



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DEL GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**“LA EMPLEABILIDAD DE LOS GRADUADOS DE LA CARRERA
DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE COTOPAXI.”**

Proyecto investigativo presentado previo a la obtención del Título de Licenciada en Gestión del talento humano

AUTOR/ES:

Erín Estefanía Quishpe Guamán

TUTOR/ES

Mtr. Martha Patricia Silva Guzmán

LATACUNGA – ECUADOR

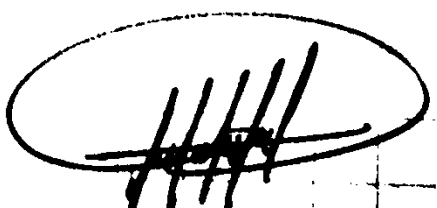
MARZO-2025

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Quishpe Guamán Erín Estefanía, con cédula de ciudadanía No. 050422625-9, declaro ser la autora del presente **“LA EMPLEABILIDAD DE LOS GRADUADOS DE LA CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD” TÉCNICA DE COTOPAXI**”, siendo el Mtr. Martha Patricia Silva., Tutor del presente trabajo; y, eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Latacunga, 25 de febrero de 2025



Quishpe Guamán Erín Estefanía
C.C: 050422625-9

AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Proyecto de Investigación sobre el título:

“LA EMPLEABILIDAD DE LOS GRADUADOS DE LA CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI”, de Quishpe Guamán Erín Estefanía, de la carrera de Gestión del Talento Humano, considero que dicho Informe Investigativo es merecedor del aval de aprobación al cumplir las normas técnicas, traducción y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa.

Latacunga, 25 de febrero de 2025



Mjr. Martha Patricia Silva
C.C:171640799-2
TUTORA

AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y, por la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas; por cuanto, el / la / los postulantes: Quishpe Guamán Erín Estefanía , con el título del Proyecto de Investigación (según corresponda: caso de estudio, propuesta tecnológica, etc.): **“LA EMPLEABILIDAD DE LOS GRADUADOS DE LA CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI”**, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del trabajo de titulación.

Por lo antes expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según la normativa institucional.


Latacunga, 21 de febrero de 2025



Dr. Marlon Tinajero

C.C:0502080336

LECTOR 1 (PRESIDENTE)



Dra. Amparo Alvarez

C.C:0501627814

LECTOR 2 (MIEMBRO)



Dra. Viviana Panchi

C.C:0502217318

LECTOR 3 (MIEMBRO)

CERTIFICACIÓN DE INFORME DE SIMILITUD

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación con el tema: **“La empleabilidad de los graduados de la carrera de Gestión del Talento Humano de la Universidad Técnica de Cotopaxi”**, de Quishpe Guamán Erín Estefanía, de la carrera de Gestión del Talento Humano, remito la captura de pantalla del reporte del sistema de reconocimiento de texto que al momento cuenta la Institución con un porcentaje de coincidencias del 4% y, expreso una vez más, mi conformidad en cuanto a la dirección del trabajo de titulación.

4% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 12 palabras)

Fuentes principales

- 4% Fuentes de Internet
- 0% Publicaciones
- 3% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y lo revise.

*% detectado como IA

La detección de IA incluye la posibilidad de palabras. Aunque cierto texto en esta entrega se generó probablemente con IA, los puntajes inferiores al umbral de 20 % no aparecen porque tienen una mayor probabilidad de falsos positivos.

Precaución: Se requiere revisión.

Es esencial comprender los límites de la detección de IA antes de la toma de decisiones acerca del trabajo del estudiante. Lo alentamos a obtener más información acerca de las funciones de detección de IA de Turnitin antes de usar la herramienta.

Ámbito legal

Nuestra evaluación de escritura con IA está diseñada para ayudar a los educadores a identificar texto que podría haberse creado con una herramienta de IA generativa. Nuestra evaluación de escritura con IA puede no ser precisa en todos los casos (existe la posibilidad de identificar erróneamente texto humano como generado con IA y probablemente generado como texto creado por humanos), por lo que no debería usarse como la única prueba para tomar acciones adversas contra un estudiante. Se necesita mayor escrutinio y criterio humano junto con la aplicación de la organización de las políticas académicas específicas de la institución para determinar si se ha incurrido en alguna mala conducta académica.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Latacunga, 25 de febrero de 2025


Mtr. Martha Patricia Silva
C.C.:171640799-2
TUTORA

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Cotopaxi, por ser el espacio donde adquirí conocimientos, experiencias y crecimiento personal y profesional y a la Dirección Académica, por su apoyo en el proceso investigativo. A cada docente que, con su dedicación y enseñanza, contribuyó a mi formación, dejando en mí huellas imborrables de aprendizaje. A mi tutora, Mtr. Martha Patricia Silva, por su invaluable guía, paciencia y apoyo durante este proceso.

Erín Estefanía

DEDICATORIA

A Dios, por brindarme la sabiduría, la fortaleza y la perseverancia necesarias para alcanzar esta meta. Su amor y guía han sido mi mayor aliento en los momentos más desafiantes. A mi familia, cuyo amor, sacrificio y apoyo incondicional han sido la base de mi crecimiento personal y profesional. Gracias por enseñarme el valor del esfuerzo y la dedicación, por creer en mí y por acompañarme en cada paso de este camino.

Erín Estefanía

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECÓNICAS
TITULO: “LA EMPLEABILIDAD DE LOS GRADUADOS DE LA CARRERA DE
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE
COTOPAXI”

Autor

Quishpe Guamán Erín Estefanía

RESUMEN

En un entorno laboral dinámico, la empleabilidad de los graduados universitarios representa un desafío para las instituciones de educación superior y los profesionales. Esta investigación analiza la empleabilidad de los graduados de la carrera de Gestión del Talento Humano de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con el propósito de proponer estrategias que promuevan la empleabilidad de los graduados. Bajo un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, se aplicó la Escala de Factores de Empleabilidad (EFE) a una muestra 132 graduados, de los cuales se logró obtener 100 respuestas; con eso se valoró las dimensiones como competencias, experiencia, formación académica y adaptación al entorno laboral. Para determinar la fiabilidad y validez del instrumento se realizó una prueba piloto con 20 graduados de la carrera a través de un Focus Group; los datos se analizaron a través del Statistical Package for Social Sciences (SPSS) así como también la validez del instrumento, resultando un Alfa de Cronbach de 0.769 y un KMO de 0,854, lo que garantiza una adecuada consistencia interna. La aplicación de la encuesta se realizó a un total de 100 graduados y se obtuvo como resultado que el 68 % percibe una desconexión entre su formación y las exigencias del mercado. Dentro de las dificultades se destaca la falta de experiencia y la limitada vinculación con el sector empresarial. Por otra parte, se destaca que los empleadores valoran especialmente habilidades como liderazgo, comunicación efectiva y dominio de herramientas tecnológicas. Con base en estos hallazgos, se propone actualizar los planes de estudio, implementar programas de formación continua y establecer alianzas estratégicas con el sector productivo, promoviendo pasantías y actividades prácticas que fortalezcan la empleabilidad de los graduados y faciliten su transición al mercado laboral.

Palabras clave: Aprendizaje, competencias, empleabilidad de los graduados.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI
FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES
THEME: 'THE EMPLOYABILITY OF GRADUATES OF THE HUMAN TALENT
MANAGEMENT COURSE AT THE TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI'.

Author:

Quishpe Guamán Erín Estefanía

ABSTRACT

In a dynamic work environment, the employability of university graduates represents a challenge for higher education institutions and professionals. This research analyses the employability of graduates of the Human Talent Management program at the Technical University of Cotopaxi, with the aim of proposing strategies to promote the employability of graduates. Under a quantitative approach and a non-experimental design, the Employability Factors Scale (EFE) was applied to a sample of 132 graduates, from which 100 responses were obtained; with this, dimensions such as competencies, experience, academic training and adaptation to the work environment were assessed. To determine the reliability and validity of the instrument, a pilot test was carried out with 20 graduates of the degree program through a Focus Group; the data were analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) as well as the validity of the instrument, resulting in a Cronbach's Alpha of 0.769 and a KMO of 0.854, which guarantees adequate internal consistency. The survey was administered to a total of 100 graduates and the result was that 68 % perceived a disconnection between their training and the demands of the market. Among the difficulties, lack of experience and limited links with the business sector were highlighted. On the other hand, employers particularly value skills such as leadership, effective communication and mastery of technological tools. Based on these findings, it is proposed to update the curricula, implement continuous training programmers and establish strategic alliances with the productive sector, promoting internships and practical activities that strengthen the employability of graduates and facilitate their transition to the labor market.

KEYWORDS: Learning, Competences, Employability of graduates.

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **“LA EMPLEABILIDAD DE LOS GRADUADOS DE LA CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI”** presentado por: **Quishpe Guamán Erín Estefanía** egresada de la Carrera de Gestión del Talento Humano perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a la peticionaria hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

Latacunga, 26 de febrero de 2025

Atentamente,



MSc. Alison Mena Barthelotty
DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC

CI: 0501801252



Índice

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN	iv
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA.....	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
AVAL DE TRADUCCIÓN.....	x
Índice	xi
Índice de Tablas.....	xiv
Índice de Figuras	xv
INFORMACIÓN GENERAL	xvii
1 . PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1. Justificación	3
1.2. Pregunta de investigación	4
1.3. Objetivos de la investigación.....	4
• Objetivo General.....	4
• Objetivos Específicos	4
2 . BENEFICIARIOS DEL PROYECTO	6
3 . FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA.....	7
3.1. Antecedentes.....	7
3.2. Fundamentación teórica.....	9
3.2.1. <i>Teorías relacionadas</i>	9
3.2.2. Teoría del capital humano	9
3.2.3. Aplicación en empleabilidad.....	10
3.2.4. Teoría de la competencia.....	10
3.2.5. Teoría del aprendizaje	11
3.2.6. Relevancia para la empleabilidad.....	11
3.2.7. Teoría del Capital Social (Bourdieu, 1986)	12
3.2.8. Modelo de Capital Humano y Social Integrado	12
3.3. Empleabilidad.....	13
3.3.1. Tipos de empleabilidad	15
• Empleabilidad interna	15
• Empleabilidad externa	15
• Empleabilidad Híbrida.....	16

3.4. Competencias para la empleabilidad.....	16
• Habilidades de liderazgo.....	16
• Adaptabilidad y resolución de problemas.....	16
• Competencias Digitales	17
3.5. Modelo 70:20:10 de Aprendizaje y Desarrollo	17
3.6. La empleabilidad de los graduados.....	21
3.6.1. La Educación y empleabilidad	21
3.6.2. La empleabilidad un reto para las universidades	24
3.6.3. La inserción laboral.....	24
3.6.4. Pensamiento crítico	24
3.6.5. Colaboración universidad-empresa.....	25
3.7. Fortalecimiento de competencias profesionales	25
a) <i>Fomento de habilidades blandas y relación con la teoría de las competencias</i>	26
b) <i>El enfoque de competencias transversales</i>	26
c) <i>Creación de redes profesionales y la teoría del aprendizaje permanente</i>	26
d) <i>El modelo de empleabilidad de Hillage y Pollard (1988)</i>	27
e) <i>El sector empresarial y la teoría del capital humano</i>	27
f) <i>Participación en ferias laborales</i>	27
g) <i>Evaluación y seguimiento de graduados</i>	27
4 . MARCO METODOLÓGICO	28
4.1. Investigación	28
• Enfoque de investigación.....	28
• Diseño de investigación	28
• Tipo de investigación.....	28
• Población	28
• Fuente de datos	28
• Instrumento	29
5 . ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	31
6 . ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	53
a. Dimensiones analizadas.....	53
b. Análisis de resultados	53
6.1. Inserción laboral Preguntas 3-8	53
6.2. Relación entre formación y empleo - Preguntas 9 a 16	53
6.3. Educación continua (Preguntas 17-18).....	54
6.4. Competencias y habilidades (Preguntas 19-37).....	54
6.5. Conocimientos y habilidades técnicas (Preguntas 38-45)	55
c. Cruce de datos cuantitativos y cualitativos.....	55

6.6. Correlación entre respuestas cuantitativas y cualitativas.....	55
6.7. Identificación de contradicciones o confirmaciones.....	56
7 . PROPUESTA	58
7.1. Introducción	58
7.2. Objetivo de la propuesta	58
• Objetivo General.....	58
7.3. Estrategias	59
7.4. Implementación y evaluación de estrategias.....	59
8 . CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	62
8.1. Conclusiones	62
8.2. Recomendaciones	62
Bibliografía.....	71
ANEXOS.....	77

Índice de Tablas

Tabla 1 Cronograma	5
Tabla 3 Medios de búsqueda de empleo relacionados con la profesión	32
Tabla 4 Estrategias de Mejora para la Empleabilidad	61
Tabla 5 Inserción Laboral (Preguntas 3-8)	53
Tabla 6 Relación entre Formación y Empleo (Preguntas 9-16)	54
Tabla 7 Formación Continua (Preguntas 17-18)	54
Tabla 8 Habilidades y Competencias (Preguntas 19-37).....	55
Tabla 9 Conocimientos y Habilidades Técnicas (Preguntas 38-45)	55

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Generación (mes y año de graduación)</i>	31
Figura 2 <i>Distribución por edad</i>	31
Figura 3 <i>Tiempo para conseguir el primer empleo relacionado con la profesión</i>	32
Figura 4 <i>Dificultades para encontrar empleo relacionado con la profesión</i>	33
Figura 5 <i>Tipo de institución en la que trabajan los encuestados</i>	33
Figura 6 <i>Distribución de cargos ocupados por los encuestados</i>	34
Figura 7 <i>Ingresos mensuales estimados de los encuestados</i>	34
Figura 8 <i>Relación entre lo aprendido en la titulación y lo exigido en el puesto de trabajo</i> .	34
Figura 9 <i>Grado de acuerdo con las competencias genéricas desarrolladas en la Universidad Técnica de Cotopaxi</i>	35
Figura 10 <i>Análisis de la formación académica adquirida respecto a las asignaturas del eje profesional y su aporte al desarrollo de competencias genéricas</i>	36
Figura 11 <i>Análisis de la formación general recibida en la UTC en ciencias básicas</i>	36
Figura 12 <i>Análisis de la formación general recibida en la formación profesional en la UTC</i>	37
Figura 13 <i>Análisis de la formación general impartida en la UTC - categoría de información</i>	37
Figura 14 <i>Análisis de la formación general obtenida en la UTC dentro de la categoría de Idiomas (inglés, francés, etc.)</i>	37
Figura 15 <i>Análisis de los términos generales para la formación general recibida en UTC</i>	38
Figura 16 <i>Análisis de los estudios posteriores a la graduación</i>	38
Figura 17 <i>Áreas de interés para continuar estudios de cuarto nivel</i>	39
Figura 18 <i>Análisis de frecuencia de la iniciativa en la toma de decisiones</i>	39
Figura 19 <i>Análisis de frecuencia sobre la realización ordenada de las actividades</i>	40
Figura 20 <i>Análisis de frecuencia sobre la realización del trabajo siguiendo procesos establecidos</i>	40
Figura 21 <i>Análisis de frecuencia de ajustes en la ejecución de tareas para mejorar</i>	41
Figura 22 <i>Análisis de frecuencia sobre el uso de nuevas tecnologías para realizar el trabajo</i>	41
Figura 23 <i>Análisis de frecuencia sobre la implementación de mejoras en los procesos en el trabajo</i>	42
Figura 24 <i>Análisis de frecuencia sobre la organización del área de trabajo habitualmente</i>	43
Figura 25 <i>Capacidad para generar autoempleo</i>	43
Figura 26 <i>Percepción de ser una persona emprendedora</i>	44
Figura 27 <i>Grado de perseverancia en las actividades diarias</i>	44
Figura 28 <i>Perseverancia durante situaciones desafiantes o complicadas</i>	45
Figura 29 <i>Constancia en situaciones difíciles o complejas</i>	45
Figura 30 <i>Búsqueda de amistad en el entorno</i>	45
Figura 31 <i>Necesidad de aceptación en el entorno</i>	46
Figura 32 <i>Capacidad de influir en los demás para compartir pensamientos y puntos de vista</i>	46
Figura 33 <i>Disposición a ofrecer ayuda sin que se la pidan</i>	47
Figura 34 <i>Expresa agradecimiento cuando recibe apoyo</i>	47
Figura 35 <i>Preferencia por dar indicaciones a las personas en un determinado puesto de trabajo</i>	48
Figura 36 <i>Autoconcepto de conocer la gestión empresarial</i>	48
Figura 37 <i>Nivel de conocimiento sobre plataformas informáticas necesarias para el puesto de trabajo</i>	49

Figura 38 <i>Valoración del conocimiento de herramientas tecnológicas para el desarrollo laboral</i>	49
Figura 39 <i>Valoración de la capacidad de liderazgo en el grupo de trabajo</i>	50
Figura 40 <i>Evaluación de la capacidad para trabajar en equipo</i>	50
Figura 41 <i>Evaluación de la orientación al servicio al cliente</i>	51
Figura 42 <i>Expectativas respecto a la búsqueda de empleo</i>	51
Figura 43 <i>Uso de redes sociales para la empleabilidad</i>	52

INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto:

La Empleabilidad de los graduados de la Carrera de Gestión del Talento Humano de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Fecha de inicio: Octubre-2024

Fecha de finalización: Marzo-2025

Lugar de ejecución:

Av. Simón Rodríguez, Latacunga, Eloy Alfaro, San Felipe

Facultad que auspicia:

Ciencias Administrativas y Económicas

Carrera que auspicia:

Gestión del talento humano

Grupo de investigación:

Ninguna

Equipo de Trabajo:

Erín Estefanía Quishpe Guamán. CI: 0504226259

Tutor de titulación:

Mtr. Martha Patricia Silva Guzmán. CI: 1716407992

Área de Conocimiento:

Administrativa

Línea de investigación:

Administración y economía para el desarrollo sostenible de los graduados.

Sub líneas de investigación de la Carrera (si corresponde):

Estudios del trabajo y gestión humana en las organizaciones del siglo XXI.

1 . PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la digitalización, la automatización y los cambios en la estructura laboral derivados de la cuarta revolución industrial son tendencias que están impactando la empleabilidad de los expertos en Gestión del Talento Humano (GTH). Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en el informe de 2023, alrededor del 26% del empleo total en el mundo es vulnerable a la automatización. No obstante, también se prevé un aumento en las solicitudes de trabajos relacionados con la Gerencia Estratégica del Capital Humano (GECH), particularmente en áreas como la organización, la formación continua y el bienestar laboral.

Ante este panorama, la OIT advierte sobre una situación preocupante: las economías emergentes enfrentan desafíos significativos para incorporar a los graduados universitarios en mercados laborales formales y bien remunerados. En 2023, la tasa de empleo juvenil obtuvo el 13,4%, y los recién graduados se encuentran entre los más afectados debido, en parte, a su falta de experiencia laboral, lo que dificulta su inserción en empleos cada vez más escasos. Para ello, las instituciones de educación superior deben estar en sintonía con sus programas académicos para atender las necesidades emergentes en el mercado laboral.

América Latina cuenta con capacidades profesionales de empleabilidad laboral en el manejo de individuos, las cuales están condicionadas por determinantes estructurales como la informalidad laboral, la desigualdad económica y la subinversión en capital humano. En el informe del Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2024), el nivel promedio de empleo en la región es de 54,7%, lo que limita el acceso a empleos bien estructurados y formales. Además, apenas un 28% de las empresas latinoamericanas cuentan con un departamento especializado en gestión del talento humano, lo que reduce las oportunidades de empleo para estos profesionales.

Un estudio realizado por la CEPAL (2023) señala que los países de la región siguen teniendo una amplia brecha entre las capacidades de educación superior desarrolladas y las necesidades del mercado laboral. Precisamente, la profesión está relacionada con los recursos humanos y la gestión del talento humano, y les resulta difícil acceder a los sectores clásicos, como la agricultura y la industria manufacturera, donde prevalece el trabajo no calificado e informal.

En un contexto socioeconómico similar al de Ecuador, donde las dificultades recurrentes y provisionales afectan el sector laboral, las perspectivas de empleo para individuos con formación académica constituyen un tema relevante en el ámbito educativo. En este sentido, el *Panorama Laboral Trimestral* para el primer trimestre (T1) de 2024 ofrece un análisis detallado

de las tendencias de empleo a nivel nacional, local y regional, permitiendo evaluar las oportunidades laborales para los recién graduados del programa de GTH de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

En referencia a las macro estadísticas de la ENEMDU (2024), se observa que, al primer trimestre de 2024, la Población Económicamente Activa (PEA) en el país era de 8,5 millones de personas con una tasa de desempleo del 4,1 %. Las estadísticas nacionales no siempre esconden realidades diferentes, pero en un determinado momento y sobre todo en el ámbito de las normas de trabajo, las herramientas de medición no dan cuenta de aspectos de la dinámica del mercado laboral. El buen empleo solo cubría al 35,1 % de la población. Esto evidencia que, aunque muchas personas están empleadas, una proporción significativa enfrenta condiciones laborales precarias y percibe ingresos insuficientes para cubrir sus necesidades básicas.

A nivel nacional, en contraste, la tasa de subocupación asciende al 20,5 %, lo que refleja una marcada brecha entre la calidad y la disponibilidad del empleo. Esta situación afecta particularmente a los graduados de carreras especializadas, como Gestión del Talento Humano, debido a la escasez de puestos de trabajo formales y bien estructurados (ENEMDU, 2024).

En Cotopaxi se reflejan tendencias similares; si bien la ENEMDU (2024), no proporciona datos desagregados para esta provincia, es razonable suponer que su dinámica laboral, caracterizada por una economía predominantemente agrícola y un alto número de pequeñas industrias y servicios auxiliares, se asemeja a la tendencia nacional. Un factor clave es el empleo informal, que representó el 54.2 % en la primera parte de 2024, afectando principalmente a las regiones menos industrializadas. Las condiciones anteriores, hacen pensar que la mayoría de los trabajadores, entre ellos los graduados de los institutos de educación superior en las áreas de desarrollo de recursos humanos, pueden estar obligados a crear profesiones fuera de su especialización o bajo circunstancias de inestabilidad laboral.

La Universidad Técnica de Cotopaxi ha identificado diversos factores que influyen en la empleabilidad de sus graduados en Gestión del Talento Humano. En primer lugar, la demanda de profesionales en este campo está estrechamente vinculada con el poder de la empresa y las entidades locales para administrar estratégicamente su fuerza laboral (Coyago & Verdezoto, 2024). No obstante, la prevalencia del subempleo y la informalidad limita la capacidad de muchas organizaciones para contratar especialistas en talento humano, reduciendo así las oportunidades laborales para estos profesionales (Montes & Ñato, 2024).

Además, la ENEMDU (2024) señala que, a nivel gubernamental, el sector comercial emplea al 34.2 % de la población, seguido por los sectores agrícola y extractivo, con un 34.1 %. En el caso de Cotopaxi, una provincia con un fuerte enfoque en la actividad agrícola, se

podría prever un escenario con pocas oportunidades laborales para los graduados de Gestión del Talento Humano y con las empresas del sector agrícola y las pequeñas corporaciones suelen prescindir en esta área (Feijoó, 2024; INEC, 2023).

Otro aspecto relevante es el ingreso laboral promedio; a nivel nacional, durante el primer trimestre de 2024, este se situó en \$ 399.6 dólares mensuales. Sin embargo, en la región central del país, donde se encuentra Cotopaxi, la media salarial es de \$ 220.1 dólares, una cifra significativamente menor. Esto sugiere que, incluso si los graduados logran insertarse en el mercado laboral, sus ingresos podrían no ser suficientes para garantizar un nivel de vida adecuado, lo que podría desincentivar a futuros estudiantes a optar por esta carrera (Bobadilla et al., 2024).

En conclusión, las oportunidades laborales para los graduados de GTH de la Universidad Técnica de Cotopaxi están condicionadas por un entorno caracterizado por altos niveles de informalidad, escasez de plazas laborales y una limitada visión estratégica en la planificación de recursos humanos. Este escenario impacta tanto a los estudiantes como a la institución académica, ya que la educación superior debe responder de acuerdo con los requisitos del mercado laboral y preparar a los graduados para un contexto de empleo volátil y competitivo (Li Jun Yu et al., 2021).

La empleabilidad de los graduados de este programa se ve influenciada por factores económicos, regionales y locales que restringen, el camino hacia el trabajo de calidad y adecuados a su formación, y la persistencia del trabajo informal, el subempleo de profesionales cualificados y la escasa inversión en talento humano dentro de sectores clave en Cotopaxi representan desafíos que requieren un esfuerzo conjunto de las instituciones educativas y el sector empresarial. Es fundamental fortalecer la preparación profesional a través de sistemas educativos pertinentes e iniciativas que fomenten la generación de empleo, esto contribuye al desarrollo económico de la provincia y al país (Bohórquez y otros, 2021).

1.1. Justificación

La empleabilidad de los recién graduados de todas las carreras de GTH es una cuestión de amplia actualidad y aún más en países como Ecuador, que presenta problemas estructurales en sus mercados laborales, como la informalidad y el subempleo. La Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC) asume como una preocupación académica y parte de su responsabilidad social, conocer el comportamiento de los graduados en el mercado laboral, por lo que este estudio pretende analizar la empleabilidad para recomendar mejoras dentro de los planes de estudio y pedagogías que potencien los atributos de desempeño que mejor se adapten al ingreso a esta área (Díaz J. , 2022).

El análisis de empleabilidad no sólo reflejaría la integralidad con la que los graduados pueden lograr su inserción en un mercado laboral, sino que puede proporcionar explicaciones detalladas de las demandas de un mercado laboral con mayores niveles de competencia en un ámbito empresarial altamente competitivo. La información anterior se vuelve invaluable para los estudiantes, quienes son capaces de acomodar su formación en función de las necesidades del mercado, mientras que, por otro lado, la institución es capaz de ajustar sus programas académicos para acortar la brecha entre la formación recibida y la demandada en el campo profesional. Esto será clave para entender esta dinámica ante una realidad que requiere de una continua adaptación y actualización en la formación para atender las demandas actuales, según Montes y Ñato (2024).

Esto en definitiva o seguramente contribuirá a mejorar la eficacia educativa y la inserción laboral de los graduados de Gestión del talento humano. Esto se logrará identificando fortalezas y debilidades en su formación académica y profesional para optimizar las estrategias de desarrollo de competencias clave, favoreciendo una mejor inserción a la vida laboral y el éxito profesional de los futuros gestores del talento en sus funciones (Bohórquez et al., 2021).

1.2. Pregunta de investigación

¿Qué estrategias académicas y de vinculación laboral se requieren para fortalecer la empleabilidad de los graduados de la carrera Gestión del Talento Humano de la Universidad Técnica de Cotopaxi?

