfectamente.</p>	<p>Se centra en la importancia del clima organizacional óptimo como elemento influyente en el desempeño de los trabajadores. Se enfoca en el valor de la existencia de un líder que haga sentir bien a los trabajadores que les demuestre confianza, para</p>

<p>nichos al que se pretende direccionar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la investigación de mercado para cada nicho.</li> <li>• Adecuar el producto o servicio de acuerdo con las necesidades y preferencias detectadas en la investigación de mercado.</li> <li>• Definir los métodos de producción a utilizar.</li> <li>• Equipar a la organización con los elementos necesarios para producir el producto o servicio y favorecer la capacitación para el personal.</li> </ul>		<p>fortalecer su nivel de desempeño.</p>
---	--	--

Dr. Joseph M. Juran. Manual de Calidad (2001) Pág. 2-9

Otro estudioso del tema es Philip B. Crosby .Para él la idea de calidad total está estrechamente asociada con la de “cero defectos” (expresión que el introdujo en el año1961).

Para Crosby, la calidad es la conformidad frente a los requerimientos demandados, lo que se mide por el costo de la no conformidad. La medición de

la calidad es el precio de la no conformidad. Al utilizar este enfoque se llega a una meta de performance de “cero defectos”. Se equipara la gestión de calidad con la prevención, la que se logra a través de la capacitación, la disciplina, el ejemplo y el liderazgo, entre otras cosas.

Para este autor el mejoramiento de la calidad es un proceso estable y permanente. En consecuencia, la inspección, la experimentación, la supervisión y otras técnicas no preventivas no tienen cabida en éste proceso.

Philip B. Crosby sostiene que no hay absolutamente motivo alguno para cometer errores o defectos en producto o servicio alguno y plantea catorce pasos para el mejoramiento de la calidad en una organización.

<b>Mejoramiento de la Calidad: Pasos. Philip B. Crosby.</b>
---

<p>El mejoramiento de la calidad en una organización se logra cumpliendo con los siguientes objetivos:</p>
--

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Comprometer a la dirección para que se comprometa con la calidad.</li><li>• Asegurar la participación de todo el personal, formando equipos con representantes de cada departamento.</li><li>• Analizar los problemas de calidad actuales y potenciales, estudiando donde se presentan.</li><li>• Evaluar el costo de la calidad encarando su utilización como una herramienta de administración.</li><li>• Incrementar la información acerca de la calidad, tratando de despertar el interés personal de todos los empleados para lograrla.</li><li>• Tomar medidas orientadas a morigerar los problemas identificados</li><li>• Instituir una comisión para trabajar en el programa “cero defectos”.</li><li>• Instruir a todos los empleados para que cumplan con su parte en el programa de mejoramiento de la calidad.</li><li>• Organizar una “jornada de los cero defectos” para que todos los empleados se den cuenta de que ha habido un cambio.</li><li>• Alentar a los individuos para que se fijen metas de mejoramiento para sí mismos y para sus grupos.</li></ul> |
|--|

- Estimular al personal para que comunique a la dirección los obstáculos que enfrenta en la prosecución de sus metas de mejoramiento.
- Reconocer y valorar a aquellos que participan activamente en el programa.
- Establecer consejos de calidad a fin de mantener informado al personal en forma regular.
- Reforzar permanentemente sobre el concepto de calidad, enfatizando en el programa de mejoramiento de la calidad sobre la idea que no finaliza jamás.

Al referirse a la calidad, otro de los estudiosos del tema Kaoru Ishikawa, enfatiza sobre la necesidad de un alcance integral de la calidad, refiriéndose a todos los elementos participantes en una empresa.

El control total de calidad para este autor, es un sistema eficaz que permite integrar los esfuerzos en materia de desarrollo, mantenimiento y mejoramiento de calidad, realizados por los diversos grupos que integran una organización. Esto hace posible producir bienes y servicios a los niveles más económicos y compatibles con la plena satisfacción de los clientes.

En su concepción integra la calidad con las variables de productividad y costos. Considera que si una empresa sigue el principio de buscar "primero la calidad", sus utilidades a la larga aumentarán, aclarando que si persigue la meta de lograr utilidades a corto plazo, perderá competitividad en el mercado internacional ya la larga sus ganancias disminuirán. Kaoru Ishikawa. 1997, (Pág.130).

Sostiene que el control de calidad empieza con educación y termina con educación. Para promoverlo defiende la idea de lograr la participación de todos los que integran la organización. Para alcanzar este objetivo sostiene que "es preciso repetir la educación una y otra vez". Kaoru Ishikawa, 1997, Pág.45.

Para Kaoru Ishikawa, practicar el control de calidad es poder desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más

económico, el más útil y siempre el que más satisfacciones provoque a consumidor. Kaoru Ishikawa. 1997. (Pág.52)

Los principios de calidad que enumera Kaoru Ishikawa son los siguientes:

<b>Principios de Calidad. Kaoru Ishikawa</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. La calidad comienza y termina con la educación.</li><li>2. El primer paso de la calidad es conocer las necesidades de los clientes.</li><li>3. El estado ideal del control de calidad ocurre cuando ya no es necesaria la inspección.</li><li>4. Para lograr la calidad hay que eliminar la causa raíz y no los síntomas.</li><li>5. El control de calidad es responsabilidad de todos los trabajadores y en todas las áreas.</li><li>6. No hay que confundir medios con objetivos.</li><li>7. Para lograr calidad hay que ponerla en primer término y dirigir la vista a las utilidades a largo plazo.</li><li>8. La mercadotecnia es la salida y entrada de la calidad.</li><li>9. La gerencia superior no debe enfadarse cuando sus subordinados les presentan los hechos.</li><li>10. Son falsos los datos que no tengan variabilidad –información dispersa-.</li><li>11. En una organización las herramientas de análisis, ayudan a resolver la mayoría de los problemas que se presentan.</li></ol>



La gestión de la calidad se fundamenta entonces, en el desarrollo continuo de planes integrales y en la toma de decisiones a partir de determinados datos y evidencias.

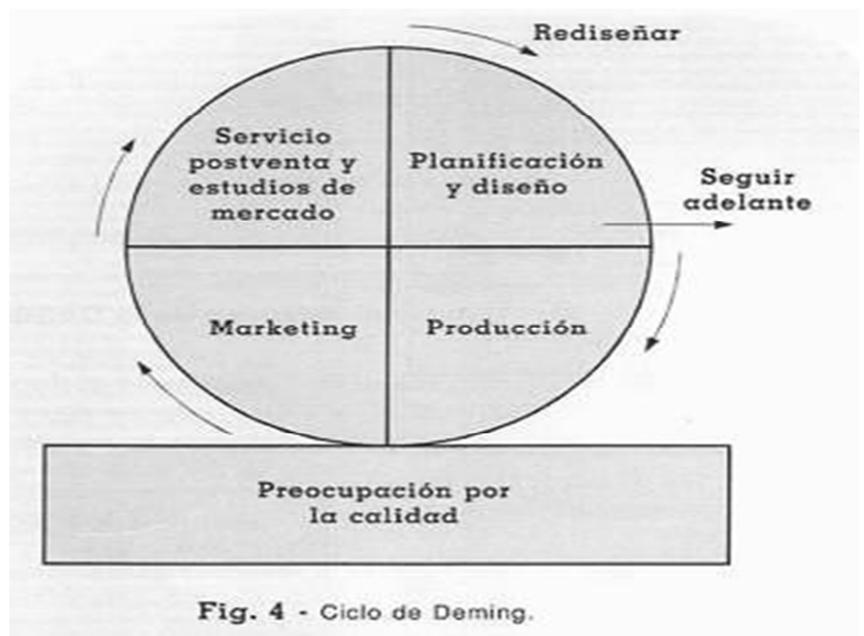
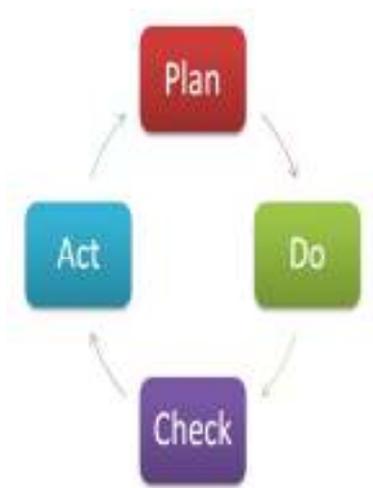
Edwards Deming se detiene en el análisis de la mejora de la calidad. El ciclo de Deming, también conocido como círculo PDCA (de Edwards Deming), es una estrategia de mejora continua de la calidad que se desarrolla en cuatro pasos. Está basada en un concepto ideado por Walter A. Shewhart. También se

denomina *espiral de mejora continua*. Es muy utilizado por los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC).<sup>10</sup>

Los resultados de la implementación de este ciclo permiten a las empresas una mejora integral de la competitividad, de los productos y servicios, mejorando continuamente la calidad, reduciendo los costes, optimizando la productividad, reduciendo los precios, incrementando la participación del mercado y aumentando la rentabilidad de la empresa u organización.

El Circulo de Deming está compuesto por cuatro etapas cíclicas, de forma que una vez acabada la etapa final se vuelve a la primera y se vuelve a repetir el ciclo, por lo tanto las actividades se reevalúan periódicamente para incorporar nuevas mejoras. Esta metodología está enfocada para ser aplicada en empresas u organizaciones.

Las cuatro etapas que componen el ciclo son: Planificar (Plan) Hacer (Do) Controlar o Verificar (Check) y Actuar (Act). En la norma ISO 9001, se habla de la **mejora continua del sistema de gestión de calidad**, nombrando explícitamente al ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar).



<sup>10</sup> La sigla **PDCA** es el acrónimo de **Plan, Do, Check, Act** (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar).

<http://es.wikipedia.org/>

El concepto de calidad fue evolucionando y actualmente no sólo es prioritario tener en cuenta las especificaciones del producto o servicio, sino también las demandas y las necesidades de los clientes para alcanzar su satisfacción y mejorar la competitividad de las empresas mediante una mayor fidelización de los usuarios o consumidores.

En el contexto de la Unión Europea en el momento actual, el control de la calidad se vincula con el hecho de asegurar la transparencia (normalización, certificación de estándares comunes) y la competencia técnica (calibración, investigación y evaluación externa).

En la actualidad el concepto de calidad es el resultado de varias concepciones que se han sucedido a lo largo de la historia y pueden resumirse de la siguiente manera:

<b>Calidad. Concepciones</b>	
Conformidad con las especificaciones del producto o servicio.	Concepción esencialmente centrada en la organización, basada en el control estadístico del producto o servicio terminado.
Satisfacción de las expectativas del cliente.	Concepción basada en los criterios del cliente. Puede suceder que sean escasos o influenciados por percepciones subjetivas, publicidad, u otras razones.
La calidad y los procesos deben estar ligados al costo y al precio final del producto o servicio	Concepción que considera que se puede producir una distorsión, ya que un producto/servicio que tenga bajo costo y elevado consumo no necesariamente, implica que tenga calidad.
Entender el producto o el servicio como el mejor posible.	Concepción que se enfoca en el servicio o producto de excelencia considerando que

	es aquel en el que se utilizan los mejores componentes disponibles, se realiza la mejor gestión y la mejor realización de los procesos.
--	---

En la búsqueda del significado, las implicaciones y la relación del tema en estudio es necesario hacer referencia a la gestión de calidad vinculándola con otras áreas del conocimiento como es dar respuesta al interrogante **¿Por qué aplicar modelos de calidad en las organizaciones educativas?**

Los clientes de las instituciones de formación esperan, cada día más, que la formación recibida se corresponda con las habilidades y competencias demandadas en el trabajo. La cada vez mayor necesidad de formación y los cambios continuos en las condiciones de los entornos laborales hacen imprescindible que los que prestan servicios de formación, especialmente si están sostenidos con fondos públicos, deban mostrar ante la sociedad un trabajo bien hecho.

La gestión de la calidad se puede abordar desde dos perspectivas.

- En la gestión de la calidad de los procesos formativos.
- En el resultado del proceso de formación, es decir, en las competencias que han adquirido los que han superado el proceso de formación y deben aplicar lo aprendido a su contexto profesional.

El hecho de desarrollar y poner a punto sistemas de gestión de calidad se puede concebir de dos formas diferentes:

- Que se utilice como punto de partida para un cambio completo de la cultura organizacional, de tal forma que se incorporen valores y principios de calidad en el servicio, mejorando la planificación y la ejecución de las tareas de la organización.
- Que sirva como un mecanismo de mejora continua evaluable, desde el propio centro de estudios o realizado por agentes externos.

La primera idea debe centrarse en los aspectos vinculados a la flexibilidad, adoptando un carácter orientativo, motivador y abierto. Es un punto de referencia para llevar a cabo la mejora de la gestión. Es una pauta orientativa para las organizaciones, tanto las ya experimentadas como las recién incorporadas a la calidad.

La aplicación del sistema de gestión de la calidad facilita la comprensión de las dimensiones más relevantes de la realidad de la organización, ayudando a estructurar sus puntos fuertes y débiles. Permite establecer criterios de comparación y análisis de las buenas prácticas realizadas por entidades similares (benchmarking) e intercambiar experiencias.

La aplicación del modelo de calidad debe sustentarse en una orientación hacia los resultados. Requiere establecer un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para realizar el diagnóstico de la organización y alcanzar la coherencia necesaria mediante el establecimiento de las líneas de mejora continua.

Los usuarios deben ser el eje central en la prestación del servicio. Es necesario tener en cuenta que se debe implicar a todo el personal en la mejora continua, corresponde capacitarlos para alcanzar los objetivos relacionados con la mejora de la calidad educativa de la organización, definiendo nuevos planes de crecimiento y contribuyendo así al progreso de la sociedad de la que forman parte.

### **5.2.2 Calidad y competitividad**

El término competitividad es muy utilizado en los medios empresariales, teniendo incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que provoca, obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario.

Las empresas competitivas son aquellas capaces de ofrecer continuamente servicios con atributos apreciados por sus clientes.

Con referencia a la ventaja comparativa o competitiva de un oferente de servicios profesionales, la capacidad radica en su habilidad, recursos, conocimientos, atributos y otros valores de los que dispone, y los mismos de los que carecen sus competidores o tienen en menor medida, haciendo posible la obtención de rendimientos superiores a los de aquellos.

El concepto de competitividad hace pensar en la idea de “excelencia”, con características de eficiencia y eficacia del trabajador y/o de la organización.

Las ventajas competitivas de la persona que aspira a ocupar un puesto de trabajo es el conjunto de características que distingue el servicio que brinda.

Existen dos categorías de ventajas competitivas: de costos y de valor agregado. Las ventajas de costos están asociadas con la capacidad de ofrecer a los clientes un servicio a un costo accesible. Las ventajas competitivas de valor están basadas en la oferta de un servicio con atributos únicos, discernibles por los clientes, que distinguen a un competidor de los demás.

Las ventajas competitivas son dinámicas porque los mercados son cambiantes en sus exigencias. Tanto la empresa como el trabajador deben invertir en mantener y renovar las ventajas competitivas.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) considera que “la competitividad auténtica debe estar basada en la incorporación de tecnología y el uso renovable de los recursos naturales, concepción que contrasta con la competitividad espuria que se basa en la explotación de los recursos humanos y naturales<sup>11</sup>.

La competitividad está referida a un ámbito físico y va asociada al concepto de productividad, en el sentido de que un mayor rendimiento de los recursos

---

<sup>11</sup> <http://www.revistasice.com>

naturales, la mano de obra y el capital es una condición indispensable, aunque no necesariamente suficiente, para lograr que un país o región logre aumentar su competitividad.

Un país, región o entidad territorial será competitivo en la medida en que sus actividades productivas, así como sus habitantes y organizaciones públicas, sociales y privadas, sean en conjunto eficaces, eficientes, emprendedores e innovadores; lo que implica que cuenten con los soportes de infraestructuras, equipamientos, capital humano e instituciones necesarios para aprovechar sus ventajas comparativas, constituyéndolas en competitivas.

En lo referido al graduado universitario, la competitividad se relaciona con un campo del conocimiento económico que analiza los hechos y políticas que determinan la capacidad de una comunidad para crear y mantener un entorno que propicie una mayor creación de valor para el desempeño profesional del graduado.

### **5.2.3 Calidad Educativa**

El interés de este estudio se orienta a la gestión de calidad en las Instituciones educativas. La calidad de la educación puede ser dividida en la calidad del proceso y la calidad de los resultados. El proceso incluye la calidad de la enseñanza, el aprendizaje y el plan de estudios. La calidad de los resultados es la calidad de las competencias logradas por los graduados o dicho en otros términos es la aptitud, disposición, eficacia de los egresados.

La calidad del plan de estudios y el aprendizaje han sido discutidos en muchos informes científicos, pero escasamente ha sido estudiada la calidad de las competencias.

La UNESCO como organización internacional especializada en asuntos de educación, establece que la educación superior actúa como un componente

esencial del desarrollo de los individuos, las comunidades y las naciones (Expresado en la Reforma de la Educación Superior. 2005).

La formación que se brinda desde la educación superior ejerce una influencia decisiva sobre los aspectos socio-económicos de una sociedad, ejerciendo una preponderancia significativa sobre las actividades que se desarrollan en este campo.

La educación superior se encuentra sometida a procesos de cambios importantes derivados de la necesidad de formar profesionales que respondan a las exigencias de un mundo laboral en continua evolución. Ante los nuevos escenarios laborales caracterizados por el avance tecnológico y la aparición de nuevos roles, a los profesionales formados en las instituciones de educación superior no les basta contar con conocimientos específicos de un campo profesional, sino que precisan de una serie de competencias que le permitan adaptarse con flexibilidad a nuevos contextos y funciones en el mercado laboral.

La relación entre la educación superior y el mundo del trabajo y las exigencias que desde éste se derivan en lo que se refiere a la aplicación de los conocimientos profesionales adquiridos, juegan un lugar importante en el análisis que se realiza en esta investigación.

La Educación Superior es una importante industria en sí misma, según se expresa en el “Diseño Curricular para la Educación Superior. Vista general. 2007”.

En este texto también se considera que la formación que deben recibir los estudiantes de la carrera es fundamental para la producción calificada de los egresados. Los graduados de la educación superior en diversos lugares de trabajo pueden contribuir con conocimientos y habilidades en el campo de la economía, ya que han recibido entrenamiento educativo y han sido capacitados para hacerlo.

En el ámbito universitario es vital que se evalúe la calidad de sus graduados, especialmente desde el punto de vista del cliente.

El principal problema para evaluar la calidad educativa es definir quién es el cliente.

Desde el punto de vista del cliente, la calidad está relacionada con el grado en que sus expectativas son satisfechas, teniendo en cuenta el precio que paga o está dispuesto a pagar para lograr sus objetivos.

Es fundamental conocer esas expectativas, porque si se carece de esta información, no se tienen las herramientas para cualificar el producto ofrecido y en consecuencia se dificultan las medidas orientadas a desarrollar un adecuado plan estratégico que facilite la inserción laboral de los egresados.

Quesada (2005) afirma que el estudiante no es el “cliente” del sistema educativo. Considera que el cliente es el usuario del servicio que ofrece el graduado.

El cliente de ese egresado es el empresario contratante, el que podrá mostrar insatisfacción o satisfacción a la hora de contratar sus servicios, cuando el graduado se incorpore a la fuerza de trabajo. Este autor considera al estudiante como la materia prima básica de la educación o en el mejor de los casos, un cliente interno de la casa de estudios donde se formó.

El cliente es una organización o persona que recibe un producto o servicio. Es la parte interesada, persona o grupo que tiene interés en el desarrollo o éxito de una organización, ésta puede ser un cliente. (IWA 2) <sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> IWA International Workshop Agreement. IWA: Mecanismo aceptado por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) con el objeto de agilizar el desarrollo de documentos normativos, de manera más rápida que cuando se utilizan los mecanismos tradicionales. Generalmente se emplean para poner en marcha normas internacionales. IWA 1 se publicó a finales del 2001. Proyecto propuesto y coordinado por los Estados Unidos. IWA 2: Documento con sugerencias para facilitar la aplicación de la norma ISO 9001: 2000, en las organizaciones educativas.

La satisfacción del cliente -egresado que ofrece sus servicios- debe unirse a la satisfacción del empresario que consume lo ofrecido.

La noción sobre la “calidad educativa” es algo más que un término de moda en los círculos académicos y políticos de la educación. Desde comienzos de los años 90, se tomó prestado el término del mundo de la empresa, la administración y los negocios y como concepto para nombrar la educación, es relativamente reciente.

Los gobiernos de todos los países del mundo aluden profusamente al término calidad en documentos y comunicados, así mismo los organismos internacionales y las diversas leyes educativas aprobadas en los últimos diez años en Latinoamérica.

Según Narodowski (2010), en la actualidad la calidad educativa se ha convertido en algunos países en el eje de programas de investigación educativa en carreras de pre y posgrado. Es una categoría a la que necesariamente hay que enfocar como objeto de la investigación educativa por su carácter polisémico y la multiplicidad de actores intervinientes en los asuntos a que está llamada a dar solución.

Esta diversidad de actores, le imprimen a la calidad educativa, diversidad de opiniones. Los criterios se sustentan en aspectos diferentes tal como es –entre otros- el valor de los saberes impartidos, el tipo de procesos que conducen a los fines formulados, el tipo de insumos con los que cuenta la institución educativa, los salarios de los profesores, la infraestructura física, la cualificación docente, el tiempo de atención al estudiantado y otras variables. Estos criterios no alcanzan para abarcar el sentido que se atribuye a la calidad educativa y ninguno de los factores se presenta como un criterio hegemónico para la definición de la calidad.

Según Inés Aguerro, un elemento importante del concepto de calidad educativa es el que está socialmente determinado. Existe de acuerdo con los patrones históricos y culturales que tienen que ver con una realidad específica,

con una formación social concreta, en un país determinado y en un momento establecido. La calidad de la educación se define a través de su ajuste con las demandas de la sociedad (que cambian con el tiempo y el espacio). Como estas definiciones se inscriben en un marco histórico, esto hace que su pertinencia sea específica. Es decir, lo que puede ser calidad para una realidad social puede no serlo para otra, lo que puede ser calidad para una época puede no serlo para otra.

Esta autora considera que la calidad del sistema educativo debe alimentar al sistema cultural con los valores que éste reclama y debe cumplir con su función de ayudar a la integración social.

La Facultad es una institución docente donde se imparten estudios superiores especializados en alguna materia o rama del saber. Generalmente constituyen una subdivisión de una Universidad.

Las Facultades Universitarias deben su nombre al hecho de que poseen la atribución o potestad legalmente reconocida de otorgar grados académicos, lo que supone que se las considera autoridades calificadas para certificar la calidad de la formación y los conocimientos de sus propios egresados. Una Facultad Universitaria puede otorgar todo tipo de grados académicos, tanto de Pregrado como de Postgrado.

La Facultad es una organización que forma estudiantes que luego de cumplir con los requisitos académicos de formación, egresan de la carrera de estudios elegida e ingresan al mundo laboral, desarrollando sus tareas en organizaciones-empresas que los contratan.

La capacidad de ambas organizaciones para cumplir con su misión está íntimamente vinculada a la eficiencia y eficacia. Mintzberg, Henry (1997) considera que la eficacia es un concepto relativo a la capacidad de una organización para cumplir con su misión. Sin embargo, advierte que eficacia no implica eficiencia ya que una organización puede ser eficaz, si cumple correctamente su misión, pero esto no implica que resulte eficiente, pues

invierte grandes recursos en el logro de sus resultados económicos. De igual forma puede suceder que la eficiencia y la misión estén mal formuladas (Por ejemplo que no se correspondan con la necesidad económica y social) razón por lo cual podría resultar ineficaz la gestión de la empresa.

Según este autor tanto la eficacia como la eficiencia están implícitas en la excelencia empresarial y a su vez este término se identifica con el logro de ventajas sostenidas en el mercado por lo que la excelencia es asociada con la competitividad.

Es fundamental referirse a la competitividad analizando la capacidad de ambas organizaciones en primer lugar la Facultad- como formadora de estudiantes que se gradúan en ella- y las Empresas-como organizaciones que contratan a los egresados.

Para Henry Mintzberg la competitividad es un concepto relativo ya que muestra la posición comparativa de los sistemas (empresas, sectores, países) utilizando la misma medida de referencia.

Este autor argumenta que es un concepto en desarrollo, no acabado y sujeto a muchas interpretaciones y formas de medición. Sostiene que para medirla es necesario utilizar indicadores diferentes, según la dimensión a la que pertenezcan los sistemas organizativos.

Analiza la competitividad empresarial desde un doble aspecto: como competitividad interna y como competitividad externa. La competitividad interna está referida a la competencia de la empresa consigo misma a partir de la comparación de su eficiencia en el tiempo y de la eficiencia de sus estructuras internas (productivas y de servicios).

Al estudiar este tema Henry Mintzberg manifiesta que este tipo de análisis resulta esencial para encontrar reservas internas de eficiencia. Advierte además, que por lo general se le confiere menos importancia que al análisis

competitivo externo, el cual expresa el concepto más debatido, divulgado y analizado universalmente.

Considera que para comprender el cómo llegar a la competitividad, se hace necesario vincular los siguientes elementos de enlace: los factores que la condicionan y la relación entre estrategia y competitividad. El dar respuesta a estas cuestiones permite esclarecer el tema sobre la práctica gerencial actual y sirve de ayuda para desbrozar el camino hacia la competitividad.

Michael Porter (1985) entiende por competitividad *"la capacidad de una empresa u organización de cualquier tipo para desarrollar y mantener ventajas comparativas que le permiten disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socio económico en que actúan"* Aclara que se entiende por ventaja comparativa aquella habilidad, recurso, conocimiento, u otros atributos que dispone una empresa, de la que carecen sus competidores y que hace posible la obtención de rendimientos superiores a los de aquellos.

Michael E. Porter denomina ventaja competitiva al valor que una empresa es capaz de crear para sus clientes, en forma de precios menores que los de los competidores para beneficios equivalentes o por la provisión de servicios diferenciados cuyos ingresos superan a los costos. Para Porter, el valor es la cantidad que los demandantes están dispuestos a pagar por lo que la empresa les ofrece.

Con relación a una empresa educativa sostiene que es lucrativa si el valor que obtiene de los servicios que brinda, supera el costo que necesita para que funcione el servicio.

Michael Porter afirma que la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. Al hablar de competitividad habría que ir a la empresa, y al sector, e identificar cuáles son los factores que determinan que las empresas generen valor añadido y que ese valor se venda en el mercado, y si realmente esos factores son sostenibles en el mediano y largo plazo.

Esto se vincula con la investigación porque el valor del graduado - producto generado por la Facultad donde se forma- puede determinar que el egresado tenga un valor agregado y que ese valor sea atractivo en el mercado laboral, superando a sus competidores.

Michael Porter considera que en el momento actual, una empresa que reúne características especiales es escogida dentro de un grupo de empresas que se encuentran en un mismo mercado. La empresa puede lograr diferenciarse por la calidad de los profesionales que la conforman por sus habilidades, por la capacidad de atención al cliente y la calidad de los servicios ofrecidos.

Este autor analiza el valor de una empresa con relación a los servicios que es capaz de ofrecer a sus demandantes. Se refiere a la “Cadena de valor” y a “la estrategia competitiva”. Con relación a la ventaja competitiva básica reconoce que son dos: el liderazgo de los costos y la diferenciación en los servicios que brinda.

La cadena de valor empresarial, o cadena de valor, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor final al cliente.

Esto permite inferir que en la actualidad ser un profesional competitivo significa tener características especiales que lo favorecen en la selección para un determinado puesto de trabajo si logra diferenciarse por la calidad de sus servicios.

Para obtener calidad en los servicios educativos, se los debe asegurar desde el momento de su diseño. Un servicio de calidad es el que satisface las necesidades del cliente, por esto, para desarrollar y lanzar un servicio de calidad es necesario:

- Conocer las necesidades del cliente.
- Diseñar un servicio que cubra esas necesidades.
- Realizar el servicio de acuerdo con el diseño.

- Conseguir realizar el servicio en el mínimo tiempo y al menor coste posible.

El Dr. W. Edwards Deming (1989) indica que el control de Calidad no significa alcanzar la perfección, sino tratar de conseguir un eficiente servicio con la calidad que espera obtener en el mercado.

La Calidad en el diseño de la oferta educativa se puede resumir en las siguientes etapas:

- Elaboración del proyecto
- Definición técnica del servicio.
- Control del proceso de diseño del servicio

La calidad del proyecto dependerá de la viabilidad en la oferta del servicio según las especificaciones planificadas. El proceso de diseño al ser controlado asegura el logro de los resultados previstos.

Existen indicadores que permiten evaluar la calidad de un servicio educativo. Uno de ellos es la calidad de conformidad. Se trata de la medida en que esta institución educativa se corresponde con las especificaciones diseñadas, y concuerda con las exigencias del proyecto. Esto se relaciona con la calidad de funcionamiento, la que comprende los resultados obtenidos con relación al cliente-demandante de los servicios ofrecidos.

La mejor manera de garantizar la calidad en los servicios educativos es basarse en la responsabilidad que posee el oferente del servicio. Para brindar servicios de calidad una institución educativa debe saber hacia dónde quiere llegar, comprender todos los aspectos de la calidad y establecer un patrón de comportamiento para lograrlo.

En otra parte de este trabajo se habló de la calidad externa e interna de las organizaciones en general.

Con referencia a la calidad externa de un servicio educativo corresponde a la satisfacción de los clientes. El logro de la calidad externa requiere proporcionar

servicios que satisfagan las expectativas del cliente para establecer lealtad con el cliente y de ese modo mejorar la participación en el mercado. Los beneficiarios de la calidad externa son los clientes y los socios externos de una compañía. Por lo tanto, este tipo de procedimientos requiere escuchar a los clientes.

La calidad interna corresponde al mejoramiento de la operación interna de una compañía. El propósito de la calidad interna es implementar los medios para permitir la mejor descripción posible de la organización y detectar y limitar los funcionamientos incorrectos. Los beneficiarios de la calidad interna son la administración y los empleados de la organización. La calidad interna pasa generalmente por una etapa participativa en la que se identifican y formalizan los procesos internos.

Por consiguiente, el propósito de calidad es proporcionarle al cliente una oferta apropiada con procesos controlados y al mismo tiempo garantizar que esta mejora no se traduzca en costos adicionales.

La calidad de las instituciones educativas se debe definir y visualizar en un sentido integral, adoptando un enfoque de totalidad y globalidad sobre ellas, en donde todos y cada uno de los elementos que conforman un centro educativo sean considerados como susceptibles de estudio y analizados bajo criterios definidos de calidad.

La OCDE (1995)<sup>13</sup> considera que la educación de calidad es la que "asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades, destrezas y actitudes necesarias para equiparlos para la vida adulta". John Mortimore (1986) considera que "La educación de calidad es la que promueve el progreso de sus estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta aspectos influyentes tales como su nivel

---

<sup>13</sup>La OCDE es un organismo intergubernamental compuesto por 34 países miembros y otros que, como la Argentina, participan con carácter de observador. La Convención sobre la Cooperación y el Desarrollo Económico, firmada en París el 14 de diciembre de 1960, estableció la creación la Organización. La OCDE constituye un **foro mayormente conformado por países desarrollados** en el que los miembros actúan conjuntamente para compartir experiencias y coordinar políticas comunes.

socioeconómico, su medio familiar y su aprendizaje previo. Este autor agrega que un “sistema educativo eficaz es el que maximiza la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados”.

En el análisis de la calidad deben considerarse, por lo tanto, todos los componentes que intervienen en el proceso educativo y sus mutuas relaciones que abarcan tanto los procesos como los resultados de la educación.

La calidad está determinada por la conjunción de los elementos que participan en la educación de un modo dinámico y por entender que el todo es más que la suma de las partes.

En este orden de ideas, la calidad es la búsqueda de un equilibrio dinámico entre dos vertientes. Por un lado, las necesidades de los sectores sociales y exigencias de los actores individualmente involucrados en las Instituciones de Educación Superior, y por otro, los objetivos y funciones de éstas. Es decir, la calidad se refiere no sólo a la mejora en la eficiencia y/o la eficacia en el logro de los productos deseados, sino también a la definición cualitativa de éstos.

Si se analiza la calidad de la educación desde la esfera de los valores se puede concluir diciendo que un sistema educativo de calidad se caracteriza por su capacidad para:

- Ser accesible a todos.
- Facilitar los recursos personales, organizativos y materiales, ajustados a las necesidades de cada alumno para que todos puedan tener las oportunidades que promuevan lo más posible su progreso académico y personal.
- Impulsar cambios e innovación en la institución educativa.
- Promover la participación activa del alumnado, tanto en el aprendizaje como en la vida de la institución, en un marco de valores donde todos se sientan respetados y valorados como personas.
- Estimular y facilitar el desarrollo del profesional de la institución educativa, particularmente de quien ejerce el rol docente.

Es importante analizar la calidad de la educación desde el punto de vista del cliente, entendiendo al cliente como la organización, la empresa, el público demandante del profesional egresado al que se le exige calidad en el servicio que presta. Teniendo en cuenta esta línea de pensamiento se hace necesario referirse a la calidad de la organización educativa, desde el punto de vista del cliente.

A lo largo del tiempo ha ido variando la consideración de lo que resulta fundamental en la calidad. Primero fue el "producto", más tarde el "proceso", luego los "trabajadores". Actualmente la calidad total se fundamenta en la idea de la satisfacción del cliente.

Un aspecto importante es el que apunta a lograr la satisfacción del cliente, con el costo más bajo posible. La empresa educativa que obtenga buenos resultados será la que identifique y satisfaga las expectativas de sus clientes, los demandantes del servicio de los alumnos graduados.

Es necesario tener en cuenta que el proceso de calidad total se inicia con la detección de problemas y deficiencias y se continúa con la elaboración de propuestas de soluciones.

Es necesario no perder de vista que la gestión de la calidad se fundamenta en el desarrollo continuo de planes integrales, no en la ejecución de simples acciones aisladas o puntuales. La toma de decisiones será la consecuencia de permanentes evaluaciones sobre datos y evidencias, y no partirá de suposiciones y opiniones aisladas e individuales.

En toda organización la calidad depende básicamente de las personas. Esto también sucede en las organizaciones educativas por lo que resulta fundamental atender a los siguientes aspectos:

- La participación
- El compromiso
- La implicación voluntaria

- La colaboración
- El trabajo en equipo
- La formación de las personas

La calidad está íntimamente relacionada con el desarrollo/crecimiento personal de cada individuo que integra la organización educativa y esto es la clave de su crecimiento y enriquecimiento de la organización.

El círculo de un sistema de calidad debe ser recursivo, porque recorrerá la planificación, ejecución, evaluación y ajustes. La calidad total debe comprender a todos los integrantes de la organización educativa.

Toda organización, en cualquier nivel que trabaje, ya sea inicial, básico, pre grado y/o post grado, deberá hacerse de las mejores prácticas para los fines educativos. Esto se traduce en inversión. La alta dirección, el dueño de la entidad, los que dirigen y canalizan inversión, deben tener claro que la inversión en mejores profesores o la inversión en capacitar a los actuales es clave. El logro formativo depende del nivel de profesores y de estudiantes. Esta sinergia da como resultante la calidad de egresados, y en consecuencia produce resultados satisfactorios a nivel académico.

Las acciones de medir, analizar y mejorar, están relacionadas con el rol de los profesores.

Estas acciones descritas son propuestas por Norma ISO 9001 que en conjunto promueven la mejora continua. Aunque lo mejor es prevenir, dice la Norma que en cada fin de ciclo operativo debe concluir con un estudio y análisis de los datos de aquello en lo que se tiene que mejorar.

El estudioso del tema Ricardo Cuya Vera, considera que estos aspectos son la eficacia formativa, los trámites administrativos, el avance silábico, el acceso de estudiantes que tienen el perfil adecuado y el acceso de profesores idóneos para el fin, entre otros.

ISO 9001 es un proyecto que debe anteceder a los esfuerzos por acreditar. Configura un sistema de calidad que representa una base fuerte para su modelo de acreditación.

Ricardo Cuya Vera, es autor de una adaptación de la norma ISO 9001 para el sector educativo.

En el plano educativo, la organización académica, debe definir los procesos que conllevan a lograr el mayor objetivo académico, tal como es lograr un perfil del alumno.

Para ello la norma ISO 9001 establece determinados requisitos:

- Establecer un sistema documentado: procedimientos, normativa del caso, registros de acciones claves, mediciones y monitoreo.
- Organizar una dirección que no solo delegue, sino que participe para estar en el epicentro de los hechos claves.
- Construir un currículo actualizado.
- Establecer políticas, proveer infraestructura y contratar gente, que haga aportes enriquecedores.

Como pionero en ISO 9001 para educación, Ricardo Cuya Vera defendió la idea de que la norma, adaptada a las tareas de formación, son elementos claves para iniciar un sistema de gestión de la calidad.

Es fundamental configurar un sistema que facilite la posibilidad de administrar, planear, ejecutar, controlar, monitorear y medir resultados. Todo esto es factible con la norma internacional ISO 9001.

Toda Institución educativa debe reunir recursos tangibles que permitan dar respuesta a las necesidades de los demandantes del servicio (infraestructura, bibliotecas, salas de estudio, salas de profesores, tecnología dentro y fuera del aula, laboratorios, áreas de esparcimiento, servicios de bienestar estudiantil, limpieza, seguridad y atención rápida).

En todo servicio educativo debe planificarse el currículo para lograr el perfil del alumno. Debe estar orientado a la realización de actividades formativas, tutorías, asesorías, reforzamiento, nivelación, prácticas de campo, investigación, proyección social, charlas de orientación, actualización a últimos ciclos y a egresados.

Si la entidad educativa prepara profesionales en el nivel superior y no logra formar el perfil, tendrá egresados insatisfechos, que ven frustradas sus aspiraciones en el campo laboral. En consecuencia no podrán competir entre los mejores ni obtener el puesto de trabajo que aspiran realizar.

La calidad educativa está relacionada con la competitividad. Es la capacidad que tiene una organización educativa, pública o privada, lucrativa o no, de obtener y mantener ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

### **5.3 El Sistema de variables**

Con el objeto de presentar las categorías o dimensiones se definen conceptualmente cada una de ellas.

#### **Definición operacional de las Variables:**

##### **Ejercicio profesional. Desempeño laboral del graduado**

Percepción del empleador-usuario del servicio. Significado que le otorga al trabajo, rasgos sobresalientes que le encuentra al trabajo del graduado. Evaluación de la pertinencia de la formación del trabajador en términos de la adecuación del perfil profesional en el ámbito laboral del ejercicio de la profesión.

##### **Capacitación del graduado**

Percepción del empleador-usuario del servicio. Significado que le otorga a las capacidades dominadas por los graduados- conocimientos habilidades y actitudes- para mejorar el rendimiento. Percepción acerca de la capacitación o educación recibida para insertarse en el espacio laboral. (La satisfacción es un indicador importante de la capacitación del graduado y de su calidad educativa).

### **Habilidad del graduado**

Percepción del empleador-usuario del servicio. Significado que le otorga a la aptitud, a la capacidad de hacer algo correctamente, con facilidad, destreza, inteligencia.

### **Actitud del graduado**

Percepción del empleador-usuario del servicio. Significado que le otorga a la disposición para realizar su trabajo. A la situación de ánimo con respecto a un determinado asunto, a la posición respecto al desempeño laboral.

### **Expectativas**

Percepción del graduado sobre las perspectivas laborales. Significado que se le otorga a las expectativas del graduado referidas a su desempeño laboral y su formación profesional.

### **Variables– Indicadores**

<b>Variables</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Ejercicio profesional</b> Desempeño laboral del graduado	<ul style="list-style-type: none"><li>• Experiencia</li><li>• Modalidad de Gestión</li><li>• Capacitación Técnica</li><li>• Satisfacción</li></ul>
<b>Capacitación</b> del graduado	Conocimiento del graduado sobre: <ul style="list-style-type: none"><li>• Fundamentos económicos y procedimientos</li></ul>

	<p>técnicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Principios de diseño y desarrollo económico sustentable.</li> <li>• Principios de gestión y negocios</li> <li>• Manejo de leyes, reglamentos y normativas</li> <li>• Empleo de contenidos relacionados a otras disciplinas (lógico-matemáticas, humanas y sociales</li> <li>• Tipo de aplicación: Conocimientos técnicos y de Tecnologías disponibles</li> </ul>
<b>Habilidades</b> del graduado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos técnicos.</li> <li>• Tecnologías disponibles.</li> <li>• Información.</li> <li>• Capacidad de Comunicación.</li> <li>• Funcionamiento en equipos.</li> </ul>
<b>Actitudes</b> del graduado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamiento crítico y reflexivo.</li> <li>• Aprendizaje permanente.</li> <li>• Responsabilidades en su trabajo.</li> <li>• Habilidades profesionales.</li> <li>• Capacidad para trabajar efectivamente con diferentes grupos.</li> </ul>
<b>Expectativas</b> sobre el graduado:	<p>Compromiso para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entender los conceptos relacionados con su carrera</li> <li>• Conocer el proceso técnico de su disciplina</li> <li>• Identificar problemas, su formulación y alternativas de solución.</li> <li>• Utilizar un enfoque de sistemas -diseño y desempeño operativo</li> <li>• Entenderlos principios de diseño y desarrollo económico sustentables relacionados con su carrera</li> <li>• Conocer las leyes, y normativas relacionadas con su carrera</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entender los principios de gestión y negocios relacionados con las ciencias económicas</li> <li>• Comprender otras disciplinas relacionadas con su carrera</li> </ul>
--	--

## 6. Metodología de Investigación

### 6.1. Población y Muestra

Las unidades de análisis son los empleadores, jefes o supervisores de los graduados universitarios de la carrera mencionada.

Se toman los graduados de la Licenciatura en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de La Plata, en la Provincia de Bs. As., República Argentina.

Se considera el conjunto de profesionales durante cinco promociones, entre los años 2007 y 2011. El análisis se realiza en el año 2013.

El tipo de muestra es estratificada, ya que se realiza por grupos. Corresponde a los graduados que han iniciado su experiencia laboral. El tamaño de la muestra se calcula a través de la fórmula de muestreo de proporciones con "N" conocido.

#### Cuadro N° 1

##### Carrera y año de egreso. Período 2007-2011

Carreras	2007	2008	2009	2010	2011	Promedio	Proporción
Contador Público	308	344	287	256	254	290	64, 7%
Licenciado en Administración	69	72	76	150	88	91	20, 3%
Licenciado en Economía	54	38	51	42	51	47	10, 5%
Licenciado en Turismo	8	5	15	6	13	9	2, 0%
Técnico en cooperativismo	9	14	12	13	9	11	2, 5%

Total	448	473	441	467	415	448	100,0%
-------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	--------

**Total para el quinquenio: 2.244 egresados**

**Cuadro N° 2 Tamaño de la Muestra: Fórmula**

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

**Cuadro N° 3 Valores de la Muestra: Composición**

N = 2.244

p = Prevalencia esperada del parámetro a evaluar, que en caso de desconocerse, se aplica la opción más desfavorable (p=0,5), que hace mayor el tamaño muestral

q = Complemento de la prevalencia esperada del parámetro a evaluar, es decir  $1 - p = 0,5$

Z = 1,96 para  $\alpha = 5\%$ , o sea un nivel de confianza del 95%

e = 8% error de muestreo

n = 141

**Cuadro N° 4 Asignación proporcional por carrera**

Contador Público:	75
Licenciado en Administración de Empresas	30
Licenciado en Economía	16
Licenciado en Turismo	9
Técnico en Cooperativismo	11
Total graduados	141

Con relación a los egresados de las carreras de Turismo y Cooperativismo, se toma el promedio del Cuadro N° 1. El resto de las carreras universitarias se establecen en proporciones.

## 6.2. Tipo de Investigación

El diseño es exploratorio dado que no existe en la actualidad información sobre la calidad profesional de los graduados de la FCE de la UNLP. Este estudio permite una aproximación a dicha información.

Es descriptivo porque mide las variables en cuestión con el fin de especificar las propiedades importantes del fenómeno bajo análisis

Y es explicativo porque permite la comprensión del fenómeno.

## 6.3. Técnicas de Recolección de Datos

La investigación se centra en fuentes primarias, de las cuales se obtiene información por medio del contacto directo e indirecto con el sujeto de estudio.

Para la medición de las expectativas de los empleadores, se aplica un Cuestionario<sup>14</sup> orientado a indagar sobre la satisfacción del usuario del servicio con respecto al desempeño profesional de los graduados.

Los aspectos investigados giran en torno a temas relacionados con:

1. **Información personal del empleador** encuestado. Referido a Datos Personales, relación con el graduado, puesto de trabajo que ocupa y tiempo que está en este lugar.

---

<sup>14</sup>Los datos se vuelcan en Anexos como: "Cuestionario de Evaluación de los empleadores, sobre los graduados". Se aplica un cuestionario tomado del trabajo de Albani Musyafa. Stakeholders Satisfaction with Civil Engineering Graduates. Curtin University of Technology. 2009.

2. **Información sobre el graduado** vinculadas a:
  - Lugar y Carrera en la que se graduó.
  - Tiempo referido al momento de la graduación.
  - Lugar donde trabaja el graduado.
  - Perfeccionamiento profesional que realiza.
  - Tipo de desarrollo profesional que ha emprendido.
  - Experiencia laboral desde su graduación.
  - Capacitación recibida en el lugar de trabajo.
3. Los **detalles del trabajo del graduado** relacionados con:
  - Naturaleza del trabajo que desempeña
  - Lugar donde se realiza
  - Tipo de comunicación a priorizar, para obtener resultados satisfactorios.
4. Los **atributos del graduado** con referencia a:
  - Evaluación de conocimientos.
  - Evaluación de habilidades.
  - Evaluación actitudinal.
5. Al **desempeño del graduado en el trabajo**, relacionado con:
  - La duración real de los trabajos realizados vinculados a lo planificado.
  - La calidad de los trabajos efectuados.
6. A la **satisfacción con los resultados de los trabajos** realizados por el graduado.
7. A las **expectativas del empleador** con relación a:
  - Conocimientos.
  - Habilidades.
  - Actitudes.

Como fuente de información secundaria se utilizaron los registros de egresados de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP.

Para recolectar la opinión del encuestado en relación a los **atributos** existentes en el graduado (p.4 del cuestionario) se plantearon distintas afirmaciones

donde cada encuestado eligió el número de respuesta con la que se encontraba más identificado:

- 1= Totalmente en desacuerdo.
- 2= En desacuerdo.
- 3= No está seguro.
- 4= De acuerdo y
- 5= Muy de acuerdo.

Para recolectar la opinión del encuestado en relación a la **duración** del trabajo del graduado (p.5.1.1 del cuestionario) se plantearon distintas afirmaciones donde cada encuestado eligió el número de respuesta con la que se encuentra más identificado:

- 1= Mucho más que lo planificado
- 2= Más que lo planificado
- 3= Igual que lo planificado
- 4= Menos que lo planificado
- 5= Mucho menos que lo planificado

Para recolectar la opinión del encuestado en relación a la **calidad** del trabajo del graduado (p.5.1.2 del cuestionario) se plantearon distintas afirmaciones donde cada encuestado eligió el número de respuesta con la que se encuentra más identificado:

- 1= Mucho menos que lo planificado
- 2= Menos que lo planificado
- 3= Igual que lo planificado
- 4= Más que lo planificado
- 5= Mucho más que lo planificado

Para recolectar la opinión del encuestado en relación a la **satisfacción con los resultados** del trabajo del graduado (p.6.1. del cuestionario) se plantearon distintas afirmaciones donde cada encuestado eligió el número de respuesta con la que se encuentra más identificado:

- 1= Muy insatisfecho
- 2= Insatisfecho

3= No podría precisarlo

4= Satisfecho

5= Muy satisfecho

Para recolectar la opinión del encuestado en relación a las **expectativas** (p.7.1., 7.2 y 7.3 del cuestionario) éste otorga un orden jerárquico del 1 al 9 a cada atributo sobre conocimientos, habilidades y actitudes que graduado debería tener. El número 1 (uno) se asigna como altamente significativo y el 9 (nueve) como poco significativo.

#### 6.4 Técnicas de análisis

El análisis de los datos se llevó a cabo luego de la confección de una base de datos. Los datos obtenidos en las encuestas fueron cargados a una matriz, donde cada campo representó cada pregunta de la encuesta. Las respuestas fueron codificadas numéricamente, para facilitar la carga. A su vez, se llevó a cabo un análisis univariado.

Luego se calculó el “Saldo de respuesta”<sup>15</sup> de cada pregunta realizada, en función de la fórmula siguiente:

$$\text{Saldo de Respuesta} = \frac{\sum_{i=1}^n F_i \cdot i}{\sum_{i=1}^n F_i}$$

Donde:

---

<sup>15</sup> El cálculo de ese promedio sigue idéntica metodología que la del Global Competitiveness Index del World Economic Forum para el procesamiento de la Executive Opinion Survey en que se pregunta sobre una serie de cuestiones y se solicita que se califique en un rango que va de 1 a 7 en que 1 es lo peor y 7 lo mejor y que luego se sintetiza a través de un promedio. Xavier Sala-i-Martin (Cabrera de Mar, Barcelona, España, 1963), es un economista de origen español y de nacionalidad estadounidense, articulista, catedrático de economía en la Universidad de Columbia y Asesor Jefe ("Chief Advisor") del World Economic Forum donde, además, es coautor del Global Competitiveness Report y el padre intelectual del Global Competitiveness Index que ordena a más de 140 países del mundo según su competitividad.

$F_i$  = Es la cantidad de respuestas (frecuencias) de cada ítem para cada valor de las opciones de respuesta

$i$  = Es el valor de cada uno de las opciones de respuesta

El cálculo consiste en multiplicar los componentes de las cantidades de respuestas (frecuencias) por el tipo de respuesta dado y luego sumar esos productos. Posteriormente a ese número se lo divide por la sumatoria de la cantidad de respuestas.

Dado que se utilizó la misma encuesta de la investigación “Stakeholders’ Satisfaction with Civil Engineering Graduates” y que esta no preveía la determinación de la brecha entre la expectativa y la percepción de calidad del graduado, fue necesario realizar dos transformaciones matemáticas.

La primera transformación tuvo que ver con que la percepción calificaba lo peor con 1 y lo mejor con 5 mientras que para las expectativas se calificaba con 1 lo mejor y con 9 lo peor, por lo cual se invirtió la escala para las percepciones.

Determinación de la ecuación de la recta de transformación en función de los ejes cartesianos de los extremos.

Percepción	Calificación original	Nueva calificación
Lo peor	1	5
Lo mejor	5	1

Los extremos conforman los pares siguientes:

$$(x_0 ; y_0) = (1 ; 5)$$

$$(x_1 ; y_1) = (5 ; 1)$$

De tal modo, la pendiente de la recta de transformación “m” es:

$$m = \frac{(y_1 - y_0)}{(x_1 - x_0)} = \frac{(1 - 5)}{(5 - 1)} = -1$$

Y la ordenada al origen “b” es:

$$b = -m \cdot x_0 + y_0 = -(-1) \cdot 1 + 5 = 6$$

Y la ecuación de la recta de transformación es:

$$y = m \cdot x + b = -1 \cdot x + 6$$

La segunda transformación refiere a que las expectativas iban en un rango de 1 a 9 por lo cual debía llevarse a uno que fuese de 1 a 5.

Determinación de la ecuación de la recta de transformación en función de los ejes cartesianos de los extremos.

Percepción	Calificación original	Nueva calificación
Lo mejor	1	1
Lo peor	9	5

Los extremos conforman los pares siguientes:

$$(x_0 ; y_0) = (1 ; 1)$$

$$(x_1 ; y_1) = (9 ; 5)$$

De tal modo, la pendiente de la recta de transformación “m” es:

$$m = \frac{(y_1 - y_0)}{(x_1 - x_0)} = \frac{(5 - 1)}{(9 - 1)} = 0,5$$

Y la ordenada al origen “b” es:

$$b = -m \cdot x_0 + y_0 = -0,5 \cdot 1 + 1 = 0,5$$

Y la ecuación de la recta de transformación es:

$$y = m \cdot x + b = 0,5 \cdot x + 0,5 = 0,5 \cdot (x + 1)$$

Luego se calculó la frecuencia de la brecha de satisfacción de la calidad del graduado, como la diferencia entre las percepciones y las expectativas que tienen los empleadores.