1.3. Objetivos de la investigación

- ***Objetivo General***
 - Proponer estrategias que promuevan la empleabilidad de los graduados de la carrera de Gestión del Talento Humano de la Universidad Técnica de Cotopaxi.
- ***Objetivos Específicos***
 - Fundamentar teóricamente la empleabilidad de los graduados.
 - Identificar los factores que influye la empleabilidad de los graduados de la carrera de Gestión del Talento Humano de la Universidad Técnica de Cotopaxi.
 - Diagnosticar la situación actual de los graduados de la carrera de Gestión del Talento Humano de la Universidad Técnica de Cotopaxi.
 - Elaborar propuestas de estrategias académicas y vinculación laboral que beneficie a mejorar la empleabilidad de los graduados de la carrera de Gestión del Talento Humano de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Tabla 1*Cronograma*

Objetivo específico	Actividades	Cronograma	Resultados
Fundamentar teóricamente la empleabilidad de los graduados.	Revisar estudios de caso y ejemplos de cómo diferentes instituciones y países aborda la empleabilidad y las estrategias aplicadas. Los factores que impactan la empleabilidad, incluyendo educación, formación continua, y adaptabilidad al mercado laboral.	Semana 1-2 Semana 3 Semana 4-5	Marco teórico
Identificar los factores que influye la empleabilidad de los graduados de la carrera de Gestión del Talento Humano de la Universidad Técnica de Cotopaxi.	Fortalecer las habilidades de comunicación de los graduados de la carrera de Gestión del talento humano, a través de una combinación de teoría, ejercicios prácticos y retroalimentación.	Semana 6-7 Semana 9 Semana 9-10	Factores que promueven la empleabilidad de los graduados de la carrera de Gestión del talento humano.
Diagnosticar la situación actual de los graduados de la carrera de Gestión del Talento Humano de la Universidad Técnica de Cotopaxi.	Aplicación de encuestas a graduados para obtener información sobre sus competencias, experiencia laboral y percepciones de empleabilidad.	Semana 11-12 Semana 13-14	Mejora la empleabilidad de los graduados de la carrera de Gestión del talento humano.
Elaborar propuestas de estrategias académicas y vinculación laboral que beneficie a mejorar la empleabilidad de los graduados de la carrera de Gestión del Talento Humano de la Universidad Técnica de Cotopaxi.	Desarrollar las estrategias basadas en los diagnósticos. Conclusiones y recomendaciones	Semana 15-16	Tasa de empleo de los graduados de la carrera de gestión de talento humano.

2 . BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Los primeros beneficiarios son graduados de la carrera de Gestión del Talento Humano, que este proyecto investigación fortalecer sus competencias de empleabilidad mediante el conocimiento de los factores que facilitan la inserción laboral y el desarrollo de estrategias que les permita consolidar habilidades clave para acceder a empleos formales y de calidad. Esto, garantizará mejores condiciones salariales y oportunidades de desarrollo profesional. Los egresados también podrán aplicar de manera efectiva lo aprendido en su formación académica, lo que impulsará sus perspectivas de crecimiento y bienestar financiero en el mercado laboral.

También beneficiará la formación de profesionales con espíritu humano y de justicia social, pues la investigación será de gran utilidad para reformar y modernizar sus planes de estudio y hacerlos compatibles con las exigencias del mercado laboral moderno. Esto mejorará el nivel académico de la institución y fortalecerá su reputación como una universidad que forma profesionales altamente capacitados para enfrentar los retos del mundo laboral. Además, los hallazgos de este estudio facilitarán la implementación de políticas hacia el sector productivo, así como maximizar los servicios de capacitación y apoyo a los egresados.

El personal docente y administrativo de la UTC también se verá impactado por el proyecto, ya que les proporcionará retroalimentación significativa para ayudar a mejorar el proceso de aprendizaje y la gestión académica. Los resultados permitirán a los docentes ajustar su método y contenido curricular para asegurar que los egresados adquieran las competencias que debieron haber podido utilizar con éxito en el mercado laboral. Por su parte, el personal administrativo podrá utilizar estos resultados para diseñar programas de capacitación y estrategias de apoyo que faciliten la inclusión laboral de los graduados.

Por otro lado, las empresas, organizaciones y empleadores en la industria productiva de Cotopaxi también se beneficiarán de este proyecto, ya que estarán mejor preparados y capacitados por profesionales en la gestión estratégica del talento humano. Esto ayudará a mejorar la eficiencia y la productividad de la organización, promover condiciones de trabajo justas y fortalecer la cohesión en el negocio.

Finalmente, la sociedad en general y, en particular, la provincia de Cotopaxi, se verá beneficiadas con esta iniciativa; la formación de profesionales con mayores niveles de empleabilidad contribuirá al desarrollo socioeconómico regional. Además, mejorar los candidatos tendrá un impacto positivo en la productividad de la empresa, promover el crecimiento económico y promover el capital social.

3 . FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA

3.1. Antecedentes

En un estudio realizado por (Vizcaíno J. , 2021) ; la planificación del sistema de gestión del aseguramiento de la calidad de la Universidad Técnica de Cotopaxi, se analizó la importancia de la planificación y gestión de calidad en la educación superior. El estudio se enfatizó que la introducción de sistemas de gestión de calidad ayuda a mejorar la educación de los estudiantes y, en consecuencia, sus habilidades de empleo.

Este análisis resalta que la calidad educativa es un factor determinante para la empleabilidad de los graduados. Para la UTC, esto significa la necesidad de implementar sistemas de evaluación y mejora continua en la carrera de gestión del talento humano, asegurando que los estudiantes reciban capacitación de alto nivel, lo que les permite resaltarlos en el mercado laboral.

Además, en un estudio conducido por Segovia (2021), con el título, el análisis y perspectivas de oportunidades de trabajo y educación académica candidata Universidad de las Fuerzas Armadas Espera Latacunga, relación entre Capacitación académica y oportunidades de trabajo de la ESPE. Se concluyó la educación y adaptación de programas académicos para las necesidades del mercado laboral. Esta historia es relevante para la Universidad Técnica de Cotopaxi, en cuanto sugiere la necesidad de revisar y actualizar el plan de estudios de la carrera Gestión del Talento Humano.

Asimismo, en una investigación realizada en El Salvador, el desafío de la empleabilidad de los graduados universitarios, Li Jun Yu et al. (2021), discutieron el desafío de la empleabilidad de los graduados a nivel global. El trabajo también resaltó la necesidad de la cualificación en transversal y específica para señalar cómo la empleabilidad no es basada únicamente en la cualificación académica, en la facilitación de las graduadas hacia el ajuste a las revoluciones en el mercado del trabajo.

Por otro lado, Bazurto y Vélez (2022) en la investigación denominada: “*Estudio de empleabilidad de graduados de la carrera de Administración Pública de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, período 2017-2019*”. Los resultados indicaron que los graduados con habilidades directivas y de gestión tienen mayores oportunidades de empleo, y que es útil para analizar la empleabilidad de los graduados en GTH, ya que resalta la importancia de desarrollar habilidades específicas demandadas por el mercado laboral. Esta investigación revela que la empleabilidad existe directamente coherente con la adquisición de aptitudes específicas, como la gestión de personas y el liderazgo.

En la misma línea, en la investigación “La formación universitaria para la empleabilidad; un análisis a nivel internacional” de Campos y Manrique (2022), se examinó cómo la formación universitaria afecta la empleabilidad a nivel internacional. A través de la investigación, se reveló que el aprendizaje de ciertas habilidades y la adquisición de experiencia es importante para una mejor empleabilidad de los egresados.

Estos autores indican que la empleabilidad reposa sobre la competencia teórica y la capacidad de los egresados para hacerla funcionar en contextos del mundo real; para los centros académicos de cuarto nivel, esto significa que deben incorporar en sus cursos actividades prácticas a través de las cuales los egresados de GTH puedan desarrollar habilidades para implementar en el trabajo.

En el estudio de Ramírez (2023), titulado Empleabilidad de los egresados de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE) a través de la bolsa de trabajo del programa de vinculación y seguimiento de egresados 2020-2022, se examinó la empleabilidad de los egresados de la UPSE a través del uso de una bolsa de trabajo. El estudio indicó que la empleabilidad de los egresados se basa en el nivel de preparación académica y la capacidad de la universidad para crear vínculos con las empresas. Este contexto es relevante para el caso de cualquier centro de estudios de cuarto nivel, donde la mayor preocupación debe estar puesta en fortalecer los programas de vinculación laboral con el sector productivo para potenciar las perspectivas de los egresados de GTH en el mercado laboral (Ramírez, 2023).

En la investigación de Piñats (2023), Estrategias para el desarrollo de la empleabilidad de los egresados de educación superior, se describen estrategias para promover la empleabilidad de los egresados universitarios y se enfatiza en la necesidad de formación continua, citando el mejoramiento de las habilidades blandas y empresariales.

A su vez, en el estudio Habilidades blandas necesarias para que los estudiantes de GTH accedan al mercado laboral, realizado por Montes y Ñato (2024), se estudian las habilidades blandas que necesitan los estudiantes de esta carrera, estableciendo que habilidades como la comunicación eficiente, el liderazgo y el manejo de conflictos son fundamentales para ser empleables.

Otra investigación, Factores de empleabilidad del talento senior en Ecuador, de Feijoó (2024), analizó los determinantes de la empleabilidad en profesionales mayores de 50 años que se desempeñan en el sector financiero cooperativo. Aunque es específico para una categoría de edad, sus hallazgos en términos de formación permanente y flexibilidad son válidos para todos los egresados, incluyendo el grado de Gestión del Talento Humano. Del análisis más específico,

esta investigación encuentra que la empleabilidad es un proceso continuo que necesita de una actualización constante de conocimientos y habilidades.

En el estudio de Montesdeoca (2024), titulado Mecanismos de escucha en la percepción de la calidad educativa de los estudiantes de las carreras de Marketing, Administración de Empresas y Gestión del Talento Humano de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, se consideró la percepción de los estudiantes sobre la calidad educativa en las carreras de gestión. De acuerdo con los resultados, la formación en habilidades prácticas y la vinculación con el mercado laboral son valoradas positivamente por los estudiantes.

3.2. Fundamentación teórica

3.2.1. Teorías relacionadas

Las teorías forman parte del completo conocimiento de la dinámica de la empleabilidad y cómo situarse dentro del dinámico mercado laboral. En este sentido, tres enfoques teóricos son especialmente relevantes: la teoría del capital humano, la teoría de las competencias y la teoría del aprendizaje permanente. Los referidos nos brindan datos fundamentales sobre determinantes de la empleabilidad y éxito en la carrera laboral. Además de desvelar el papel de las habilidades, los conocimientos y el aprendizaje a lo largo de la vida en la empleabilidad, ofrecen un marco analítico práctico para las personas y las organizaciones, que permite el diseño de estrategias para potenciar la inserción en el mercado laboral en un contexto competitivo.

3.2.2. Teoría del capital humano

La Promovida por Gary Becker, afirmaba que los seres humanos pueden aumentar su valor económico a través de capacitación y educación, a través de la calidad del desarrollo de sus habilidades y competencias. Según esta teoría, las habilidades, el conocimiento y capacidades son algunas de las fuerzas más destacadas del capital humano, en la medida en que son fundamentos de la productividad y crecimiento económico. En la economía contemporánea basada en el conocimiento, la teoría cobra especial relevancia, en la medida en que significa que los trabajadores buscan trabajadores especialmente capacitados y adaptables a nuevas necesidades (García et al., 2021).

Asimismo, la teoría del capital humano destaca que la educación y la formación no solo representan logros individuales, sino también inversiones tácticas con implicaciones económicas. A través de la mejora de los conocimientos y las habilidades, los individuos poseen la capacidad de aumentar su empleabilidad, es decir, mejores oportunidades laborales, salarios más altos y mayor seguridad laboral. Además, al destacar Piñats (2023), esta teoría también establece el papel que juegan los gobiernos y las instituciones a la hora de implementar

programas de formación y educación que contribuyen a la creación de una fuerza laboral nacional calificada y competitiva.

3.2.3. Aplicación en empleabilidad

Un egresado que se propone adquirir calificaciones de nivel superior o cursa talleres para adquirir habilidades de alta demanda básicamente está forjando su capital humano. Este aporte en su formación no solo lo hace capaz dentro de su ámbito de trabajo, sino que también le abre más opciones de promoción profesional. De igual manera, las organizaciones que cuentan con programas de entrenamiento para los empleados seguramente dejarán de perder empleados y tendrán una mayor productividad porque los empleados se aprecian y mejor preparados para hacer su cargo de manera efectiva (Ramírez, 2023).

3.2.4. Teoría de la competencia

Se enfoca en los conocimientos, habilidades y actitudes específicas por los que los individuos pueden ser excelentes en sus actividades laborales. Las competencias pueden agruparse en dos categorías generales: habilidades blandas y habilidades duras.

Las capacidades transversales duras también son técnicas y tienen que ver directamente con el desempeño de ciertas tareas dentro de un campo de trabajo. Algunos de ellos incluyen programación, análisis de datos y modelos financieros, que se necesitan para diferentes campos de trabajo.

Las habilidades blandas consolidan los aspectos interpersonales y emocionales que hacen posible la desempeñabilidad y el papel en un contexto de trabajo. Las habilidades blandas son tal como la comunicación, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos y la flexibilidad, que son habilidades básicas para la integración y el desarrollo de trabajo en cualquier sector (Paredes et al., 2023).

Las competencias dentro del entorno dinámico laboral actual están entre los factores determinantes más influyentes para la empleabilidad. Los patrones ya no solamente desean candidatos con habilidades técnicas, sino también una compleja conjunción de habilidades capaces de hacer que la empresa alcance sus objetivos. La teoría de competencias afirma que tenemos que aprender habilidades duros y blandos para estar a la altura de los desafíos del entorno laboral moderno (Piñats, 2023).

Por ejemplo, un ingeniero de software con sólidas habilidades técnicas puede destacar en codificación; sin embargo, si carece de habilidades de comunicación efectivas, podría enfrentar dificultades al explicar sus ideas a miembros del equipo no técnicos. De manera similar, un gerente con excelentes habilidades de liderazgo, pero con conocimientos técnicos limitados, podría tener problemas para guiar a su equipo de manera eficiente. La teoría de

competencias enfatiza la necesidad de un conjunto equilibrado de habilidades que combine la experiencia técnica con las competencias interpersonales (Lieja, 2024).

Asimismo, las implicaciones de esta teoría se reflejan en los procesos de reclutamiento y gestión del talento. De hecho, las evaluaciones basadas en competencias constituyen un pilar fundamental en la selección de candidatos durante el proceso de contratación. En este sentido, dichas evaluaciones se centran en identificar las competencias esenciales para un desempeño laboral óptimo. Como señala Ramírez (2023), esto se logra de manera más efectiva cuando la contratación se enmarca dentro de un modelo basado en competencias, permitiendo a los empleadores seleccionar candidatos que no solo estén calificados, sino que, también se adapten a la cultura organizacional.

3.2.5. Teoría del aprendizaje

La teoría del aprendizaje permanente se basa en la creencia de que el aprendizaje nunca termina una vez que una persona sale de la escuela formal, sino que continúa siendo una parte integral de la vida. La teoría reconoce el rápido ritmo del cambio tecnológico y económico, y requiere que los empleados actualicen constantemente sus habilidades y conocimientos para seguir siendo viables en el mercado. El aprendizaje permanente abarca tanto el aprendizaje formal, como los cursos de grado y la certificación, como el aprendizaje informal, como la capacitación en el trabajo, el estudio independiente y la creación de redes profesionales (Condori, 2024).

El aprendizaje permanente se evidencia en el hecho de que el desarrollo personal y profesional es un proceso dinámico y no estático. Se mantiene mediante la autoactividad del propio individuo para su propio desarrollo mediante la búsqueda y el diseño de condiciones para el desarrollo y la solución de nuevos problemas. Es especialmente crucial en el dinámico mercado laboral actual, donde las habilidades y capacidades requeridas por los individuos cambian día a día (Aguilar, 2024).

3.2.6. Relevancia para la empleabilidad

La teoría del aprendizaje permanente tiene serias implicaciones para la empleabilidad porque permite un ajuste y desarrollo continuo de las personas. A medida que las industrias se enfrentan a cambios provocados por la automatización, la inteligencia artificial y la globalización, las personas tienen que posicionarse para aprender nuevas habilidades y asumir otros roles en su vida profesional (Buri, 2024).

Por ejemplo, un profesional de marketing que comenzó a trabajar en publicidad tradicional podría necesitar estudiar estrategias de publicidad en línea para mantenerse a la vanguardia en la economía actual impulsada por Internet. De manera similar, un trabajador de

fábrica cuyo trabajo se ha automatizado podría necesitar adquirir nuevas habilidades técnicas para seguir otra vocación. El aprendizaje permanente permite que uno sea capaz de hacer frente a tales desarrollos y seguir siendo empleable frente a la incertidumbre (Piñats, 2023).

Además, la teoría del aprendizaje permanente refleja el compromiso de las organizaciones para fomentar una cultura de aprendizaje. Las empresas que invierten en el desarrollo de sus empleados mediante sesiones de capacitación, mentoría o programas de reembolso de educación superior logran retener a los mejores talentos, quienes son clave para el éxito en sus respectivas industrias. En este sentido, el aprendizaje continuo entre los empleados contribuye a la construcción de una fuerza laboral más ágil e innovadora, lo que impulsa el éxito a largo plazo de cualquier organización (Ramírez, 2023).

3.2.7. Teoría del Capital Social (Bourdieu, 1986)

La teoría del capital social, propuesta por Pierre Bourdieu, complementa la teoría del capital humano al centrarse en la importancia de las redes y relaciones sociales. Mientras que el capital humano se enfoca en las habilidades y conocimientos individuales, el capital social hace referencia a las conexiones que las personas establecen con otros, como amigos, colegas y mentores, las cuales pueden facilitar el acceso a oportunidades laborales (Bourdieu, 1986).

Por ejemplo, una persona con una red profesional sólida podría enterarse de ofertas de trabajo antes que otros, recibir recomendaciones o incluso ser contratada gracias a una referencia. Esto demuestra que, además de las habilidades técnicas, las relaciones sociales desempeñan un papel crucial en la empleabilidad (Ramírez, 2023).

3.2.8. Modelo de Capital Humano y Social Integrado

Este modelo combina conocimientos y habilidades (capital humano) con conexiones y relaciones (capital social) para ofrecer una mejor respuesta a la empleabilidad. El método ideal bajo este modelo para que un individuo emplee tiempo y energía no es solo la educación y la formación, sino también desarrollar y mantener relaciones profesionales que le ayuden a conseguir empleo (García et al., 2021).

Por ejemplo, un graduado que ha adquirido habilidades técnicas a través de la educación (capital humano), pero que también ha asistido a sesiones de networking y ha formado relaciones con profesionales en activo en su industria (capital social), estará en una mejor posición para desempeñarse en el mercado laboral. El modelo muestra que ambos tipos de capital son necesarios para alcanzar el mayor nivel de empleabilidad (Piñats, 2023).

Si bien cada una de estas teorías ofrece un marco diferente para la empleabilidad, juntas son más potentes. La teoría del capital humano señala la función de la educación y el desarrollo

de habilidades para impulsar la empleabilidad, mientras que la teoría de la competencia enfatiza las habilidades prácticas que afectan el desempeño laboral. La teoría del aprendizaje permanente complementa ambos conceptos al poner énfasis en el desarrollo continuo y la adaptación en un mundo de cambio (García et al., 2021).

En lo que respecta a los seres humanos, estas teorías se aplican a través del crecimiento profesional con intervenciones proactivas que implican inversiones en aprendizaje y formación, desarrollo de una combinación integrada de competencias y fomento del aprendizaje continuo. Al adoptar tales medidas, un individuo se vuelve capaz de impulsar su empleabilidad, actuar de acuerdo con las nuevas demandas y, por lo tanto, obtener éxito a largo plazo en la esfera profesional (Piñats, 2023).

Las organizaciones implementan estas teorías proporcionando entornos que favorezcan el crecimiento de sus empleados, mediante la formación y la incorporación de la actitud de aprendizaje continuo, junto con el cumplimiento de marcos de competencias para la contratación. Esto contribuye a la creación de equipos que pueden responder a los requisitos futuros de la organización si se nutren de empleados en constante desarrollo, tal como lo analiza Ramírez (2023).

La empleabilidad puede entenderse y mejorar mediante las teorías sobre el capital humano, la competencia y el aprendizaje permanente. Esta comprensión destaca la importancia de la educación, las habilidades y el aprendizaje continuo para enfrentar las complejidades emergentes en el lugar de trabajo, desafíos que muchas personas encuentran hoy en día. A través de estas teorías, los individuos se sienten empoderados y mejor preparados para tomar el control de sus carreras, lo que, a su vez, permite a las organizaciones responder de manera eficaz en un mundo en constante cambio.

Estas teorías nos conducen, en estos tiempos de transformación, a la conclusión de que la única constante es el cambio, y que la empleabilidad es un proceso, no un estado estático; es decir, un esfuerzo continuo, adaptabilidad y compromiso con el crecimiento. Por lo tanto, ya sea que se trate de un profesional novato o de uno experimentado, la empleabilidad requiere un compromiso constante con el aprendizaje y la evolución.

3.3. Empleabilidad

La empleabilidad se refiere a la capacidad de los individuos para adaptarse rápidamente a los cambios en el lugar de trabajo mediante el desarrollo y mantenimiento de un conjunto de competencias profesionales. Destaca la importancia de las habilidades transversales que mejoran la capacidad de un individuo para integrarse al mercado laboral, este puede entenderse como la capacidad de mantenerse atractivo para los empleadores, de modo que los trabajadores

sean seleccionados para un puesto de trabajo. Este concepto abarca cuatro competencias clave: las personales, las sociales, los conocimientos aplicados y las habilidades laborales; son competencias fundamentales para las organizaciones que buscan ser competitivas en el cambiante mercado laboral (Ramírez, 2023).

La OIT subraya que, tanto las organizaciones como los trabajadores deben avanzar junto con los cambios impulsados por la globalización. Algunos de estos factores son los avances tecnológicos, la producción de información en un estado de movimiento continuo, el intercambio de bienes y servicios, el movimiento global de capital y la globalización de las empresas comerciales. Por lo tanto, la mano de obra necesita prepararse para adaptarse a las circunstancias rápidamente cambiantes mejorando sus habilidades y adquiriendo más habilidades en distintos empleos (OIT, 2008).

En este sentido, la empleabilidad es uno de los factores más importantes para que las personas logren y mantengan un empleo y para que las organizaciones triunfen y sigan siendo competitivas en el mundo. Por un lado, las tasas de desempleo han aumentado últimamente. Por otro, el mercado laboral global exige personas con mayores habilidades, capacidades para resolver problemas, competencias sociales y flexibilidad. Los empleadores buscan trabajadores que puedan adaptarse a nuevos trabajos y comportamientos laborales, y adquirir habilidades adicionales cuando sea necesario.

Este desafío tiene dos perspectivas: por un lado, la empleabilidad actúa como un puente entre los solicitantes de empleo y las necesidades cambiantes del mercado laboral. El derecho al empleo es la base de la noción de empleabilidad, que se refiere a la probabilidad de que un trabajador pueda obtener y conservar un empleo. Es un conjunto de logros y competencias junto con atributos personales que mejoran la entrada al mercado laboral y el éxito posterior en el lugar de trabajo. Según Sánchez et al. (2022), la empleabilidad no se limita a estar empleado, sino, a cómo una persona está preparada para enfrentar los desafíos del mercado laboral actual. Esto incluye adaptarse a los cambios tecnológicos, la capacidad de trabajar en equipos diversos y la actualización continua de habilidades para cumplir con las expectativas de los empleadores.

El concepto de empleabilidad, por lo tanto, entrelaza las competencias personales, sociales y profesionales dentro de una perspectiva amplia. Mientras que esto ayuda a las personas a seguir siendo empleable en un mercado laboral dinámico, también asegura que las organizaciones obtengan el talento necesario para su supervivencia continua. Las sociedades que cultivan la empleabilidad mediante programas educativos, de capacitación y de apoyo están mejor preparadas para enfrentar los desafíos del desempleo y mejorar el desempeño individual en los entornos laborales.

3.3.1. Tipos de empleabilidad

Si bien la empleabilidad es el conjunto de habilidades que permiten a una persona posicionarse adecuadamente en el mercado laboral, no solo implica posicionarse adecuadamente en él, sino también en un mundo laboral cambiante. En este mundo que cambia rápidamente, la empleabilidad no solo implica estar empleado, sino estar actualizado y ser competitivo frente a los cambios tecnológicos y las demandas cambiantes del mercado (García et al., 2021). Esta idea subraya la necesidad de aprendizaje constante y la flexibilidad con la que está diseñada, ya que las personas tienen que refrescar sus habilidades de forma regular para atender las necesidades cambiantes de los empleadores.

- ***Empleabilidad interna***

La empleabilidad interna es la capacidad del empleado para competir en su organización actual. Depende no solo de la dedicación de la empresa al aprendizaje de sus empleados, sino también de la motivación del empleado para mejorar sus habilidades y conocimientos. Los empleados que desean espacio para crecer tienen probabilidades de mantener sus puestos de trabajo y avanzar en la empresa (Ramírez, 2023).

Hoy en día, la mayoría de los empleados desean continuar en aquellas empresas que puedan ayudarlos en su desarrollo profesional y personal. Sin embargo, esto no es una regla absoluta, ya que algunos empleados pueden estar en busca de nuevas oportunidades. La empleabilidad interna, por lo tanto, encuentra un equilibrio entre el apoyo organizacional y la iniciativa individual, asegurando que los empleados puedan desempeñarse con éxito en sus roles y contribuir al éxito de la empresa.

- ***Empleabilidad externa***

Por otro lado, la empleabilidad externa se entiende como el potencial de un individuo para competir dentro del mercado laboral. A medida que las organizaciones cambian constantemente y la competencia crece, la demanda de profesionales altamente calificados también aumentó y se volvió un desafío para los recién graduados o el personal con menos experiencia ingresar a las organizaciones, ya que las vacantes tienden a cubrirse con profesionales más experimentados (Piñats, 2023).

En ese sentido, los graduados deben demostrar empleabilidad externa a través de habilidades técnicas, liderazgo, adaptabilidad y capacidad de resolución de problemas. Además de eso, una sólida red profesional y la experiencia profesional adquirida a través de pasantías o proyectos lo ayudarán a destacarse en el competitivo mercado laboral.

- ***Empleabilidad Híbrida***

La empleabilidad híbrida es un concepto que surge del nuevo juego del mercado laboral, especialmente en el contexto de la pandemia de COVID-19. La empleabilidad híbrida se entiende como la integración de las habilidades tradicionales, como la comunicación y el trabajo en equipo, con competencias digitales, como el uso de herramientas tecnológicas y la capacidad de trabajar en espacios virtuales (De la Concha et al., 2021).

La empleabilidad híbrida también es muy valiosa cuando se necesitan híbridos o trabajo remoto, por ejemplo, poder realizar las mismas funciones en una oficina que en casa. Por ejemplo, un empleado que sea competente en múltiples tareas para realizar reuniones de forma independiente, así como herramientas de espacio de trabajo en línea como Zoom o Slack, está bien posicionado para obtener más oportunidades en el mercado laboral actual. Dicha empleabilidad también es beneficiosa no solo para los empleados, sino también para las empresas, ya que pueden beneficiarse de tener personal más adaptable y receptivo a las demandas del mundo laboral actual (Díaz, 2022; Campos & Díaz, 2022).

3.4. Competencias para la empleabilidad

- ***Habilidades de liderazgo***

El liderazgo es una habilidad fundamental para la empleabilidad, incluso para roles no gerenciales. Los empleadores valoran a los empleados que pueden inspirar y alentar a otros, estar alineados con los objetivos de la organización y mostrar confianza en sí mismos en lo que son capaces de hacer. Los buenos líderes conocen la visión de la empresa y pueden conducir a sus miembros hacia la consecución de objetivos comunes (Beltrán et al., 2023).