La brecha de satisfacción de los empleadores es la resultante de la resta entre la calificación otorgada a la expectativa que un empleador tiene sobre un aspecto del graduado y la percepción respecto de la calidad ofrecida por el graduado. El “árbol de posibilidades” está conformado por la tabla siguiente.

<b>Expectativa</b>	<b>Percepción</b>	<b>Brecha</b>
1,0	5,0	-4,0
1,0	4,0	-3,0
1,0	3,0	-2,0
1,0	2,0	-1,0
1,0	1,0	0,0
1,5	5,0	-3,5
1,5	4,0	-2,5
1,5	3,0	-1,5
1,5	2,0	-0,5
1,5	1,0	0,5
2,0	5,0	-3,0
2,0	4,0	-2,0
2,0	3,0	-1,0
2,0	2,0	0,0
2,0	1,0	1,0
2,5	5,0	-2,5
2,5	4,0	-1,5
2,5	3,0	-0,5
2,5	2,0	0,5
2,5	1,0	1,5

3,0	5,0	-2,0
3,0	4,0	-1,0
3,0	3,0	0,0
3,0	2,0	1,0
3,0	1,0	2,0
3,5	5,0	-1,5
3,5	4,0	-0,5
3,5	3,0	0,5
3,5	2,0	1,5
3,5	1,0	2,5
4,0	5,0	-1,0
4,0	4,0	0,0
4,0	3,0	1,0
4,0	2,0	2,0
4,0	1,0	3,0
4,5	5,0	-0,5
4,5	4,0	0,5
4,5	3,0	1,5
4,5	2,0	2,5
4,5	1,0	3,5
5,0	5,0	0,0
5,0	4,0	1,0
5,0	3,0	2,0
5,0	2,0	3,0
5,0	1,0	4,0

Fuente: Elaboración propia.

Y resumiendo sólo los casos únicos:

<b>Brechas</b>	<b>Estados posibles de satisfacción</b>
-4,0	Insatisfacción total
-3,5	Muy insatisfecho
-3,0	
-2,5	Bastante insatisfecho
-2,0	
-1,5	Algo insatisfecho
-1,0	
-0,5	Satisfecho
0,0	
0,5	Algo más que satisfecho
1,0	
1,5	

2,0	Bastante más que satisfecho
2,5	
3,0	Mucho más que satisfecho
3,5	
4,0	Deleite

Fuente: Elaboración propia.

## 7. Resultados de la Investigación

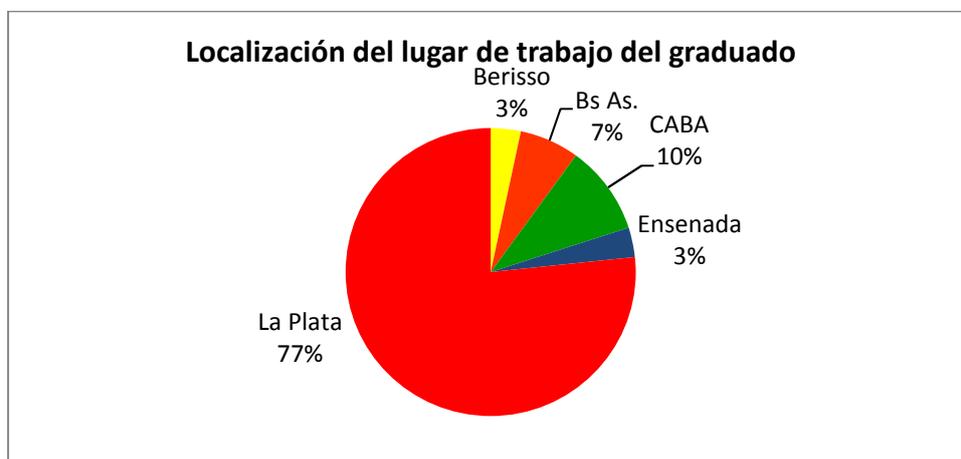
### 7.1. Información personal del encuestado

La totalidad de los jefes encuestados fueron treinta (30), comprendiendo el 63% a mujeres y el 37% a hombres. Las edades de los investigados oscilaron entre 35 y 60 años de edad.

### 7.2. Información sobre el graduado

Con relación al lugar de trabajo el 87% de los graduados trabaja en la misma ciudad que el entrevistado. Los lugares se encuentran situados según el siguiente detalle:

En lo referente a la **localización del trabajo** de los graduados, hay una importante concentración en la ciudad de La Plata (77%). El resto se distribuye en la CABA (10%) y la Provincia de Bs.As. (7%), localizados prioritariamente en poblaciones cercanas a La Plata, las de Berisso y Ensenada (6%).



Fuente: Elaboración propia.

En lo referido a los **cargos que ocupan** los encuestados, se distribuye según el siguiente detalle:



Fuente: Elaboración propia.

En lo referido a los **cargos que ocupan** los encuestados, se observa que un poco más de la mitad de ellos (53%) ejercen el rol de supervisores del graduado, seguidos por empleadores (33%) y Coordinadores o Gerentes Técnicos (13%).

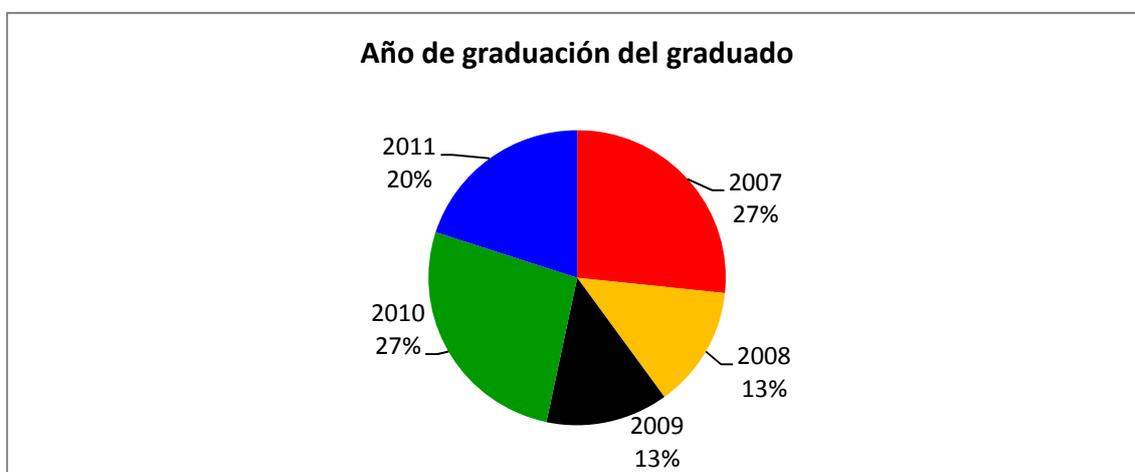
Con referencia a la **antigüedad** de los encuestados en dichos cargos, se distribuye según lo que se detalla a continuación:



Fuente: Elaboración propia.

En lo relativo a la antigüedad de los encuestados hay una importante concentración de graduados que tienen una antigüedad superior a tres años en el cargo que ocupan (77%). La distancia salta a la franja de graduados que registran un desempeño que se extiende entre dos a tres años (27%), luego otro grupo registra hasta dos años (20%) y el resto corresponde a la franja menor (10%)

Con relación al **año de graduación** de los egresados se distribuye de la siguiente forma:



Fuente: Elaboración propia.

La concentración se equipara en los egresados en los años 2007 y 2010 (en ambos 27%), seguidos por los graduados en el año 2011(20%) y luego por el resto correspondiente a los años 2008 y 2009 (en ambos el 13%)

En lo relativo a la **experiencia** que reúne el graduado en el trabajo actual, la distribución es la siguiente:

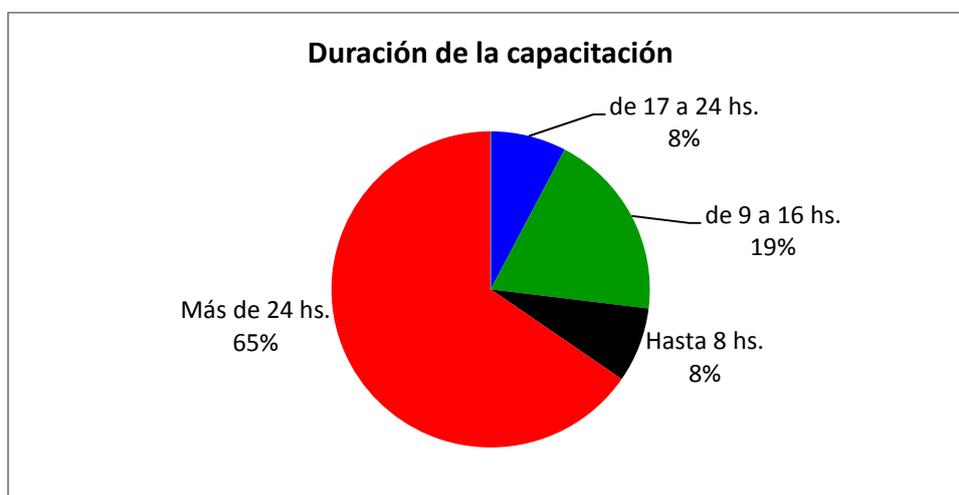
<b>Experiencia en el puesto de trabajo actual</b>	<b>Distribución</b>
Inferior a dos (2) años	14%
Entre dos (2) y tres (3) años	57%
De tres (3) a cinco (5) años	10%
Más de cinco (5) años	10%
Ns/Nc	9%

Total general	100%
---------------	------

Fuente: Elaboración propia.

En lo relativo a la experiencia del graduado en el trabajo actual, la distribución se concentra en el período de tiempo entre dos y tres años (57%) , con una diferencia notable le sigue el período inferior a dos años (14%), para luego los que comprende el tramo de tres a cinco y más años (20%)

Los encuestados afirman que el egresado ha recibido capacitación en el lugar de trabajo en el 87% de los casos. La duración de dicha capacitación fue la siguiente:



Fuente: Elaboración propia.

Han recibido capacitación superior a 24 hs. una importante franja de graduados (65%), seguidos por un grupo que recibió entre 9 y 16 horas (17%) y el resto se integra por los que recibieron entre 17 y 24 hs (7%) o los que recibieron hasta 8 hs. de capacitación (7%), estos dos últimos reúnen valores equiparados.

El setenta (70%) no continuó con su perfeccionamiento profesional. El treinta (30%) se siguió capacitando. Éstos lo han realizado en temáticas relacionadas con Finanzas, Marketing y Docencia virtual.

### 7.3. Detalles del trabajo del graduado

La naturaleza del trabajo del graduado se distribuye de la siguiente manera:

<b>Naturaleza del trabajo</b>	<b>Distribución en Porcentajes</b>
Gestión	43%
Técnica	37%
Gestión y técnica	13%
Gestión y comercialización	3%
Técnica y videos	3%
Total general	100%

Fuente: Elaboración propia.

La naturaleza del trabajo que realiza el graduado se concentra en torno a la temática de la Gestión (43%), seguida por la Técnica (37%). Los que indican Gestión y Técnica representan un 13% y el resto se distribuye en Gestión y Comercialización (3%) y Técnica y Videos (3%).

El lugar donde desempeñan las labores propias de la profesión son los siguientes.

<b>Lugar del trabajo</b>	<b>Distribución en Porcentajes</b>
Oficina	83%
Virtual	7%
Oficina y Virtual	10%
Total general	100%

Fuente: Elaboración propia.

Las labores profesionales el graduado las realiza mayoritariamente en una oficina (83%) otros combinan el trabajo entre la oficina y lo virtual (10%) y el resto únicamente virtual (7%)

La forma de comunicación para desarrollar el trabajo es la siguiente:

<b>Forma de comunicación</b>	<b>Distribución en Porcentajes</b>
Escrita	43%
Oral	30%

Escrita y oral	13%
Escrita, oral y gráficos	14%
Total general	100%

Fuente: Elaboración propia.

La forma de comunicación para desarrollar el trabajo se da en forma escrita mayoritariamente (43%), seguida por la forma oral (30%) hay un grupo de graduados que la desempeña en forma escrita, oral y con gráficos (14%) y el resto combinando la forma escrita con la oral (13%).

#### **7.4. Evaluación del graduado según la percepción de los encuestados.**

##### **7.4.1 Evaluación de los Conocimientos del graduado.**

La evaluación que hace el encuestado con relación a los conocimientos del graduado, da como resultado saldos de respuesta que se acercan o se alejan del rango máximo asignado (5). En el grupo más próximo se encuentran los referidos a los conocimientos sobre principios básicos y fundamentos económicos de la carrera, los relacionados con la profundidad de los procedimientos técnicos, (con al menos en una disciplina), los referidos a la capacidad de identificar problemas y proponer soluciones y las vinculadas a los principios de gestión y negocios.

Las variables más alejadas del valor máximo asignado son las referidas a la capacidad para poner en marcha un enfoque sistémico, los saberes sobre diseño y desarrollo de programas económico-sustentables, los vinculados a los conocimientos de leyes, reglamentaciones y normas relacionadas con la carrera. La que se aleja más del valor máximo de respuesta asignado (5) es esta última, con un valor de 3,47.-

Sobre el rango máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta para "Evaluación de conocimiento" es 4

#### 7.4.1.1 En lo referido a los **principios básicos y conceptos relacionados con su carrera.**

La mayor cantidad de los encuestados coincide en afirmar que el graduado entiende dichos rudimentos.

<b>Respuesta</b>	<b>Entiende los principios básicos y conceptos relacionados con su carrera</b>
En desacuerdo	2
No está seguro	4
De acuerdo	11
Muy de acuerdo	13
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

Surge que dos encuestados estuvieron en desacuerdo, cuatro no estuvieron seguros, once de acuerdo y trece muy de acuerdo.

Sobre el rango máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta para este indicador es **4,17.-**

#### 7.4.1.2 **Con relación a los fundamentos económicos de su carrera**

La mayor cantidad de los encuestados coincide en afirmar que el graduado los domina.

<b>Respuesta</b>	<b>Entiende los fundamentos económicos su carrera</b>
No está seguro	4
De acuerdo	16
Muy de acuerdo	10
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

Surge que cuatro no estuvieron seguros, dieciséis estuvieron de acuerdo y diez muy de acuerdo.

Sobre el rango máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta para este indicador es **4,2.-**

#### 7.4.1.3 En lo referido a **la profundidad de los procedimientos técnicos, con relación al menos en una disciplina de su carrera**

La mayor cantidad de los encuestados coincide en afirmar que el graduado cuenta con ellos.

Surge que siete no estuvieron seguros, trece estuvieron de acuerdo y diez muy de acuerdo.

Sobre el rango máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **4,1.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Entiende en profundidad los procedimientos técnicos en al menos una disciplina de su carrera</b>
No está seguro	7
De acuerdo	13
Muy de acuerdo	10
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.1.4 En la **identificación de los problemas existentes, la formulación de los mismos y la propuesta de soluciones**

La mayor cantidad de los encuestados coincide en afirmar que el graduado los reconoce y sabe proponer soluciones.

Teniendo en cuenta la tabla surge que dos encuestados no estuvieron seguros, quince estuvieron de acuerdo y trece muy de acuerdo.

Sobre el rango máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **4,37.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Entiende la identificación de problemas, su formulación y el desarrollo de soluciones</b>
No está seguro	2
De acuerdo	15
Muy de acuerdo	13
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.1.5 Con relación a la **capacidad para poner en marcha un enfoque sistémico**

Un importante número de encuestados coincide en afirmar que los graduados disponen de dicho potencial.

Teniendo en cuenta la tabla surge que un encuestado estuvo totalmente en desacuerdo, dos en desacuerdo, cuatro no estuvieron seguros, catorce de acuerdo y nueve muy de acuerdo.

Sobre el rango máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **3,93.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Entiende cómo utilizar un enfoque de sistema</b>
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
No está seguro	4

De acuerdo	14
Muy de acuerdo	9
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.1.6 En lo relativo a los **conocimientos sobre diseño y desarrollo de programas económico-sustentables**

Un importante número de encuestados coincide en afirmar que los graduados disponen de dichos saberes.

Teniendo en cuenta la tabla descripta surge que un entrevistado estuvo totalmente en desacuerdo, cuatro en desacuerdo, seis no estuvieron seguros, trece de acuerdo y seis muy de acuerdo.

Sobre el rango máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **3,63.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Entiende los principios de diseño y desarrollo económico sostenibles</b>
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	4
No está seguro	6
De acuerdo	13
Muy de acuerdo	6
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.1.7 Con referencia a los **conocimientos de leyes, reglamentaciones y normas relacionadas con su carrera**

Un importante número de encuestados coincide en afirmar que los graduados disponen de dichas nociones.

Teniendo en cuenta las valoraciones registradas en la tabla surge que cuatro encuestados estuvieron totalmente en desacuerdo, tres en desacuerdo, cinco no estuvieron seguros, once de acuerdo y siete muy de acuerdo.

Sobre el rango máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **3,47.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Entiende las leyes, reglamentos y normas relacionadas con su carrera</b>
Totalmente en desacuerdo	4
En desacuerdo	3
No está seguro	5
De acuerdo	11
Muy de acuerdo	7
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.1.8 Con relación a la capacidad para entender **los principios de gestión y negocios**

La mayor cantidad de los encuestados coincide en afirmar que los graduados disponen de dichos conceptos.

Teniendo en cuenta la tabla surge que un entrevistado no estuvo seguro, diecisiete estuvieron de acuerdo y doce muy de acuerdo.-

Sobre el rango máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **4,37.**

<b>Respuesta</b>	<b>Entiende los principios de</b>
------------------	-----------------------------------

	<b>gestión y negocios</b>
No está seguro	1
De acuerdo	17
Muy de acuerdo	12
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.1.9 Con relación a la comprensión de **otras disciplinas relacionadas con su carrera**

Un importante número de encuestados coincide en afirmar que los graduados disponen de ese discernimiento.

Teniendo en cuenta la tabla surge que dos encuestados estuvieron totalmente en desacuerdo, dos encuestados en desacuerdo, otros dos no estuvieron seguros, dieciocho estuvieron de acuerdo y seis muy de acuerdo.-

Sobre el rango máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **3,80**

<b>Respuesta</b>	<b>Comprende otras disciplinas relacionadas con su carrera (lógico-matemáticas, humanas y sociales)</b>
Totalmente en desacuerdo	2
En desacuerdo	2
No está seguro	2
De acuerdo	18
Muy de acuerdo	6
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 7.4.2 Evaluación de las Habilidades del graduado.

La evaluación que hacen los encuestados en relación a las habilidades del graduado, da como resultado algunos promedios que se acercan o se alejan del rango máximo asignado (5). En el grupo más próximo se encuentran los referidos a las habilidades para aplicar adecuadamente la tecnología disponible, acceder, evaluar y sintetizar la información, funcionar eficazmente en equipos multidisciplinarios o multiculturales,

Se observa un descenso en dos de los ítems, son las referidas a la capacidad para liderar y dirigir equipos. El que se aleja más del valor máximo es este último, con un valor de 3,77.-

Sobre el rango máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta general para "Evaluación de habilidades" es 4.3.

#### 7.4.2.1 En lo referido a **las habilidades relacionadas al saber aplicar adecuadamente los conocimientos técnicos en disciplinas de la carrera**

La mayoría de los encuestados coincide en afirmar que el graduado reúne dicha destreza.

Teniendo en cuenta la tabla surge que diecisiete estuvieron de acuerdo y trece muy de acuerdo en que el graduado la posee.

Sobre el saldo máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **4,43.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Aplicar perfectamente los conocimientos técnicos en al menos una disciplina de su carrera</b>
De acuerdo	17
Muy de acuerdo	13
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.2.2 Con relación a **la habilidad de usar apropiadamente las tecnologías disponibles**

La mayor cantidad de los encuestados coincide en afirmar que el graduado reúne dicha preparación.

Teniendo en cuenta la tabla surge que cuatro no están seguros, trece estuvieron de acuerdo y trece muy de acuerdo, en que el graduado las posee.

Sobre el saldo máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **4,30.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Usar apropiadamente las tecnologías disponibles</b>
No está seguro	4
De acuerdo	13
Muy de acuerdo	13
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.2.3 En lo referido a **la habilidad de acceder, evaluar y sintetizar información**

La mayor cantidad de los encuestados considera que los graduados disponen de esta destreza.

Teniendo en cuenta las respuestas, surge que tres no están seguros, dieciocho estuvieron de acuerdo y nueve muy de acuerdo, en que el graduado las posee.

Sobre el saldo máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **4,20.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Acceder, evaluar y sintetizar información</b>
No está seguro	3
De acuerdo	18

Muy de acuerdo	9
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.2.4 Con relación a **la habilidad de comunicarse efectivamente no sólo con sus colegas**

La mayor cantidad de los encuestados considera que los graduados disponen de esta destreza.

Teniendo en cuenta las respuestas, surge que quince estuvieron de acuerdo y quince muy de acuerdo, en que el graduado las posee.

Sobre el saldo máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **4,50.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Comunicarse efectivamente no sólo con sus colegas sino también con los profesionales de otras disciplinas y la comunidad en general.</b>
De acuerdo	15
Muy de acuerdo	15
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.2.5 En lo vinculado a **la habilidad de funcionar eficazmente como un individuo**

La mayor cantidad de los encuestados considera que los graduados disponen de esta condición.

Considerando las respuestas, surge que doce estuvieron de acuerdo y dieciocho muy de acuerdo, en que el graduado las ostenta.

Sobre el saldo máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **4,60.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Funcionar eficazmente como un individuo</b>
De acuerdo	12
Muy de acuerdo	18
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.2.6 En lo relacionado a la habilidad de funcionar eficazmente en equipos multidisciplinarios o multiculturales

La mayoría considera que los graduados disponen de esta condición.

Considerando las respuestas, surge que cuatro no estuvieron seguros, once estuvieron de acuerdo y quince muy de acuerdo, en que el graduado la posee.

Sobre el saldo máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **4,37.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Funcionar eficazmente en equipos multidisciplinarios o multiculturales</b>
No está seguro	4
De acuerdo	11
Muy de acuerdo	15
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.2.7 En lo que refiere a la habilidad a la habilidad de funcionar eficazmente en equipos con capacidad de ser miembro

La mayoría de los encuestados considera que los graduados disponen de esta condición.

Teniendo en cuenta las respuestas, surge que cuatro no estuvieron seguros, once estuvieron de acuerdo y quince muy de acuerdo, en que el graduado la posee.

Sobre el saldo máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **4,37.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Funcionar eficazmente en equipos con capacidad de ser miembro</b>
No está seguro	4
De acuerdo	11
Muy de acuerdo	15
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.2.8 Con referencia a **la habilidad de funcionar eficazmente en equipos con la capacidad de ser un director**

Gran cantidad de encuestados considera que los graduados disponen de esta jerarquía.

De las respuestas surge que uno está totalmente en desacuerdo, nueve en desacuerdo, once no estuvieron seguros, ocho de acuerdo y uno no contestó esta pregunta.

Sobre el saldo máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **3,77.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Funcionar eficazmente en equipos con la capacidad de ser un director</b>
En desacuerdo	1

No está seguro	9
De acuerdo	11
Muy de acuerdo	8
n/c	1
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.2.9 En lo relacionado a la habilidad para **funcionar eficazmente en equipos con la capacidad para ser un líder**

Gran cantidad de encuestados considera que los graduados cuentan con esta habilidad.

Teniendo en cuenta las respuestas surge que uno está totalmente en desacuerdo, seis en desacuerdo, trece no estuvieron seguros, nueve de acuerdo y uno no contestó esta pregunta.

Sobre el saldo máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **3,90.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Funcionar eficazmente en equipos con la capacidad para ser un líder</b>
En desacuerdo	1
No está seguro	6
De acuerdo	13
Muy de acuerdo	9
n/c	1
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.3 Evaluación de las Actitudes del graduado.

La evaluación que hace el entrevistado en lo referido a las actitudes del graduado, da como resultado algunos promedios que se acercan o se alejan del rango máximo asignado (5). En el grupo más próximo se encuentran los referidos a las actitudes relacionadas con la capacidad de pensar crítica, creativa y reflexivamente, a asumir el compromiso de adquirir aprendizaje permanente, a cumplir con las responsabilidades éticas en su trabajo, a desarrollar habilidades profesionales e interpersonales efectivas en su lugar de trabajo.

Se observa un descenso en dos de los ítems, son las relacionadas con la actitud de desarrollar responsabilidades ambientales en su trabajo y desarrollar su tarea adecuándose a las perspectivas internacionales. El que se aleja más es este último, con un valor de 3,43.-

Sobre el máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta general de "Evaluación de actitudes " es 4.2

#### 7.4.3.1 Con relación a la capacidad de pensar crítica, creativa y reflexivamente en su trabajo

Los empleadores opinan mayoritariamente que el graduado dispone de estas actitudes.

Teniendo en cuenta las respuestas, surge que uno estuvo en desacuerdo, uno no estuvo seguro, diecinueve estuvieron de acuerdo y nueve muy de acuerdo.

Sobre el rango máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **4,20.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Pensar crítica, creativa y reflexivamente en su trabajo</b>
En desacuerdo	1
No está seguro	1
De acuerdo	19
Muy de acuerdo	9
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.3.2 Con relación a **la actitud de comprometerse a realizar un aprendizaje permanente**

Los encuestados opinan mayoritariamente que el graduado dispone de esta cualidad.

Teniendo en cuenta la tabla de vuelco de respuestas, surge que dieciséis estuvieron de acuerdo y catorce muy de acuerdo.

Sobre el rango máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **4,47.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Comprometerse al aprendizaje permanente</b>
De acuerdo	16
Muy de acuerdo	14
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.3.3 En lo relativo a la **actitud de comprometerse a cumplir con las responsabilidades éticas**

En su trabajo los encuestados opinan mayoritariamente que el graduado dispone de esta cualidad.

Teniendo en cuenta la tabla surge que tres no estuvieron seguros, diez estuvieron de acuerdo y diecisiete muy de acuerdo.

Sobre el rango máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **4,47.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Comprometerse a cumplir con las responsabilidades éticas en su trabajo</b>
No está seguro	3
De acuerdo	10

Muy de acuerdo	17
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.3.4 Con relación al **compromiso para cumplir responsabilidades ambientales**

En su trabajo un número importante de encuestados considera que los graduados cuentan con las conductas apropiadas para tal fin.

Teniendo en cuenta la tabla surge que dos estuvieron totalmente en desacuerdo, dos en desacuerdo, tres no estuvieron seguros, trece de acuerdo y diez muy de acuerdo.

Sobre el rango máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **3,90.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Comprometerse a cumplir responsabilidades ambientales en su trabajo</b>
Totalmente en desacuerdo	2
En desacuerdo	2
No está seguro	3
De acuerdo	13
Muy de acuerdo	10
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.3.5 En lo relacionado a las **actitudes de adecuación a las exigencias vinculadas al trabajo realizado con perspectivas internacionales y mundiales**

Según los encuestados la posee un número importante de graduados.

Teniendo en cuenta la tabla surge que tres estuvieron totalmente en desacuerdo, cuatro en desacuerdo, seis no estuvieron seguros, once de acuerdo y seis muy de acuerdo.

Sobre el rango máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **3,43.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Trabajar con perspectivas internacionales y mundiales adecuándose a las mismas.</b>
Totalmente en desacuerdo	3
En desacuerdo	4
No está seguro	6
De acuerdo	11
Muy de acuerdo	6
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.3.6 en lo relativo **al compromiso para desarrollar aún más sus habilidades profesionales**

Mayoritariamente los encuestados consideran que los graduados disponen de esta actitud.

Teniendo en cuenta la tabla surge que uno estuvo en desacuerdo, uno no estuvo seguro, diecinueve de acuerdo y nueve muy de acuerdo.

Sobre el rango máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **4,20.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Comprometerse a desarrollar aún más sus habilidades profesionales</b>
------------------	--

En desacuerdo	1
No está seguro	1
De acuerdo	19
Muy de acuerdo	9
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.3.7 Con referencia al **compromiso de trabajar de forma efectiva con diferentes grupos culturales**

Los encuestados consideran mayoritariamente que los graduados poseen esta actitud.

Teniendo en cuenta la tabla surge que dos no estuvieron seguros, diecisiete de acuerdo y once muy de acuerdo.

Sobre el rango máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **4,30.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Comprometerse a trabajar efectivamente con diferentes grupos culturales</b>
No está seguro	2
De acuerdo	17
Muy de acuerdo	11
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.3.8 En lo vinculado al **compromiso para utilizar habilidades grupales**

En su lugar de trabajo, los encuestados consideran mayoritariamente que los graduados poseen esta actitud.

Teniendo en cuenta la tabla surge que tres no estuvieron seguros, diecisiete de acuerdo y diez muy de acuerdo.

Sobre el rango máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **4,23.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Comprometerse para utilizar habilidades grupales en su lugar de trabajo</b>
No está seguro	3
De acuerdo	17
Muy de acuerdo	10
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.3.9 Con relación al compromiso para desarrollar habilidades interpersonales efectivas en su lugar de trabajo

Los encuestados consideran mayoritariamente que los graduados poseen esta actitud.

Teniendo en cuenta la tabla surge que dos no estuvieron seguros, diecisiete de acuerdo y once muy de acuerdo.

Sobre el rango máximo de respuesta asignado (5), el saldo de respuesta es de **4,30.-**

<b>Respuesta</b>	<b>Comprometerse para desarrollar habilidades interpersonales efectivas en su lugar de trabajo</b>
3 No está seguro	2
4 De acuerdo	17
5 Muy de acuerdo	11

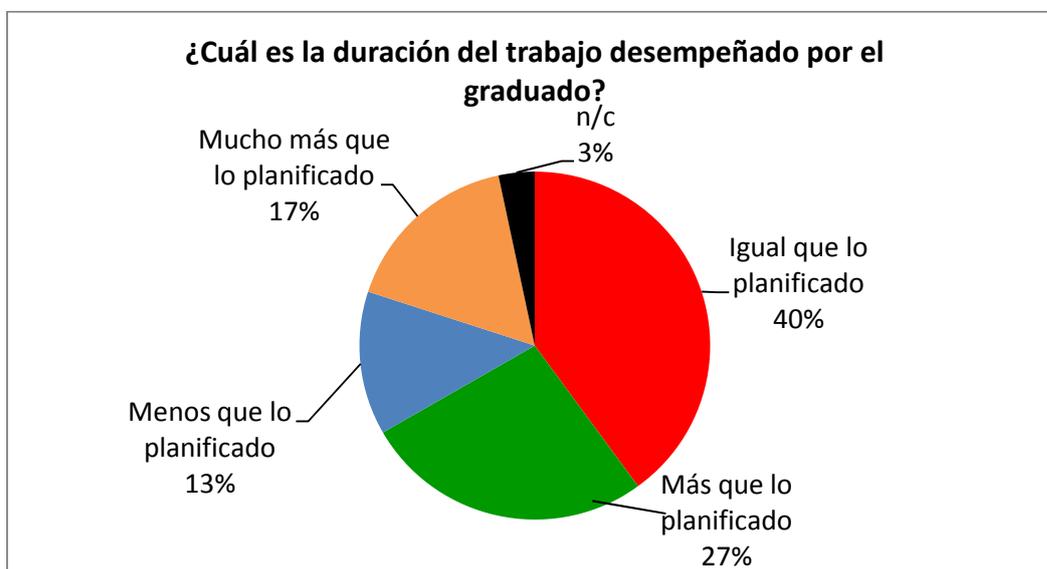
<b>Total general</b>	<b>30</b>
----------------------	-----------

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.4. Evaluación del Desempeño del graduado en el trabajo.

7.4.4.1 Evaluación con relación a la **duración** real de los trabajos realizados por el graduado.

La evaluación con relación a la duración real de los trabajos realizados por los graduados, dio los resultados siguientes:



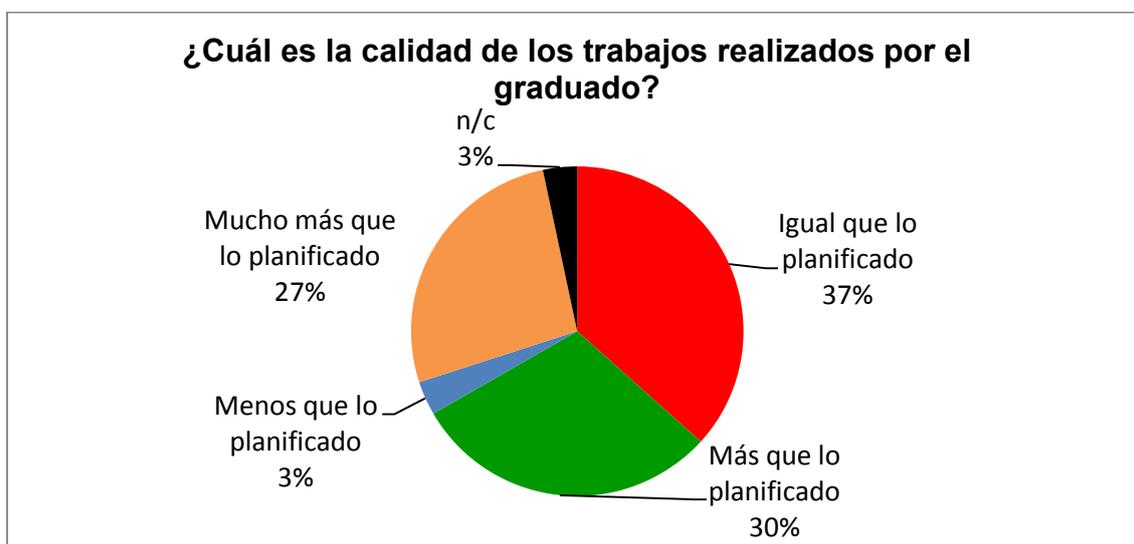
Fuente: Elaboración propia.

- El 17% (representado por 5 encuestados), observó que la duración del trabajo se extendió **muy por encima** de lo planificado
- El 27%, (representado por 8 encuestados), reconoció que la realización del trabajo **superó en más lo planificado**.
- El 40%, (representado por doce encuestados) consideró que la realización del trabajo se desarrolló de acuerdo **con los tiempos previstos** en la planificación.
- El 13% (representado por 4 encuestados), sostuvo que sucedió **en tiempos menores** a lo planificado.

- El (3%) de la totalidad investigada, un encuestado, no contestó la pregunta.
- Ningún encuestado manifestó que los graduados desarrollen su trabajo en mucho menos tiempo que lo planificado.

7.4.4.2 Evaluación con relación a la **calidad** de los trabajos realizados por el graduado.

Con relación a la calidad de los trabajos realizados por el graduado, los resultados son los siguientes:



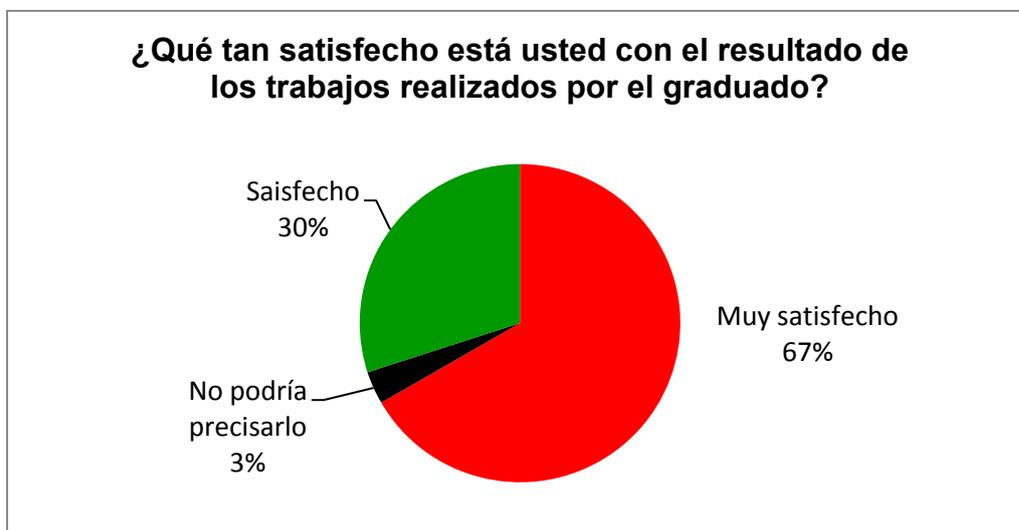
Fuente: Elaboración propia.

- El 37% (representado por once encuestados), observó que la calidad del trabajo es **igual** lo planificado.
- El 30%, (representado por nueve encuestados), reconoció que la calidad del trabajo **superó lo planificado**.
- El 27%, (representado por ocho encuestados) consideró que la calidad del trabajo se desarrolló superando en **mucho más que lo planificado**.
- El 3% (representado por un entrevistado), sostuvo que la calidad fue **menor a lo planificado**.

El (3%) de la totalidad investigada, sólo un entrevistado, no contestó la pregunta. Ningún entrevistado manifestó que la calidad sea mucho menor que la planificada.

7.4.4.3 Evaluación con relación a los **resultados** de los trabajos realizados por el graduado.

Con relación a la **satisfacción percibida por el encuestado** con respecto a los resultados logrados por el graduado en la realización de su trabajo, los resultados son los siguientes:



Fuente: Elaboración propia.

- El 67 %, (representado por veinte encuestados) se definió **muy satisfecho** con el trabajo realizado por el graduado.
- El 30 %, (representado por nueve encuestados) se consideró **satisfecho**.
- El 3% (representado por un entrevistado) expresó que **no podría precisarlo**.

Ningún entrevistado seleccionó las opciones muy insatisfecho e insatisfecho.

## **7.5. Evaluación de las expectativas que posee el entrevistado en relación a los graduados.**

### **7.5.1 Evaluación de las expectativas en relación a los Conocimientos**

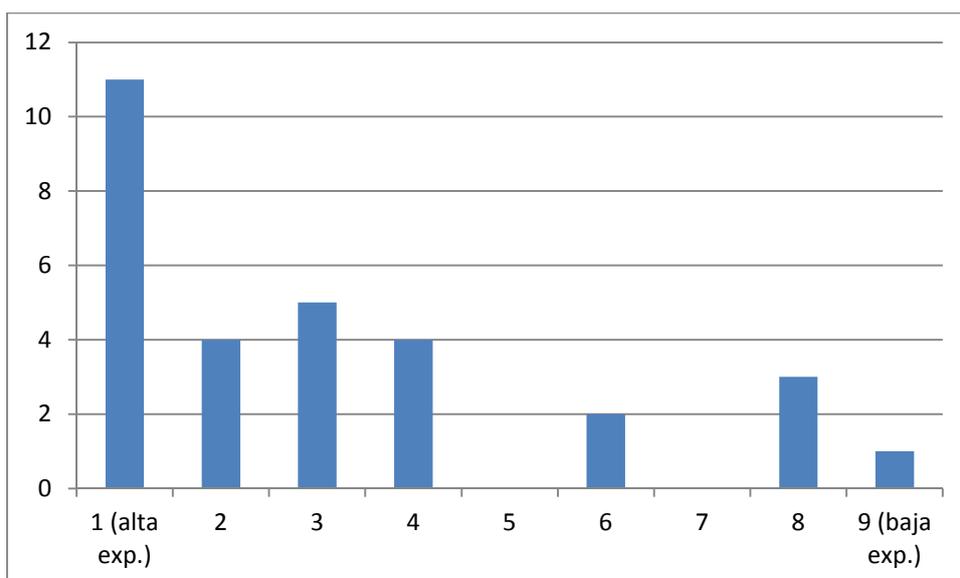
En el grupo más próximo al número 1-considerado como óptimo- se encuentran los siguientes:

- Lograr identificar problemas, saber formular y proponer soluciones. Saldo de respuesta: 2,23
- Entender los principios de gestión y negocios relacionados con las Ciencias Económicas. Saldo de respuesta: 3,07.-
- Entender los principios y conceptos relacionados con su carrera. Saldo de respuesta: 3,17.-
- Entender la ciencia básica y los principios fundamentales de su carrera. Saldo de respuesta: 3,50.-
- Comprensión en profundidad del proceso técnico (en al menos una disciplina de las Ciencias Económicas). Saldo de respuesta: 3,57.-

El saldo de respuesta general para las expectativas sobre conocimiento es de 3.8

7.5.1.1 Con referencia a la **capacidad de entender los principios y conceptos relacionados con su carrera** los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto a la capacidad de entender los principios y conceptos relacionados con su carrera**

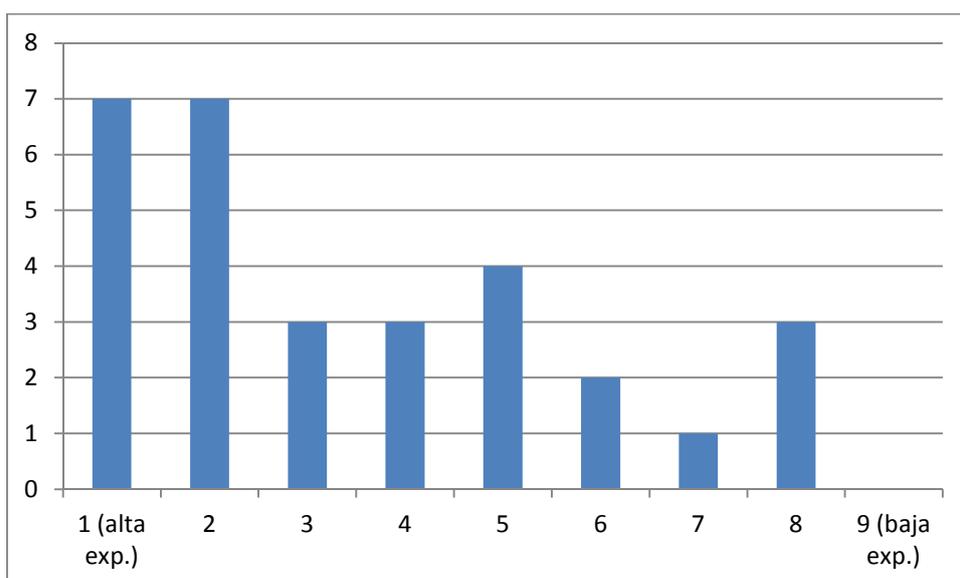


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta es 3,17.-

7.5.1.2 Con relación a la **capacidad para entender la ciencia básica y los principios fundamentales de su carrera** los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto a la capacidad para entender la ciencia básica y los principios fundamentales de su carrera**

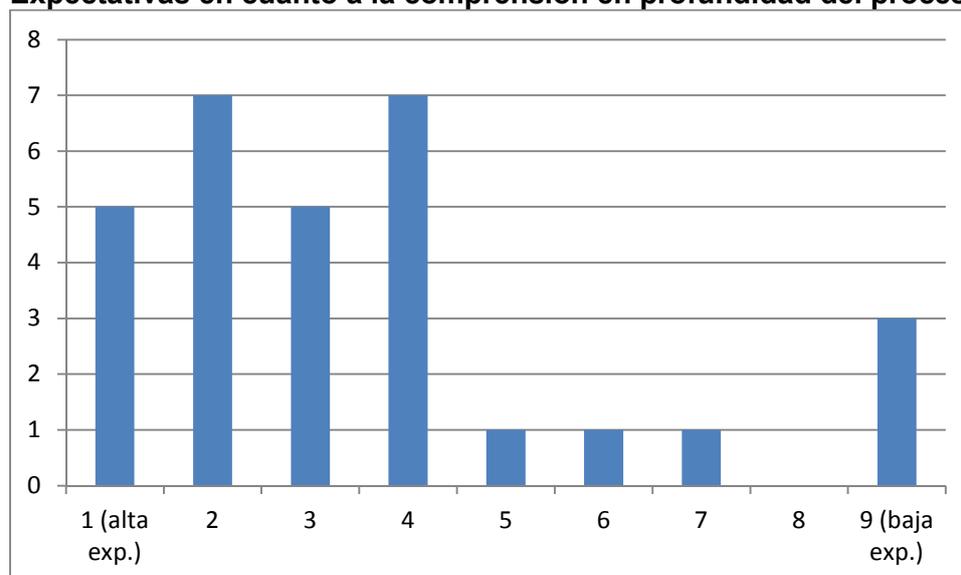


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta es 3,50.-

7.5.1.3 En lo relacionado a la **comprensión en profundidad del proceso técnico** en al menos una disciplina de las Ciencias Económicas los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto a la comprensión en profundidad del proceso técnico**

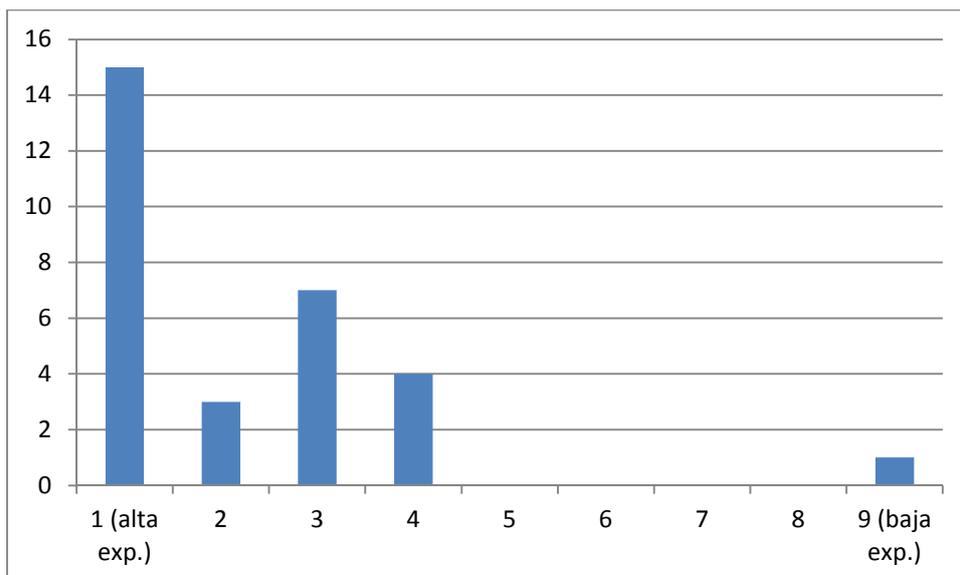


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta es 3,57.-

7.5.1.4 En lo vinculado a **lograr identificación de problemas, formulación y desarrollo de la solución**, los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto a lograr identificación de problemas, formulación y desarrollo de la solución**

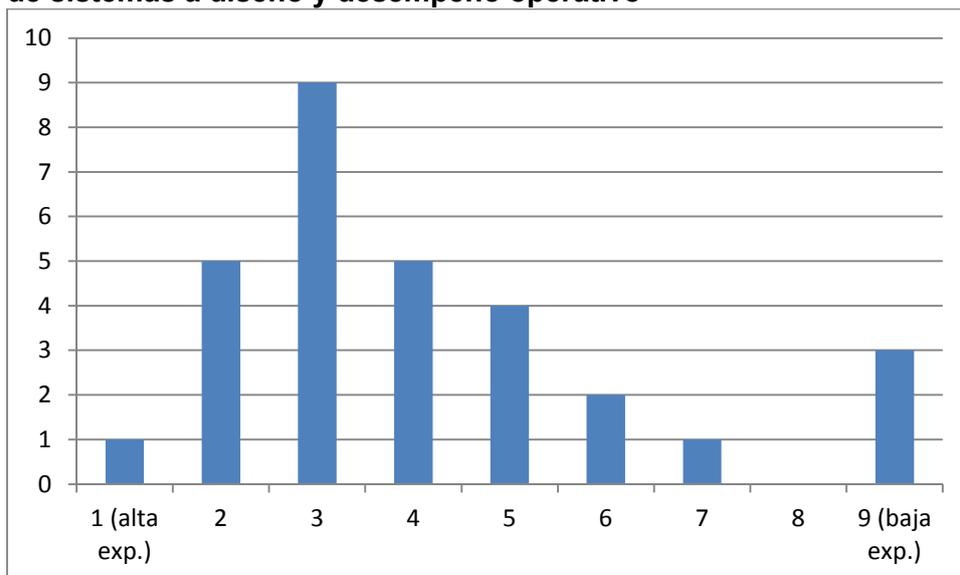


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta es 2,23.-

7.5.1.5 Con relación a la capacidad de comprender cómo utilizar un enfoque de sistemas a diseño y desempeño operativo los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto a la capacidad de comprender cómo utilizar un enfoque de sistemas a diseño y desempeño operativo**

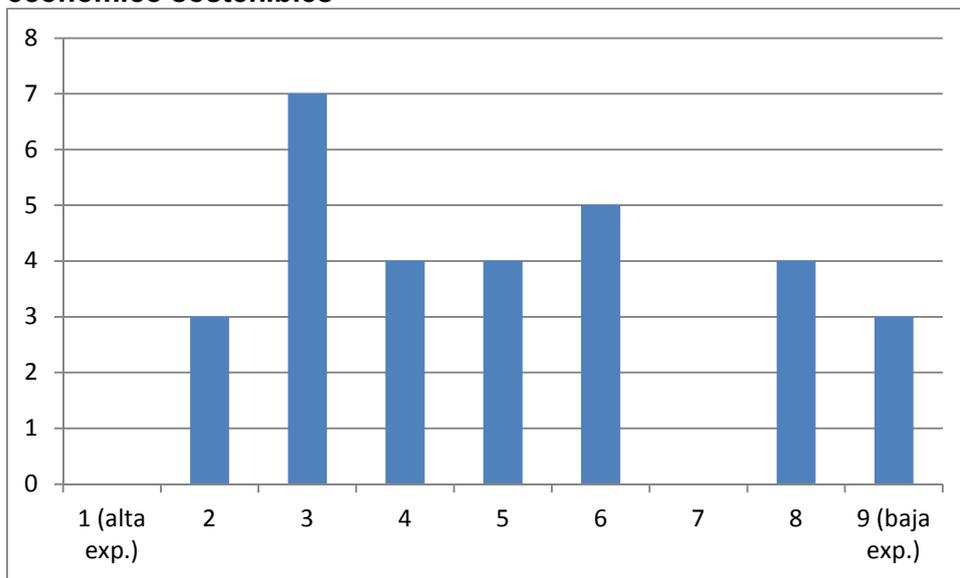


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta es 4,13.-

7.5.1.6 En lo referido a la capacidad para **entender los principios de diseño y desarrollo económico sostenibles** relacionados con su carrera los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto a entender los principios de diseño y desarrollo económico sostenibles**

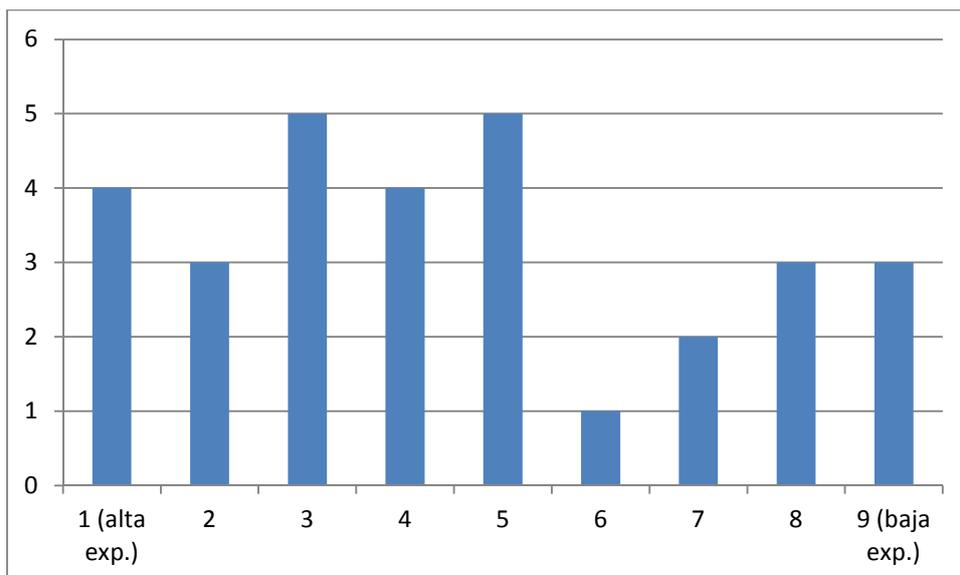


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta es 5,07.-

7.5.1.7 En lo referente a la capacidad para **entender las leyes, reglamentos y normas relacionadas con su carrera** los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto a entender las leyes, reglamentos y normas relacionadas con su carrera**