La adaptabilidad también forma parte del liderazgo ante situaciones diversas y la toma de decisiones basada en el conocimiento. Las organizaciones necesitan esta capacidad, ya que los líderes en todos los niveles jerárquicos ayudan a mejorar el ambiente de trabajo y facilitan la cooperación en equipo (Bobadilla et al., 2024).

- ***Adaptabilidad y resolución de problemas***

La resolución de problemas y la flexibilidad son competencias básicas para la empleabilidad. Los lugares de trabajo actuales se caracterizan por el cambio continuo y los empleados deben ser capaces de adaptarse a nuevos retos, procesos y tecnologías. La capacidad de resolución de problemas permite a los individuos identificar problemas, analizar posibles soluciones y tomar decisiones acertadas (Campos & Díaz, 2022).

Se trata de competencias en particular que pueden ser de gran utilidad en una economía globalizada en la que las empresas operan en entornos múltiples y cambiantes. No solo conseguirían más puestos de trabajo para los trabajadores, sino que también tendrían más oportunidades de prosperar tanto dentro como fuera de ellos.

- ***Competencias Digitales***

En un mundo cada vez más orientado a la tecnología, las competencias digitales son cada vez más importantes para poder conseguir un empleo. Entre ellas se encuentran las competencias en el uso de herramientas digitales, como software de oficina, plataformas de colaboración en línea y sitios web de redes profesionales, y la capacidad de trabajar con nuevas tecnologías (Yu et al., 2021).

Por ejemplo, una persona con la habilidad de utilizar software de análisis de datos o plataformas de marketing digital es excepcional en el mercado laboral. Las competencias digitales no solo son relevantes en las carreras técnicas, sino también en las carreras de administración, educación y salud, donde la tecnología está transformando la forma en que se realizan las tareas (Reyes, 2024).

El Marco de Competencias Digitales de la Unión Europea (DigComp) es un modelo principal que se aplica en el aprendizaje y desarrollo de competencias digitales en todos los niveles. Detalla cinco áreas generales de competencias digitales. La alfabetización digital es la capacidad de utilizar dispositivos y software digitales de manera eficiente, mientras que la comunicación y la colaboración son la capacidad de trabajar en grupo y comunicarse mediante medios digitales como el correo electrónico, el software de videoconferencia y las redes sociales profesionales.

La creación de contenido digital es el diseño y la gestión de contenido como videos, blogs, presentaciones o informes. Además, la seguridad en línea desempeña un papel fundamental en la protección de la información personal, la comprensión de los riesgos de Internet y la adopción de medidas de seguridad para evadir las amenazas. Por último, la resolución de problemas mediante tecnologías digitales facilita el reconocimiento y la resolución de problemas laborales, ya sea mediante la búsqueda de soluciones en Internet o mediante el uso de software específico para la resolución de problemas (Moriche et al., 2022).

3.5. Modelo 70:20:10 de Aprendizaje y Desarrollo

El Modelo 70:20:10 es una estructura poderosa que resalta cómo el aprendizaje se distribuye y se aprovecha mejor en el ámbito laboral. Este enfoque subraya que la mayor parte del

aprendizaje no proviene de la formación formal, sino de la experiencia directa y la interacción social dentro del lugar de trabajo.

El aprendizaje se distribuye en tres niveles: el 70% se adquiere a través de la experiencia laboral, ya que aprender haciendo permite enfrentar retos, abordar problemas reales y aplicar conocimientos en entornos reales, que es el método más satisfactorio. El 20% proviene del aprendizaje social, cuando colegas, mentores y redes profesionales brindan conocimientos y consejos. Por último, el 10% se adquiere a través de la capacitación formal, necesaria para adquirir certificaciones y competencias técnicas que se complementan con el aprendizaje en red y social en el crecimiento empresarial.

Este modelo subraya la necesidad de combinar estas tres formas de aprendizaje para generar una mejor empleabilidad. Por ejemplo, un trabajador que trabaja en un proyecto desafiante puede mejorar sus habilidades (70%), ganar experiencia de su jefe (20%) y complementar su formación tomando un curso en línea sobre el mismo tema (10%), lo que le permite liberar todo su potencial (Calderon, 2023).

Además, una actitud positiva indica un signo de resiliencia y la capacidad de recuperarse de la adversidad de manera positiva. Los optimistas, incluso en medio de la adversidad, son un valor agregado para la empresa. Este rasgo no solo mejora el desempeño individual, sino que también crea una cultura laboral más saludable, lo que lo convierte en un factor de empleabilidad (Reinoso & Reyes, 2022).

Flexibilidad: El empleador busca un empleado flexible en el nuevo entorno de trabajo dinámico, que se adapte a nuevas situaciones y prioridades en constante cambio. Los empleados flexibles asumen nuevas asignaciones, horarios o tareas sin quejarse y prosperan en entornos cambiantes. Esta característica se convierte en una cualidad vital en la organización en una cultura de cambio e innovación continuos (González, 2021).

También implica una necesidad de aprender y evolucionar, algo a lo que los empleadores darán un peso significativo. Los empleados que puedan adaptarse a nuevos desafíos y realizar tareas variadas serán los más adecuados para destacar en su trabajo y contribuir a que la empresa obtenga éxito a largo plazo.

Trabajo en equipo: El trabajo en equipo es el atributo laboral más buscado entre los empleadores al seleccionar candidatos. El trabajo en equipo fomenta la cooperación, el pensamiento creativo y el éxito grupal, ya que una sola persona no puede llevar a cabo el trabajo organizacional solo. Las personas que más se necesitan son aquellas que valoran la diversidad de cualquier tipo, se comunican abiertamente y se involucran activamente en el trabajo en equipo.

Las habilidades positivas para trabajar en equipo también dan como resultado una cultura laboral positiva, donde los compañeros de trabajo se motivan y se apoyan mutuamente. A los empleadores les gustan aquellos trabajadores que organizan el trabajo y el equipo de tal manera que los objetivos de la empresa se logren de manera efectiva (Paredes & Silva, 2022).

Honestidad e integridad: La honestidad y la integridad son los valores fundamentales que los empleadores buscan en sus candidatos. Los empleados que actúan de manera ética, incluso en situaciones difíciles, ganan confianza y credibilidad para la organización. Estos valores son esenciales para una cultura organizacional positiva y sostenible y el éxito a largo plazo.

Los empleadores buscan empleados que demuestren integridad siendo honestos, responsables y confiables. Estos empleados no solo mantendrán los valores de la organización, sino que también se ganarán la confianza de los colegas y sus superiores, lo que los convierte en miembros esenciales del equipo (Gerias, 2022).

Compromiso: Otra cualidad valorada por los empleadores es el compromiso. El compromiso se evidencia en la puntualidad, el cumplimiento de las tareas y el mantenimiento de una actitud laboral positiva. Un empleado dedicado está interesado en el trabajo y se esfuerza por hacer lo mejor para la organización día a día (Madero et al., 2021).

La apatía es a menudo un signo de insatisfacción y puede conducir a una mayor rotación del personal. Los empleados comprometidos son un activo para los empleadores porque su entusiasmo mejora la productividad y fomenta una cultura de excelencia dentro de la organización.

Confianza: Fusionada con la humildad, la confianza es un atributo muy codiciado en el entorno profesional. Los trabajadores muy seguros de sí mismos que poseen mucha confianza en sí mismos sobre sus habilidades y conocimientos son eficientes y eficaces en el trabajo. La confianza les da la seguridad de asumir el liderazgo y afrontar los desafíos con franqueza.

Los jefes prefieren a los empleados que tienen confianza en sí mismos porque creen en sí mismos e incluso pueden motivar a los demás. Pero no se debe exagerar hasta el punto de convertirse en arrogancia, ya que el espíritu de equipo y la capacidad de soportar las críticas también son ingredientes esenciales para el éxito (Chiang et al., 2021).

Habilidades interpersonales: Las habilidades interpersonales efectivas son importantes para desarrollar relaciones laborales en el lugar de trabajo. Los gerentes valoran a los empleados que tienen buenas habilidades de comunicación, resolución de conflictos y establecimiento de confianza entre compañeros de trabajo y gerentes. Las habilidades son importantes para garantizar un entorno de trabajo fluido y eficaz (Baque et al., 2022).

Ética laboral: La empleabilidad tiene una fuerte ética laboral, ya que demuestra el compromiso de un empleado con el trabajo y los objetivos de la organización. Los empleados con una buena ética laboral son el tipo de empleados que los empleadores quieren tener, aquellos que son trabajadores, confiables y están dispuestos a hacer un esfuerzo adicional para lograr resultados. Una buena ética laboral es un punto de referencia que motiva a los compañeros de trabajo a trabajar por los objetivos con honestidad, desarrollando una cultura de excelencia y responsabilidad. Este rasgo hace que un empleado sea un tesoro para cualquier organización porque, a través de su dedicación, se garantiza el éxito continuo (Ortiz et al., 2022).

Además, las buenas habilidades interpersonales tienden a hacer que los empleados sean buenos jugadores de equipo porque se involucran en la resolución de problemas de relaciones interpersonales. Esto mejora la camaradería y el trabajo en equipo, fomentando la moral y aumentando los niveles de éxito en el logro de tareas en la organización.

Habilidades de comunicación: Las habilidades de comunicación son uno de los atributos más deseados en los posibles empleados. Los empleadores buscan candidatos con habilidades verbales y no verbales capaces de comunicarse de manera efectiva con compañeros de trabajo, gerentes y clientes en el lugar de trabajo. La comunicación efectiva fomenta el trabajo en equipo, reduce los malentendidos y aumenta la productividad y, por lo tanto, es una de las habilidades más esenciales para lograr el éxito profesional.

Además, la escucha activa y la obediencia a las directivas también son muy buscadas por los empleadores. La escucha activa transmite respeto, comprensión y el deseo de aprender, características vitales para crear una relación laboral saludable. Los empleados que se comunican y escuchan de manera eficaz brindan un entorno de trabajo positivo y eficiente y, por lo tanto, son una gran incorporación a cualquier empresa (Álvarez y de Prada, 2023).

Oportunidades de empleabilidad: Las trayectorias profesionales actuales en el mercado laboral fluido no son lineales y pertenecen a una sola empresa. Hay menos oportunidades de ascenso o movilidad, y la seguridad laboral es menos segura. La única constante es el cambio, y las personas tienen que ser flexibles para prosperar en este entorno cambiante (Cansing et al., 2021).

Ahora, las personas son sus propias gestoras del desarrollo profesional en la nueva realidad económica, y combinan y equilibran sus habilidades con las oportunidades que ofrece el mercado. La empleabilidad se está convirtiendo en un ciclo continuo de observación, formación y ajuste. Con respecto a la naturaleza cambiante y las oportunidades emergentes del trabajo, destacar el desarrollo individual y alinear esta experiencia con las necesidades del mercado hará

que la empleabilidad valga su valor y empoderará a las personas para superar los miedos en el mundo laboral contemporáneo.

Reinvención y autoliderazgo: para tener éxito en el mercado laboral actual, uno debe adoptar una cultura de reinvención constante. Esto implica mantenerse al tanto de los avances en la industria, aprender nuevos conceptos y aceptar el cambio. El autoliderazgo y la anticipación son necesarios porque los trabajadores deben hacerse cargo de su futuro profesional y estar preparados para los desafíos que les depara el mañana (García, 2023).

El objetivo debería dejar de ser conservar un empleo o una empresa y centrarse en adquirir habilidades competitivas para "crear" sus propias oportunidades. Mediante la pro actividad y la flexibilidad, los trabajadores pueden prosperar en un mercado laboral en constante cambio y desarrollar una carrera satisfactoria que respalde sus objetivos personales y profesionales.

3.6. La empleabilidad de los graduados

El concepto de empleabilidad describe un conjunto de competencias clave que se necesitan adquirir y desenvolverse de forma competente en el ámbito laboral, como las habilidades de comunicación, las habilidades interpersonales, las habilidades de resolución de problemas en un contexto específico, la gestión de asuntos organizacionales y el trabajo en equipo. Pero el plan continúa y deja muy claro que la empleabilidad tiene que ver con el desarrollo personal del individuo y, por tanto, el profesional tiene la responsabilidad de organizar su propia vida profesional, siendo dinámico en la búsqueda de oportunidades que potencien su empleabilidad, tanto dentro como fuera de la empresa a la que pertenece (Bazurto & Vélez, 2022).

La empleabilidad es la capacidad de una persona para conseguir un empleo que satisfaga sus necesidades profesionales, económicas, de promoción y desarrollo a lo largo de su vida. Debido a estos cambios, el perfil del empleado que necesitan las empresas y organizaciones también ha evolucionado. Los empleados necesitan tener una formación científico-tecnológica adecuada y la capacidad de aprender a lo largo de su vida, ya que las necesidades del mercado laboral se han ampliado enormemente. Paralelamente, el entorno social también se ha transformado y el concepto de “empleo de por vida” ha dado paso al concepto de movilidad laboral incesante. En tal condición de incertidumbre y dinamismo, los trabajadores deben ser empoderados con algunas cualidades a través de las cuales puedan acceder al trabajo (Yu et al., 2021).

3.6.1. La Educación y empleabilidad

Se realizó una comparación de los resultados y experiencias de autoevaluación de los participantes de cursos de pasantías virtuales. El estudio implica que esta modalidad es un aspecto determinante del aprendizaje de competencias clave para la empleabilidad, brindando a los estudiantes una experiencia real sumada a la instrucción académica. Además, se investigó

el uso de un programa de formación alternada en cuatro universidades, cuyos hallazgos llevaron a la conclusión de que dicha pedagogía es eficiente para promover la empleabilidad, especialmente en un contexto transfronterizo (Sierra & Velázquez, 2023).

Se trata de ejemplos de varios esfuerzos por vincular la educación con el mercado laboral, a través de tecnologías de la comunicación y enfoques pedagógicos innovadores. La experiencia de formas alternativas de educar indica una apertura por parte de las instituciones de educación superior para preparar mejor a sus graduados para el mundo del trabajo. La investigación en este ámbito es necesaria para registrar estas acciones y analizar sus procesos y resultados, ayudando a entender mejor cómo potenciar la empleabilidad de los estudiantes (Ascención & Díaz, 2022).

Es fundamental considerar las normativas institucionales oficiales establecidas en materia de empleabilidad, que permiten comparar el desempeño de cada universidad. También se deben considerar las políticas que plantean las instituciones con base en normativas ad hoc. Por lo tanto, se requiere analizar el impacto de la empleabilidad en la formación y viceversa, para dar sentido a los esfuerzos coordinados (Feijoó, 2024).

La empleabilidad relacionada con los estudios será beneficiosa para el personal administrativo y docente de las Instituciones de Educación Superior que estén interesados en mejorar la empleabilidad de los estudiantes, así como en acelerar los procesos de acreditación institucional o a nivel de programa. En este sentido, para efectos de esta investigación, se utiliza “empleabilidad” para referirse a las competencias específicas para la empleabilidad de los estudiantes y egresados en un marco temporal para conseguir un empleo. Se sugiere incorporar otras variables, como las estrategias pedagógicas, el trabajo en equipo y los estilos de aprendizaje, en investigaciones más amplias (Campos & Díaz, 2022).

Egresados y titulados de larga duración: La interdependencia mutua entre el cambio acelerado del entorno laboral y la necesidad de una nueva formación en educación que, al mismo tiempo, considere la capacidad de gestión, aprendizaje, trabajo en equipo y autoformación, exige un enfoque de desarrollo en la educación superior para la empleabilidad. Este estudio, en el sentido internacional, destaca la importancia de las habilidades socioemocionales, lo que ofrece el reto de crear y poner en práctica dispositivos de diseño bien pensado cuya tarea sea posicionar al estudiante universitario en contextos favorables a su inserción y construcción profesional (Oña, 2022).

Perfil profesional y competencias: un perfil profesional implica resaltar todos los aspectos relevantes relacionados con la competencia y cualificación de una persona dentro del contexto de la demanda emergente. En términos más específicos, se trata de una forma de marca personal

que establece todo lo que diferencia a un individuo y lo que puede beneficiar a los empleadores. Un perfil altamente profesional muestra este contraste al combinar potentes capacidades técnicas con otras habilidades blandas clave como la comunicación, la colaboración y la adaptabilidad, todas ellas vitales para lograr resultados exitosos en cualquier campo o industria (García et al., 2021).

Creación de un perfil profesional competitivo: para crear un perfil profesional competitivo, uno tiene que invertir en aprendizaje continuo y desarrollo de habilidades. Esto implica mantenerse al día con los avances en el campo, obtener certificaciones asociadas y adquirir experiencia práctica a través de pasantías o proyectos. Un perfil profesional también se centra en resultados y resultados mensurables, demostrando que el candidato puede ofrecer resultados (Piñats, 2023).

Competencias clave para el trabajo: La empleabilidad hoy depende en gran medida de un conjunto de competencias básicas que van más allá de las habilidades técnicas. El liderazgo, por ejemplo, es una habilidad muy buscada, incluso para roles no gerenciales. Los empleadores buscan personas con la capacidad de inspirar y liderar a otros, trabajar con los objetivos organizacionales e impulsar iniciativas (Mazacon et al., 2023).

Las competencias, por otro lado, se refieren a los conocimientos prácticos y habilidades que permiten a un individuo desenvolverse bien dentro de su profesión. Incluyen tanto habilidades duras, como conocimientos técnicos y de la industria, como habilidades blandas, como resolución de problemas, liderazgo e inteligencia emocional. Los empleadores están cada vez más interesados en candidatos que puedan demostrar tener una combinación adecuada de estas competencias, que ayudan tanto en el logro individual como organizacional (Ramírez, 2023).

Además, el networking y la marca personal son elementos clave en la creación de un perfil profesional. El networking industrial, las conferencias y la actividad en redes sociales en plataformas como LinkedIn aumentan la visibilidad y crean nuevas oportunidades. Un perfil profesional sólido no solo llama la atención de los empleadores, sino que también convierte a la persona en un líder en su área de especialización (Hernández et al., 2023).

Otra competencia clave es la adaptabilidad, que permite a los profesionales prosperar en un entorno laboral en constante cambio. Los empleados que pueden adaptarse rápidamente a nuevas tecnologías, procesos o roles tienen más probabilidades de tener éxito y contribuir al crecimiento de su organización. Combinadas con sólidas habilidades interpersonales y una mentalidad proactiva, estas competencias constituyen la base de un perfil profesional altamente empleable (Leija, 2024).

3.6.2. La empleabilidad un reto para las universidades

El examen de otras variables, como las prácticas docentes, la colaboración y los estilos de aprendizaje, también será relevante para realizar investigaciones posteriores. Estas variables permitirán recabar información que conduzca a un ajuste más adecuado de los currículos universitarios a los requerimientos del mercado laboral. En este sentido, Velazco et al. (2022) presentan una investigación basada en el Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP), un enfoque activo e innovador, con el objetivo de articular el sector educativo y el sector productivo.

La educación superior es la base del desarrollo humano inclusivo y sostenible encabezado por las sociedades del conocimiento, que son capaces de abordar las demandas del futuro con nuevos enfoques. En estas condiciones, la formación académica proporciona un corpus de conocimientos que combina las habilidades de los individuos y les permite aportar un valor significativo a las organizaciones. Además, los estudios universitarios aportan nuevas competencias que los empleadores esperan de sus directivos, trabajadores, profesionales y técnicos.

3.6.3. La inserción laboral

La inserción del estudiante universitario en el mundo laboral es una cuestión de hacer un uso efectivo de las habilidades y conocimientos adquiridos durante su estancia en la escuela. La inserción no es completa, ya que también se incluye la adaptación al lugar de trabajo. En este proceso, juega un papel fundamental la mejora continua de las competencias relacionadas con el trabajo en equipo, la flexibilidad, la capacidad de innovación y, en concreto, el espíritu emprendedor. Este último, por tanto, implica la posibilidad de producir y controlar los propios proyectos de forma individual, ya sea en forma de trabajadores autónomos o mediante la creación de empresas. Estas opciones son alternativas o complementarias a la búsqueda de trabajo en el sector normal (Torres, 2021).

La investigación de Peña et al. (2023) indagó sobre la mentalidad de 886 estudiantes de Educación con respecto al emprendimiento y su relación con las expectativas laborales. En la investigación, se puso de manifiesto que los estudiantes, con una impresión positiva del emprendimiento, lo perciben como una alternativa disponible solo para unos pocos para la transición al entorno laboral. La mayoría prefiere estar entre las organizaciones públicas de aprendizaje como una indicación de que buscan la seguridad laboral en el ámbito público.

3.6.4. Pensamiento crítico

El pensamiento crítico es una habilidad fundamental para la toma de decisiones y la resolución de problemas en el lugar de trabajo. Implica la capacidad de evaluar objetivamente los hechos, examinar diferentes perspectivas y emitir buenos juicios. Un claro ejemplo es el de

un directivo que, al tomar decisiones estratégicas, utiliza el pensamiento crítico para considerar las ventajas y desventajas de las diferentes opciones con el fin de elegir la mejor estrategia para su empresa. Esta es una habilidad no solo para los líderes, sino también para todos los profesionales, ya que les permite resolver problemas de manera efectiva y ayudar al éxito organizacional (Benavides & Ruíz, 2022).

3.6.5. Colaboración universidad-empresa

El pensamiento crítico es una habilidad lógica para la resolución de problemas y la toma de decisiones que se requiere en el lugar de trabajo. Es la capacidad de juzgar la información de manera objetiva, contrastar diferentes perspectivas y sacar conclusiones sólidas. Por ejemplo, en la situación de un directivo que, al tomar decisiones estratégicas, utiliza el pensamiento crítico en el sentido de que examina las ventajas y desventajas de todas las alternativas disponibles en un esfuerzo por elegir la estrategia más adecuada para su negocio. Esta capacidad no solo es beneficiosa para los líderes sino también para todos los profesionales porque les permite desempeñarse de manera eficiente ante los desafíos y construir el éxito en las organizaciones (Benavides & Ruíz, 2022).

La colaboración universidad-industria también es uno de los principales mecanismos para mejorar la empleabilidad de los graduados a través de alianzas entre la industria y la academia. Esto puede verse facilitado por la participación de especialistas de la industria en la educación en las academias, proyectos colaborativos y programas de pasantías, mejorando la relación entre la academia y el mundo del trabajo (Anillo et al., 2024).

Por ejemplo, una universidad en estrecha colaboración con empresas locales ofrece a sus estudiantes la oportunidad de trabajar en proyectos reales para que puedan obtener un aprendizaje práctico y adquirir habilidades que puedan aplicar directamente en el lugar de trabajo. La colaboración ofrece una oportunidad para que las universidades revisen sus cursos en función de las necesidades cambiantes de la industria (Oña, 2022). No solo los estudiantes se benefician de esta interacción, en términos de empleabilidad, sino que las empresas también pueden identificar y contratar a jóvenes talentosos con las credenciales necesarias (Anillo et al., 2024).

3.7. Fortalecimiento de competencias profesionales

La competencia se define como una propiedad interna del individuo que especifica el desempeño individual dentro de un solo puesto de trabajo. Las competencias se definen como una mezcla de recursos que influyen directamente en el desempeño de un individuo. Además, una persona con los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para ejercer una profesión tiene una competencia profesional (Morange et al., 2022).

Toda organización puede ser dirigida por un propietario o un equipo directivo con una visión separada; esto se hace para establecer las capacidades de los empleados en relación con los objetivos estratégicos, la misión y la visión. Las organizaciones que fomentan el establecimiento de visiones colectivas obligan a sus miembros a desarrollar e intercambiar sus visiones personales (Velazco et al., 2022).

Las actividades de desarrollo de competencias tienen el vínculo más directo con el entorno de trabajo y tienen un enfoque particular, es decir, relacionado con el impacto de la personalidad del empleado. Se han realizado varios estudios internos en términos de competencias del talento humano; Sin embargo, también se han realizado estudios interempresariales que han agrupado cuatro conjuntos universales de competencias para los profesionales; conocimiento del negocio, RRHH innovadores, cambio y proceso, y credibilidad. Una vez que estas habilidades se traducen en hábitos, se puede empezar a buscar el desarrollo y la formación que se requiere para sobrevivir en el futuro (Anillo et al., 2024).

a) Fomento de habilidades blandas y relación con la teoría de las competencias

Las habilidades blandas o interpersonales/socioemocionales comprenden capacidades como la comunicación eficaz, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos y el liderazgo. Estas son necesarias para desenvolverse con éxito en el lugar de trabajo y están respaldadas por habilidades técnicas. La teoría de competencias de McClellan destaca que el éxito laboral no depende solo de las habilidades técnicas, sino también de las habilidades blandas. Las habilidades blandas se consideran excelentes predictores del desempeño laboral porque garantizan la adaptación a entornos diversos y la interacción efectiva con otros profesionales (Díaz, 2024).

b) El enfoque de competencias transversales

El enfoque de competencias transversales se centra en el desarrollo de competencias que sean transferibles a un entorno laboral diferente. Las habilidades blandas, al ser transferibles entre carreras e industrias, son parte de la metodología. Deben desarrollarse para mejorar la empleabilidad porque hacen que los graduados sean capaces de responder a las demandas cambiantes del mercado laboral (León, 2024).

c) Creación de redes profesionales y la teoría del aprendizaje permanente

Las redes profesionales describen la creación y formación de vínculos profesionales entre otros profesionales, empresas y organizaciones en un mercado laboral específico. Las redes profesionales actúan como canales de información, vacantes de empleo y ayuda, y pueden mejorar las oportunidades de empleo múltiples veces. La teoría del aprendizaje continuo es tal que dice que el aprendizaje no se limita a la educación profesional, sino que pasa a lo largo de

la vida profesional de una persona. Las redes profesionales son un vehículo perfecto para el aprendizaje continuo porque en ellas se puede aprovechar nuevas experiencias, conocimientos y oportunidades laborales (León, 2024).

d) El modelo de empleabilidad de Hillage y Pollard (1988)

Las redes profesionales fueron definidas adecuadamente como una de las dimensiones centrales de la empleabilidad en el modelo de empleabilidad. En este modelo, las redes profesionales no solo ofrecen acceso al empleo, sino que también ayudan a aprender habilidades sociales y conocimiento del mercado laboral, lo que aumenta las probabilidades de éxito profesional (Hillage y Pollard, 1998).

e) El sector empresarial y la teoría del capital humano

La colaboración con el sector empresarial puede entenderse como el vínculo entre las universidades y escuelas y el sector empresarial con el propósito de colocar a los graduados en el mercado laboral. Esto incluiría prácticas como empresas conjuntas, pasantías e involucrar a representantes del sector empresarial en la formación universitaria. Según el punto de vista del capital humano, la conexión con el sector empresarial es un sistema para armonizar la preparación académica y las necesidades del mercado laboral. Esta colaboración permite a los estudiantes ganar experiencia experiencial y desarrollar competencias que se traducen directamente en la empleabilidad futura (Vergara et al., 2021).

f) Participación en ferias laborales

Las ferias de empleo son eventos que se organizan con el objetivo de reunir a profesionales y egresados y a organizaciones empleadoras que buscan personas calificadas. La asistencia a ferias de empleo es un proceso de aprendizaje experiencial que implica información sobre las expectativas de los empleadores y las necesidades del mercado laboral. Esto se sustenta en la teoría del aprendizaje permanente, que gira en torno al aprendizaje y el desarrollo de habilidades a lo largo de la carrera profesional (Conejo, 2021).

g) Evaluación y seguimiento de graduados

El seguimiento y evaluación de egresados nos permite estar en contacto con su desempeño en el mercado laboral y el nivel de satisfacción que tienen con las oportunidades que han alcanzado para determinar su tasa de empleabilidad, dónde se encuentran mejor y las habilidades más demandadas por los empleadores. Los datos obtenidos son fundamentales para iniciar cambios en los programas de capacitación y adaptarse a los requisitos del entorno laboral (Coyago & Verdezoto, 2024).