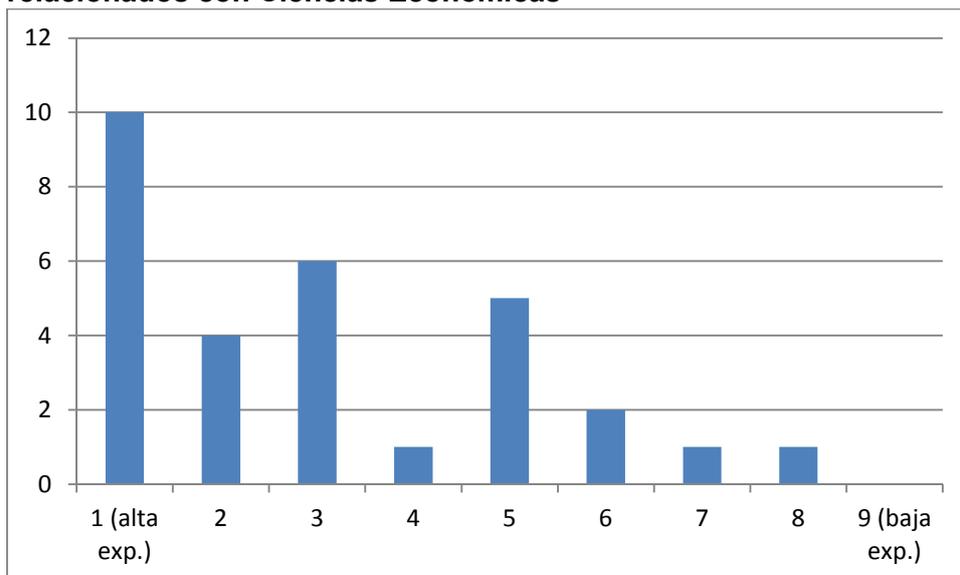


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta es 4,57.-

7.5.1.8 Con relación a la capacidad para **entender los principios de gestión y negocios relacionados con Ciencias Económicas** los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto a entender los principios de gestión y negocios relacionados con Ciencias Económicas**

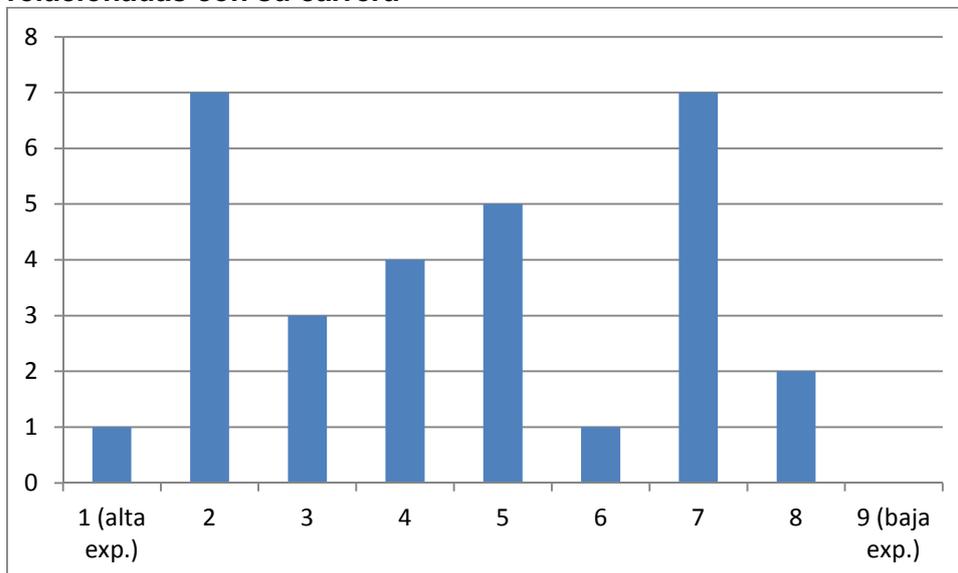


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta es 3,07.-

7.5.1.9 Con referencia a la **capacidad para comprender otras disciplinas relacionadas con su carrera** los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto a la capacidad para comprender otras disciplinas relacionadas con su carrera**



Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta es 4,53.-

## 7.5.2 Evaluación de las expectativas en relación a las **Habilidades**

Las expectativas del encuestado referidas al graduado, se analizaron teniendo en cuenta las “habilidades”.

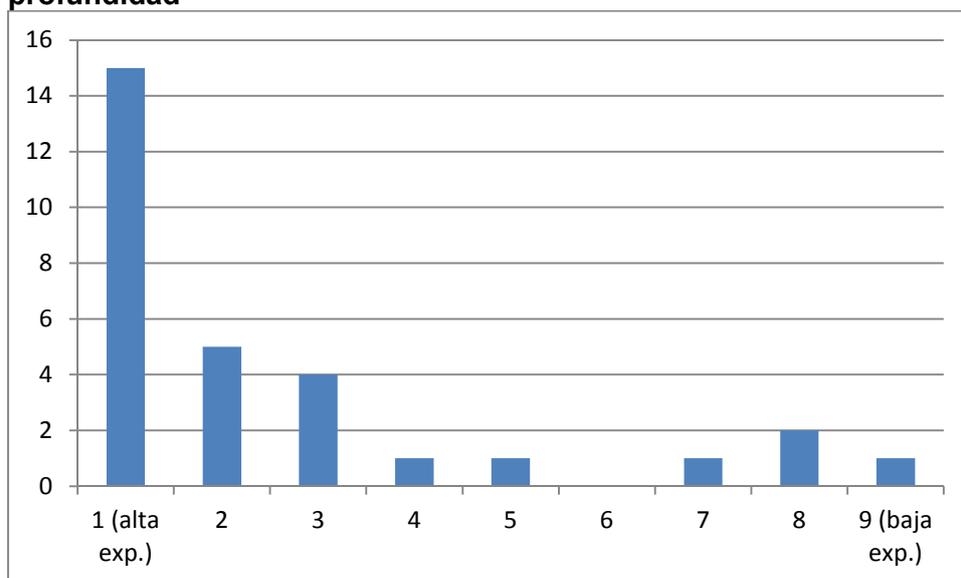
En el grupo más próximo al número 1-considerado como óptimo- se encuentran los siguientes:

- Habilidad de **comunicar efectivamente** no sólo con los profesionales de económicas sino también con la comunidad en general. El saldo de respuesta general = 2,4.-
- Habilidad de **aplicar los conocimientos técnicos en profundidad** (en al menos una disciplina de ciencias económicas). El saldo de respuesta general = 2,6
- Habilidad de **funcionar eficazmente en equipos multidisciplinarios o multiculturales**. El saldo de respuesta general = 2,9.-

El saldo de respuesta general para las expectativas sobre habilidades es de 3.2

7.5.2.1 En lo relativo a la habilidad de **aplicar los conocimientos técnicos en profundidad** (en al menos una disciplina de ciencias económicas) los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto a la habilidad de aplicar los conocimientos técnicos en profundidad**

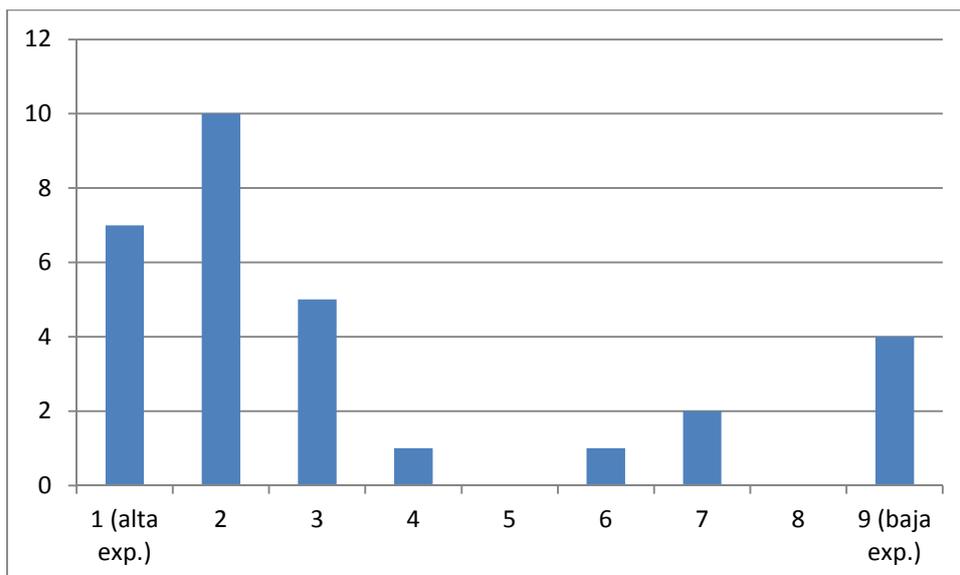


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta general = 2,6

7.5.2.2 Con referencia a la habilidad para **usar las tecnologías apropiadamente** los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto a la habilidad de usar las tecnologías apropiadamente**

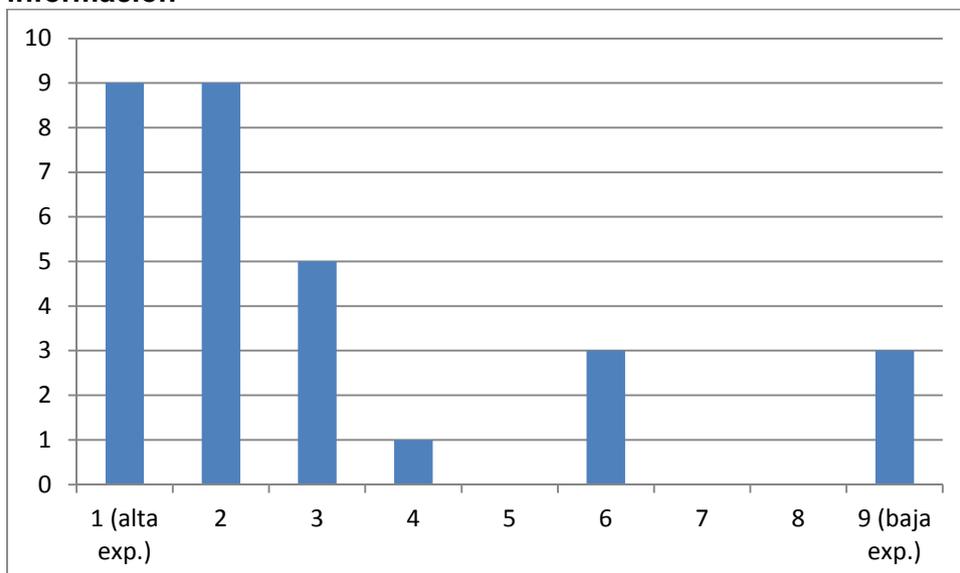


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta general = 3,4

7.5.2.3 Con relación a la **habilidad de acceder, evaluar y sintetizar información** los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto a la habilidad de acceder, evaluar y sintetizar información**

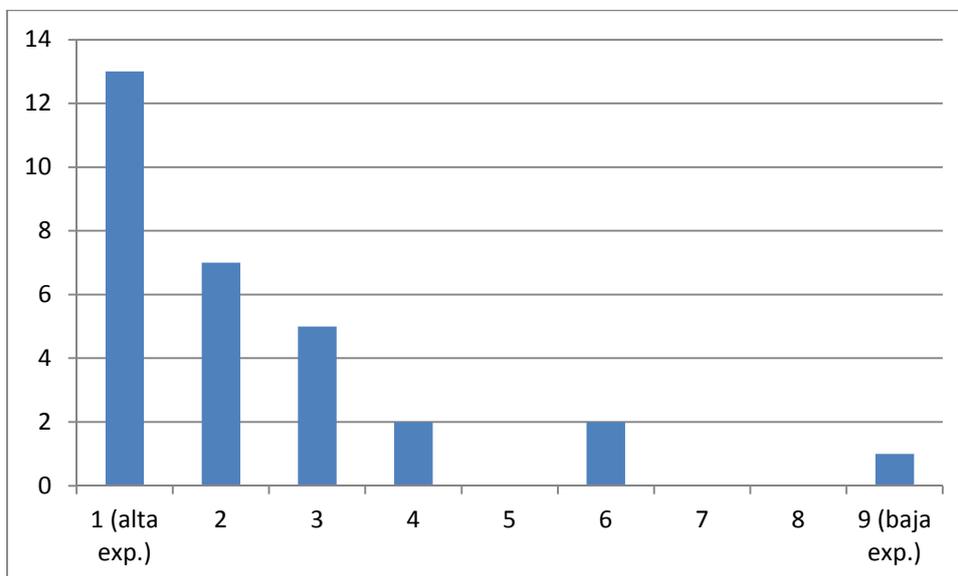


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta general = 3.

7.5.2.4 En lo referido a la habilidad de **comunicar efectivamente** no sólo con los profesionales de económicas sino también con la comunidad en general, los encuestados consideraron lo siguiente:

#### Expectativas en cuanto a la habilidad de comunicar efectivamente

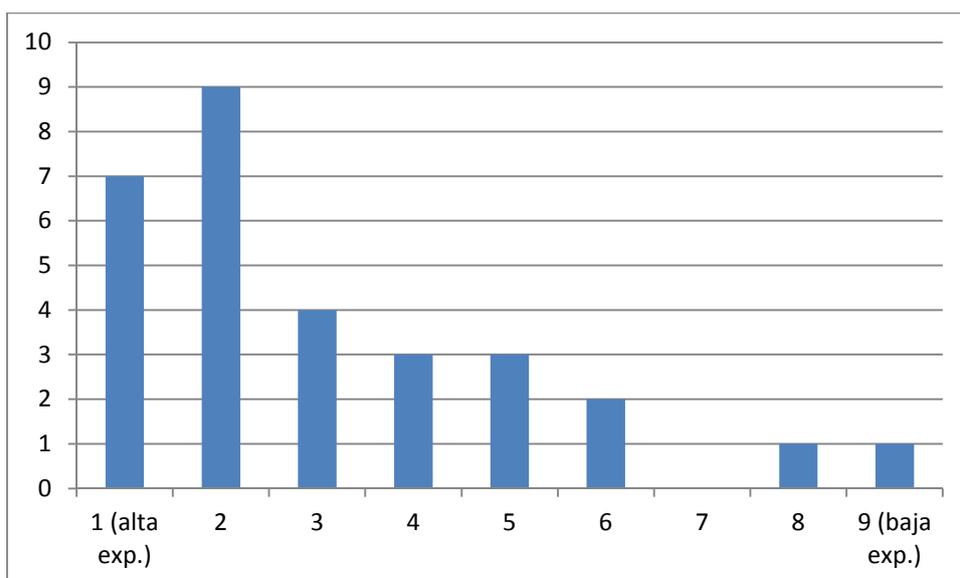


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta general = 2,4.

7.5.2.5 Con relación a la habilidad para **funcionar eficazmente como un individuo**, los encuestados consideraron lo siguiente:

#### Expectativas en cuanto a la habilidad para funcionar eficazmente como un individuo

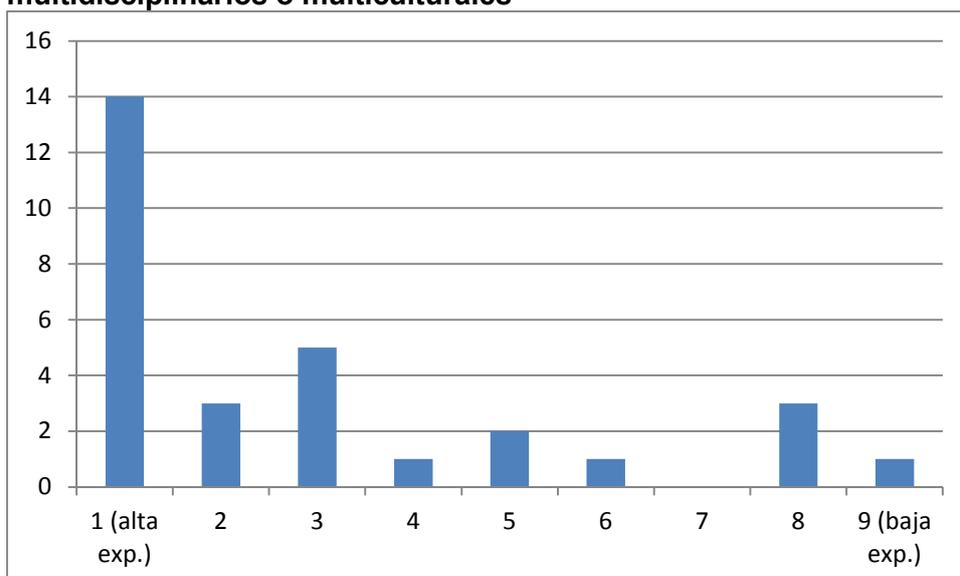


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta general = 3,1.

7.5.2.6 En lo relativo a la habilidad **de funcionar eficazmente en equipos multidisciplinarios o multiculturales**, los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto a la habilidad de funcionar eficazmente en equipos multidisciplinarios o multiculturales**

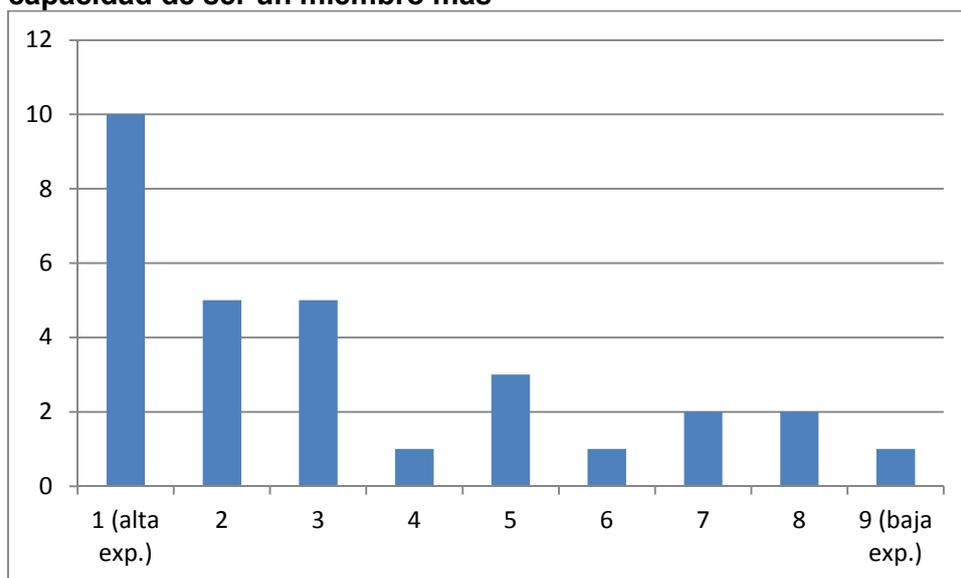


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta general = 2,9.

7.5.2.7 En lo referente a la habilidad de **funcionar eficazmente en equipos con capacidad de ser un miembro más**, los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto a la habilidad de funcionar eficazmente en equipos con capacidad de ser un miembro más**

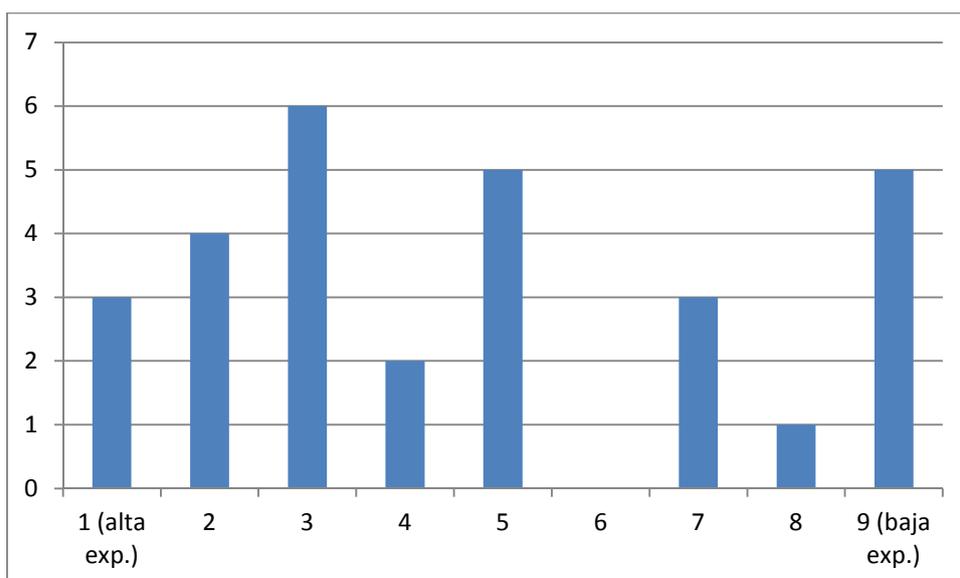


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta general = 3,3.

7.5.2.8 En lo concerniente a la habilidad de **funcionar eficazmente en equipos con capacidad de ser un director**, los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto a la habilidad de funcionar eficazmente en equipos con capacidad de ser un director**

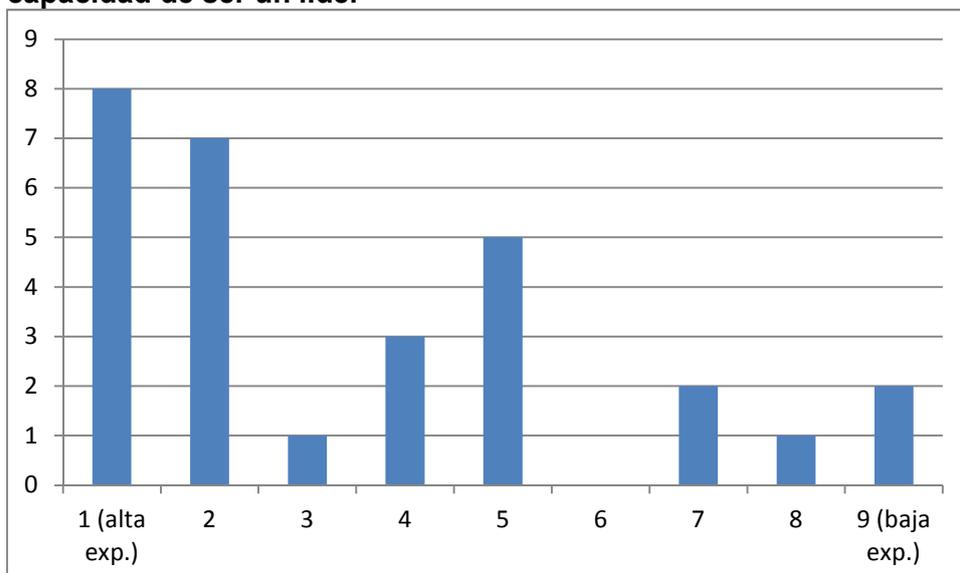


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta general = 4,5.

7.5.2.9 En lo inherente a la habilidad de **funcionar eficazmente en equipos con la capacidad de ser un líder**, los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativa en cuanto a la habilidad de funcionar eficazmente en equipos con la capacidad de ser un líder**



Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta general = 3,5.

### 7.5.3 Evaluación de las expectativas en relación a las **Actitudes**

Las expectativas del empresario referidas al graduado, se analizaron teniendo en cuenta las “actitudes”

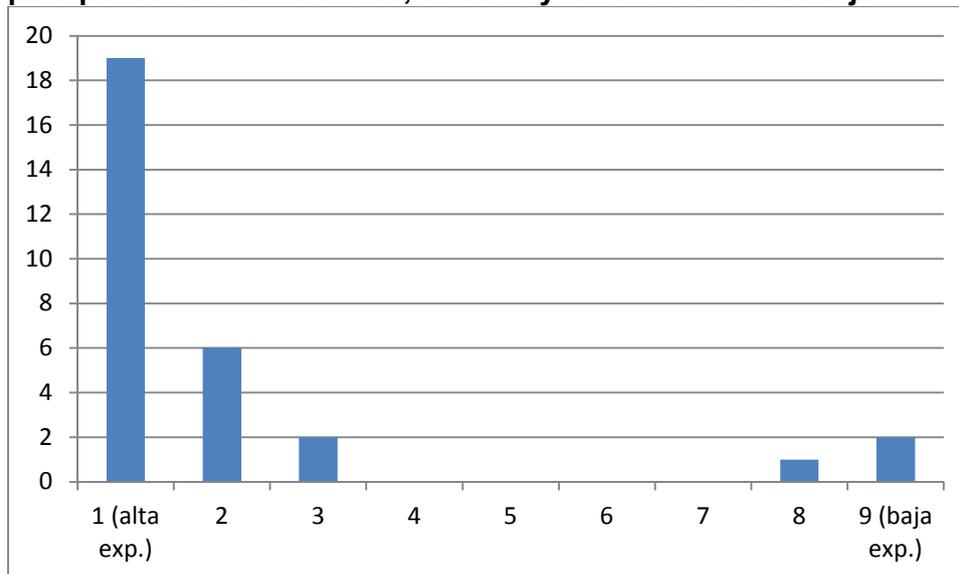
En el grupo más próximo al número 1-considerado como óptimo- se encuentran los siguientes:

- **Capacidad del graduado para pensar en forma crítica, creativa y reflexiva en su trabajo.** El saldo de respuesta general = 2,1.-
- **Llevar a cabo un aprendizaje permanente.** El saldo de respuesta general = 2,3.-
- **Utilizar habilidades grupales en su lugar de trabajo.** El saldo de respuesta general = 2,8.-
- **Desarrollar habilidades interpersonales efectivas en su lugar de trabajo.** El saldo de respuesta general = 2,8.-

El saldo de respuesta general para las expectativas sobre actitudes es de 3.3

7.5.3.1 En lo referido a la actitud que demuestra la capacidad del graduado para **pensar en forma crítica, creativa y reflexiva en su trabajo**, los encuestados consideraron lo siguiente:

#### **Expectativas en cuanto a la actitud que demuestra la capacidad del graduado para pensar en forma crítica, creativa y reflexiva en su trabajo**

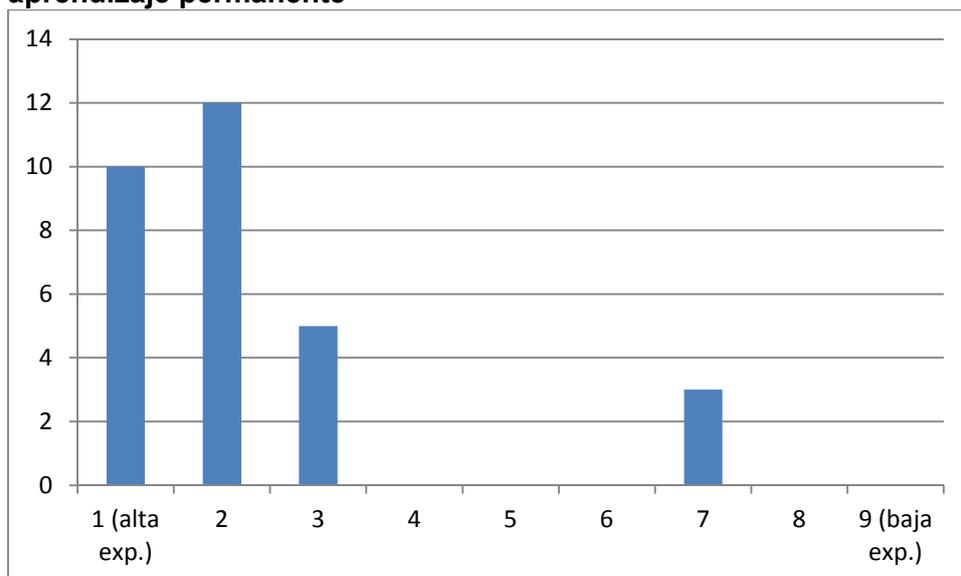


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta general = 2,1.