4 . MARCO METODOLÓGICO

4.1. Investigación

- ***Enfoque de investigación***

Según Vizcaíno et al. (2023), la metodología plantea un camino sistemático sobre la forma de alcanzar los objetivos planteados; y así también, asegurar la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos.

Este estudio se realizó bajo un enfoque cuantitativo, Hernández et al. (2018), afirman que este tipo de enfoque da paso a mediciones de fenómenos sociales de forma objetiva y estructurada. En palabras de Ruíz y Valenzuela (2021), este enfoque es aquel que cuenta con datos que son precisos y verificables, en donde las mediciones realizadas caracterizan el fenómeno estudiado.

- ***Diseño de investigación***

El diseño adoptado fue de carácter no experimental, este tipo de diseño, según Arias et al. (2022), permite observar los fenómenos en su contexto natural. En la investigación realizada no se han manipulado las variables, como señalan Medina et al. (2023), este tipo de diseño se enmarca dentro de los estudios sociales.

- ***Tipo de investigación***

Se realizó una investigación descriptiva, según Hernández et al. (2018), este tipo de investigación busca especificar propiedades y características relevantes del fenómeno analizado: situación laboral actual, nivel de ingresos y satisfacción profesional. Es un estudio que describe las condiciones laborales presentes en cada caso de manera sistemática.

- ***Población***

La población estuvo conformada por graduados de la carrera de Gestión del Talento Humano de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con 132 graduados, a los cuales se les envió la encuesta; y se logró obtener 100 respuestas de los graduados de las promociones 23-23, 23-24 y 24-24.

- ***Fuente de datos***

En esta investigación se obtuvo la información directamente de los graduados, que son las fuentes primarias; según Lizarbe y Aguilar (2020), a través de las fuentes primarias se obtienen datos de primera mano sobre el fenómeno estudiado.

- **Instrumento**

Para la presente investigación se utilizó como instrumento de recolección de datos el cuestionario entre los egresados. Ahedo et al. (2023) afirma que el enfoque permite a un individuo recopilar información estandarizada dentro de una población determinada.

En el presente estudio se utilizó como modelo de encuesta el cuestionario de la Escala de Factores de Empleabilidad (EFE), diseñado por Martínez et al. (2021) e implementado por Feijoo (2024) en estudios realizados en empresas ecuatorianas. Se trata de un cuestionario poblacional español validado de problemas de acceso al mercado laboral, compuesto por 44 ítems y estructurado en 9 dimensiones: social, circunstancias personales, formación básica y profesional, experiencia profesional, competencias laborales básicas, socio laboral y técnico-profesional, y búsqueda de empleo. Los ítems consisten en una escala Likert de 5 puntos desde 1 “Totalmente en desacuerdo” hasta 5 “Totalmente de acuerdo”. Para validar la encuesta EFE se realizó una muestra de 296 participantes con retos especiales de empleabilidad en España.

Adicionalmente, se incluyó preguntas de la encuesta realizada por la Dirección Académica de la UTC en el año 2024, a graduados de la universidad de todas las carreras. Con las preguntas tomadas de la encuesta EFE y de la aplicada por la Dirección Académica, se realizó una encuesta de 49 preguntas; la cual fue revisada por personal asignado por dicha Dirección y realizaron sugerencias de redacción y de reducción de preguntas.

Para la validación del instrumento de 49 preguntas se realizó una prueba piloto, en la cual se envió a 20 graduados, la cual arrojó un Alfa de Cronbach de **0,739** en esta prueba, lo que es una medida de buena consistencia interna según los estándares actuales y significa que los ítems del cuestionario están midiendo consistentemente el mismo constructo subyacente. Por último, se aplicó la prueba KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) y el resultado fue de **0,338**, evidencia de que la muestra es adecuada para realizar un análisis factorial y las variables se encuentran correctamente asociadas entre sí. Los resultados confirman la confiabilidad y validez del instrumento en cuanto a que la información recolectada es coherente y adecuada para realizar la investigación.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,739	52

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,338
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	82,921
	gl	55
	Sig.	,009

Posteriormente, se realizó un Focus Group con 5 graduados, a quienes se les consultó sobre la encuesta, en cuanto al número de preguntas, el tiempo que toma llenar la encuesta, así como la redacción y pertinencia de las preguntas.

Con la información resultante del Focus Group y los comentarios del personal de la Dirección Académica, se redujo la encuesta a 39 preguntas y 10 dimensiones, las cuales son; empleabilidad, retroalimentación al currículo, satisfacción, continuidad de estudios, iniciativa, creatividad, motivación, conocimientos técnicos, competencias y actitud de búsqueda, la cual fue presentada a la Dirección Académica para su aprobación. Una vez aprobada la misma, se procedió a enviar a los 132 graduados de la carrera de Gestión del Talento Humano de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

El test del cuestionario, compuesto por algunos ítems sobre competencias, empleabilidad y formación académica, arrojó un Alfa de Cronbach de **0,846**, lo que indica que existe una alta consistencia interna de acuerdo con los estándares existentes. El resultado muestra que los ítems del cuestionario miden de manera uniforme el constructo subyacente. Además, se calculó la medida KMO (Kaiser-Meyer-Olkin), que se situó en **0,389**, lo que demuestra que la muestra es adecuada para realizar un análisis factorial y que los ítems están fuertemente relacionados entre sí. Ambos hallazgos justifican la validez y fiabilidad del instrumento utilizado, asegurando que los datos recogidos están estandarizados y son adecuados para posteriores estudios sobre empleabilidad.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,846	11

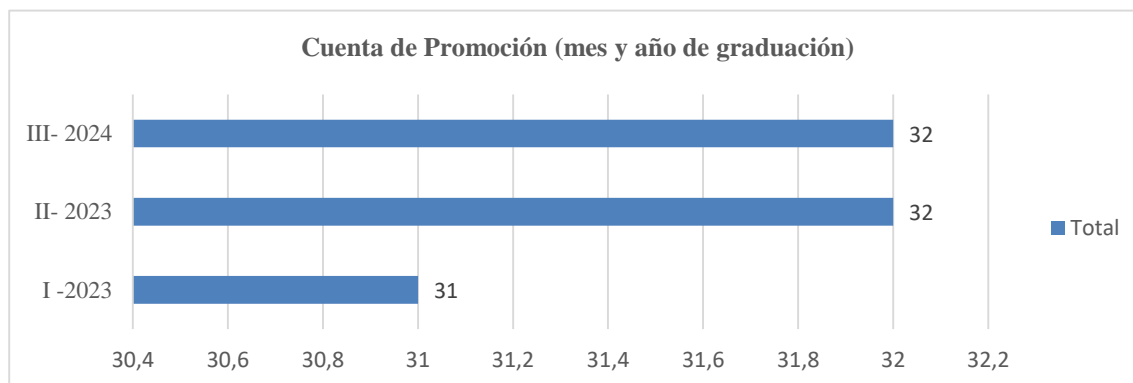
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,389
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	12,891
	gl	15
	Sig.	,611

5 . ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación, se presentarán los resultados de la encuesta aplicada a 100 graduados de la carrera de Gestión del Talento Humano de la Universidad Técnica de Cotopaxi. Se iniciará con los resultados demográficos de los encuestados.

Figura 1

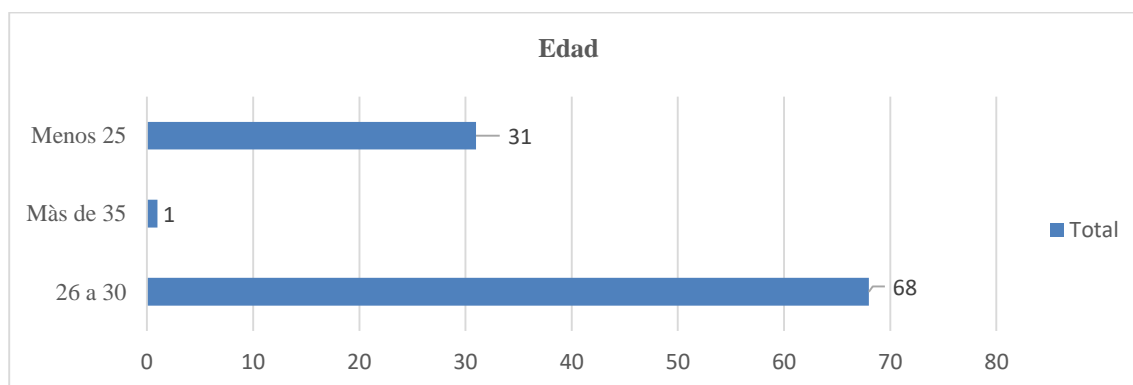
Generación (mes y año de graduación)



Los datos indican que los graduados de las primeras promociones, III-2024 y II-2023, son los más numerosos, con un 32% cada una, seguidos por la promoción I-2023, con un 31%. Estas promociones tuvieron una participación equitativa, ya que todos los graduados contaron con los mismos canales de contacto para incentivar su participación en la investigación.

Figura 2

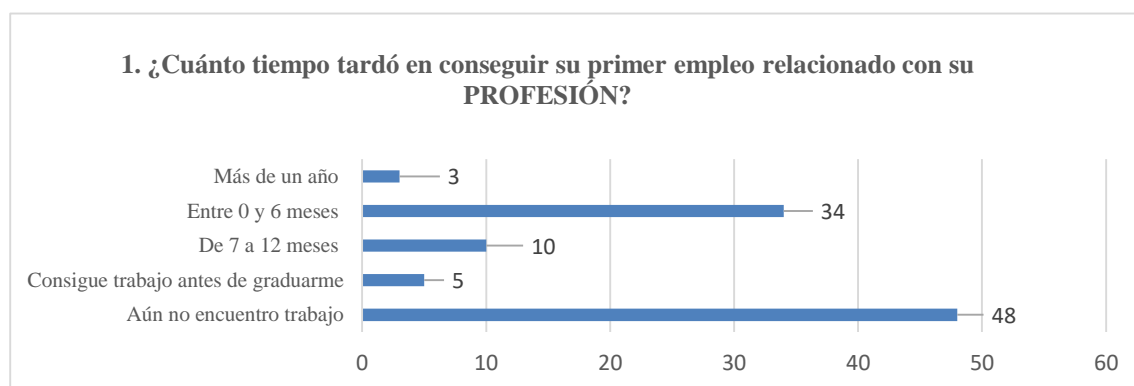
Distribución por edad



La gráfica de edades muestra que la mayoría de los encuestados 68% tienen entre 26 y 30 años, seguidos por aquellos menores de 25 años 31%. Las personas mayores de 35 años tienen una representación mínima 1%. Esta distribución de edades sugiere un posible sesgo en la muestra, lo que se debe tener en cuenta al aclarar los resultados de la encuesta.

Figura 3

Tiempo para conseguir el primer empleo relacionado con la profesión



Los datos revelan una realidad diversa en cuanto tiempo logra emplearse entre 0 y 6 meses 34%, un porcentaje considerable aún no encuentra trabajo 48%, lo que sugiere posibles dificultades en el acceso al mercado laboral. Un grupo intermedio tarda entre 7 y 12 meses 10%, o más de un año 3%, lo que podría indicar desafíos específicos según el campo profesional. La temprana incorporación laboral de algunos 5% resalta la importancia de la experiencia práctica. Estos resultados enfatizan la necesidad de estrategias que mejoren la empleabilidad de los graduados.

Tabla 2

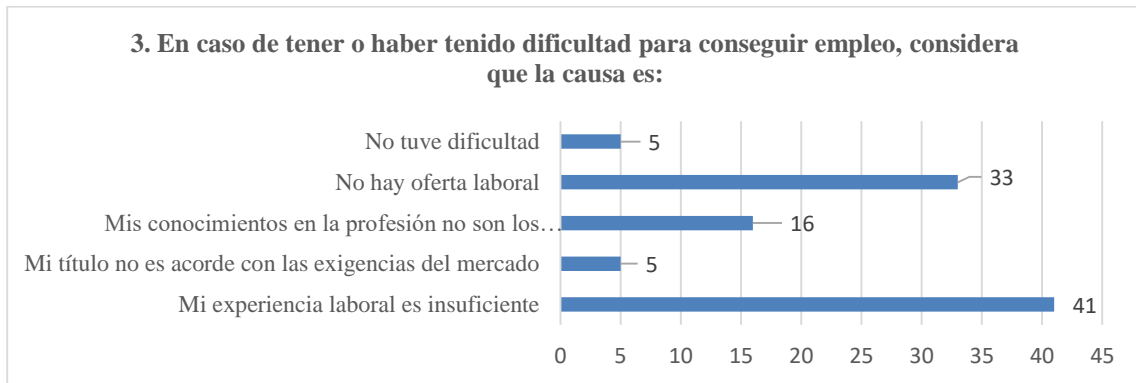
Medios de búsqueda de empleo relacionados con la profesión

Medio Utilizado	Frecuencia
Referencias personales	42
Anuncios en redes sociales	24
Redes profesionales	12
Empresa reclutadora de personal	10
Emprendedora	6
Pasantías	2
Ninguno	2
Por casualidad	1

En la tabla muestra que el medio más utilizado los medios de búsqueda de empleo es a través de referencias personales 42%, evidenciando la importancia del capital social en la empleabilidad, le siguen los anuncios en redes sociales 24%, destacando la digitalización del reclutamiento, y en las redes profesionales 12% y las empresas reclutadoras 10% reflejan una búsqueda más estructurada de empleo, y en el emprendimiento 6% es una opción minoritaria, posiblemente por factores económicos de las pasantías 2% tienen baja incidencia en la contratación. Finalmente, la búsqueda laboral por casualidad 1% es poco relevante.

Figura 4

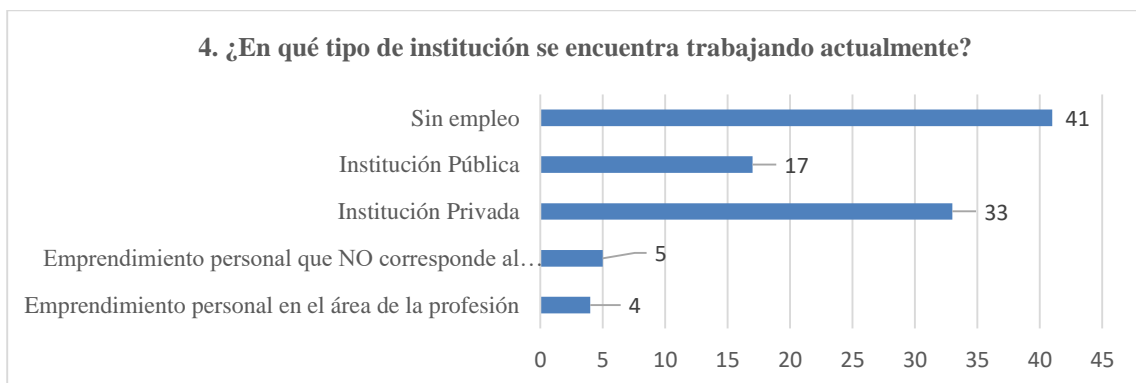
Dificultades para encontrar empleo relacionado con la profesión



El gráfico muestra que la principal dificultad para conseguir empleo es la insuficiente experiencia laboral 41%, lo que sugiere que los recién graduados enfrentan barreras para acceder a su primer trabajo. La falta de oferta laboral 33% también representa un obstáculo significativo, indicando posibles limitaciones en el mercado. Además, algunos graduados consideran que sus conocimientos en la profesión no son suficientes 16%, lo que podría reflejar una brecha entre la formación académica y las exigencias laborales. En menor medida, el desajuste entre el título y las demandas del mercado 5% también es una causa de dificultad. Por otro lado, un pequeño porcentaje de encuestados 5% no ha enfrentado problemas para emplearse.

Figura 5

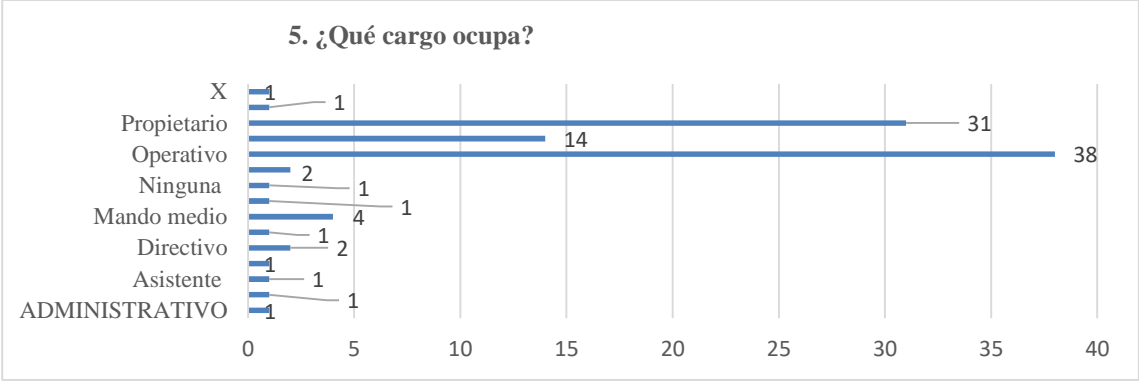
Tipo de institución en la que trabajan los encuestados



El gráfico muestra que los encuestados según su situación laboral actual. Se observa que la mayor proporción de encuestados 41% se encuentra sin empleo, seguido por un 33% que trabaja en una institución privada. Un porcentaje menor 17% labora en una institución pública. Finalmente, los emprendimientos personales representan las menores proporciones, con un 5% en áreas no relacionadas a su profesión y un 4% en el área de su profesión. Esto sugiere una

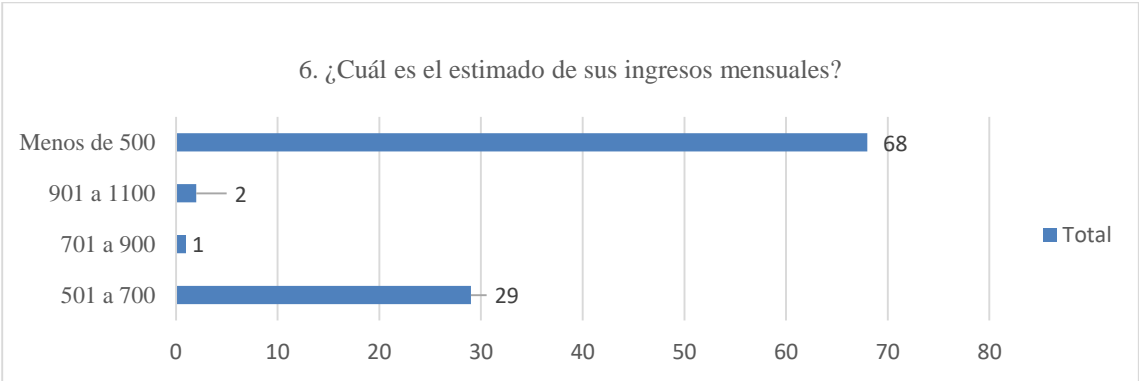
tendencia hacia la falta de oportunidades laborales formales, con una preferencia por el sector privado sobre el público, y un bajo índice de emprendimiento como alternativa laboral.

Figura 6
Distribución de cargos ocupados por los encuestados



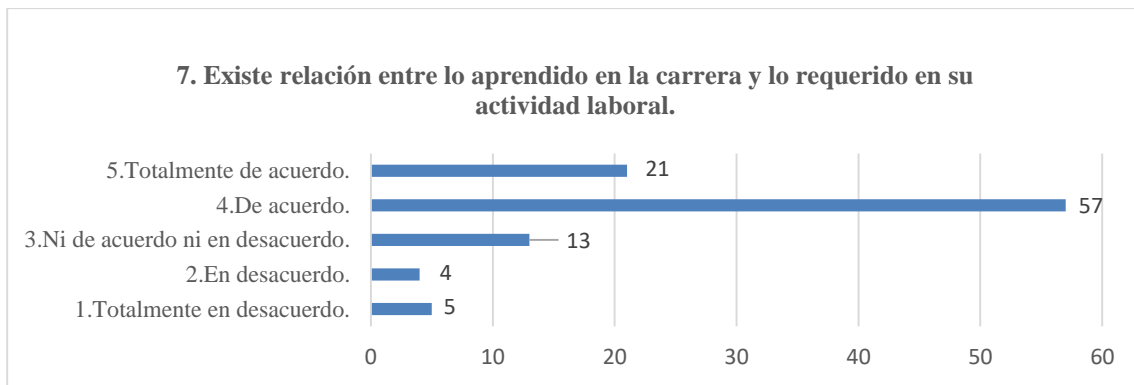
Los datos muestran que el 38% de los encuestados son operarios, mientras que el 31% son propietarios, el 14% está clasificado en la categoría de "otro tipo" de trabajo, y el 4% ocupa puestos en la gerencia media. Solo dos personas (2%) ocupan el puesto de director, mientras que una persona pertenece a la categoría de administrativo, asistente de recursos humanos o empresario, o incluso no tiene una profesión específica.

Figura 7
Ingresos mensuales estimados de los encuestados



En el gráfico, se muestra que ingresos mensuales estimados muestra, el 68%, ganan menos de 500 unidades, lo que representa la mayoría. Además, 29% perciben entre 501 y 700 unidades; 2% ganan entre 901 y 1,100 unidades, mientras que 1% se encuentra en el rango de 701 a 900 unidades, que esto refleja una alta concentración de personas en el grupo de bajos ingresos, mientras que solo unas pocas alcanzan ingresos más altos, lo que evidencia las disparidades económicas dentro de la muestra.

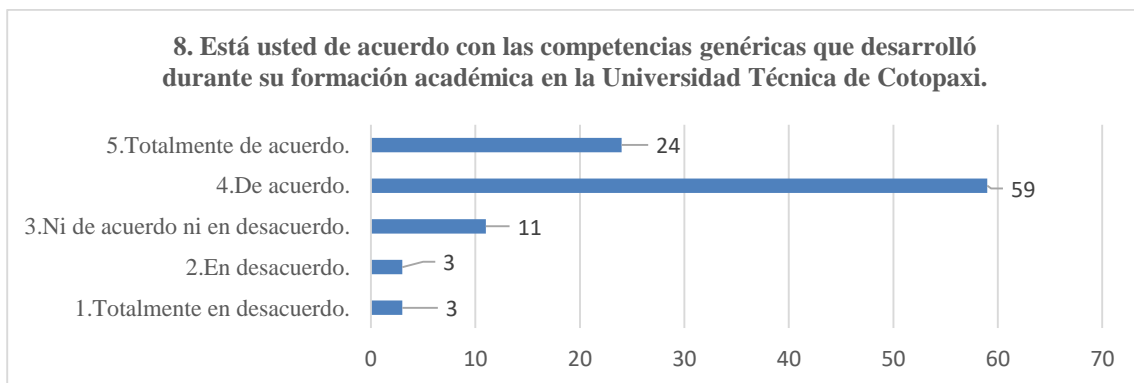
Figura 8
Relación entre lo aprendido en la titulación y lo exigido en el puesto de trabajo



El gráfico muestra las respuestas sobre la relación entre lo aprendido en la carrera y lo requerido en la actividad laboral. Un 57% de los encuestados se declara "De acuerdo" y un 21% "Totalmente de acuerdo", lo que indica una percepción positiva sobre la conexión entre formación y trabajo. Sin embargo, un 19% se muestra indiferente ("Ni de acuerdo ni en desacuerdo"), lo que podría señalar una desconexión entre teoría y práctica. Un 4% está "En desacuerdo" y un 5% "Totalmente en desacuerdo", lo que plantea dudas sobre la pertinencia de los planos de estudio se ve la eficacia de la formación académica en relación con el mercado laboral.

Figura 9

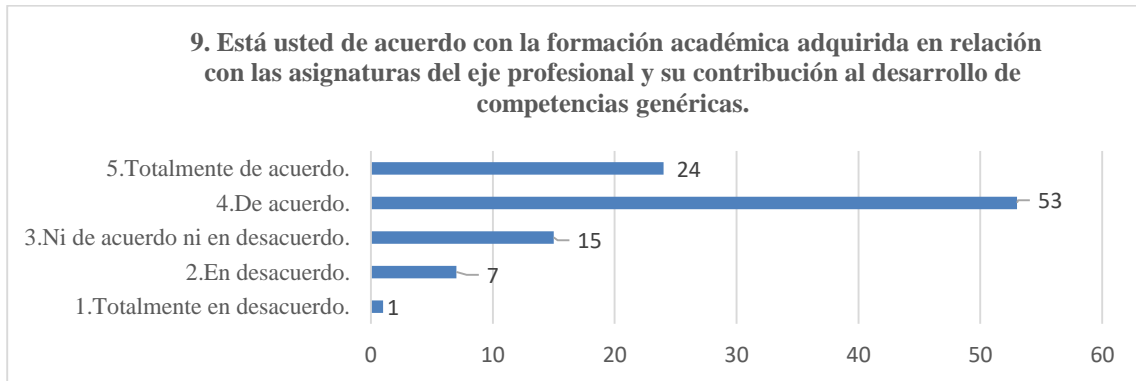
Grado de acuerdo con las competencias genéricas desarrolladas en la Universidad Técnica de Cotopaxi



El gráfico muestra sobre las competencias genéricas desarrolladas en la Universidad Técnica de Cotopaxi. La mayoría de los encuestados 59% está de acuerdo en que las competencias fueron adecuadamente desarrolladas, seguido por un 24% que está totalmente de acuerdo. Un 11% se muestra indiferente, mientras que un 3% se muestra en desacuerdo y otro 3% está totalmente en desacuerdo. Estos resultados sugieren una percepción mayoritariamente positiva sobre la formación en competencias genéricas.

Figura 10

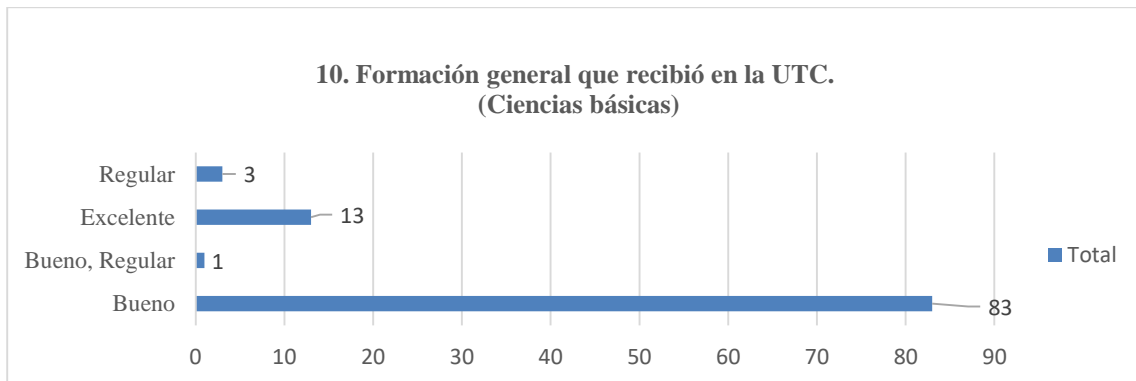
Análisis de la formación académica adquirida respecto a las asignaturas del eje profesional y su aporte al desarrollo de competencias genéricas



Los datos muestran que mayoría de los encuestados se mostró satisfecha con la relación entre la formación académica y las asignaturas del eje profesional y su contribución al desarrollo de competencias genéricas, que el 53% manifestó estar "De acuerdo", lo que indica un nivel general de satisfacción con la formación recibida. Un 24% adicional expresó estar "Totalmente de acuerdo", y el 15% se mostró "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", un 7% se manifestó "En desacuerdo" y un 1% "Totalmente en desacuerdo", que esto sugiere la existencia de áreas de mejora potencial en la formación académica.