7.5.3.2 En lo referente al compromiso del graduado para llevar a cabo un **aprendizaje permanente**, los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto al compromiso del graduado para llevar a cabo un aprendizaje permanente**

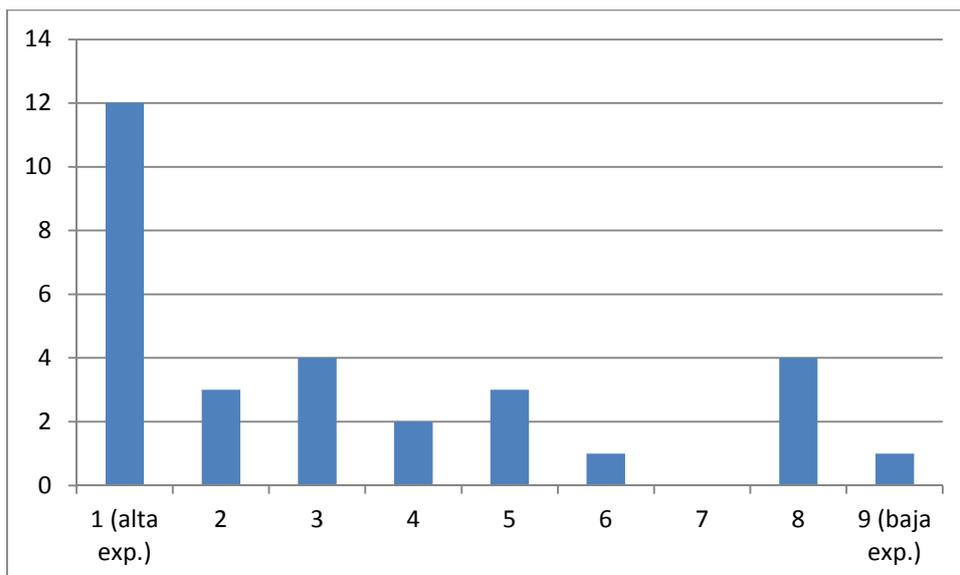


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta general = 2,3.

7.5.3.3 En lo inherente al compromiso del graduado con relación a las **responsabilidades éticas en su trabajo**, los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto al compromiso del graduado con relación a las responsabilidades éticas en su trabajo**

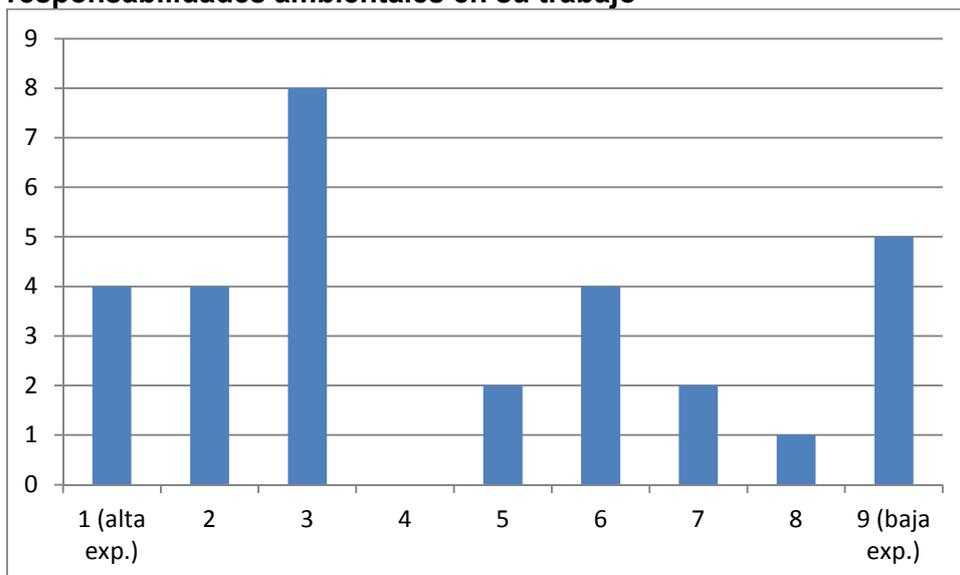


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta general = 3,3.

7.5.3.4 Con relación al compromiso del graduado para cumplir con las **responsabilidades ambientales en su trabajo**, los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto al compromiso del graduado para cumplir con las responsabilidades ambientales en su trabajo**

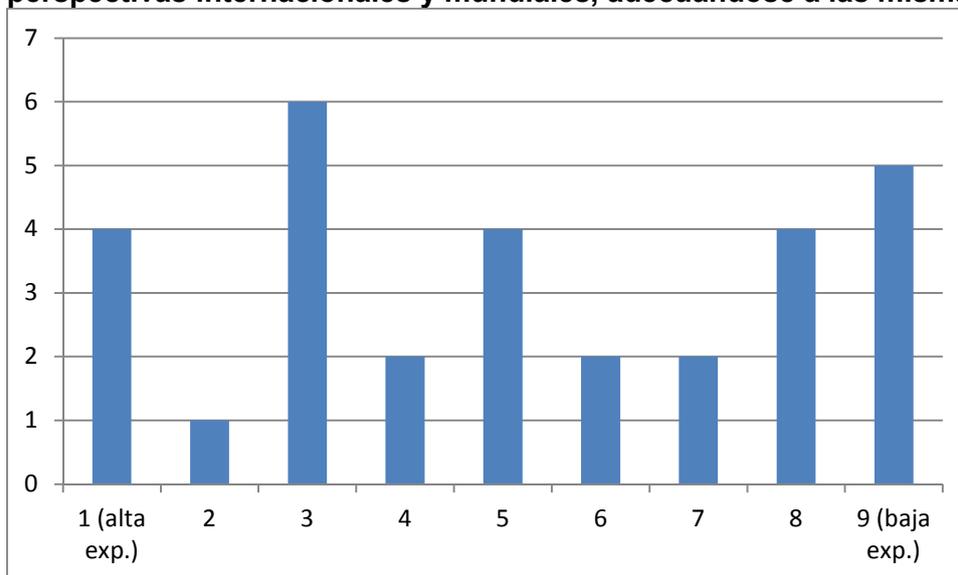


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta general = 4,6.

7.5.3.5 En lo vinculado a la capacitación del graduado **para trabajar con perspectivas internacionales y mundiales, adecuándose a las mismas**, los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto a la capacitación del graduado para trabajar con perspectivas internacionales y mundiales, adecuándose a las mismas.**

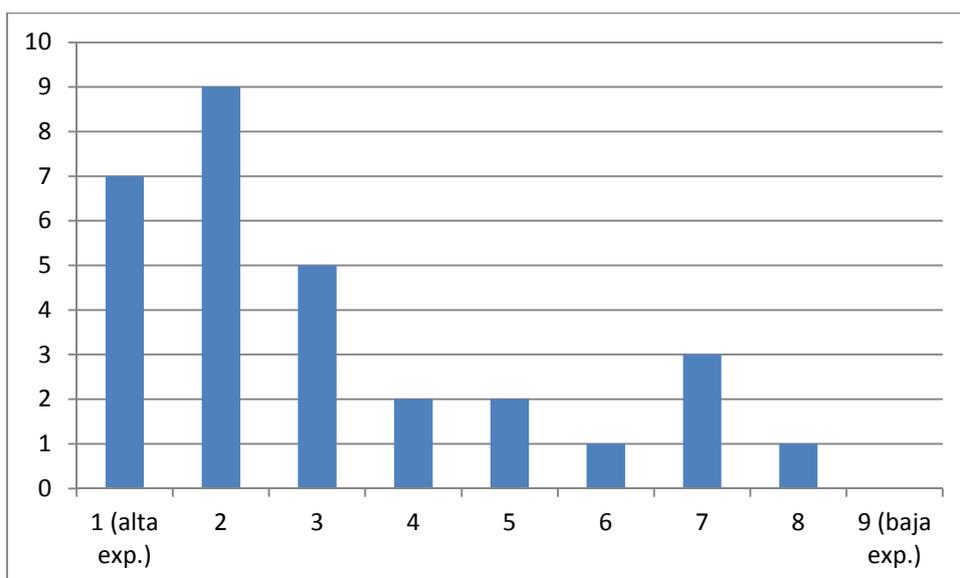


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta general = 5,2.

7.5.3.6 En lo referido al compromiso del graduado para **desarrollar aún más sus habilidades profesionales** los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto al compromiso del graduado para desarrollar aún más sus habilidades profesionales**

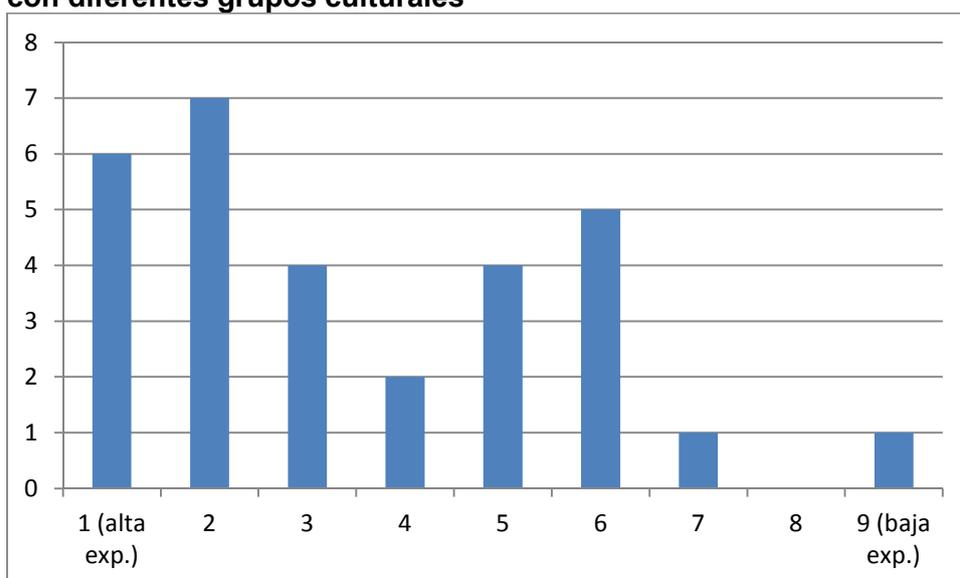


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta general = 3,1.

7.5.3.7 Con relación al compromiso del graduado para **trabajar efectivamente con diferentes grupos culturales**, los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto al compromiso del graduado para trabajar efectivamente con diferentes grupos culturales**

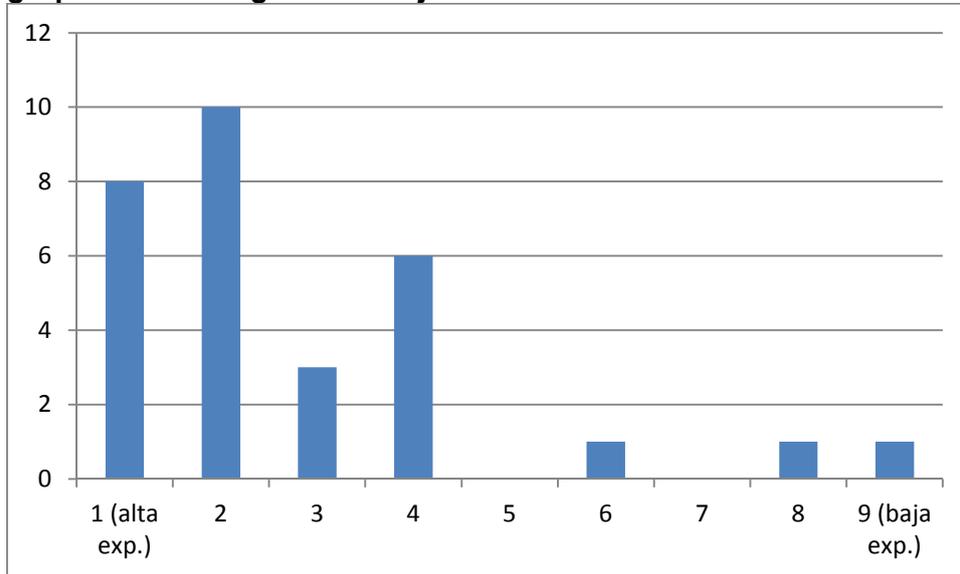


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta general = 3,5.

7.5.3.8 En lo vinculado al compromiso del graduado para **utilizar habilidades grupales en su lugar de trabajo**, los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto al compromiso del graduado para utilizar habilidades grupales en su lugar de trabajo**

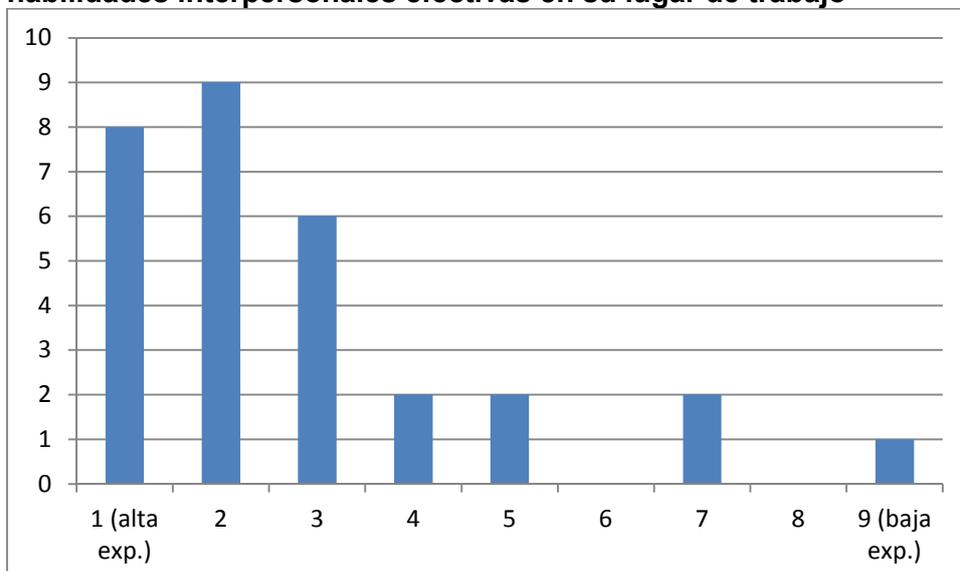


Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta general = 2,8.

7.5.3.9 En lo concerniente al compromiso del graduado para **desarrollar habilidades interpersonales efectivas en su lugar de trabajo**, los encuestados consideraron lo siguiente:

**Expectativas en cuanto al compromiso del graduado para desarrollar habilidades interpersonales efectivas en su lugar de trabajo**



Fuente: Elaboración propia.

El saldo de respuesta general = 2,8.

## 7.6. Determinación de la brecha entre expectativas y percepciones de los encuestados en relación al graduado.

### 7.6.1. Determinación de la brecha con relación a los Conocimientos.

Con relación a la percepción de los encuestados en contraposición con sus expectativas respecto a **los conocimientos de los graduados** surge que:

#### 7.6.1.1 Entiende los principios básicos y conceptos relacionados con su carrera

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
70%	Están satisfechos	10%	Algo Insatisfecho
11%	Algo más que satisfecho	3%	Bastante Insatisfecho
3%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
0%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
3%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

Para categorizar las respuestas se hizo un cuadro de doble entrada donde se las agrupó en dos categorías positivas-las que se acercan a la satisfacción, referidas a los atributos del graduado respecto a las cuestiones que se investigan- y negativas las que se alejan de estos valores.

En el ítem **“Entiende los principios básicos y conceptos relacionados con su carrera”** (4.1.1), en la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos” De los treinta (30) encuestados el setenta por ciento (70%) “Están satisfechos” con el

graduado en el ítem investigado, porque consideran que entiende los principios básicos y conceptos relacionados con su carrera” Los valores descienden en “Algo más que satisfecho” corresponden al once por ciento (11%), Las categorías “Bastante más que satisfecho” y “Deleite” se igualan en un 3% cada una y nadie se registra con la respuesta “Mucho más que satisfecho”

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “Algo insatisfecho” es el 10%, bastante insatisfecho el 3%, se registran repuestas del 0% en “Muy insatisfecho” o “Insatisfecho totalmente”.

#### 7.6.1.2 Entiende los fundamentos económicos de su carrera

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
50%	Están satisfechos	13%	Algo Insatisfecho
17%	Algo más que satisfecho	3%	Bastante Insatisfecho
17%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
0%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
0%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

Se continúa con el análisis de la respuesta 4.1.2: “**Entiende los fundamentos económicos de su carrera**”

En la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos”. De los treinta (30) encuestados el cincuenta por ciento (50%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que entiende los fundamentos económicos de su carrera.

Los valores descienden en “Algo más que satisfecho” corresponden al diecisiete por ciento (17%) que se equipara con el 17% en “Bastante más que satisfecho”. Las repuestas “Mucho más que satisfecho y “Deleite” se igualan en un 0% cada una.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “Algo insatisfecho” es el 13%, bastante insatisfecho el 3%. Las repuestas del 0% se dan en “Muy insatisfecho” o “Insatisfecho totalmente”.

7.6.1.3 Entiende en profundidad los procedimientos técnicos, en al menos una disciplina de su carrera.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
53%	Están satisfechos	13%	Algo Insatisfecho
17%	Algo más que satisfecho	3%	Bastante Insatisfecho
0%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
11%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
3%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

Se continúa con el análisis de la respuesta 4.1.3: “Entiende los procedimientos técnicos, en al menos una disciplina de su carrera.

En la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos” De los treinta (30) encuestados el cincuenta y tres por ciento (53%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que entiende los procedimientos técnicos, en al menos una disciplina de su carrera. Los valores descienden en “Algo más que satisfecho” corresponden al diecisiete por ciento (17%) No se registra ninguna opción en “Bastante más que satisfecho”. Llegan al 11% en “Mucho más que satisfecho” y al 3% en “Deleite”.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “Algo insatisfecho” es el 13%, bastante insatisfecho el 3%. Se registran repuestas en 0% en “Muy insatisfecho” o “Insatisfecho totalmente”.

7.6.1.4 Entiende la identificación de problemas, su formulación y el desarrollo de soluciones.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
60%	Están satisfechos	23%	Algo Insatisfecho
11%	Algo más que satisfecho	3%	Bastante Insatisfecho
0%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
3%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
0%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

Se continúa con el análisis de la respuesta 4.1.4: **“Entiende la identificación de problemas, su formulación y el desarrollo de soluciones”**

En la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos” De los treinta (30) encuestados el sesenta por ciento (60%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que entiende la identificación de problemas, su formulación y el desarrollo de soluciones. Los valores descendentes en “Algo más que satisfecho” corresponden al once por ciento (11%). Se registra el 3% en “Mucho más que satisfecho”, el 0% en “Bastante más que satisfecho”, al igual que en “Deleite”

En la **valoración negativa** el 23 % se manifiesta como “Algo insatisfecho”. La cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “Bastante insatisfecho” es el 3%, Muy insatisfecho e Insatisfechos totalmente, corresponden ambos al 0%.

7.6.1.5 Entiende cómo utilizar un enfoque de sistema.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
37%	Están satisfechos	16%	Algo Insatisfecho
20%	Algo más que satisfecho	3%	Bastante Insatisfecho
17%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
7%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
0%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

En el ítem “**Entiende cómo utilizar un enfoque de sistema**” (4.1.5) en la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos” De los treinta (30) encuestados el treinta y siete por ciento (37%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que entiende cómo utilizar un enfoque de sistema.

Los valores descenden en “Algo más que satisfecho” corresponden al veinte por ciento (20%), Las categorías “Bastante más que satisfecho” corresponde a un 17%, indica el 7% en “Mucho más que satisfecho” y “Deleite” el 0%.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “algo insatisfecho” es el 16 %, “bastante insatisfecho” el 3%, se registran repuestas del 0% en “muy insatisfecho “o “insatisfecho totalmente”

7.6.1.6 Entiende los principios de diseño y desarrollo económico sostenibles.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
47%	Están satisfechos	10%	Algo Insatisfecho
23%	Algo más que satisfecho	3%	Bastante Insatisfecho

3%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
3%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
11%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

En el ítem “**Entiende los principios de diseño y desarrollo económico sostenibles (4.1.6) en la valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos” De los treinta (30) encuestados el cuarenta y siete por ciento (47%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que entiende los principios de diseño y desarrollo económico sostenibles.

Los valores descien en “algo más que satisfecho” corresponden al veinte y tres por ciento (23%), Las categorías “Bastante más que satisfecho” y “Mucho más que satisfecho” se equiparan, ya que ambas corresponden a un 3% y “Deleite” al 11%.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “Algo insatisfecho” es el 10 %, “Bastante insatisfecho” el 3%, se registran repuestas del 0% en “Muy insatisfecho “o “Insatisfecho totalmente”

7.6.1.7 Entiende las leyes, reglamentos y normas relacionadas con su carrera.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
37%	Están satisfechos	10%	Algo Insatisfecho
23%	Algo más que satisfecho	17%	Bastante Insatisfecho
0%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
10%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total

3%	Deleite		
----	---------	--	--

Fuente: Elaboración propia.

En el ítem **“Entiende las leyes, reglamentos y normas relacionadas con su carrera” (4.1.7)** en la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos” De los treinta (30) encuestados el treinta y siete por ciento (37%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que entiende las leyes, reglamentos y normas relacionadas con su carrera.

Los valores descenden en “Algo más que satisfecho” corresponden al veinte y tres por ciento (23%). La categoría “Mucho más que satisfecho” se ubica en el 10% y “Deleite” en el 3%. Finalmente “Bastante más que satisfecho” se registra con el 0%.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “Algo insatisfecho” es el 10 %, los supera “Bastante insatisfecho” con el 17%, se registran repuestas del 0% en “Muy insatisfecho” o “Insatisfecho totalmente”

#### 7.6.1.8 Entiende los principios de gestión y negocios.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
46%	Están satisfechos	20%	Algo Insatisfecho
17%	Algo más que satisfecho	0%	Bastante Insatisfecho
10%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
7%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
0%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

En el ítem **“Entiende los principios de gestión y negocios”** (4.1.8) en la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos” De los treinta (30) encuestados el cuarenta y seis por ciento (46%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que “entiende los principios de gestión y negocios”

Los valores descendidos en “Algo más que satisfecho” corresponden al diez y siete por ciento (17%). La categoría “Bastante más que satisfecho” se ubica en el 10% y “Mucho más que satisfecho” en el 7%. Finalmente “Deleite” en el 0%.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “Algo insatisfecho” es el 20 %, Las restantes corresponden a: “Bastante Insatisfecho”, “Muy Insatisfecho” e “Insatisfecho totalmente” en el 0%.

7.6.1.9 Comprende otras disciplinas relacionadas con su carrera (lógico-matemático, humana y social)

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
40%	Están satisfechos	7%	Algo Insatisfecho
12%	Algo más que satisfecho	0%	Bastante Insatisfecho
27%	Bastante más que satisfecho	7%	Muy Insatisfecho
7%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
0%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

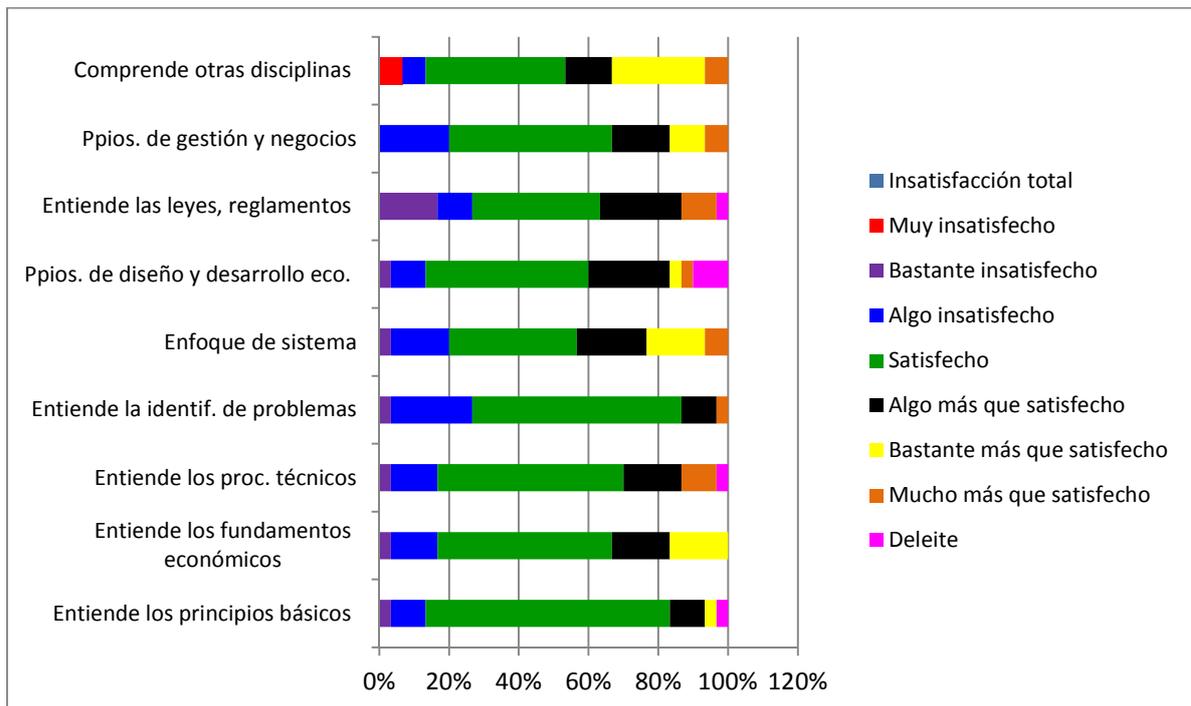
En el ítem **“Comprende otras disciplinas relacionadas con su carrera (lógico-matemáticas, humanas y sociales. (4.1.9) en la valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador

“Están satisfechos” De los treinta (30) encuestados el cuarenta por ciento (40%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que comprende otras disciplinas relacionadas con su carrera (lógico-matemáticas, humanas y sociales. La categoría “Bastante más que satisfecho” se ubica en el 27%. Los valores descienden en “Algo más que satisfecho” corresponden al doce por ciento (12%). Y “Mucho más que satisfecho” en el 7%. Finalmente “Deleite” en el 0%.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “Algo insatisfecho” es el 7 %, la que coincide con el 7% de “Muy Insatisfecho”. Las restantes corresponden a “Bastante Insatisfecho” e “Insatisfecho totalmente” en el 0%.

**Estudio comparativo:**

**Gráfico de la Brecha de conocimiento**



Fuente: Elaboración propia.

**7.6.2. Determinación de la brecha con relación a las Habilidades.**

Se continuó con el análisis de la brecha en lo referido a la **evaluación de las habilidades**.

Se hizo el estudio con relación a la percepción de los encuestados en contraposición con sus expectativas respecto a **las habilidades de los graduados**. De ello surge que:

7.6.2.1 Aplicar perfectamente los conocimientos técnicos, en al menos una disciplina de su carrera.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
57%	Están satisfechos	23%	Algo Insatisfecho
7%	Algo más que satisfecho	0%	Bastante Insatisfecho
7%	Bastante más que satisfecho	0 %	Muy Insatisfecho
3 %	Mucho más que satisfecho	0 %	Insatisfacción total
3 %	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

En el ítem **“Aplicar perfectamente los conocimientos técnicos en al menos una disciplina de su carrera. (4.2.1)**, en la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos”. De los treinta (30) encuestados el cincuenta y siete por ciento (57%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que tiene la habilidad de aplicar perfectamente los conocimientos técnicos en al menos una disciplina de su carrera.

Los valores descendentes en “Algo más que satisfecho” corresponden al siete por ciento el que se equipara con “Bastante más que satisfecho”, también con el 7%. En lo referido a “Deleite” y “Mucho más que satisfecho” se equiparan en un 3% cada una.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “Algo insatisfecho” es el 23%. Las restantes corresponden a “Bastante Insatisfecho” e “Insatisfecho totalmente” con el 0%.

#### 7.6.2.2 Usar apropiadamente las tecnologías disponibles.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
46%	Están satisfechos	17%	Algo Insatisfecho
7%	Algo más que satisfecho	7%	Bastante Insatisfecho
10%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
0 %	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
13%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

En el ítem “**Usar apropiadamente las tecnologías disponibles.** (4.2.2), en la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos” De los treinta (30) encuestados el cuarenta y seis por ciento (46%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que saben usar apropiadamente las tecnologías disponibles.

Los valores descienden en lo referido a “Deleite” con el 13% “Bastante más que satisfecho” con un 10%, “Algo más que satisfecho” (7%). y “Mucho más que satisfecho” el 0%.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “Algo insatisfecho” es el 17%. Las restantes corresponden a “Bastante Insatisfecho” con el 7% y luego con el 0% los que corresponden al “Muy Insatisfecho” e “Insatisfecho totalmente” .

#### 7.6.2.3 Acceder, evaluar y sintetizar información.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
37%	Están satisfechos	33%	Algo Insatisfecho
20%	Algo más que satisfecho	0 %	Bastante Insatisfecho
0%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
10%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
0%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

En el ítem “**Acceder, evaluar y sintetizar información**”. (4.2.3) en la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos” De los treinta (30) encuestados el cuarenta y siete por ciento (37%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que tiene la habilidad para “Acceder, evaluar y sintetizar información”

Cerca de este valor “Algo más que satisfecho” está representado por el 20%. Los valores descienden en lo referido a “Mucho más que satisfecho” con el 10%. “Bastante más que satisfecho” y “Deleite” ambos con un 0%.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “algo insatisfecho” es un valor concentrado en el 33%. Las restantes corresponden a “Bastante Insatisfecho”, “Muy Insatisfecho” e “Insatisfecho totalmente” representados cada uno con 0%.

7.6.2.4 Comunicarse efectivamente no sólo con sus colegas sino también con los profesionales de otras disciplinas y con la comunidad en general.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador

54%	Están satisfechos	23%	Algo Insatisfecho
20%	Algo más que satisfecho	0%	Bastante Insatisfecho
0%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
0%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
3%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

En el ítem **“Comunicarse efectivamente no sólo con sus colegas sino también con los profesionales de otras disciplinas y con la comunidad en general”** (4.2.4) en la **valoración positiva**, se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos” De los treinta (30) encuestados el cincuenta y cuatro por ciento (54%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que tiene la habilidad para comunicarse efectivamente no sólo con sus colegas sino también con los profesionales de otras disciplinas y con la comunidad en general.

Cerca de este valor “Algo más que satisfecho” está representado por el 20%. Los valores descienden en lo referido a “Deleite” con el 3% y aún más con “Mucho más que satisfecho” y “Bastante más que satisfecho” ambos con un 0%.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “Algo insatisfecho” es un valor concentrado en el 23%. Las restantes corresponden a “Bastante Insatisfecho”, “Muy Insatisfecho” e “Insatisfecho totalmente”, representados cada uno con 0%.

#### 7.6.2.5 Funcionar eficazmente como un individuo.

<b>Positivos</b>	<b>Negativos</b>
------------------	------------------

Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
50%	Están satisfechos	14%	Algo Insatisfecho
20%	Algo más que satisfecho	0%	Bastante Insatisfecho
10%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
3%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
3%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

En el ítem “**Funcionar eficazmente como un individuo**” (4.2.5). En la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos”. De los treinta (30) encuestados el cincuenta por ciento (50%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que tiene la habilidad para funcionar eficazmente como un individuo.

Cerca de este valor “Algo más que satisfecho” está representado por el 20%. Los valores descienden en lo referido a “Bastante más que satisfecho” con el 10% y más aún con “Mucho más que satisfecho” y “Deleite” ambos con el 3%.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “Algo insatisfecho” es un valor concentrado en el 14%. Las restantes corresponden a “Bastante Insatisfecho”, “Muy Insatisfecho” e “Insatisfecho totalmente”, representados cada uno con 0%.

#### 7.6.2.6 Funcionar eficazmente en equipos multidisciplinarios o multiculturales.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
40%	Están satisfechos	30%	Algo Insatisfecho
11%	Algo más que	3%	Bastante Insatisfecho

	satisfecho		
3%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
10%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
3%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

En el ítem **“Funcionar eficazmente en equipos multidisciplinares o multiculturales”**. (4.2.6) .En la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “están satisfechos” De los treinta (30) encuestados el cuarenta por ciento (40%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que tiene la habilidad para funcionar eficazmente en equipos multidisciplinares o multiculturales.

“Algo más que satisfecho” está representado por el 11% y mucho más que satisfecho por el 10%. Los valores descienden en lo referido a “Deleite” y “Bastante más que satisfecho” con el 3% cada uno.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “Algo insatisfecho” es un valor concentrado en el 30%. Las restantes corresponden a “Bastante Insatisfecho” con el 3%, “Muy Insatisfecho” e “Insatisfecho totalmente”, representados cada uno con 0%.

#### 7.6.2.7 Funcionar eficazmente en equipos con capacidad de ser miembro.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
40%	Están satisfechos	24%	Algo Insatisfecho
7%	Algo más que satisfecho	3%	Bastante Insatisfecho
13%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
13%	Mucho más que	0%	Insatisfacción total

	satisfecho		
0%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

En el ítem **“Funcionar eficazmente en equipos con capacidad de ser miembro”**. (4.2.7). En la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos” De los treinta (30) encuestados el cuarenta por ciento (40%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que tiene la habilidad para funcionar eficazmente en equipos con capacidad de ser miembro.

Desciende el valor en “Bastante más que satisfecho” y “Mucho más que satisfecho” en un 13 % cada uno, luego le siguen “Algo más que satisfecho” que está representado por el 7% y “Deleite” por el 0%.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “algo insatisfecho” es un valor concentrado en el 24%.para saltar a “Bastante Insatisfecho” con el 3% y las restantes con el 0%, correspondientes a “Muy Insatisfecho” e “Insatisfecho totalmente”.

#### 7.6.2.8 Funcionar eficazmente en equipos con la capacidad de ser un director.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
40%	Están satisfechos	13%	Algo Insatisfecho
17%	Algo más que satisfecho	3%	Bastante Insatisfecho
10%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
14%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
3%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

En el ítem “**Funcionar eficazmente en equipos con la capacidad de ser un director**”. (4.2.8). En la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos”. De los treinta (30) encuestados el cuarenta por ciento (40%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que tiene la habilidad para funcionar eficazmente en equipos con la capacidad de ser un director.

Desciende el valor en “Algo más que satisfecho” con el 17%, “Mucho más que satisfecho” con un 14 %, “Bastante más que satisfecho” con el 10% y “Deleite” con el 0%.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “Algo insatisfecho” es un valor concentrado en el 13%.para saltar a “Bastante Insatisfecho” con el 3% “Muy Insatisfecho” e “Insatisfecho totalmente” con el 0%.

#### 7.6.2.9 Funcionar eficazmente en equipos con la capacidad para ser un líder

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
53%	Están satisfechos	17%	Algo Insatisfecho
3%	Algo más que satisfecho	6%	Bastante Insatisfecho
14%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
0%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
7%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

En el ítem “**Funcionar eficazmente en equipos con la capacidad para ser un líder**” (4.2.9), en la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos” De los treinta (30) encuestados el cincuenta y tres por ciento (53%) “Están

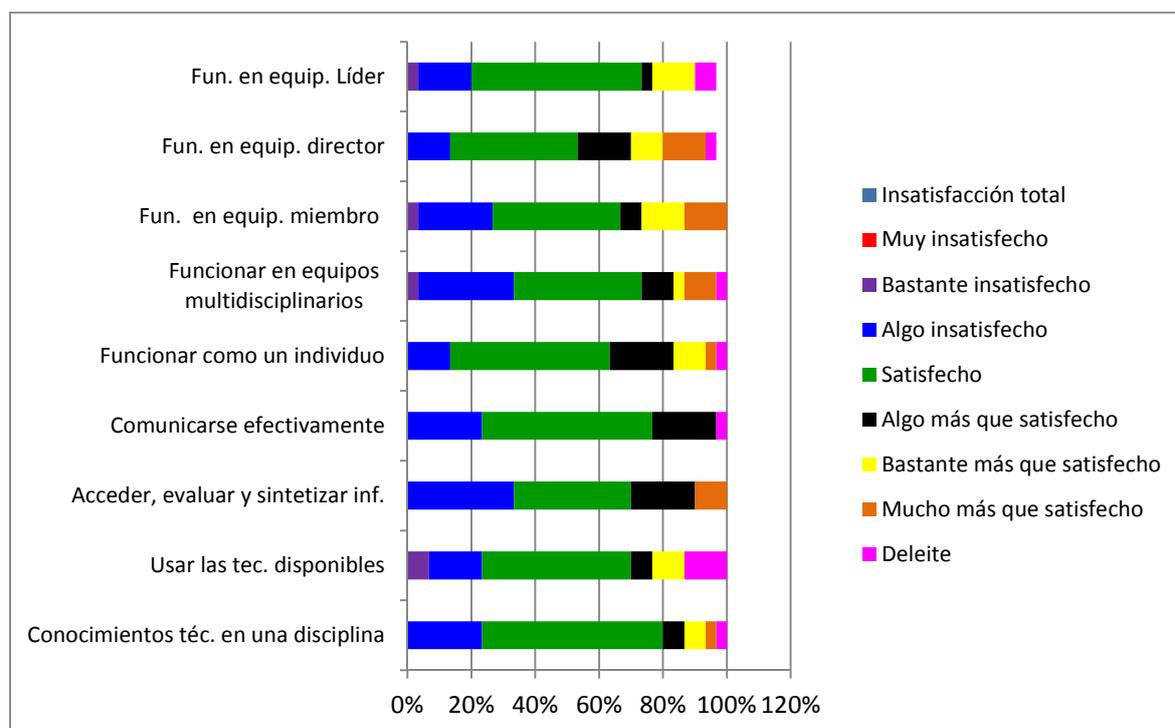
satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que tiene la habilidad para funcionar eficazmente en equipos con la capacidad para ser un líder.

Le siguen “Bastante más que satisfecho” con el 14%, “Deleite” con el 7%, “Algo más que satisfecho” con el 3% y “Mucho más que satisfecho” en un 0 %.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “algo insatisfecho” es un valor concentrado en el 17%.para saltar a “Bastante insatisfecho” con el 6% y “Muy Insatisfecho” e “Insatisfecho totalmente”, ambos con el 0%.

**Estudio comparativo:**

**Gráfico de la Brecha de habilidades**



Fuente: Elaboración propia.

**7.6.3. Determinación de la brecha con relación a las Actitudes.**

Se continuó seguidamente con el análisis de los estados posibles de satisfacción en lo referido a la **evaluación de las actitudes** el que abarca desde 4.3.1 a 4.3.9.

Se realizó el estudio con relación a la percepción de los encuestados en contraposición con sus expectativas respecto a **las actitudes** de los graduados y surge que:

### 7.6.3.1 Pensar crítica, creativa y reflexivamente en su trabajo

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
39%	Están satisfechos	50%	Algo Insatisfecho
0%	Algo más que satisfecho	7%	Bastante Insatisfecho
3%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
7%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
0%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

En lo referido a la actitud de **“Pensar crítica, creativa y reflexivamente en su trabajo”** (4.3.1), en la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos” De los treinta (30) encuestados el treinta y nueve por ciento (39%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que tiene la actitud para pensar crítica, creativa y reflexivamente en su trabajo.

Le siguen “Mucho más que satisfecho” con un 7% “Bastante más que satisfecho” con el 3%, “Algo más que satisfecho” y “Deleite” ambos con un 0%.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “Algo insatisfecho” es un valor concentrado en el 50%, para descender a “Bastante Insatisfecho” con el 7% y “Muy Insatisfecho” e “Insatisfecho totalmente”, ambos con el 0%.

### 7.6.3.2 Comprometerse al aprendizaje.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
73 %	Están satisfechos	10%	Algo Insatisfecho
7%	Algo más que satisfecho	0%	Bastante Insatisfecho
10%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
0%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
0 %	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

En el ítem “**Comprometerse al aprendizaje**” (4.3.2), en la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos” De los treinta (30) encuestados el setenta y tres por ciento (73%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que tiene la actitud para comprometerse con el aprendizaje. **Es significativa la concentración en el 73%.**

Le siguen “Bastante más que satisfecho” con el 10%, “Algo más que satisfecho” con el 7%, “Deleite” y “Mucho más que satisfecho” ambos con el 0%.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “algo insatisfecho” es un valor concentrado en el 10%, para descender a “Bastante Insatisfecho”, “Muy Insatisfecho” e “Insatisfecho totalmente”, todos con el 0%.

7.6.3.3 Comprometerse a cumplir con las responsabilidades éticas en su trabajo permanente.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador

60%	Están satisfechos	10%	Algo Insatisfecho
0%	Algo más que satisfecho	0 %	Bastante Insatisfecho
20%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
7%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
3%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

En lo relativo a la actitud de “Comprometerse a cumplir con las responsabilidades éticas en su trabajo permanente”. (4.3.3), en la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos” De los treinta (30) encuestados el sesenta por ciento (60%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que tiene la actitud para comprometerse a cumplir con las responsabilidades éticas en su trabajo permanente. Le siguen “Bastante más que satisfecho” con el 20%, “Mucho más que satisfecho” con el 7%, “Deleite” con el 3% y “Algo más que satisfecho” con el 0%.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “algo insatisfecho” es un valor concentrado en el 10%, para descender a “Bastante Insatisfecho”, “Muy Insatisfecho” e “Insatisfecho totalmente”, todos con el 0%.

#### 7.6.3.4 Comprometerse a cumplir responsabilidades ambientales en su trabajo.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
30%	Están satisfechos	23%	Algo Insatisfecho
10%	Algo más que satisfecho	7%	Bastante Insatisfecho

7%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
10%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
13%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

En lo relativo a la actitud de **Comprometerse a cumplir responsabilidades ambientales en su trabajo**. (4.3.4), en la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos” De los treinta (30) encuestados el treinta por ciento (30%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que tiene la actitud para comprometerse a cumplir con las responsabilidades ambientales en su trabajo permanente. Le siguen “Deleite” con el 13%, “Algo más que satisfecho” y “Mucho más que satisfecho” con el 10% y “Bastante más que satisfecho” con el 7%.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “algo insatisfecho” es un valor concentrado en el 23%, para descender a “Bastante Insatisfecho” con el 7%, “Muy Insatisfecho” e “Insatisfecho totalmente”, ambos con el 0%.

7.6.3.5 Trabajar con perspectivas internacionales y mundiales adecuándose a las mismas.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
30%	Están satisfechos	30%	Algo Insatisfecho
20%	Algo más que satisfecho	0%	Bastante Insatisfecho
0%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho

17%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
3 %	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

En lo relativo a medir la actitud de **“Trabajar con perspectivas internacionales y mundiales adecuándose a las mismas.** (4.3.5), en la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos” De los treinta (30) encuestados el treinta por ciento (30%) “Están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que tiene la actitud para trabajar con perspectivas internacionales y mundiales adecuándose a las mismas. Le siguen “Algo más que satisfecho” con el 20%, “Mucho más que satisfecho” con el 17%, Deleite con el 3% y “Bastante más que satisfecho” con el 0%.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “Algo insatisfecho” es un valor del 30%, para descender a “Bastante Insatisfecho”, “Muy Insatisfecho” e “Insatisfecho totalmente”, todos con el 0%.

#### 7.6.3.6 Comprometerse a desarrollar aún más sus habilidades profesionales.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
47%	Están satisfechos	23%	Algo Insatisfecho
17%	Algo más que satisfecho	0%	Bastante Insatisfecho
3%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
10 %	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
0%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

En el ítem referido a la actitud para **“Comprometerse a desarrollar aún más sus habilidades profesionales”**. (4.3.6), en la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “están satisfechos”. De los treinta (30) encuestados el cuarenta y siete por ciento (47%) “están satisfechos” con el graduado en el ítem investigado, porque consideran que tiene la actitud para comprometerse a desarrollar aún más sus habilidades profesionales. Le siguen “Algo más que satisfecho” con el 17%, “Mucho más que satisfecho” con el 10%, “Bastante más que satisfecho” con el 3% y Deleite con el 0%.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “Algo insatisfecho” es un valor del 23%, para descender a “Bastante Insatisfecho”, “Muy Insatisfecho” e “Insatisfecho totalmente”, todos con el 0%.

7.6.3.7 Comprometerse a trabajar efectivamente con diferentes grupos culturales.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
40%	Están satisfechos	20%	Algo Insatisfecho
14 %	Algo más que satisfecho	0%	Bastante Insatisfecho
23%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
0%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
3%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

En el ítem referido a la actitud para **“Comprometerse a trabajar efectivamente con diferentes grupos culturales”** (4.3.7), en la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos”. De los treinta (30) encuestados el cuarenta por ciento (40%) “Están satisfechos” con el graduado, en el ítem investigado,

porque consideran que tiene la actitud para comprometerse a trabajar efectivamente, con diferentes grupos culturales. Le siguen “Bastante más que satisfecho” con el 23% “Algo más que satisfecho” con el 14%, “Deleite” con el 3% y “Mucho más que satisfecho” con el 0%.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “Algo insatisfecho” es un valor del 20%, para descender a “Bastante Insatisfecho”, “Muy Insatisfecho” e “Insatisfecho totalmente”, todos con el 0%.

7.6.3.8 Comprometerse para utilizar habilidades grupales en su lugar de trabajo.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
47%	Están satisfechos	23%	Algo Insatisfecho
27 %	Algo más que satisfecho	0%	Bastante Insatisfecho
0%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
0%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
3%	Deleite		

Fuente: Elaboración propia.

En el ítem referido a la actitud de **“Comprometerse para utilizar habilidades grupales en su lugar de trabajo”** (4.3.8), en la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos”. De los treinta (30) encuestados el cuarenta y siete por ciento (47%) “Están satisfechos” con el graduado, en el ítem investigado, porque consideran que tiene la actitud para comprometerse a utilizar habilidades grupales en su lugar de trabajo. Le siguen “Algo más que satisfecho” con el 27%, “Deleite” con el 3% y “Bastante más que satisfecho” y “Mucho más que satisfecho” con el 0%.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “Algo insatisfecho” es un valor del 23%, para descender a “Bastante Insatisfecho”, “Muy Insatisfecho” e “Insatisfecho totalmente”, todos con el 0%.

7.6.3.9 Comprometerse para desarrollar habilidades interpersonales efectivas en su lugar de trabajo.

Positivos		Negativos	
Encuestados	Indicador	Encuestados	Indicador
37%	Están satisfechos	30%	Algo Insatisfecho
17 %	Algo más que satisfecho	0 %	Bastante Insatisfecho
10%	Bastante más que satisfecho	0%	Muy Insatisfecho
3%	Mucho más que satisfecho	0%	Insatisfacción total
3%	Deleite		

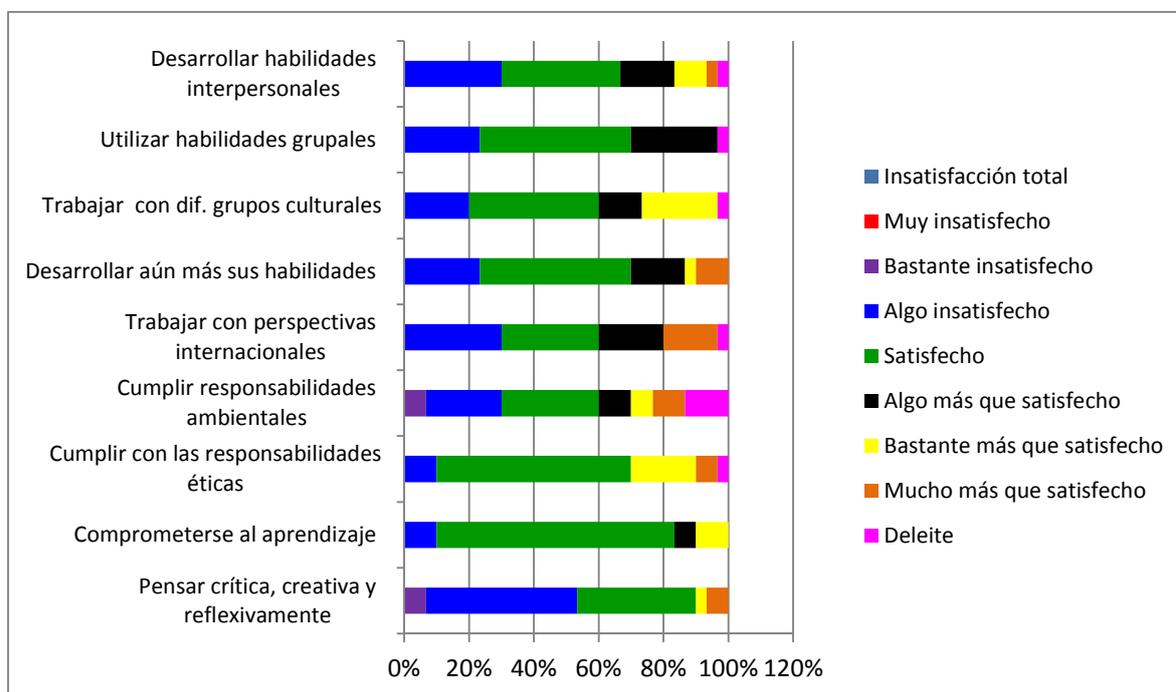
Fuente: Elaboración propia.

En el ítem referido a la actitud de “**Comprometerse para desarrollar habilidades interpersonales efectivas, en su lugar de trabajo**” (4.3.9), en la **valoración positiva** se observan respuestas concentradas mayoritariamente entorno al indicador “Están satisfechos”. De los treinta (30) encuestados el treinta y siete por ciento (37%) “Están satisfechos” con el graduado, en el ítem investigado, porque consideran que tiene la actitud para comprometerse a desarrollar habilidades interpersonales efectivas en su lugar de trabajo. Le siguen “Algo más que satisfecho” con el 17%, “Bastante más que satisfecho” con el 10%, “Mucho más que satisfecho” y “Deleite” ambos con el 3%.

En la **valoración negativa** la cantidad de encuestados que se encuentran en la respuesta “Algo insatisfecho” es un valor del 30 %, para descender a “Bastante Insatisfecho”, “Muy Insatisfecho” e “Insatisfecho totalmente”, todos con el 0%.

**Estudio comparativo:**

**Gráfico de la Brecha de Actitudes**



Fuente: Elaboración propia.

**8. Conclusiones**

**8.1 Caracterización del encuestado y del graduado**

Con referencia a los cargos que ocupan mayoritariamente ejercen el rol de supervisores del graduado.

En lo relativo a la antigüedad de los encuestados, hay una importante concentración (43%) que tiene una antigüedad superior a tres años en el cargo que ocupan.

En lo relativo a la antigüedad en el cargo que ocupa el graduado, el 57% registran un desempeño entre dos a tres años.