Figura 11

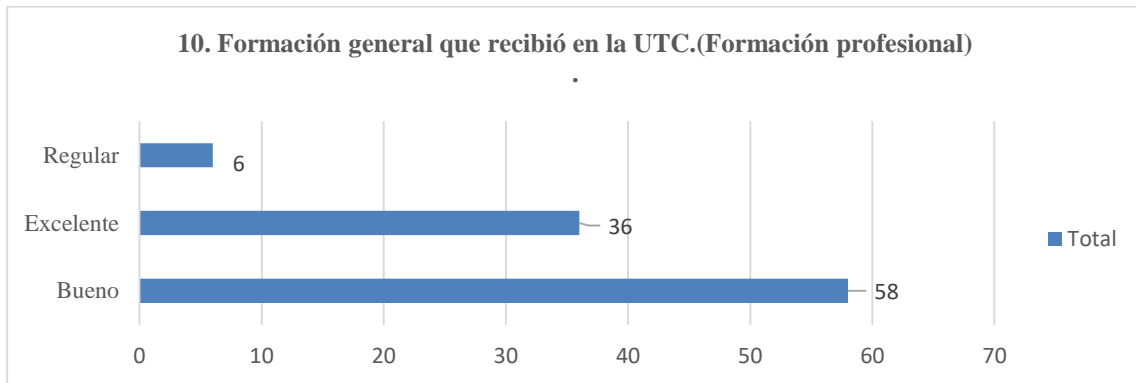
Análisis de la formación general recibida en la UTC en ciencias básicas



El gráfico muestra la percepción de los graduados sobre la formación general recibida en la Universidad Técnica de Cotopaxi en el área de Ciencias Básicas. Se observa que la mayoría de los encuestados califican su formación como "Buena", con un total de 83% respuestas, lo que indica una satisfacción predominante y las 13% personas consideran que su formación fue "Excelente", reflejando una percepción positiva, aunque en menor proporción. Solo 3% encuestados califican la formación como "Regular", y 1% persona la percibe como "Regular", lo que indica que son casos aislados con opiniones menos favorables.

Figura 12

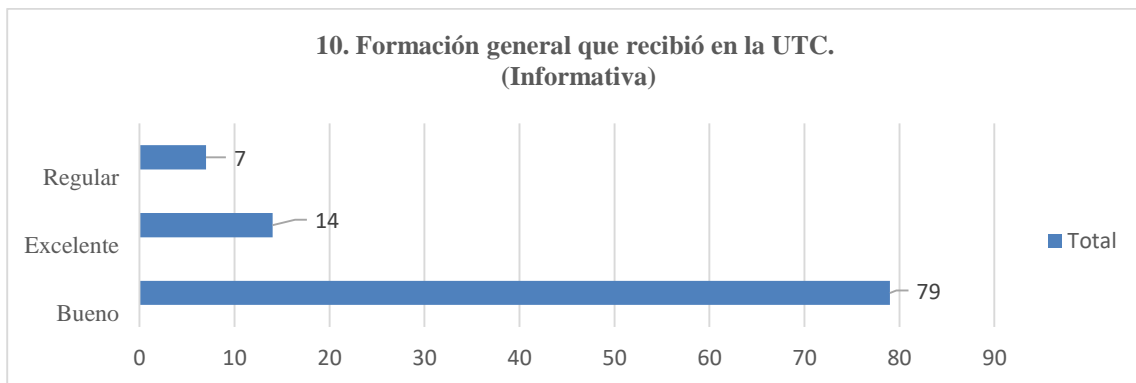
Análisis de la formación general recibida en la formación profesional en la UTC



El gráfico muestra el conocimiento de los graduados sobre la formación profesional recibida en la Universidad Técnica de Cotopaxi. La mayoría califica su formación como "Buena" 58%, seguida de "Excelente" 36%, lo que indica una valoración positiva general. Sin embargo, 6% encuestados consideran que era "Regular", evidenciando áreas de mejora. Estos resultados reflejan que la formación profesional en la UTC es bien recibida, aunque existen oportunidades para fortalecer ciertos aspectos académicos.

Figura 13

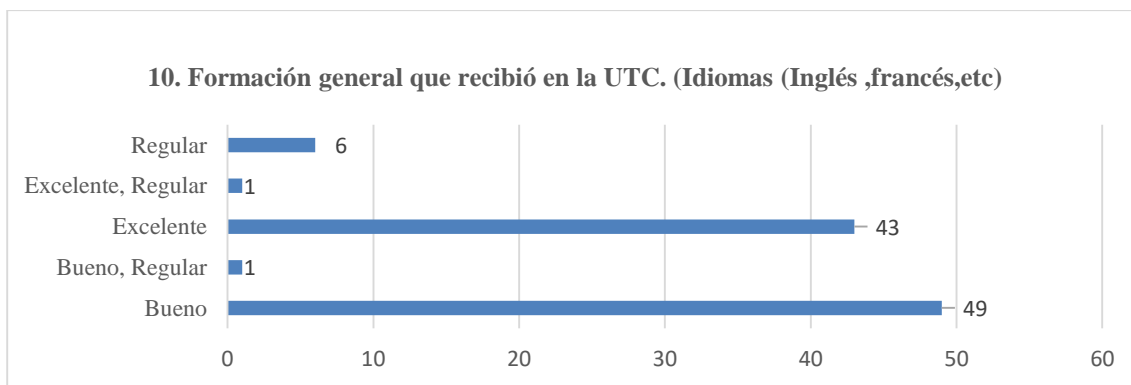
Análisis de la formación general impartida en la UTC - categoría de información



El gráfico refleja la percepción de los graduados sobre la formación informativa recibida en la Universidad Técnica de Cotopaxi. La mayoría la calificación como "Buena" 79%, seguida de "Excelente" 14%, lo que indica una evaluación positiva en general. Sin embargo, 7% encuestados consideran que era "Regular", señalando posibles áreas de mejora, los resultados sugieren que la formación informativa es valorada favorablemente, aunque existen oportunidades para optimizar ciertos aspectos.

Figura 14

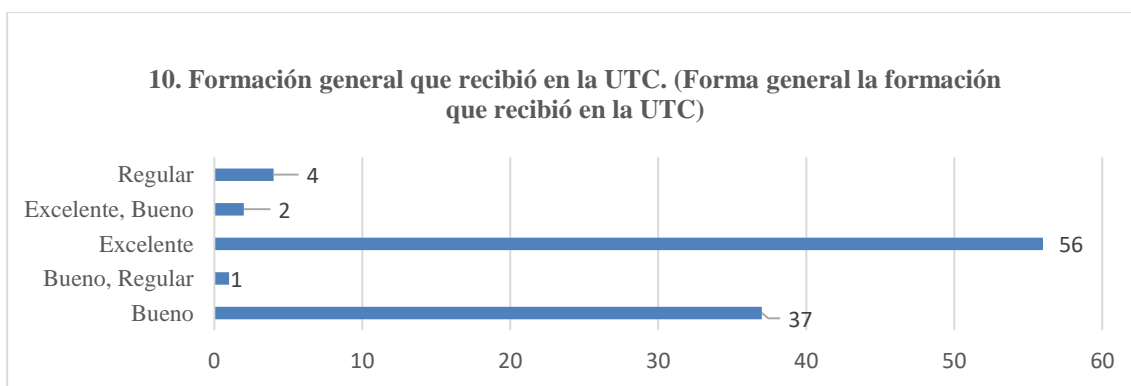
Análisis de la formación general obtenida en la UTC dentro de la categoría de Idiomas (inglés, francés, etc.)



Basándome en el gráfico que muestra que los estudiantes sobre la formación general en idiomas en la UTC, se observa una tendencia general positiva, ya que la mayoría de los estudiantes evalúan la formación como "Bueno" 49 % o "Excelente" 43%. No obstante, existe un pequeño porcentaje que la considera "Regular" 6%, lo que sugiere áreas específicas que podrían requerir atención para mejorar la experiencia de aprendizaje en idiomas.

Figura 15

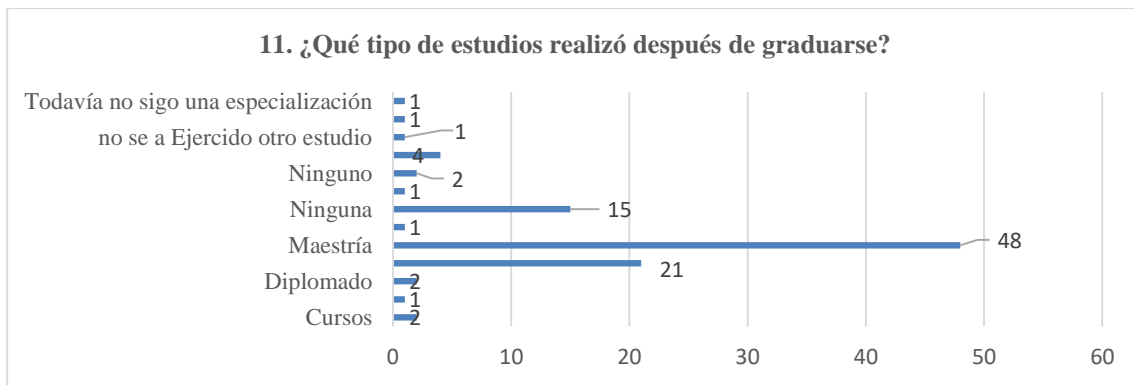
Análisis de los términos generales para la formación general recibida en UTC



En el gráfico muestra sobre la formación general recibida en la UTC, la mayoría de los graduados la percibe de manera positiva. Un grupo significativo 56% la califica como "Excelente" y otro 37% como "Bueno". Sin embargo, existen opiniones menos favorables, con una minoría que la evalúa como "Regular" 4%, que se refleja una percepción positiva pero menos definida. Estos resultados indican una satisfacción generalizada, aunque es importante considerar las evaluaciones menos favorables para identificar áreas de mejora.

Figura 16

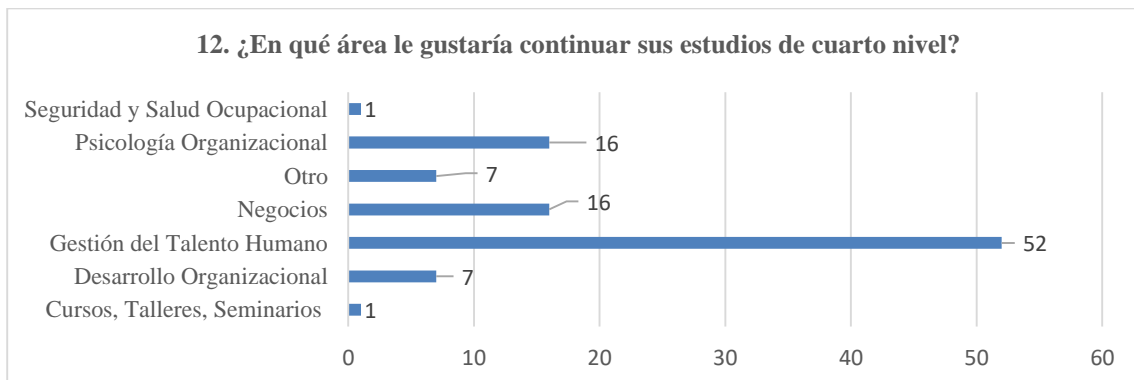
Análisis de los estudios posteriores a la graduación



El análisis muestra una clara preferencia por la Maestría 48%, seguida a distancia por los Diplomados 21%, lo que indica interés en especializarse sin comprometerse a programas largos. Un grupo considerable de graduados 15% decide no continuar su formación, mientras que las opciones de Cursos y otras especializaciones tienen baja representación. Esto sugiere que la Maestría es un diferenciador clave, aunque existen alternativas para quienes prefieren una formación más breve o ingresar al mercado laboral.

Figura 17

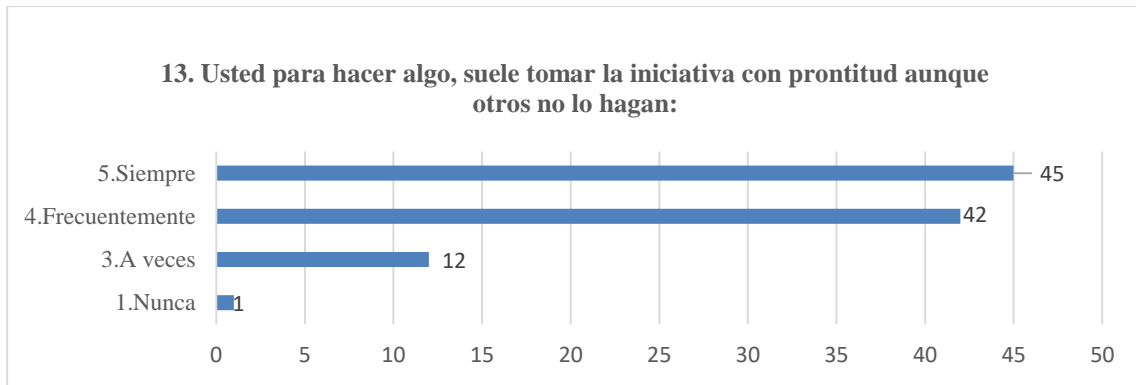
Áreas de interés para continuar estudios de cuarto nivel



Los datos muestran que en continuidad del estudio en cuarto nivel que el 52% optaría por estudiar Gestión del Talento Humano, el 16% por Psicología Empresarial y Organizacional, el 7% por Desarrollo Organizacional, y otro 7% por "Otros", sin especificar. Cursos, Talleres, Seminarios y Seguridad y Salud Laboral son preferidos por el 1% cada uno, esto indica un alto interés en Gestión del Talento Humano y una notable preferencia también por Psicología Empresarial y Organizacional, reflejando la diversidad de intereses académicos y profesionales.

Figura 18

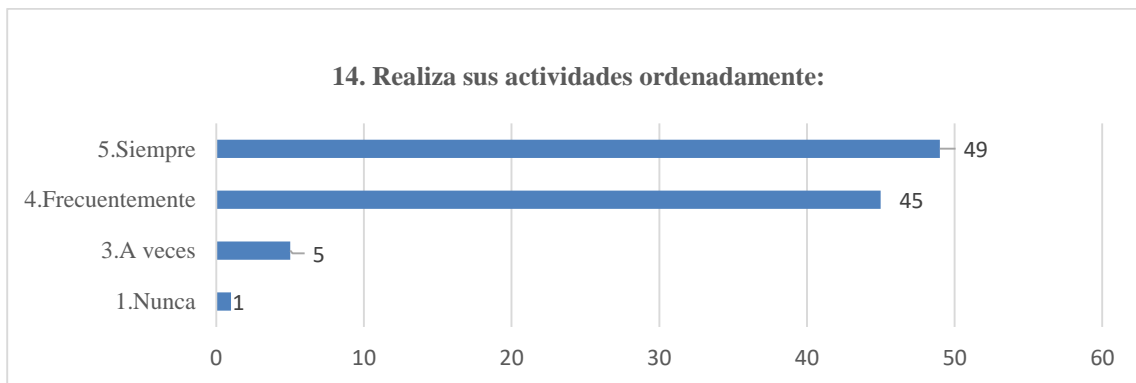
Análisis de frecuencia de la iniciativa en la toma de decisiones



El gráfico muestra que mayoría de los participantes 45% afirman tomar siempre la iniciativa, lo que sugiere un alto grado de autonomía y confianza en sí mismos. Un porcentaje considerable 42% elige la opción "Frecuentemente", indicando una conducta proactiva constante, aunque menos habitual. En contraste, las opciones "A veces" 12 % y "Nunca" 1% respuestas, lo que refuerza la idea de que la iniciativa es común en el grupo. Estos resultados podrían reflejar un perfil de personas con liderazgo, lo cual influye en su elección de carrera. Sin embargo, sería pertinente explorar si esta tendencia está relacionada con factores como la edad, el género o el nivel socioeconómico de los participantes.

Figura 19

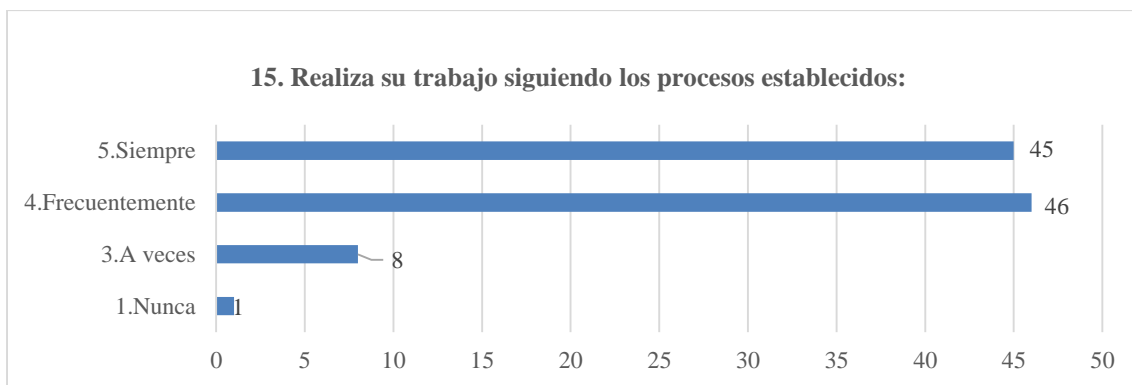
Análisis de frecuencia sobre la realización ordenada de las actividades



El gráfico muestra que la organización en las actividades de totalidad el 49% afirma realizar siempre sus actividades de manera ordenada, sugiriendo un hábito de planificación. Un grupo considerable 45% elige "Frecuentemente", lo que refleja una conducta organizada constante. En contraste, las opciones "A veces" y "Nunca" suman 6% respuestas, lo que refuerza la idea de que la organización es común en el grupo. Estos resultados podrían indicar un perfil de personas estructuradas, lo cual podría influir en su desempeño académico o laboral.

Figura 20

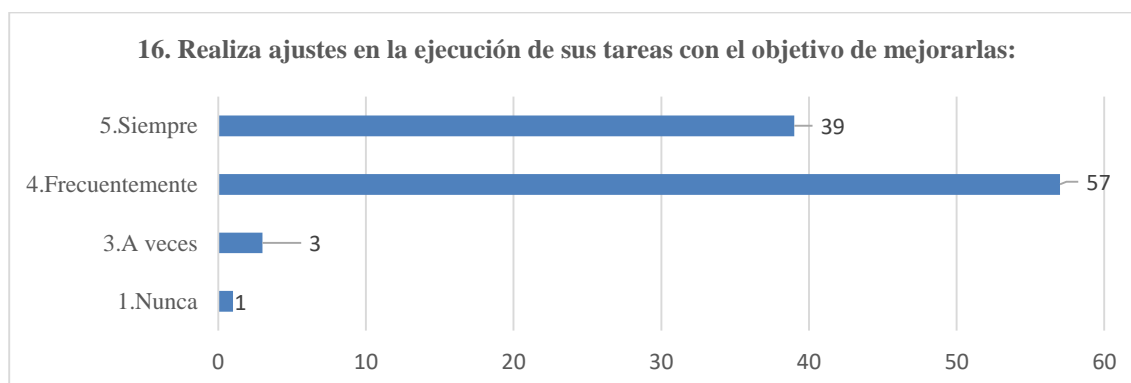
Análisis de frecuencia sobre la realización del trabajo siguiendo procesos establecidos



Los datos muestran que, siguiendo los procesos establecidos en su trabajo, el 46% afirma hacerlo frecuentemente, sugiriendo una alta adaptabilidad a las normas. Un porcentaje considerable 45% indica que siempre sigue los procesos, lo que refleja cumplimiento y disciplina. En contraste, las opciones "A veces" y "Nunca" suman 9% respuestas, lo que refuerza que seguir los procesos es común en el grupo. Estos resultados podrían indicar un perfil de personas responsables y respetuosas de las normas, lo cual podría ser clave en su desempeño laboral.

Figura 21

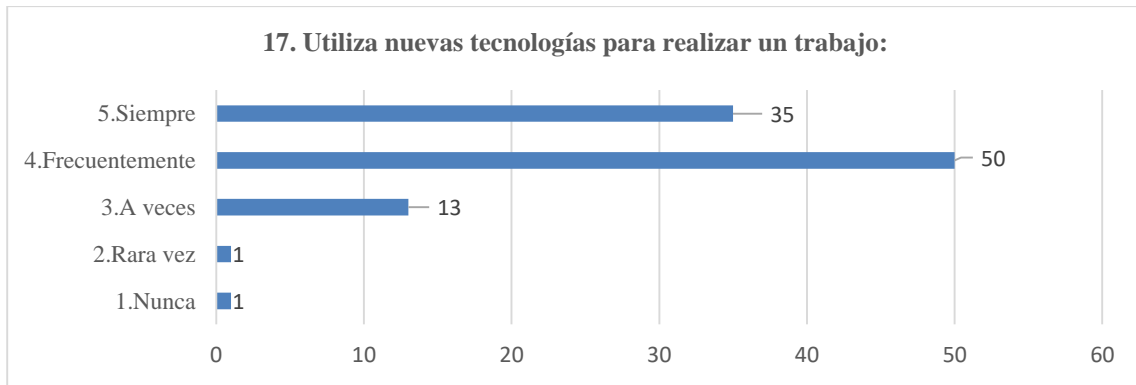
Análisis de frecuencia de ajustes en la ejecución de tareas para mejorar



El gráfico de barras muestra las respuestas sobre si los encuestados realizan ajustes en la ejecución de sus tareas con el objetivo de mejorarla, que el 57% afirma hacerlo con frecuencia, lo que indica un alto nivel de adaptabilidad y enfoque en la mejora continua. Un porcentaje considerable 39% señala que siempre realiza ajustes, lo que refleja una actitud hacia el perfeccionamiento y la búsqueda de la excelencia. En contraste, las opciones "A veces" y "Nunca" suman 4% respuestas, lo que refuerza la idea de que la disposición a ajustar y mejorar es una práctica común en el grupo.

Figura 22

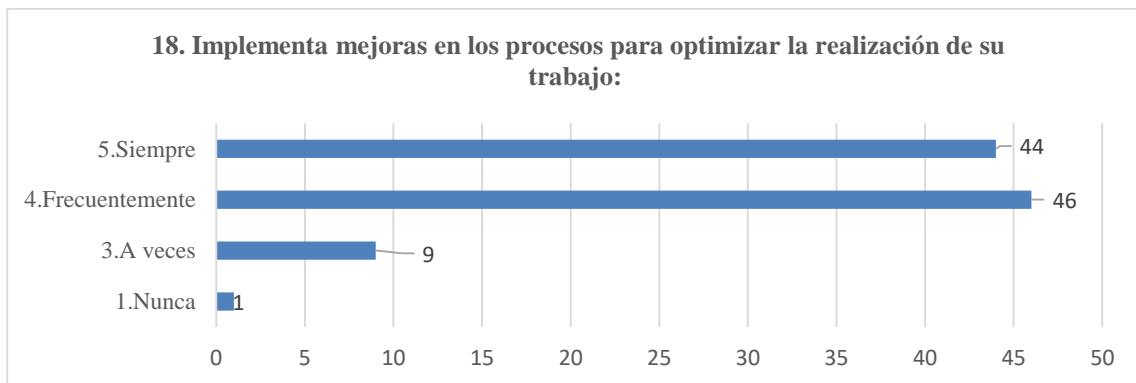
Análisis de frecuencia sobre el uso de nuevas tecnologías para realizar el trabajo



El gráfico muestra sobre el uso de nuevas tecnologías en el trabajo que la mayoría de los encuestados 50 las utilizan con frecuencia, lo que sugiere un alto nivel de adaptabilidad a los avances tecnológicos. Una gran mayoría (35) indica que siempre las utiliza, lo que es un patrón progresivo y con visión de futuro. Por otro lado, las opciones “A veces”, “Rara vez” y “Nunca” suman un total de 15 respuestas, lo que sirve para reforzar aún más la percepción de que la adopción de nuevas tecnologías es una tendencia común en el grupo. Estos resultados podrían prestarse a un perfil de individuos que están actualizados y dispuestos a experimentar con nuevos instrumentos, lo que podría ser el principal catalizador de su desempeño.

Figura 23

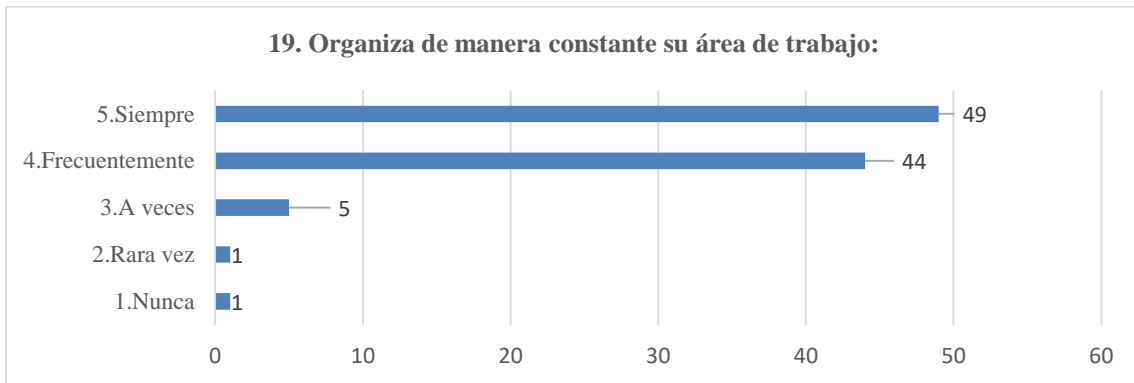
Análisis de frecuencia sobre la implementación de mejoras en los procesos en el trabajo



La mayoría de los encuestados 46% afirma realizar mejoras en los procesos con frecuencia, lo que indica una actitud proactiva y un enfoque en la optimización continua. Un porcentaje significativo 44% señala que siempre implementa estas mejoras, destacando un compromiso constante con la eficiencia y la excelencia. Por otro lado, las respuestas "A veces" y "Nunca" suman un total de 10%, lo que sugiere que, aunque la mayoría se dedica a mejorar sus procesos, existen algunos que no adoptan este enfoque de manera regular. En general, los resultados reflejan un grupo que valora la mejora continua, lo cual podría influir positivamente en su desempeño laboral.

Figura 24

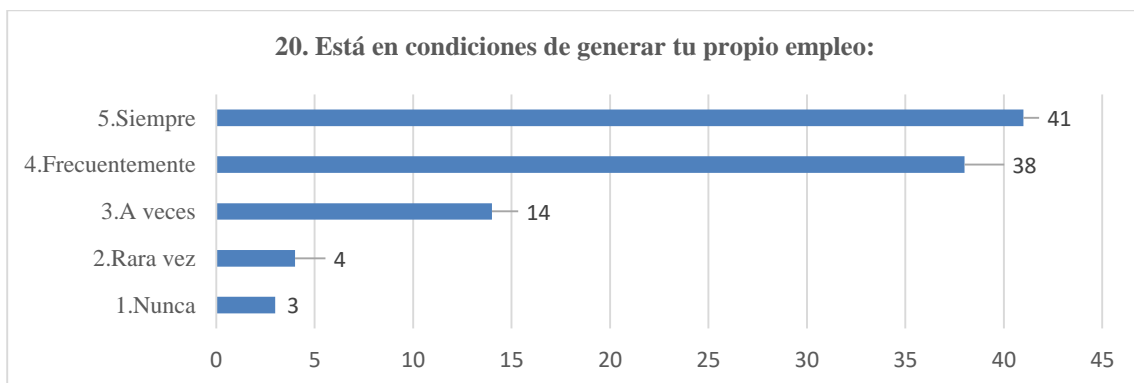
Análisis de frecuencia sobre la organización del área de trabajo habitualmente



El análisis de las respuestas sobre la organización del área de trabajo muestra que la totalidad de los encuestados 49% mantiene su espacio laboral organizado de manera constante, lo que indica un alto nivel de orden y responsabilidad. Un porcentaje considerable (44%) realiza el mantenimiento de su espacio de manera regular, lo que es una expresión de compromiso con el orden y el mantenimiento, pero con una menor frecuencia. Las opciones “A veces”, “Rara vez” y “Nunca” arrojan un total combinado de 7% de las respuestas, lo que refleja además que el mantenimiento es una conducta predominante dentro del grupo. Estos resultados apuntan a que los participantes son un grupo disciplinado y organizado, lo que favorecería su desempeño laboral.

Figura 25

Capacidad para generar autoempleo

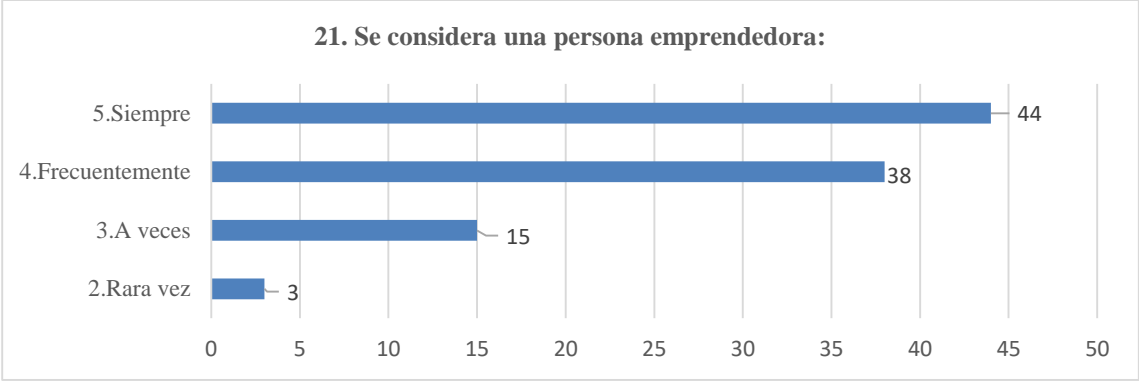


La mayoría de los encuestados 41% se siente siempre capaz de generar su propio empleo, lo que refleja alta confianza y seguridad en sí mismos. Un porcentaje considerable 38% también se siente frecuentemente preparado, evidenciando iniciativa y autonomía. Sin embargo, 21% respuestas en las opciones "A veces", "Rara vez" y "Nunca" sugieren que no todos comparten esta percepción. Estos resultados indican un perfil emprendedor, relevante para su desarrollo profesional. Sería útil investigar si factores como edad, género o nivel

socioeconómico influyen, así como considerar el tamaño y método de la muestra para evaluar la generalización de los resultados.

Figura 26

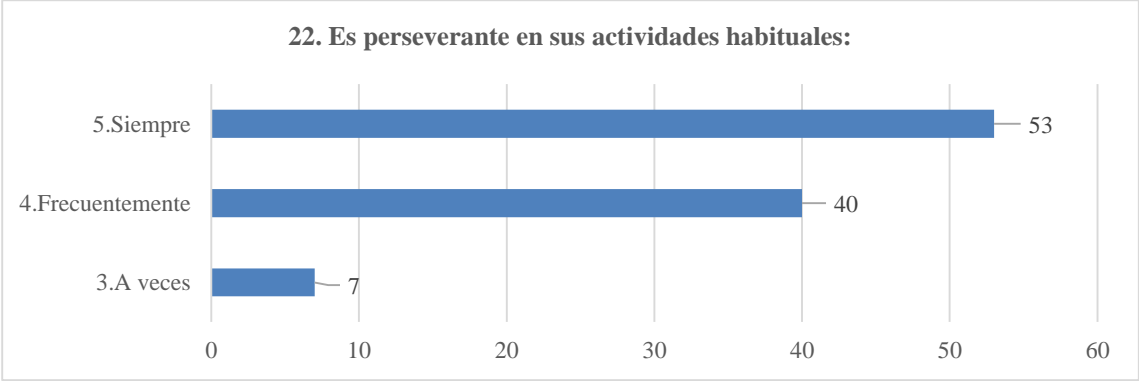
Percepción de ser una persona emprendedora



La mayoría de los encuestados 44% se considera siempre emprendedora, lo que sugiere alta autoconfianza y una percepción positiva de sus capacidades para emprender. Un porcentaje considerable 38% se siente frecuentemente emprendedor, reflejando iniciativa y autonomía, aunque con menos regularidad, 15% "A veces" y 3% "Rara vez", lo que refuerza la idea de que la percepción de ser emprendedores, y que indican un perfil de personas con iniciativa, creatividad y enfoque en el logro, factores clave para su desarrollo personal y profesional.

Figura 27

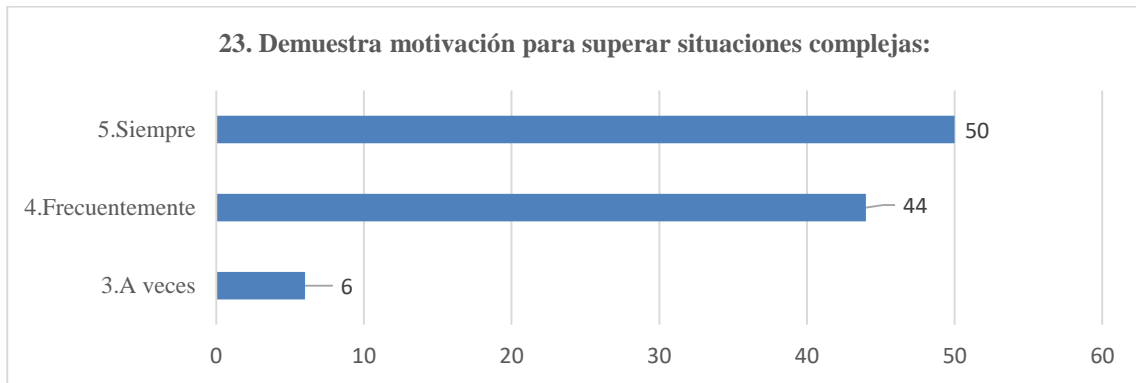
Grado de perseverancia en las actividades diarias



El gráfico de barras muestra las respuestas a la pregunta sobre la perseverancia de los encuestados en sus actividades habituales, que 53% afirma ser siempre perseverante, lo que indica constancia y dedicación en sus tareas. Un porcentaje considerable 40% señala que frecuentemente lo es, lo que refleja persistencia constante, aunque no tan habitual. En contraste, la opción "A veces" 7%, lo que refuerza la idea para señalar un perfil de personas comprometidas y orientadas a sus objetivos.

Figura 28

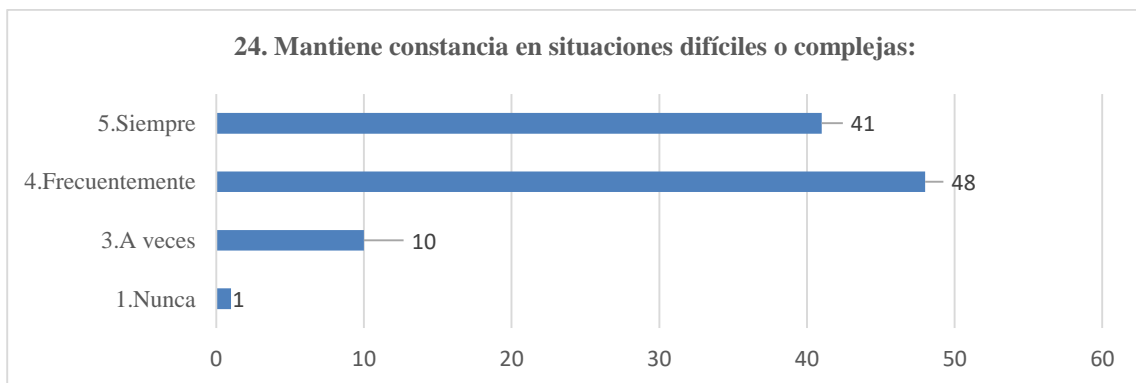
Perseverancia durante situaciones desafiantes o complicadas



Los datos muestran los resultados sobre la motivación de los encuestados para afrontar situaciones complejas, en un gran número de participantes 50% afirma que siempre se mantiene motivado, lo que indica resiliencia y capacidad para superar desafíos, de porcentaje considerable 44% señala que lo hace con frecuencia, evidenciando persistencia contrastada, la opción "A veces" suma 6% respuestas, lo que confirma que la motivación es habitual, y sugieren que los participantes tienen una actitud enfocada en el logro de sus metas, lo que podría favorecer su rendimiento profesional.

Figura 29

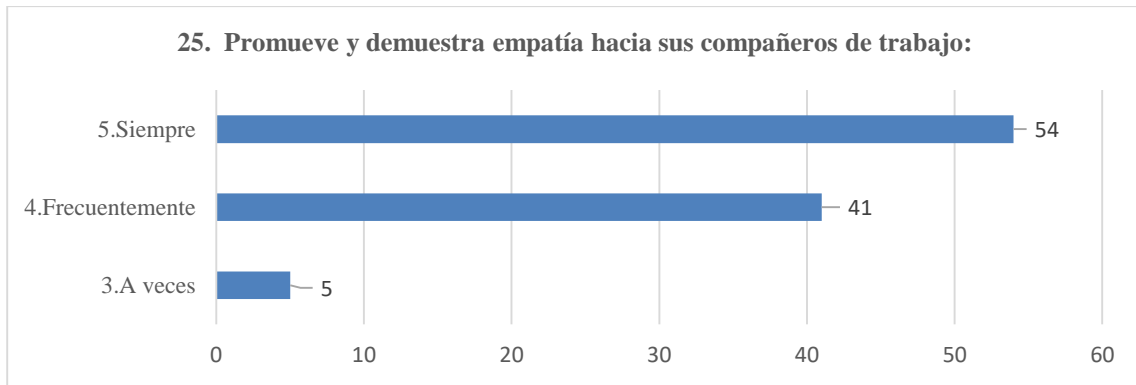
Constancia en situaciones difíciles o complejas



Los datos muestran las respuestas sobre la constancia en situaciones difíciles, que un grupo significativo de 48% señala que frecuentemente mantiene la constancia, lo que indica resiliencia y capacidad para afrontar desafíos. Un porcentaje considerable 41% afirma que siempre lo hace, evidenciando persistencia constante. En contraste, las opciones "A veces" y "Nunca" suman 11% respuestas, lo que permite un perfil de personas comprometidas con sus objetivos, lo que podría influir en su desempeño laboral.

Figura 30

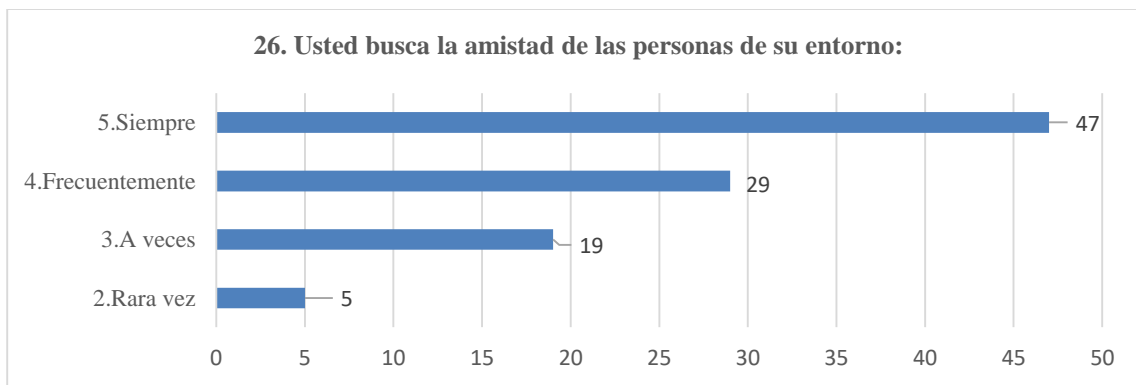
Búsqueda de amistad en el entorno



Los datos reflejan las respuestas sobre la empatía hacia sus compañeros de trabajo, muestra que 54% afirma que siempre la demuestra, lo que sugiere un alto nivel de inteligencia emocional y habilidades sociales. Un porcentaje considerable 41% indica que lo hace con frecuencia, evidenciando una conducta de apoyo y comprensión constante, la opción "A veces" suma 5% respuestas, lo que confirma que la empatía es común en el grupo.

Figura 31

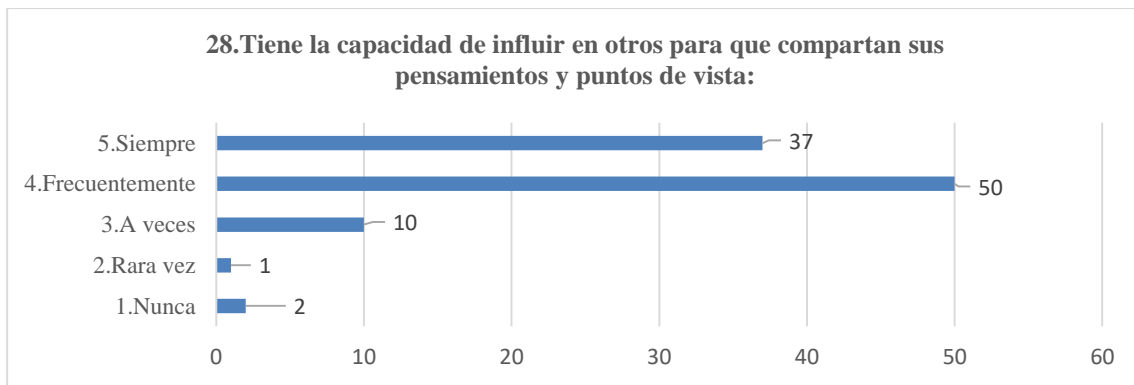
Necesidad de aceptación en el entorno



Los datos reflejan las respuestas sobre la búsqueda de amistad muestra un grupo mayoritario 47% afirma que siempre la busca, lo que sugiere un alto nivel de extroversión y apertura social, el 29% señala que lo hace con frecuencia, evidenciando una sociabilidad constante, 19% "A veces" y 5% "Rara vez", lo que indica que la amistad es un valor presente en el conjunto, y sugieren una alta necesidad de afiliación y habilidades interpersonales, factores que pueden influir en el bienestar personal y social.

Figura 32

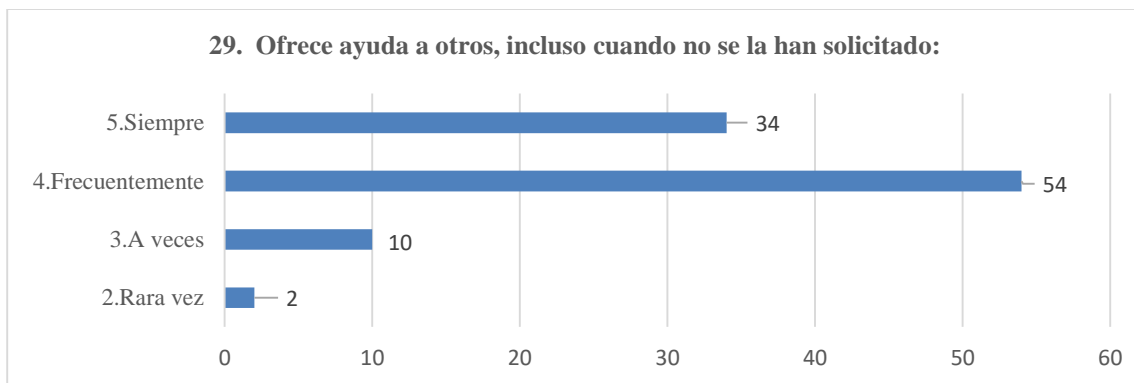
Capacidad de influir en los demás para compartir pensamientos y puntos de vista



Los datos reflejan que la mayoría de los encuestados, 50% afirma que frecuentemente posee la capacidad de influir en otros, lo que sugiere una alta habilidad en persuasión y liderazgo, el 37% indica que siempre tiene esta capacidad, lo que evidencia una influencia constante, "A veces", "Rara vez" y "Nunca" suman 13% respuestas, lo que indica que, aunque la capacidad de influir es habitual, no es universal.

Figura 33

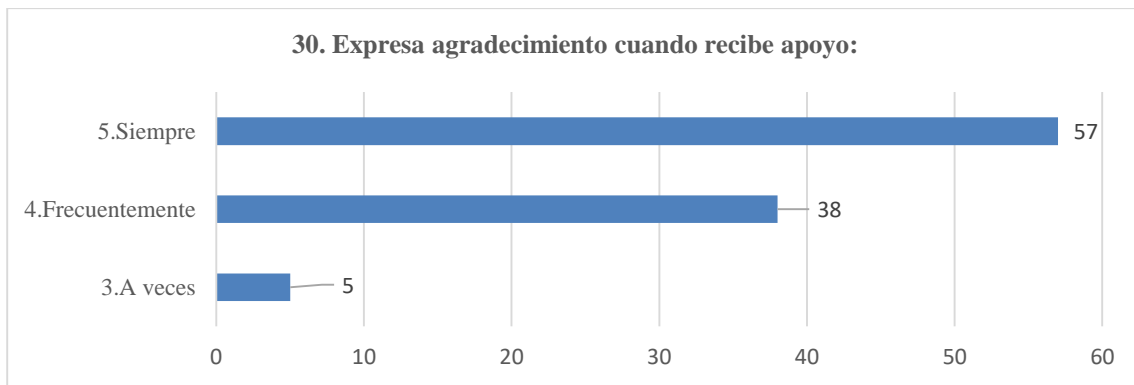
Disposición a ofrecer ayuda sin que se la pidan



El gráfico muestra las respuestas sobre la disposición de los encuestados para ofrecer ayuda sin haberla solicitado. La mayoría 54 % indica que frecuentemente lo hacen, sugiriendo un alto grado de altruismo. Un porcentaje considerable 34% afirma que siempre lo hace, evidenciando una constante conducta de apoyo. En cambio, las opciones "A veces" y "Rara vez" suman 12 % respuestas, estos resultados han retratado el cuadro de que la inclinación hacia la cooperación y la ayuda es bastante innata y prevaleciente entre los encuestados en la interacción cotidiana.

Figura 34

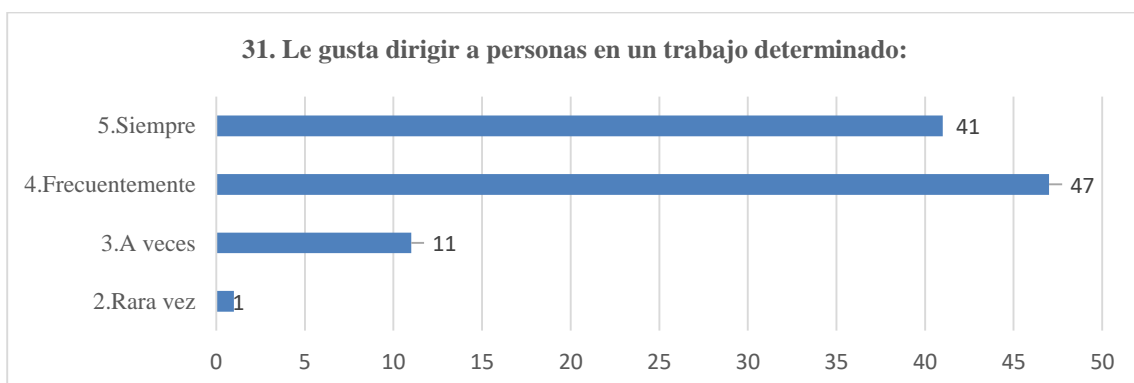
Expresa agradecimiento cuando recibe apoyo



La gráfica presenta una tendencia clara hacia la expresión de agradecimiento al recibir apoyo, que la mayoría de los encuestados 57% siempre expresa su gratitud, mientras que un 38% lo hace con frecuencia; esto sugiere que existe una cultura en la que se valora el reconocimiento del apoyo recibido, lo cual podría tener un impacto positivo en las relaciones interpersonales. Aunque solo un 5% de los participantes afirma que a veces expresa gratitud, este dato subraya la importancia de seguir promoviendo esta práctica para fortalecer los vínculos y el bienestar emocional.

Figura 35

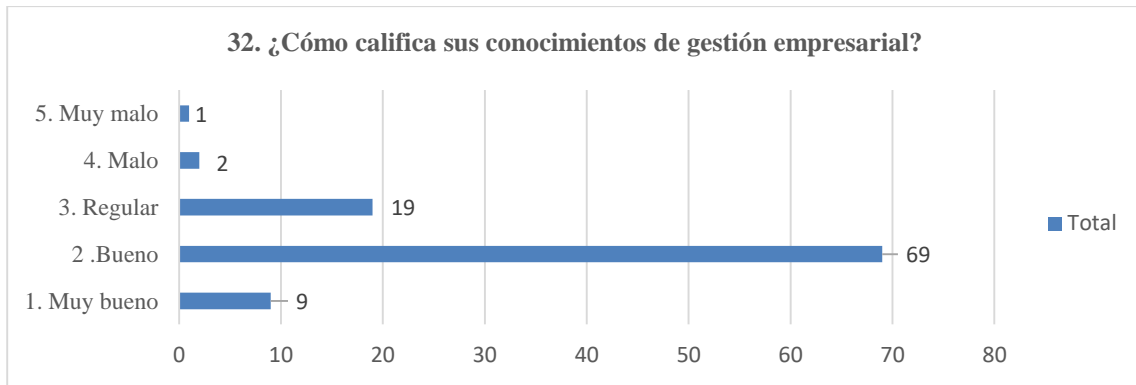
Preferencia por dar indicaciones a las personas en un determinado puesto de trabajo



Los datos muestran una clara preferencia por el liderazgo en el trabajo, 41%, Siempre y 47% Frecuentemente, través a dirigir personas. Esto sugiere una cultura laboral que valora el liderazgo. Sin embargo, un 12% de los participantes 11%, A veces y 1%, Rara vez prefiere un rol menos directivo. Es importante destacar que la preferencia por el liderazgo no implica necesariamente la habilidad para ejercerlo, por lo que sería relevante investigar las competencias y motivaciones.

Figura 36

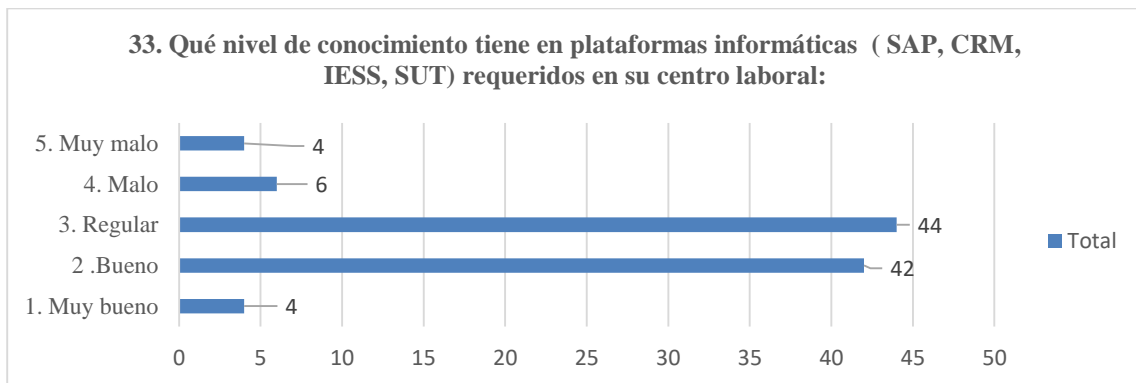
Autoconcepto de conocer la gestión empresarial



La gráfica muestra, sobre la autoevaluación de conocimientos en gestión empresarial muestra que la mayoría de los encuestados 69% se considera “Bueno”, seguida de un 19% que se percibe como “Regular”. Pocos se ven como “Muy buenos” 9% y una minoría se autoevalúa como “Malo” o “Muy malo” 3%. Aunque la mayoría tiene una autopercepción positiva, es importante recordar que se trata de una evaluación subjetiva, la cual no necesariamente refleja el conocimiento real en gestión empresarial.

Figura 37

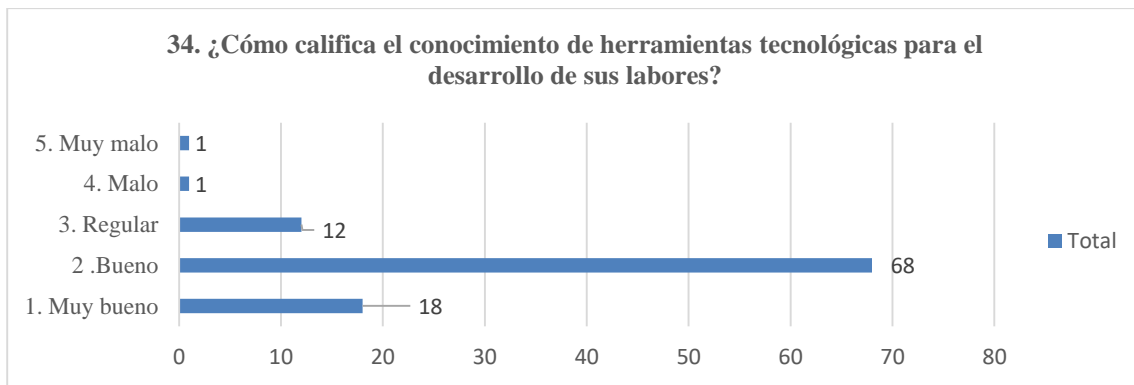
Nivel de conocimiento sobre plataformas informáticas necesarias para el puesto de trabajo



El gráfico muestra una autoevaluación del conocimiento en plataformas informáticas en el ámbito laboral, donde la mayoría de los encuestados se perciben con un nivel "Regular" 44 o "Bueno" 42, indicando una competencia funcional generalizada, mientras que los extremos "Muy bueno" y "Muy malo" presentan una baja representación 4 respuestas cada uno, por lo cual los resultados plantean la necesidad de programas de capacitación o actualización sobre cómo utilizar SAP, CRM, IESS y SUT dentro del ámbito laboral.