Con relación al lugar de trabajo hay una importante concentración en la ciudad de La Plata.

En lo referido al perfeccionamiento profesional mayoritariamente (65%) han recibido capacitación en el lugar de trabajo. La duración de dicha capacitación ha sido superior a veinticuatro (24) horas.

La mayoría no continuó con su perfeccionamiento profesional.

La **naturaleza** del trabajo que realiza el graduado se concentra en torno a la temática de la Gestión(43%) seguida por la Técnica 37%).

Las labores profesionales las realiza mayoritariamente en una oficina (83%).

La forma de comunicación para desarrollar el trabajo y obtener resultados satisfactorios, se da en forma escrita (43%) seguida por la forma oral (30%).

## **8.2 Percepción de los empleadores respecto del desempeño profesional de los egresados**

De la información referida a la evaluación del encuestado con relación a: conocimientos, habilidades y actitudes del graduado surge que:

- Con relación a los conocimientos del graduado

El graduado mayoritariamente domina conocimientos sobre los principios básicos y fundamentos económicos de la carrera, los relacionados con la profundidad de los procedimientos técnicos, los referidos a la capacidad de identificar problemas y proponer soluciones y los vinculados a los principios de gestión y negocios.

Se observa un descenso de dominio de conocimientos en lo referido a la capacidad para poner en marcha un enfoque sistémico, los saberes sobre diseño y desarrollo de programas económico-sustentables, los vinculados a los conocimientos de leyes, reglamentaciones y normas de la carrera.

- Con relación a las habilidades del graduado

El graduado mayoritariamente posee habilidades para aplicar adecuadamente la tecnología disponible, acceder, evaluar y sintetizar la información, funcionar eficazmente en equipos multidisciplinarios o multiculturales. Minoritariamente poseen la habilidad para liderar y dirigir equipos.

- Con relación a las actitudes del graduado

Desde lo actitudinal mayoritariamente son capaces de asumir una postura crítica, creativa y reflexiva, de tomar el compromiso de aprender en forma permanente, de cumplir con las responsabilidades éticas y desarrollar habilidades profesionales e interpersonales efectivas en su trabajo.

Minoritariamente son capaces de tener la actitud para desarrollar responsabilidades ambientales en su trabajo e impulsar su tarea adecuándose a las perspectivas internacionales.

### **8.3 Expectativas de los empleadores en lo relativo al desempeño profesional de los egresados.**

- Con relación a los conocimientos del graduado

En el análisis realizado sobre las expectativas de los encuestados vinculadas a los **conocimientos** de los graduados, surge que la mayor expectativa de los encuestados se centra en la capacidad para identificar problemas, formular y desarrollar soluciones, entender los principios de gestión y negocios relacionados con las Ciencias Económicas y los principios y conceptos relacionados con la carrera.

Aparecen debilitadas las expectativas sobre los conocimientos referidos a los fundamentos económicos y procedimientos técnicos, la capacidad para utilizar un enfoque sistémico, comprender otras disciplinas y normativas de su carrera y finalmente los relacionados con los conocimientos para entender los principios de diseño y desarrollo económico sustentables.

- Con relación a las habilidades del graduado

En el estudio referido a las **habilidades** surge que la mayor expectativa del empresario se centra en la efectividad en el proceso de comunicación que el graduado dirige no sólo a los profesionales de ciencias económicas, sino también a la comunidad en general. La que sigue en importancia es la habilidad de aplicar los conocimientos técnicos en profundidad, en al menos una disciplina de las ciencias económicas. Seguidamente aparecen en orden decreciente la habilidad para funcionar individualmente en forma eficaz en equipos multidisciplinarios, la de acceder, evaluar y sintetizar la información y poder utilizar las tecnologías apropiadamente. Decrecen las expectativas para el resto de las habilidades en lo relativo a la escasa habilidad para liderar equipos de trabajo. La menos esperada es la relativa a ejercer la función de director en esos equipos.

- Con relación a las actitudes del graduado

En referencia a las expectativas de los encuestados vinculadas a las **actitudes**, surge que la mayor expectativa del entrevistado se centra en la actitud para pensar en forma crítica, creativa y reflexivamente en su trabajo. La que se acerca en importancia es la actitud de estar comprometido para llevar a cabo un aprendizaje permanente.

Seguidamente aparecen en orden decreciente la actitud para utilizar habilidades grupales interpersonales efectivas en su lugar de trabajo, desarrollar las responsabilidades éticas y la actitud de trabajar efectivamente con diferentes grupos culturales. Decece el resto de las actitudes referidas a cumplir con las responsabilidades ambientales de su trabajo. La menos esperada es la actitud de adecuación relacionada con la realización del trabajo con perspectivas internacionales y mundiales.

#### **8.4 Sobre la satisfacción de los empleadores en lo atinente al desempeño profesional de los egresados**

En lo relacionado a la **duración** real de los trabajos realizados por los graduados, las respuestas mayoritariamente obtenidas se concentran en que la

duración se extendió más y mucho más que lo planificado (44%). Inmediatamente un porcentual cercano considera que se desarrolló de acuerdo con los tiempos previstos en la planificación (40%).

En lo vinculado a la **calidad** de los trabajos realizados por el graduado, consideran que la calidad del trabajo fue igual o superior a lo planificado.

La evaluación del graduado según la percepción de los encuestados, en lo relacionado a la **satisfacción** percibida con respecto a los resultados logrados por el graduado en la realización de su trabajo, la mayoría se manifiesta muy satisfecha (67%), en menor cantidad otros expresan estar satisfechos (30%).

No se registraron opciones de “muy insatisfecho e “insatisfecho”

### **8.5 “Brecha” entre las expectativas de los empleadores y su percepción del desempeño de los profesionales.**

- Con relación a los conocimientos del graduado

Al determinar la brecha entre los ítems referidos a la **Evaluación de los conocimientos** surge que la mayor concentración del atributo “Satisfecho” se registra en lo referido al “Conocimiento del graduado sobre los principios básicos y los conceptos relacionados con su Carrera” (70%), seguido por la capacidad del graduado para “Identificar problemas, formularlos y desarrollar soluciones” (60%) .En orden decreciente está lo referido al conocimiento sobre “los procedimientos técnicos” (53%), los “fundamentos económicos de su carrera” (50%), entender los “principios de diseño y desarrollo económico sustentable” y los de “gestión y negocios”, ambos con el 47%. En orden decreciente “es capaz de comprender otras disciplinas relacionadas con su carrera (40%) y finalmente tiene conocimientos para encarar su trabajo con un enfoque sistémico y las normativas legales relacionados con su carrera, ambos con el 37%.

Estos valores en ninguno de los otros estados de satisfacción e insatisfacción resultan superados.

Los ítems con mayor concentración del atributo "algo insatisfecho" son "Entiende la identificación de problemas, su formulación y el desarrollo de soluciones" con un 23% y "Entiende los principios de gestión y negocios" con un 20%.

- Con relación a las habilidades del graduado

Al determinar la brecha entre los ítems referidos a la **Evaluación de las habilidades**, surge que la mayor concentración del atributo "Satisfecho" se registra en lo referido a la habilidad para "aplicar perfectamente los conocimientos técnicos" (en al menos una de las disciplinas de la carrera) (57%), seguido por la habilidad de comunicarse efectivamente con los demás" (no sólo con sus colegas, sino con los profesionales de otras disciplinas y la comunidad en general) (53%), ítem que se equipara con la habilidad de liderar equipos de trabajo (53%). En orden decreciente está lo referido a la habilidad para "funcionar eficazmente como individuo" (50%) y la habilidad de usar apropiadamente las tecnologías disponibles (47%). Se registran la habilidad de funcionar eficazmente en equipos multidisciplinarios, de integrar equipos y ser director de estos (40%). En orden decreciente la habilidad para "acceder a la información y evaluarla" (37%).

Estos valores no son superados en ninguno de los otros estados de satisfacción e insatisfacción.

Los ítems con mayor concentración del atributo "Algo insatisfecho" son "Acceder, evaluar y sintetizar información" con un 33% y "Funcionar eficazmente en equipos multidisciplinarios o multiculturales" con un 30%.

- Con relación a las actitudes del graduado

Al determinar la brecha entre los ítems referidos a la **Evaluación de las actitudes** surge que la mayor concentración del atributo "Satisfecho" se registra en lo referido a la actitud de "comprometerse a cumplir con la realización de un aprendizaje permanente" (73%) y con "las responsabilidades éticas en su trabajo" (60%), "desarrollar aún más sus habilidades profesionales" (47%), "comprometerse a utilizar habilidades grupales en su lugar de trabajo"

(47%). En orden decreciente aparecen otros estados de satisfacción referidos a la actitud de “trabajar con diferentes grupos culturales” (40%). Luego se registran la actitud de “pensar crítica, creativa y reflexivamente en su trabajo” (37%) de “comprometerse a cumplir con las responsabilidades éticas” (30%) y de “desarrollar intensamente sus habilidades profesionales” (30%).

Los ítems con mayor concentración del atributo “algo insatisfecho” son “Pensar crítica, creativa y reflexivamente en su trabajo” con un 47% superando el atributo de “satisfecho” para este ítem, “Trabajar con perspectivas internacionales y mundiales adecuándose a las mismas.” con un 30% igualando en este caso al porcentaje de encuestados “satisfechos” con este ítem y “Comprometerse para desarrollar habilidades interpersonales efectivas en su lugar de trabajo” también con un 30%.

## 9. Bibliografía

- Aguerro, Inés. 1994. *El planeamiento educativo como instrumento de cambio: materiales para su re conceptualización*. Colección Troquel Educación. 3ª. Edición. Bs.As.
- AlbaniMusyafa. 2009 Curtin *Stakeholders Satisfaction with Civil Engineering Graduates*. University of Technology. Editor Curtin University of Technology.
- Allen, Ramackers y Van der Velden, 2005. *Measuring competencies of Higher Education graduates*. New Directions for Institutional Research.
- AnderEgg, Ezequiel. 1987. *Técnicas de Investigación Social*. Ed. Humanitas. Bs.As.
- Cabrera, Weerts y Zullick, 2005. *Making an impact with alumni surveys*. *New Directions for Institutional Research*. Editorial: Revista Científica de la Universidad de Murcia.
- Canos Flores, Milagros. 2002. *La calidad en el ámbito de la educación*. Veracruz. México. Editorial: Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana.

- Chitarroni, H., Aguirre, S. M., Colotta, M., Coniglio, V., Destro, L., Diyarlan, V., Escaries, V. y Maestro, C. 2008. *La investigación en Ciencias Sociales: lógicas, métodos y técnicas para abordarla realidad social*. Buenos Aires: EUS.
- Deming, W. 1989. Edwards. *Calidad, Productividad y Competitividad. La salida de la crisis*. España. Ediciones Díaz Santos.
- Gento Palacios, S. 1996. *Instituciones educativas para la Calidad Total*. Madrid: Ed. Muralla.
- Hawes Barrios, 2005. Gustavo Ernesto. *Evaluación de Competencias en la Educación Superior*. Editorial Talca. Chile.
- Ishikawa, Kaoru. 1997. *¿Qué es el control total de calidad?. La modalidad Japonesa*. Buenos Aires. Editorial Norma. Se puede consultar en: Portal virtual de Carvajal Soluciones Educativas.
- Johnston, R.J. 1991. *Graduate Evaluation of British Higher Education Courses: An Exploration*. Studies in Higher Education. (Se puede consultar en <http://www.tandfonline.com>)
- Joseph, M. y Joseph, B. Employers. 1997. *Perceptions of Service Quality in Higher Education*. Journal of Marketing for Higher Education. (Se puede consultar en <http://www.tgoogle.com.ar>)
- Juran, Joseph M. 2001. *Manual de Calidad*. de España. Editores Mc. Graw-Hill. Interamericana. ISBN: 84-481-3006-5.
- Mintzberg, Henry: 1997. *El Proceso Estratégico: Conceptos, Contextos y Casos*. México. Editora Prentice Hall Hispanoamericana..
- Mora, J.G. 2003. *Competencias y empleo de los jóvenes graduados universitarios*. España. Revista de Educación.
- Mortimore, John (1986) *El Manifiesto educativo: propuesta del grupo Paideia*. España. Narcea, S.A. de Ediciones..ISBN 978-84-277-0726-9.
- Phillippi, R. y Banta, 1994. T.W. *Assessing Employer Satisfaction: A Test of Several Survey Techniques*. Assessment and Evaluation in Higher Education.
- Porter, Michael E. 1985. *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. España: Editorial Continental.

- Rodríguez Espinar Serra. 2003. *Estudio de la inserción laboral de los graduados de las Universidades Públicas Catalanas*. Educación Superior y trabajo en Cataluña. Barcelona. Editorial.AQSUC.
- Sabino, Carlos. 2007. *¿Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos?* Buenos Aires. Lumen.

### Publicaciones

- Climent Giné "Desde l' esfera dels valors". 2002. Revista de Blanquerna, 7, URL.
- Dictamen Libre, 6: pp. 93-98, Edición No. 6. Enero - Junio de 2010. Barranquilla, Colombia . ISSN 0124-0099.
- Escala Multidimensional Servqual. Recopilación realizada por Eduardo Castillo Morales, 2005. Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad del Bío- Bío. Chile.
- Estadísticas Universitarias. 2009. Secretaría de Políticas Universitarias. Ministerio de Educación. Anuario. Argentina.
- Myron Tribus Exergy Inc. Hayward, CA. *Administración de Calidad en Educación*. Traducción: Daniel Alberto Lauría. 2003. Facultad de Ciencias Económicas – UNCPBA. Tandil. Argentina..
- Narodowski, P. y Panigo, D. . 2009. *El nuevo modelo de desarrollo nacional y su impacto en la Provincia de Buenos Aires*. En *Cuadernos de Economía*, N° 75-Editorial Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires. 2010.
- Programme for International Student Assessment (PISA). Technical Report. OECD.
- Reporte N° 1/11. 2011. Informe sobre graduados de la Facultad de Ciencias Económicas. La Plata. Bs.As.
- Diseño Curricular para la Educación Superior. 2007. Dirección Gral. de Cultura y Educación. Provincia de Bs. As.
- Diccionario Antártida. Gran Diccionario Enciclopédico Ilustrado de Nuestro Tiempo. 2001 Ediciones Cisplatina. (Cuatro Tomos) Nueva edición. Bs. As. Argentina.

## Webgrafía

- <http://es.wikipedia.org>. Ciclo de Deming
- <http://es.wikipedia.org>. Philip B. Crosby. *La Calidad es gratis*.
- <http://es.wikipedia.org>. Ricardo Cuya Vera. Normas ISO.
- <http://www.revistasice.com> Ana María López García, J.J. Méndez Alonso y M. Dones Tacero Aspectos Territoriales del Desarrollo: Presente y Futuro Mayo-Junio 2009. N° 848.
- <http://aulasinteractivas.educared.org.ar/biblioteca/coordenadas/index.php?q=node/179>. Argentina. Narodowski, Mariano *La calidad de la educación. Algunos comentarios acerca de la calidad educativa como objeto de estudio*. Biblioteca de la Universidad Torcuato Di Tella. Extraído de Internet 10/10/10.
- <http://www.upc.es/qualitat/> Sammons, Hillman, Mortimore (1998). Características clave de las escuelas efectivas. México: Secretaría de Educación Pública. UPC Sistemas de calidad en la UPC. 2002.
- <http://es.wikipedia.org> Crosby, Philip B. *La Calidad es gratis*.
- <http://es.wikipedia.org> Ciclo de Deming.
- <http://aulasinteractivas.educared.org.ar/> Reforma de la Educación Superior. 2005.
- <http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/gksa/45.htm> <http://www.gestiopolis.com/otro/calidad-de-servicio-en-la-educacion-superior.htm> Quesada, G. Calidad en la Educación. Gestiópolis. Extraído el 21 Abril, 2007.
- <https://www.google.com.ar> Common Education Data Standards (CEDS). Version 2. Data Model Guide. January 2012.
- <http://www.unilibrebaq.edu.com/> La Calidad Educativa y su Polisemia Conceptual.

## 10. Referencias y Anexos

**Cuestionario de evaluación de los graduados** (Aplicado a empleadores).



MAESTRIA EN  
DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Favor de indicar su respuesta para cada pregunta, ya sea marcando una casilla o proporcionando detalles.

### 1. – Información personal del encuestado

1.1) Sexo                    1  hombre    2  mujer

1.2) Indicar la ciudad donde usted trabaja:.....

1.3) ¿Cuál es su relación con el graduado?

1  empleador            2  Supervisor            3.  Otros, especificar:.....

1.4) ¿Cuánto tiempo hace que está en este puesto?

1  hasta 1 año        2  años            3  años            4  de más de 3 años

### 2. – Información sobre el graduado

2.1) Sexo                    1  hombre    2  mujer

2.2) El graduado está graduado de la carrera de.....

2.3) Año en que el graduado completó sus estudios.....

2.4) Si el graduado trabaja en una ciudad distinta de usted, indicar la ciudad donde trabaja el graduado: .....

2.5) ¿El graduado continuó con su perfeccionamiento profesional?

1  Si                    2  No

En caso afirmativo, indicar el tipo de desarrollo profesional que ha emprendido el graduado.

.....

2.6) ¿Cuántos años de experiencia tiene el graduado en el trabajo?

2.7) ¿El graduado ha recibido capacitación en el lugar de trabajo para realizar sus tareas?

1  **Si**      2  **No**

En caso afirmativo, ¿cuánto tiempo ha durado la capacitación?

1  Hasta 8 horas    2  9 – 16 horas      3  17 – 24 horas    4  Más de 24 horas

**3.– Detalles del trabajo del graduado**

**3.1) ¿Cuál es la naturaleza del trabajo que desempeña el graduado?**

1  **Gestión**      2  **Técnica**    3  **Otros, especificar** .....

3.2) ¿Dónde se realiza mayoritariamente el trabajo?

1  **En una Oficina**    2  **En forma virtual**    3  **Otros, especificar:**.....

3.3) ¿Qué tipo de comunicación es más necesaria para el trabajo?

1  **Oral**      2  **Escrita**      3  **Mediante gráficos**    4  **Otra, especificar**.....

**4. –Atributos existentes del graduado**

Las siguientes afirmaciones están destinadas a intentar identificar los atributos existentes del graduado objeto de esta encuesta. Por favor marque con una cruz el número de la respuesta que usted crea que representa sus creencias acerca de la afirmación.

1 = Totalmente en desacuerdo	2 = En desacuerdo	3 = No está seguro	4 = De acuerdo	5 = Muy de acuerdo
------------------------------------	----------------------	-----------------------	-------------------	--------------------------

**4.1.-Evaluación de conocimientos**

Creo que el graduado:	1	2	3	4	5
4.1.1) Entiende los principios básicos y conceptos relacionados con su carrera					
4.1.2) Entiende los fundamentos económicos de su carrera					
4.1.3) Entiende en profundidad los procedimientos técnicos en al menos una disciplina de su carrera					
4.1.4) Entiende la identificación de problemas, su formulación y el desarrollo de soluciones					
4.1.5) Entiende cómo utilizar un enfoque de sistema					
4.1.6) Entiende los principios de diseño y desarrollo económico sostenibles					
4.1.7) Entiende las leyes, reglamentos y normas relacionadas con su carrera					
4.1.8) Entiende los principios de gestión y negocios					
4.1.9) Comprende otras disciplinas relacionadas con su carrera (lógico-matemáticas, humanas y sociales)					

**4.2.-Evaluación de habilidades**

Creo que el egresado es capaz de:	1	2	3	4	5
4.2.1) Aplicar perfectamente los conocimientos técnicos en al menos una disciplina de su carrera					
4.2.2) Usar apropiadamente las tecnologías disponibles					
4.2.3) Acceder, evaluar y sintetizar información					
4.2.4) Comunicarse efectivamente no sólo con sus colegas sino también con los profesionales de otras disciplinas y la comunidad en general.					
4.2.5) Funcionar eficazmente como un individuo					
4.2.6) Funcionar eficazmente en equipos multidisciplinares o multiculturales					
4.2.7) Funcionar eficazmente en equipos con capacidad de ser miembro					
4.2.8) Funcionar eficazmente en equipos con la capacidad de ser un director					

4.2.9) Funcionar eficazmente en equipos con la capacidad para ser un líder					
--	--	--	--	--	--

### 4.3.-Evaluación sobre actitudes

Creo que el egresado es capaz de:	1	2	3	4	5
4.3.1) Pensar crítica, creativa y reflexivamente en su trabajo					
4.3.2) Comprometerse al aprendizaje permanente					
4.3.3) Comprometerse a cumplir con las responsabilidades éticas en su trabajo					
4.3.4) Comprometerse a cumplir responsabilidades ambientales en su trabajo					
4.3.5) Trabajar con perspectivas internacionales y mundiales adecuándose a las mismas.					
4.3.6) Comprometerse a desarrollar aún más sus habilidades profesionales					
4.3.7) Comprometerse a trabajar efectivamente con diferentes grupos culturales					
4.3.8) Comprometerse para utilizar habilidades grupales en su lugar de trabajo					
4.3.9) Comprometerse para desarrollar habilidades interpersonales efectivas en su lugar de trabajo					

### 5. –Desempeño en el trabajo

Las siguientes preguntas están asociadas con el desempeño del trabajo o proyecto emprendido por el graduado. Por favor marque con un círculo el número de la respuesta que exprese su apreciación sobre el graduado.

#### 5.1.-Evaluación sobre el desempeño de cualquier trabajo

Por favor marque con un círculo el número de la respuesta que exprese su apreciación sobre el graduado.

##### 5.1.1. ¿Cuál es la duración real de los trabajos realizados por el graduado?

1 =	2 =	3 =	4 =	5 =
-----	-----	-----	-----	-----

Mucho más que lo planificado	Más que lo planificado	Igual que lo planificado	Menos que lo planificado	Mucho menos que lo planificado
------------------------------	------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------------

### 5.1.2. ¿Cuál es la calidad de los trabajos realizados por el graduado?

1 = Mucho menos que lo planificado	2 = Menos que lo planificado	3 = Igual que lo planificado	4 = Más que lo planificado	5 = Mucho más que lo planificado
---------------------------------------	---------------------------------	---------------------------------	-------------------------------	-------------------------------------

## 6. – Satisfacción

La siguiente pregunta está asociada a su satisfacción con los resultados del trabajo o proyecto realizado por el graduado. Por favor marque con un círculo el número de la respuesta que expresa su apreciación sobre el graduado.

### 6.1.-Satisfacción con los resultados del trabajo, tarea o proyectos

Por favor marque con un círculo el número de la respuesta que exprese su apreciación sobre el graduado.

6.1.1. ¿Qué tan satisfecho está usted con el resultado de los trabajos realizados por el graduado?

1 = Muy insatisfecho	2 = Insatisfecho	3 = No podría precisarlo	4 = Satisfecho	5 = Muy satisfecho
-------------------------	---------------------	-----------------------------	-------------------	-----------------------

## 7. – Expectativa

Otorgue un orden jerárquico de 1 a 9 a cada uno de los atributos sobre el conocimiento que usted espera que el graduado demuestre cuando realiza su trabajo. El número 1 indica que usted asigna como altamente significativo al atributo *conocimiento*.

### 7.1.-Conocimiento

El graduado debe:	Rango
7.1.1) entender los principios y conceptos relacionados con su carrera	
7.1.2) entender la ciencia básica y principios fundamentales de su carrera	
7.1.3) comprender en profundidad el proceso técnico en al menos una disciplina de ciencias económicas	

7.1.4) lograr identificación de problemas, formulación y desarrollo de la solución	
7.1.5) comprender cómo utilizar un enfoque de sistemas a diseño y desempeño operativo	
7.1.6) Entiende los principios de diseño y desarrollo económico sostenibles relacionados con su carrera	
7.1.7) entender las leyes, reglamentos y normas relacionadas con su carrera	
7.1.8) entender los principios de gestión y negocios relacionados con ciencias económicas	
7.1.9) comprender otras disciplinas relacionadas con su carrera	

Otorgue un orden jerárquico de 1 a 9 a cada uno de los siguientes atributos de habilidad, que usted espera que los graduados demuestren cuando realizan su trabajo. El número 1 indica que usted asigna como altamente significativo al atributo *habilidad*.

### 7.2.-Habilidades

El graduado debería ser capaz de:	Rango
7.2.1) aplicar conocimientos técnicos en profundidad en al menos una disciplina de ciencias económicas	
7.2.2) usar las tecnologías apropiadamente	
7.2.3) acceder, evaluar y sintetizar información	
7.2.4) comunicar efectivamente no sólo con los profesionales de económicas sino también con la comunidad en general	
7.2.5) funcionar eficazmente como un individuo	
7.2.6) funcionar eficazmente en equipos multidisciplinarios o multiculturales	
7.2.7) funcionar eficazmente en equipos con capacidad de ser miembro más	
7.2.8) funcionar eficazmente en equipos con capacidad de ser un director	
7.2.9) funcionar eficazmente en equipos con la capacidad de ser un líder	

Otorgue un orden jerárquico de 1 a 9 a cada uno de los siguientes atributos de actitud, que usted espera que los graduados demuestren cuando realizan su trabajo. El número 1 indica que usted asigna como altamente significativo al atributo *actitud*.

### 7.3.-Actitudes

El graduado debería estar:	Rango

7.3.1)Capacitado para pensar críticamente, creativamente, reflexivamente en su trabajo	
7.3.2)comprometido para llevar a cabo el aprendizaje permanente	
7.3.3)comprometido con las responsabilidades éticas de reunión en su trabajo	
7.3.4)comprometidoa cumplir responsabilidades ambientales en su trabajo	
7.3.5) Capacitado para trabajar con perspectivas internacionales y mundiales, adecuándose a las mismas	
7.3.6)comprometido a desarrollar aún más sus habilidades profesionales	
7.3.7)comprometido a trabajar efectivamente con diferentes grupos culturales	
7.3.8) comprometido para utilizar habilidades grupales en su lugar de trabajo	
7.3.9) comprometido para desarrollar habilidades interpersonales efectivas en su lugar de trabajo	

**8) Realice comentarios adicionales, si lo desea.**

.....  
.....  
.....

Favor de indicar su dirección de correo electrónico si le interesa que la información agregada, resultante del procesamiento de este cuestionario, se le haga llegar.

.....