Figura 38

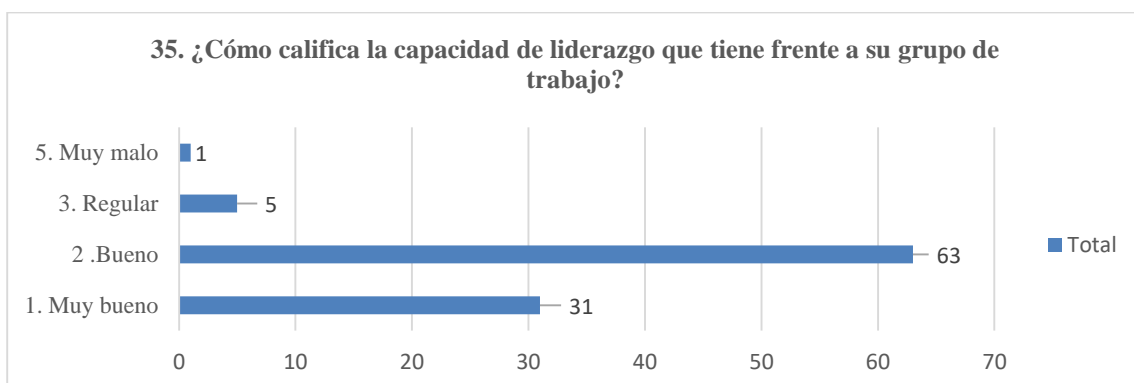
Valoración del conocimiento de herramientas tecnológicas para el desarrollo laboral



La gráfica muestra, que la mayoría de los encuestados 68%, se autoevalúa con un 'Buen' conocimiento de herramientas tecnológicas para el trabajo, seguida de un 18% que se considera 'Muy bueno'. Solo un 2% se percibe con conocimientos 'Malos' o 'Muy malos'. Aunque la autopercepción general es positiva, es importante recordar que esta evaluación es subjetiva y no necesariamente refleja la realidad. Además, es fundamental considerar la necesidad de una capacitación continua para adaptarse a las nuevas tecnologías y a las demandas específicas del trabajo.

Figura 39

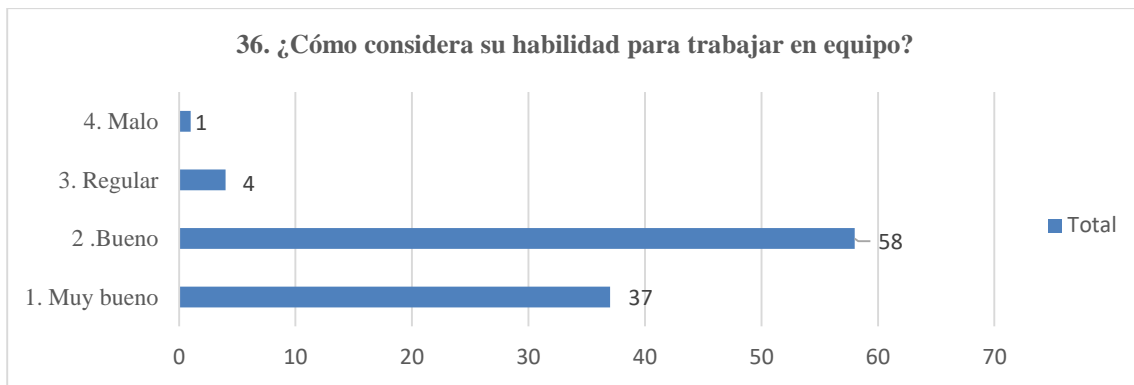
Valoración de la capacidad de liderazgo en el grupo de trabajo



La gráfica muestra que la mayoría de los encuestados 63% se auto percibe con una 'Buena' capacidad de liderazgo frente a su grupo de trabajo, mientras que un 31% se considera 'Muy bueno'. Solo un pequeño porcentaje 6% se autoevalúa como 'Regular' o 'Muy malo'. Aunque la percepción general es positiva, es fundamental recordar que se trata de una autoevaluación subjetiva y no de una medida objetiva del liderazgo.

Figura 40

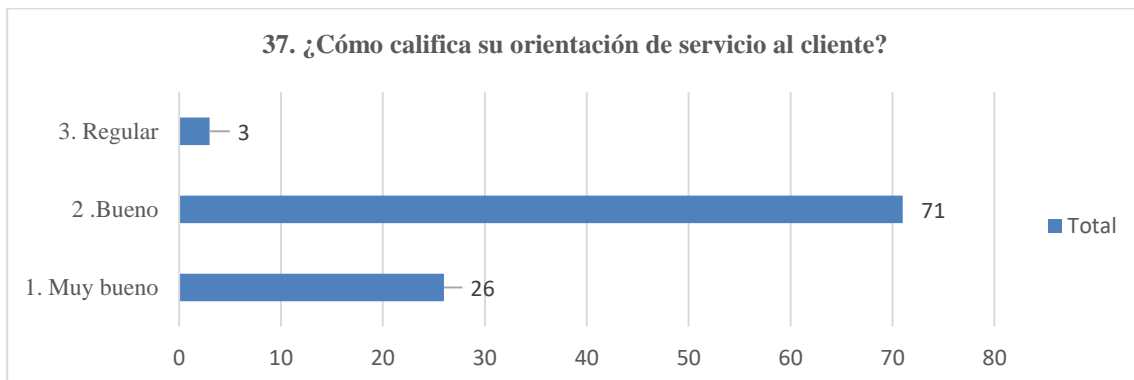
Evaluación de la capacidad para trabajar en equipo



La gráfica indica que la mayoría de los encuestados 58% considera que su habilidad para trabajar en equipo es "Buena", mientras que un 37% la califica como "Muy buena". Un porcentaje mínimo 5% se auto percibe con habilidad "Regular" o "Mala" para el trabajo en equipo. Si bien predomina una autoevaluación positiva, es importante recordar su carácter subjetivo y la necesidad de fomentar el desarrollo de esta habilidad para un desempeño óptimo en el entorno laboral.

Figura 41

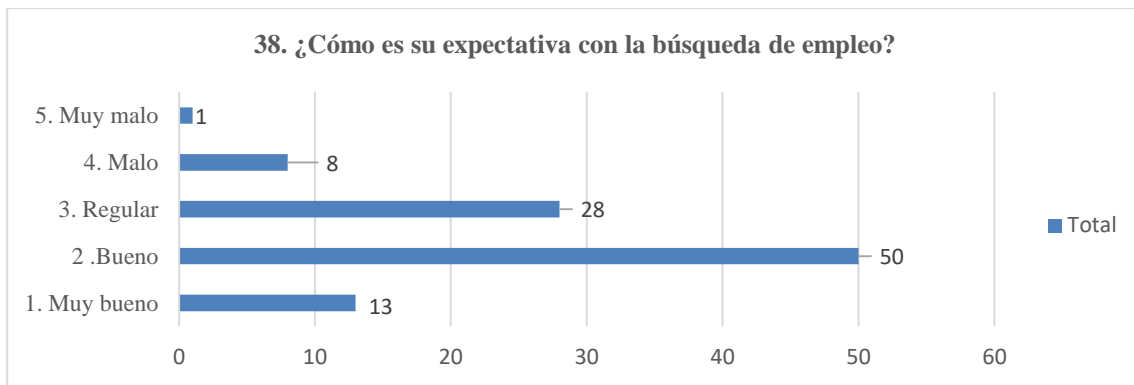
Evaluación de la orientación al servicio al cliente



La gráfica muestra que la gran mayoría de los encuestados 71% se autoevalúa con una "Buena" orientación de servicio al cliente, y un 26% se considera "Muy bueno". Solo un 3% se percibe con una orientación "Regular". Aunque mayormente es positiva, para recordar que esta es subjetiva y no necesariamente refleja la realidad. Además, se debe considerar la importancia del desarrollo continuo de habilidades de servicio al cliente para asegurar la satisfacción del cliente.

Figura 42

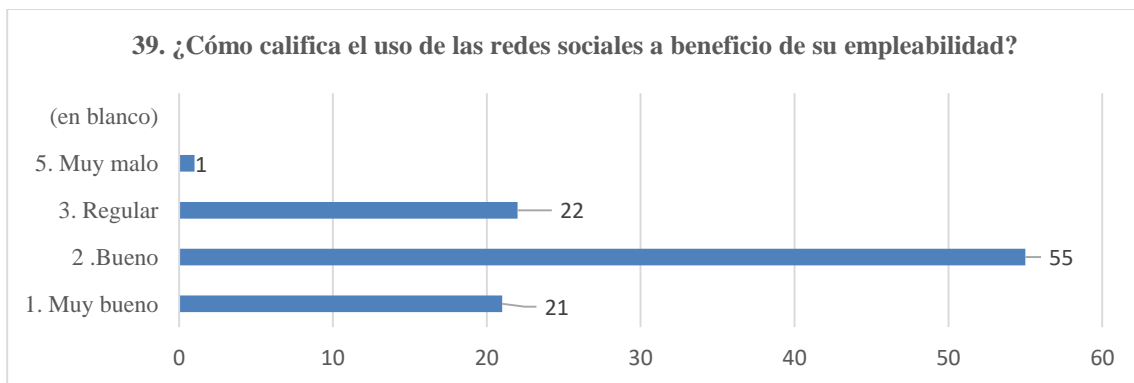
Expectativas respecto a la búsqueda de empleo



La gráfica muestra que la mayoría de los encuestados 50% tiene una expectativa 'Buena' en la búsqueda de empleo, mientras que un 28% la considera 'Regular'. Un 13% tiene expectativas 'Muy buenas' y solo un 9% las califica como 'Malas' o 'Muy malas'. Aunque predomina una visión positiva, es importante recordar que esta percepción es subjetiva y puede estar influenciada por factores externos.

Figura 43

Uso de redes sociales para la empleabilidad



La mayoría de los encuestados 55% considera que el uso de las redes sociales tiene un efecto “Bueno” en su empleabilidad, y un 21% lo califica como “Muy bueno”. Solo un 22% lo percibe como “Regular” y ninguno lo considera “Muy malo”. Esto refleja una visión positiva del impacto de las redes sociales en la búsqueda de empleo. Sin embargo, es importante recordar que se trata de una autopercepción, y que el uso estratégico de estas plataformas es fundamental para obtener resultados reales.

6 . ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El siguiente análisis tiene como objetivo interpretar los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento de medición de empleabilidad. Para ello, los datos se organizaron en dimensiones clave que permitieron una investigación detallada de cada aspecto relacionado con la inserción laboral y la formación en competencias para la empleabilidad.

a. Dimensiones analizadas

La búsqueda de empleo y la propuesta laboral se sustentan en la imagen que el mercado posee en la mente de los individuos, donde la armonía entre la formación obtenida y las necesidades del espacio profesional es un factor determinante para lograr una inserción exitosa; en ello, se consolida la importancia de la capacitación permanente como estrategia para enfrentar los cambios y ser competitivos, lo que no implica únicamente obtener habilidades técnicas especializadas, sino también aprender habilidades blandas como la comunicación, el trabajo en equipo y la resolución de problemas, habilidades más demandadas en el mercado actual. Además, el uso de la tecnología digital y las redes sociales es ahora un determinante destacado para mejorar la empleabilidad, ya que permite a los individuos abrirse a nuevas oportunidades, conectarse con empleadores potenciales y mantenerse actualizados en un mundo laboral cada vez más dinámico y dominado por la tecnología.

b. Análisis de resultados

6.1. Inserción laboral Preguntas 3-8

Los resultados revelan una gran diferencia entre los encuestados en cuanto a la inserción laboral: un 45% la califica como “regular”, un 30% como “buena” y sólo un 15% como “muy buena”. Un 10% la califica como “mala” o “muy mala”, mostrando algunas trabas para la inserción laboral, posiblemente por la falta de experiencia suficiente, la alta competitividad en el mercado laboral y, en consecuencia, la pérdida de contactos entre la industria y la academia. No deja un margen para interpretar las diferencias entre lo regular y la porción que considera como mala la inserción laboral.

Tabla

3

Inserción Laboral (Preguntas 3-8)

Categoría de Evaluación	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy bueno (1)	6	15%
Bueno (2)	12	30%
Regular (3)	18	45%
Malo (4)	4	10%
Muy malo (5)	0	0%
Total	40	100%

6.2. Relación entre formación y empleo - Preguntas 9 a 16

El 50% de los encuestados consideró que su formación académica responde solo parcialmente a las demandas del mercado laboral. Un 35% cree que existe una gran brecha entre los conocimientos adquiridos y lo que se requiere en el ámbito laboral. Sólo el 15% manifestó que la formación responde plenamente a las necesidades del sector. Estos hallazgos son una llamada de atención para rediseñar los cursos de formación de manera que sean más prácticos y orientados al trabajo. Además, destacan la necesidad de establecer acuerdos entre empleadores y universidades para facilitar la transición al trabajo.

Tabla **4**

Relación entre Formación y Empleo (Preguntas 9-16)

Relación entre Formación y Empleo	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente adecuada	6	15%
Parcialmente adecuada	20	50%
No adecuada	14	35%
Total	40	100%

6.3. Educación continua (Preguntas 17-18)

Mientras que el 60% de los entrevistados reconoció la necesidad de actualizar su formación para acceder a más puestos de trabajo de mejor calidad, el 40% mencionó obstáculos como la falta de tiempo, las tarifas excesivas y la falta de disponibilidad de programas. A pesar de que la actualización profesional es demandada, las circunstancias prevalecientes limitan la toma de cursos. En este caso, la educación en línea y los cursos subvencionados pueden ser alternativas viables para adquirir nuevas habilidades sin necesariamente abandonar parte del trabajo.

Tabla **5**

Formación Continua (Preguntas 17-18)

Interés en Formación Continua	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí, con dificultades	16	40%
Sí, sin dificultades	24	60%
No está interesado	0	0%
Total	40	100%

6.4. Competencias y habilidades (Preguntas 19-37)

En cuanto a las habilidades y competencias profesionales, el 55% de los entrevistados afirmó que posee habilidades de atención e interacción con el cliente, mientras que el 40% opina que requiere habilidades de liderazgo y comunicación efectiva. Además, el 35% expresó dificultades para resolver problemas y tomar decisiones bajo presión. Los resultados

mencionados destacan la importancia del desarrollo de habilidades blandas para la empleabilidad. Talleres prácticos, mentorías y actividades grupales pueden ser herramientas efectivas para fortalecer estas habilidades clave, que son fundamentales para el éxito profesional.

Tabla

6

Habilidades y Competencias (Preguntas 19-37)

Habilidades y Competencias	Débil (%)	Intermedio (%)	Alto (%)
Comunicación efectiva	35%	40%	25%
Resolución de problemas	30%	35%	35%
Trabajo en equipo	20%	40%	40%
Liderazgo	40%	35%	25%
Toma de decisiones	30%	35%	35%

6.5. Conocimientos y habilidades técnicas (Preguntas 38-45)

En cuanto al uso de herramientas digitales para la empleabilidad, el 50% de los encuestados calificó su habilidad para utilizar las redes sociales como “buenas” o “muy buena”, mientras que el 35% lo calificó como “regular” y el 15% como “mala” o “muy mala”. Esto refleja que, aunque existe un conocimiento aceptable sobre estas herramientas, aún persiste un déficit en cuanto al uso estratégico de las mismas para la búsqueda de empleo. Además, el 40% de los encuestados indicó que sus habilidades en herramientas tecnológicas avanzadas necesitan ser desarrolladas, lo que subraya la importancia de contar con una formación específica en este ámbito.

Tabla

7

Conocimientos y Habilidades Técnicas (Preguntas 38-45)

Uso de Redes Sociales para Empleabilidad	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy bueno (1)	10	25%
Bueno (2)	16	40%
Regular (3)	10	25%
Malo (4)	4	10%

c. Cruce de datos cuantitativos y cualitativos

6.6. Correlación entre respuestas cuantitativas y cualitativas

El análisis de la relación entre los datos numéricos y las respuestas abiertas muestra una fuerte correlación en la percepción sobre la formación continua. Las respuestas cuantitativas indican que un 40% de los encuestados enfrenta obstáculos para formarse, lo cual se refleja en los comentarios que mencionan la falta de recursos económicos y de tiempo como las

principales barreras. Estos encuestados sienten que, aunque están interesados en seguir formándose, las oportunidades disponibles son limitadas o inaccesibles. Esta correspondencia entre los resultados cuantitativos y cualitativos confirma que los problemas percibidos en la formación continua no son solo una impresión subjetiva, sino una realidad objetiva que afecta el acceso al desarrollo profesional.

En cuanto a la dimensión de inserción laboral, un 45% de los encuestados la considera 'media'. Los comentarios indican que no es fácil encontrar un empleo que se ajuste a la formación recibida. Una correlación puede observarse al comparar los motivos expuestos en los datos numéricos con la evidencia de una inserción parcial en el mercado de trabajo. Esto explica cómo estos sujetos han formado una determinada percepción a partir de sus experiencias, ya sea por la demanda de prácticas requeridas por las empresas o por la falta de ellas, tanto a través como dentro de las universidades, según lo señalado por los empleadores.

En relación con la vinculación entre formación y empleo, el 50% de los entrevistados considera que su formación solo es parcialmente adecuada para el mercado de trabajo. Esta percepción coincide con los comentarios que critican la falta de actualización de los programas académicos. Los encuestados afirman que gran parte de los conocimientos adquiridos durante sus estudios no son útiles en el entorno laboral actual. Esto evidencia una desconexión entre la oferta educativa y las demandas del sector productivo, y resalta la necesidad de que los currículos se orienten más hacia la práctica.

6.7. Identificación de contradicciones o confirmaciones

El cruce de información revela una contradicción relevante en la dimensión de habilidades y competencias. Mientras que un 40% de los encuestados califican sus habilidades de liderazgo como débiles, algunos comentarios sugieren que han tenido experiencias positivas liderando equipos o gestionando proyectos. Esto sugiere que, si bien los encuestados han demostrado liderazgo en situaciones específicas, no perciben que poseen esta habilidad de manera integrada. Esta baja autoestima podría estar distorsionando la puntuación, en el sentido de que el problema no es la falta de esta habilidad, sino la falta de creencia en el propio liderazgo.

Otra contradicción se observa en el uso de las redes sociales para la empleabilidad. Mientras que un 40% califica su dominio de estas plataformas como bueno, algunos comentarios reflejan que no han conseguido oportunidades laborales a través de ellas. Esto indicaría que, aunque los encuestados tengan conocimientos básicos sobre el uso de redes sociales para la búsqueda de empleo, la eficacia práctica de esta herramienta sigue siendo baja.

La diferencia entre la percepción de las habilidades y los resultados obtenidos sugiere que el problema podría radicar en la estrategia de uso, más que en el conocimiento técnico.

En la dimensión de conocimientos y competencias técnicas, la concordancia entre los datos numéricos y cualitativos refuerza la idea de que la actualización profesional presenta dificultades. Un alto porcentaje de los encuestados señala la constante evolución de la tecnología y las herramientas digitales, mientras que los datos cuantitativos reflejan una valoración media del nivel de conocimientos técnicos. Esta coincidencia refuerza la convicción de que la actualización continua se encuentra entre los mayores desafíos para la empleabilidad.

Estos resultados indican que este análisis mixto está estrechamente relacionado con la comprensión de la situación laboral que enfrentan los encuestados. Las contradicciones y correlaciones reveladas indican cómo las actitudes individuales, los obstáculos estructurales y las acciones individuales moldean directamente las oportunidades de empleo y el crecimiento profesional.

7 . PROPUESTA

ESTRATEGIAS ACADÉMICAS Y DE VINCULACIÓN LABORAL

Elaborar propuestas de estrategias académicas y vinculación laboral que beneficie a mejorar la empleabilidad de los graduados de la carrera de Gestión del Talento Humano.

7.1. Introducción

En el contexto actual, la empleabilidad de los profesionales de Gestión del Talento Humano en el mercado laboral se enfrenta a enormes desafíos que deben ser abordados con medidas integrales y de largo plazo. La discrepancia entre el aprendizaje académico tradicional y los requerimientos del mercado laboral ha crecido exponencialmente, lo que refleja la urgencia de crear mecanismos efectivos para tender puentes entre ambos ámbitos. Estudios recientes revelan que más del 60% de los graduados universitarios enfrentan problemas para conseguir un empleo un año después de su graduación. La interfaz entre los proyectos de estudio y las competencias requeridas por el mundo empresarial es un parámetro esencial para garantizar la máxima empleabilidad. Es necesario desarrollar medidas que no sólo reaccionen a la renovación curricular, sino que también incorporen actividades de formación continua y adquisición de habilidades blandas. Junto con estos factores y los programas de vinculación inmediata con el mercado laboral, se facilitaría la construcción de un programa puente eficiente que vincule los ambientes académicos con los ámbitos profesionales para lograr óptimas oportunidades de inserción laboral exitosa.

La propuesta estratégica debe considerar tanto aspectos cualitativos como cuantitativos en la planificación e implementación. Los aspectos de dotación presupuestaria, limitaciones operativas y fases de ejecución son los determinantes de la sostenibilidad y viabilidad de las intervenciones propuestas. Se ha establecido por experiencia que las intervenciones extensivas, con adecuaciones curriculares incorporadas junto con esquemas de inserción laboral y de formación continua, tienen mayores tasas de éxito en la empleabilidad efectiva de los graduados.

7.2. Objetivo de la propuesta

- ***Objetivo General***

Implementar un conjunto de estrategias académicas y de inserción laboral que permitan mejorar la empleabilidad de los graduados de la carrera de Gestión del Talento Humano, a través de la actualización curricular, la formación continua, el desarrollo de habilidades técnicas y blandas, y la creación de alianzas estratégicas con empresas del sector, asegurando una mejor adaptación a las demandas del mercado laboral y un aumento sostenible de las tasas de inserción profesional.

7.3. Estrategias

La estrategia inicial es la inserción laboral y la vinculación con empresas de la región, como una forma de acercar a los egresados al mercado laboral. Las vinculaciones permitirán que los estudiantes apliquen lo aprendido en circunstancias reales en la búsqueda de talentos potenciales por parte de las empresas. Sin embargo, su aplicación se ve comprometida por la falta de cooperación de algunas empresas y los recursos limitados para gestionar las vinculaciones. A pesar de ello, la política es sostenible en el mediano plazo y una oportunidad que vale la pena aprovechar para realmente marcar una diferencia en la empleabilidad de los egresados.

Otro proceso es retomar los planes de estudio para que puedan atender las necesidades del mercado laboral actual, que involucran habilidades técnicas y habilidades blandas. Esto implica la actualización constante de los materiales de estudio y la formación de los docentes en nuevas prácticas. Si bien es un proceso costoso y que requiere mucho tiempo de implementación, garantiza que los estudiantes adquieran las herramientas adecuadas para el desarrollo profesional. La educación continua se utiliza para complementar este proceso para asegurar que los egresados estén actualizados con los avances tecnológicos.

Se recomienda implementar talleres y cursos que cubran habilidades blandas y tecnologías emergentes en vista de satisfacer los requerimientos del sector empresarial en el corto plazo. Estos cursos permiten a los graduados desarrollar habilidades como la comunicación, el trabajo en equipo y el manejo de dispositivos digitales, muy demandados por los empleadores. A pesar de la baja motivación de los participantes y la falta de expertos capacitados, esta modalidad ofrece resultados tangibles en el corto y mediano plazo. Su flexibilidad y practicidad la convierten en un componente principal para incrementar la competitividad laboral de los egresados.

7.4. Implementación y evaluación de estrategias

La realización de los esquemas antes mencionados se completará etapa por etapa, considerando el tiempo y el costo determinado por fase. En el nivel inicial, se priorizarán las capacitaciones de corto plazo, por ejemplo, la capacitación en habilidades blandas, que se puede realizar en el campus con un gasto mínimo de \$ 3,000. Estas se medirán mediante encuestas de satisfacción y la observación del desempeño de los aprendices durante las entrevistas de trabajo. La retroalimentación proporcionada permitirá ajustar el contenido y la metodología para crear el máximo impacto.

Para la inserción laboral y la adaptación curricular, tanto en planes a mediano como a largo plazo, se establecerán indicadores clave de desempeño (KPI), entre los que se incluirían

la tasa de inserción laboral, la tasa de satisfacción con las empresas asociadas y las percepciones de los empleadores y los graduados sobre la pertinencia de los planes de estudio. Estas intervenciones, que ascienden a entre 5.000 y 10.000 dólares, deberán ser monitoreadas periódicamente para poder identificar posibles desviaciones y maximizar la inversión de recursos. Se utilizarán dispositivos electrónicos para asegurar el seguimiento y la gestión de estos proyectos.

Finalmente, se realizará un análisis adecuado de las estrategias anualmente mediante informes comparativos que muestren el progreso en materia de empleabilidad, calidad de las alianzas formadas y actualización de los planes de estudio. Las siguientes limitaciones, es decir, la resistencia firme o la falta de fondos, se abordarán investigando otros acuerdos de financiación y explicando el beneficio común de las alianzas. Esto garantizará que las políticas no solo se implementen, sino que también sean lo suficientemente sostenibles y adaptables para adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado laboral.

Tabla 8*Estrategias de Mejora para la Empleabilidad*

Dimensiones	Estrategia	Objetivo	Inversión	Limitaciones	Tiempo de Implementación
Inserción Laboral	Programas de vinculación laboral con empresas	Mejorar la tasa de inserción de los graduados en el mercado laboral mediante alianzas con empresas locales.	\$5,000	Falta de recursos para establecer alianzas; resistencia de empresas a colaborar	6 meses
Relación entre Formación y Empleo	Ajuste curricular a las demandas del mercado laboral	Adaptar los planes de estudio de formación para alinearlos mejor con las demandas del sector profesional.	\$10,000	Necesidad de actualización constante de contenidos; capacitación docente	12 meses
Formación Continua	Implementación de programas de educación continua	Facilitar la actualización constante de habilidades y conocimientos de los profesionales mediante cursos y talleres especializados.	\$7,000	Falta de tiempo para los participantes; financiamiento limitado	6 meses
Habilidades y Competencias	Talleres de desarrollo de habilidades blandas (comunicación, trabajo en equipo, etc.)	Mejorar las habilidades interpersonales y de comunicación de los individuos para su mayor empleabilidad en diversos sectores.	\$3,000	Baja motivación de los participantes a realizar actividades extracurriculares	3 meses
Conocimientos y Habilidades Técnicas	Cursos especializados en tecnologías emergentes	Desarrollar competencias técnicas avanzadas en los trabajadores para enfrentar los nuevos retos del mercado laboral en sectores tecnológicos.	\$6,000	Requiere altos recursos financieros; expertos capacitados difíciles de conseguir	6 meses
Total			\$31,000		

8 . CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. Conclusiones

1. La investigación ha permitido construir un marco teórico que delinea las dimensiones esenciales que influyen en la empleabilidad, es decir, la desconexión entre la educación y la formación impartidas y las exigencias del mercado laboral. La ausencia de formación en el trabajo y la revisión inadecuada de los planes de estudio se mostraron como factores inhibidores. Se ha comprobado que la falta de formación práctica y la ausencia de actualización curricular son factores limitantes. Esto pone de relieve la necesidad de fortalecer el vínculo entre las escuelas y las empresas, así como estudiar el currículo académico para que esté en sintonía con las necesidades actuales del mercado laboral y permita una mejor transición de los graduados al entorno laboral.

2. El estudio identificó que las principales barreras para la empleabilidad son la incompatibilidad entre los cursos de estudio y las demandas del mercado laboral, y la falta de habilidades prácticas y habilidades blandas en combinación. Además, se enfatizó la necesidad de capacitación continua, pero se ve obstaculizada por la falta de tiempo y fondos. Estos hallazgos indican la necesidad de contar con procesos que permitan el desarrollo de habilidades técnicas y blandas, y contar con cursos abiertos y versátiles para expertos.

3. El diagnóstico indicó además que, a pesar de la alta conciencia de sus habilidades por parte de los graduados, el desarrollo de habilidades de liderazgo y comunicación efectiva es bajo. Además, se observó una demanda constante de actualización en nuevas tecnologías y herramientas digitales, lo que demuestra que, a pesar de los títulos académicos obtenidos, los egresados no logran satisfacer las demandas del mercado laboral, realidad que atestigua la necesidad de fortalecer tanto las habilidades técnicas como las blandas para hacerlos más competitivos y seguros en contextos laborales dinámicos.

4. La puesta en marcha de programas de prácticas, ferias de empleo, convenios con empresas y la actualización del currículo académico se destacaron como medidas clave para aumentar la empleabilidad de los egresados. Asimismo, es recomendable introducir métodos prácticos de enseñanza en las universidades y fortalecer redes profesionales que faciliten la transición de los estudiantes al mercado laboral.

8.2. Recomendaciones

1. Con base en los hallazgos del estudio, es necesario establecer alianzas estratégicas con empresas nacionales y locales para la inserción laboral de los egresados, lo cual se puede lograr mediante la puesta en marcha de programas de pasantías, ferias de empleo y convenios de

cooperación que permitan a los estudiantes y egresados acceder a oportunidades de empleo por área de especialización. Las actividades coadyuvarán directamente a la consecución del objetivo general de mejorar la empleabilidad y el objetivo particular de formular una estrategia de inserción laboral.

2. Se actualiza y reestructura como prioridad el plan de estudios de la carrera de Gestión del Talento Humano para adaptarlo a las necesidades del mercado laboral actual. Se busca incorporar materias que cubran las tecnologías del futuro, las herramientas digitales y las competencias blandas como el liderazgo y la comunicación. Lo anterior se implementa para abordar el objetivo particular de diagnosticar la realidad de los egresados y mejorar su formación académica para que estén más capacitados para el empleo.

3. Se debe invitar a los graduados a inscribirse en cursos de formación continua disponibles y flexibles, por ejemplo, cursos especializados, seminarios y talleres, mediante los cuales puedan actualizar sus conocimientos y habilidades. Los cursos deben ser accesibles en función de las limitaciones de tiempo y dinero y en áreas prioritarias como la gestión del talento y la alfabetización digital. Esto se alinea con el propósito mismo para el cual se ofrecen propuestas académicas en pos de la empleabilidad.

4. Dado que la empleabilidad exige habilidades interpersonales, se recomienda que los programas de inserción laboral y de formación académica incluyan en su currículo talleres y actividades extracurriculares que fortalezcan habilidades como el trabajo en equipo, la resolución de conflictos y la comunicación, complementando así los objetivos específicos de identificar factores que influyen en la empleabilidad y mejorar las habilidades de los egresados.

Bibliografía

- Aguilar, F. (2024). El conocimiento de estrategias de aprendizaje como alternativa para el fortalecimiento de competencias heurísticas en estudiantes universitarios en modalidad virtual. *Cátedra*, 7(2), 19–40.
<https://doi.org/https://doi.org/10.29166/catedra.v7i2.6182>
- Álvarez, M., & de Prada, E. (2023). La comunicación como vía para el desarrollo de la creatividad en la educación superior: Análisis a través de las prácticas externas en gestión de empresas. *Revista Latina de Comunicación Social*(81), 1-19.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9735868.pdf>
- Anillo, K., Muñoz, G., & Duran, J. (2024). Vinculación Universidad-Empresa para el Impulso del Desarrollo Tecnológico: Una Revisión Sistemática. *Investigación e Innovación en Ingenierías*, 12(2), 1-20. <https://doi.org/https://doi.org/10.17081/invinno.12.2.7510>
- Baque, L., Viteri, D., & Izquierdo, A. (2022). Las habilidades interpersonales en la eficiencia de las empresas ecuatorianas. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 10(1). https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2308-01322022000100018&script=sci_arttext
- Bazurto, J., & Vélez, M. (2022). *Estudio de empleabilidad de graduados de la carrera Administración Pública de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí MFL período 2017-2019*. Manabí: Calceta: ESPAM MFL.
<https://scholar.google.com/scholar?cluster=1300021511399310677&hl=en&oi=scholar>
- Beltrán, M., Torres, T., Morales, S., Ibarra, J., & Diaz, A. (2023). Grado de Empleabilidad de los Egresados en Gestión Empresarial del Instituto Tecnológico de Tepic. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 10139-10151.
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7701
- Benavides, C., & Ruíz, A. (2022). El pensamiento crítico en el ámbito educativo: una revisión sistemática. *Revista Innova Educación*, 4(2), 62-79.
<https://doi.org/https://doi.org/10.35622/j.rie.2022.02.004>
- BID . (01 de Enero de 2024). *Banco Interamericano de Desarrollo* . Informe sobre el Mercado Laboral en América Latina: <https://www.iadb.org>
- Blanco, C., & Martín, M. (2024). El "microlearning" en la educación superior: El trabajo de fin de grado. En M. Valero, C. Méndez, M. Díaz, & U. d. Extremadura (Ed.), *Nuevos avances en educación. Metodologías didácticas para la enseñanza de lenguas extranjeras y educación física* (págs. 1195-1210). Dykinson.
<http://hdl.handle.net/10662/24399>
- Bobadilla, J., González, C., Bobadilla, A., Medina, A., & Sánchez, E. (2024). Situación laboral de los egresados de las universidades sudamericanas: una revisión sistemática. *Comuni@cción*, 15(1), 79-91. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.15.1.934>
- Bohórquez, L., Campechano, E., & Ortiz, A. (2021). *Estrategias y prácticas para el fortalecimiento de la empleabilidad y la inserción laboral de los egresados de las instituciones de educación superior* (Vol. 2). (c. p. Proyecto Emple-AP, Ed.) Lima, Perú: Programa Erasmus+, Capacity Building .
http://olr.udistrital.edu.co/CUADERNO_VOL_2.pdf

- Calderon, J. (2023). *Diseño de la investigación de una propuesta de estándar de operación segura de montacargas a través de la metodología 70: 20: 10 para la reducción de accidentes con daño a la propiedad en una industria dedicada a la fabrica*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
<https://biblioteca.ingenieria.usac.edu.gt/>
- Campos, Y., & Díaz, J. (2022). Educación universitaria para la empleabilidad, un análisis a nivel internacional. *Igobernanza*, 5(20), 133-148.
<https://doi.org/https://doi.org/10.47865/igob.vol5.n20.2022.22>
- Cansing, B., Triviño, M., & Campoverde, R. (2021). *Evaluación de la esperanza de empleabilidad en estudiantes de educación superior del Ecuador mediante el uso del modelo Employment Hope Scale (EHS)*. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral. <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/53223>
- CEPAL. (01 de Enero de 2023). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*.
<https://doi.org/10.18356/9789210012345>
- Chiang, M., Hidalgo, J., & Gómez, N. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), 34.
<https://doi.org/https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.10>
- Codreanu, A., Antonoaie, C., & Vasilescu, C. (2021). Resilience: a multi level approach and its relevance for the development of organization focused resilience frameworks. *Journal of Defense Resources Management*, 12(2), 7-24.
<https://www.proquest.com/openview/10a385fd3b271722b8c94e04712954e4/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1876336>
- Condori, L. (2024). El aprendizaje permanente: una necesidad en el siglo XXI. *Journal of Humanities Titicaca*, 2(1), 11-18. <https://doi.org/https://doi.org/10.70123/jht.72>
- Conejo, F. (2021). Diseño de un modelo universitario de vinculación laboral y apoyo a la gestión académica. *Revista Educación*, 45(2), 1-12.
<https://doi.org/https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.43083>
- Coutu, D. (01 de Mayo de 2002). *Personal Resilience How Resilience Works*. Harvard Business Review: <https://hbr.org/2002/05/how-resilience-works>
- Coyago, M., & Verdezoto, A. (2024). *Desarrollo del sistema de seguimiento a graduados para la Dirección Académica de la Universidad Técnica de Cotopaxi*. Latacunga: Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC).
<http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/12068>
- De la Concha, B., Dominguez, B., Gordillo, L., & Quiroz, J. (2021). Un nuevo paradigma de habilidades híbridas en tiempos de pandemia en México. *Revista Internacional de Ciencias Sociales Interdisciplinarias*, 9(2), 1-22. <https://doi.org/10.18848/2474-6029/CGP/v09i02/173-184>
- Diaz, A. (2024). Formación de competencias en la educación superior y el perfil profesional en el área de talento humano. *Revista Colombiana de Ciencias Administrativas*, 6(1).
<https://doi.org/https://doi.org/10.52948/rcca.v6i1.1008>

- Díaz, J. (2022). Educación universitaria para la empleabilidad, un análisis a nivel internacional. *IGOVERNANZA*, 5(20), 133–148.
<https://doi.org/https://doi.org/10.47865/igob.vol5.n20.2022.226>
- Díaz, V. (2022). Los sinsabores de la presencialidad. *Cielo Laboreal*, 5(14), 1-3.
https://www.cielolaboral.com/wp-content/uploads/2022/05/diaz_noticias_cielo_n5_2022-1.pdf
- Echegaray, C. (2022). Inteligencia emocional de mujeres y varones universitarios de la ciudad de Juliaca. *Revista Científica de Ciencias de la Salud*, 15(1), 19-29.
<https://doi.org/https://doi.org/10.17162/rccs.v15i1.1752>
- ENEMDU. (01 de Abril de 2024). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. I trimestre de 2024*: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2024/Trimestre_I/2024_I_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf
- Feijó, J. (2024). *Factores de empleabilidad del talento Senior en Ecuador*. Universidad Técnica de Cotopaxi. <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/12149>
- García, G., Ayala, J., & Schumacher, A. (2021). Sucesión exitosa: El rol del entorno y el plan de sucesión. *Revista de Administração de Empresas*, 61, e2020-0201. *ARTIGOS • Rev. adm. empres*, 61(6). <https://doi.org/https://doi.org/10.1590/S0034-759020210602x>
- García, M. (23 de Octubre de 2023). *Sin autoliderazgo no hay ni reinención ni liderazgo ajeno*. <https://www.linkedin.com/pulse/sin-autoliderazgo-hay-ni-reinenci%C3%B3n-liderazgo-ajeno-garcia-caneiro-6mcof/>
- Gérias, M. (01 de Octubre de 2022). *Observatorio de Buenas Prácticas Pedagógicas*. (U. d. Desarrollo, Ed.) Actúa con honestidad e integridad: <https://buenaspracticapedagogicas.udd.cl/files/2022/12/3-actua-con-honestidad-e-integridad.pdf>
- González, A. (2021). Empleabilidad: aprendizaje a lo largo de la vida y flexibilidad. *II Ágora Internacional. Educación, Investigación y Empleo. Departamento de Grado en Ciencias del Trabajo, Relaciones Laborales y Recursos Humanos* (págs. 1-2). Madrid: Universidad a Distancia de Madrid. <http://hdl.handle.net/20.500.12226/1282>
- Hernández, M., García, T., Espinoza, S., Díaz, J., & Herrera, A. (2023). Grado de Empleabilidad de los Egresados en Gestión Empresarial del Instituto Tecnológico de Tepic. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 10139-10151.
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7701
- Hillage, J., & Pollard, E. (1998). *Employability: developing a framework for policy analysis* (Research Brief N° 85 ed., Vol. 107). London, Reino Unido: DfEE.
https://doi.org/https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/43539201/Employability_Developing_a_framework_for20160309-24658-1ix1nw2-libre.pdf?1457521670=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEmployability_developing_a_framework_for.pdf&Expires=1738465840&Signature
- INEC. (01 de Enero de 2023). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. (INEC, Editor) Censo Ecuador: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>

- Leija, G. (2024). *Influencia de la predominancia cerebral del empleado sobre la percepción de las habilidades directivas y el liderazgo virtuoso*. Universidad La Salle México. <https://repositorio.lasalle.mx/handle/lasalle/3327>
- León, S. (2024). Caracterización y evaluación de competencias transversales comportamentales en el contexto universitario, como recurso para fomentar la empleabilidad de los estudiantes. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(6), 377–412. <https://doi.org/https://doi.org/10.56712/latam.v5i6.3015>
- Li Jun Yu, E., García, M., & García, A. (2021). El Desafío de la empleabilidad de los graduados universitarios. *Conjeturas Sociológicas*, 9(26). <https://doi.org/https://revistas.ues.edu.sv/index.php/conjsociologicas/article/view/2077>
- Madero, S., Ortiz, O., & Guerra, E. (2021). Estrategias de flexibilidad y su relación con el ambiente laboral, la dedicación y el reto intelectual. *CienciaUAT*, 15(2), 122-134. <https://doi.org/https://doi.org/10.29059/cienciauat.v15i2.1462>
- Mazacon, B., Dahik, C., Valle, V., & Crespo, N. (2023). Empleabilidad y demanda ocupacional con base a los resultados de Seguimiento a Graduados de la Universidad Técnica de Babahoyo. *Revista Científica Orbis Cognitiona*, 7(2), 1-17. <https://doi.org/https://doi.org/10.48204/j.orbis.v7n2.a4157>
- Molina, A. C., & Peralta, A. (2022). Niveles de pregrado y postgrado en el Ecuador: Estudios como oportunidad o factor de desigualdad. *Revista Scientific*, 7(23), 22–38. <https://doi.org/https://doi.org/10.29394/Scientific.issn>
- Montes, A., & Ñato, K. (2024). *Habilidades blandas requeridas por los estudiantes de la carrera de Gestión del Talento Humano para ingresar al mercado laboral*. Latacunga: Universidad Técnica de Cotopaxi. <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/11926>
- Montesdeoca, S. (2024). *Mecanismos de escucha en la percepción de la calidad educativa de los estudiantes en las carreras (Mercadotecnia, Administración de Empresas, Gestión del Talento Humano) de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas*. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Latacunga: Universidad Técnica del Cotopaxi. <https://repositorio.utc.edu.ec/handle/123456789/12532>
- Moriche, M., Vizarreta, P., & Sánchez, R. (2022). Adquisición de competencias digitales basadas en el DigComp en jóvenes formados en ocio y tiempo libre. *Teknokultura: Revista de Cultura Digital y Movimientos Sociales*, 19(2), 123-132. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8479047.pdf>
- OIT . (01 de Enero de 2024). *Organización Internacional del Trabajo*. World Employment and Social Outlook: Trends 2024: <https://www.ilo.org>
- Oña, Y. (2022). *Plan estratégico para desarrollar ventajas competitivas en la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Cotopaxi extensión La Maná en el periodo 2022*. Universidad Técnica del Cotopaxi. <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/9136>
- Ortiz, P., Bravo, V., Chila, D., & Mora, A. (2022). La ética y los sistemas de mercado frente al constante cambio laboral en la ciudad de Quito. (U. T. Esmeraldas, Ed.) *Resultados Científicos de la Investigación Multidisciplinaria desde la Perspectiva Ética*, 74-90. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/libro/873422.pdf>

- Otero, M. C., Alonso, M., Carmona, D., & Clavijo, M. (2023). Aplicación de competencias en dirección de proyectos en programas de mentoría universitaria. *27th Congreso Internacional de Dirección e Ingeniería de Proyectos*. Donostia-San Sebastián: Universidad de Cádiz. <https://doi.org/10.61547/3519>
- Paredes, D., Simon, L., Ibarra, L., & Aguilar, H. (2023). Diseño de un Instrumento para Medir las Habilidades Directivas y la Sustentabilidad en las Empresas Mexicanas. *ESI Preprints*(10), 245-245. <https://esipreprints.org/index.php/esipreprints/article/view/136>
- Paredes, R., & Silva, M. (2022). Percepción del trabajo en equipo y de las habilidades sociales en estudiantes universitarios. *PURIQ*, 4(e265), 2-16. <https://doi.org/https://doi.org/10.37073/puriq.4.265>
- Peña, M., Pegalajar, M., & Montes, A. (2023). El reto de la Educación en Emprendimiento en la Universidad: percepciones del estudiantado de Educación. *Revista de Investigación Educativa*, 41(1), 205–222. <https://doi.org/https://doi.org/10.6018/rie.516571>
- Piñats, W. (03 de Diciembre de 2023). *Estrategias para Potenciar la Empleabilidad de los Titulados de la Educación Superior*. <https://www.linkedin.com/pulse/estrategias-para-potenciar-la-empleabilidad-de-los-pi%C3%B1ats-franco-ct2ye/>
- Ramírez, Á. (2023). *Empleabilidad de los graduados de la UPSE mediante la bolsa de empleos del Programa de Vinculación Seguimiento a Graduados 2020-2022*. La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/9330>
- Reinoso, N., & Reyes, L. (2022). *Estudio de empleabilidad en graduados de la carrera de Comunicación Social, sede Cuenca, periodo 2000-2020*. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/22515>
- Reyes, A. (2024). *Plataforma digital para generar nuevas oportunidades de empleo en los graduados de la carrera tecnologías de la información*. Facultad de Ciencias Técnicas, Carrera Ingeniería en Tecnología de la Información. Universidad Estatal del Sur de Manabí. <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/6974>
- Sánchez, G., Yáñez, Y., & Sánchez, M. (2022). Talento humano en las organizaciones: competencias blandas para la empleabilidad de estudiantes universitarios. *Revista Universitaria Digital de Ciencias Sociales (RUDICS)*, 13(24), 1-26. https://doi.org/https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/wp-content/uploads/2022/02/RUDICSv12n24p19_44.pdf
- Sánchez, Y., Raqui, C., Callupe, P., & Huaman, F. (2024). Inteligencia Emocional de los Futuros Licenciados en Administración de una Universidad Intercultural del Perú. *Revista Docentes 2.0*, 17(1), 243-251. <https://doi.org/https://doi.org/10.37843/rted.v17i1.468>
- Segovia, L. (2021). *Análisis y perspectivas de las oportunidades laborales y la formación académica del graduado de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE sede Latacunga*. Facultad de Ciencias Administrativas. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/40d7ddf6-10ad-4940-87cc-2f706ead607b/content>
- Sierra, V., & Velázquez, R. (2023). Inserción laboral y desarrollo profesional de los graduados universitarios en la carrera de fisioterapia. Societas. *Revista de Ciencias*

- Sociales y Humanísticas*, 25(1), 11-32.
<http://portal.amelica.org/ameli/journal/341/3413478004/>
- Tabares, L., González, S., & Arellano, A. (2022). Las plataformas digitales y los impactos en los trabajos contingentes de la economía de conciertos. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 10(1), 107-117. <https://doi.org/10.15649/2346030X.2392>
- Torreblanca, F. (2023). Relevancia de la marca personal como herramienta de comunicación emocional. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*(188), 89-99.
<https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8964733.pdf>
- Torres, C. (2021). Formación dual e inserción laboral de los estudiantes del Instituto Superior Tecnológico Cotopaxi. *Cotopaxi Tech*, 1(1), 67-79.
<https://doi.org/https://ojs.isuc.edu.ec/index.php/cotopaxitech/article/view/25>
- UTC. (08 de Enero de 2024). *Universidad Técnica del Cotopaxi*. Sitio Web:
<http://www.utc.edu.ec/UTC/La-Universidad>
- Velazco, D., Salazar, M., & Torres, L. (2022). Aprendizaje basado en retos en la educación superior: Una revisión bibliográfica. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(25), 1-15.
<https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i25.422>
- Vergara, A., Sánchez, F., Sorhegui, R., & Olalla, A. (2021). Capital humano: Actor central para la sostenibilidad organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 297-307.
<https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/290/29066223019/29066223019.pdf>
- Vizcaíno, J. (2021). *Planificación del sistema de gestión del aseguramiento de la calidad de la Universidad Técnica de Cotopaxi*. Universitat Overta de Catalunya.
<http://hdl.handle.net/10609/128327>
- Vizcaíno, P., Cedeño, R., & Maldonado, I. (21 de Febrero de 2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723-9762.
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658
- Yu, L., González, M., y Rodríguez, A. (2021). El Desafío de la empleabilidad de los graduados universitarios. *Conjeturas Sociológicas*, 9(26), 1-22.
<https://revistas.ues.edu.sv/index.php/conjsociologicas/article/view/2077>

ANEXOS

Escala de Factores de Empleabilidad (EFE)

PREGUNTA ITEM	1	2	3	4	5
1.- ¿Puede conciliar el cuidado de familia (atención a menores y/o personas dependientes) con un empleo?					
2.- ¿Su entorno socio familiar, incluyendo amistades, le apoya para acceder o mantener el empleo?					
3.- ¿Su situación administrativa o legal en Ecuador le permiten acceder o mantener un empleo?					
4.- ¿Los ingresos de la unidad familiar o de convivencia permiten cubrir las necesidades básicas?					
5.- ¿Las condiciones de alojamiento y vivienda le facilitan el empleo?					
6.- ¿Tiene acceso o utiliza los medios de transporte para acceder a diferentes lugares?					
7.- ¿Dispone de red social y participa en diversas actividades y entidades sociales?					
8.- ¿Su salud física (incluyendo limitaciones permanentes), le permite desempeñar un empleo?					
9.- ¿Su salud mental (incluyendo adicciones) le permite desempeñar un empleo?					
10.- ¿Usted se enfrenta a barreras en el acceso al empleo por alguna característica personal (edad, género, origen o pertenencia a grupo cultural)?					
11.- ¿Usted hace elecciones, toma decisiones y es capaz de desarrollar planes de acción consistentes?					
12.- ¿Tiene conocimiento o dominio de la lengua de uso habitual?					
13.- ¿Dispone de un nivel adecuado de comunicación verbal?					
14.- ¿Tiene las competencias básicas de lectura y escritura?					
15.- ¿Dispone de las titulaciones académicas básicas (graduado ESO o equivalentes)?					
16.- ¿Utiliza las herramientas y recursos tecnológicos en los procesos de búsqueda de empleo y en los entornos laborales?					
17.- ¿Conoce sus derechos ciudadanos y laborales y las formas de hacerlos efectivos?					
18.- ¿Dispone de cualificaciones profesionales que se requieren en el mercado de trabajo?					
19.- ¿El itinerario formativo desarrollado por usted, es coherente y se orienta a un grupo de ocupaciones?					
20.- ¿Ha participado en el último año en procesos formativos y de reciclaje profesional?					
21.- ¿Utiliza o accede a información sobre recursos y programas formativos?					
22.- ¿Tiene motivación para participar en procesos formativos?					
23.- ¿Tiene experiencia profesional reciente?					
24.- ¿Tiene experiencia profesional continua, (pocos y breves periodos de desempleo)?					
25.- ¿Tiene experiencia profesional coherente (puestos relacionados como perfil profesional)?					
26.- ¿Cumple con las normas y hábitos básicos de trabajo (puntualidad, notificaciones, normas básicas...)?					
27.- ¿Muestra responsabilidad en las funciones y tareas (cumple los compromisos adquiridos, ritmo, calidad, eficacia)?					
28.- ¿Planifica, organiza y evalúa su trabajo (autonomía)?					
29.- ¿Muestra adaptabilidad y capacidad de aprendizaje (incluye iniciativa)?					
30.- ¿Muestra confianza personal en el desarrollo del trabajo (autoeficacia)?					
31.- ¿Se comunica adecuadamente, expresando sus puntos de vista e ideas y escuchando otras?					
32.- ¿Su presencia e imagen personal es adecuada?					
33.- ¿Se relaciona satisfactoriamente con compañeros/as, responsables y clientela?					
34.- ¿Colabora con otras personas (Trabaja en equipo)?					
35.- ¿Domina situaciones de estrés y conflicto (Autocontrol)?					
36.- ¿Domina las actividades profesionales propias de su especialidad y nivel profesional?					
37.- ¿Conseguir un empleo es una prioridad para usted?					
38.- ¿Dispone de un objetivo profesional definido congruente con sus competencias y disponibilidad?					
39.- ¿Conoce el funcionamiento del mercado de trabajo asociado a su objetivo profesional (requisitos, sistemas de acceso, salidas profesionales)?					
40.- ¿Puede definir su plan de búsqueda de empleo (ámbitos posibles de trabajo, requisitos, opciones de formación...)?					
41.- ¿Sabe utilizar las técnicas de búsqueda de empleo propias de su sector (CV, contactos personales, agenda de búsqueda, pruebas de selección, prensa, internet...)?					
42.- ¿Dispone de una red de contactos personales y profesionales para la búsqueda de empleo?					
43.- ¿Tiene disponibilidad horaria, además, su ubicación de domicilio le permite acceder a diferentes empleos?					
44.- ¿Cree que puede encontrar un empleo (empleabilidad percibida)?					

Seguimiento a graduados de grado UTC 2024

N°	INDICADOR	PREGUNTA	RESPUESTA	Tipo de pregunta
1	Empleabilidad	¿Está trabajando actualmente?	SI NO	Selección única
2	Empleabilidad	¿En qué ciudad trabaja actualmente? (o responda "sin empleo" en caso de no estar trabajando)		Abierta
3	Empleabilidad	¿Cuánto tiempo tardó en conseguir su primer empleo relacionado con su PROFESIÓN?	Antes de graduarse Entre 0 y 6 meses después de graduarse De 7 a 12 meses después de graduarse Más de un año después de graduarse	Selección única
4	Empleabilidad	¿Cuál fue el mecanismo que le permitió conseguir empleo relacionado con su PROFESIÓN?	Aún no encuentra trabajo Anuncios en redes sociales Empresa reclutadora de personal Referencias personales Redes profesionales Pasantías Bolsa de empleo Otro No encuentra trabajo	Selección única
5	Empleabilidad	En caso de tener o haber tenido dificultad para conseguir empleo, considera que la causa es:	No tuvo dificultad No hay o no había oferta laboral Su título no es compatible con los requerimientos Remuneración no conveniente Otra	Selección única
6	Empleabilidad	¿En qué tipo de institución se encuentra trabajando actualmente?	Institución Pública Institución Privada Emprendimiento personal en el área de la profesión	Selección única
7	Empleabilidad	¿Qué cargo ocupa?	Mando medio Operativo Propietario Sin empleo	Selección única
8	Retroalimentación al currículo	De la escala del 1 al 5 siendo el 1 lo menos y 5 lo más, califique la relación de su carrera con su actividad laboral.	1 2 3 4 5	Valoración
9	Empleabilidad	¿Cuál es el estimado de sus ingresos mensuales? (o responda "sin empleo" en caso de no estar trabajando)		Abierta
10	Satisfacción	De la escala del 1 al 5 siendo el 1 lo menos y 5 lo más, califique la calidad de la formación académica recibida en la UTC en las siguientes áreas.	Ciencias Básicas Formación Profesional Informática Idiomas (inglés, francés, etc) Valore de forma general la formación que recibió en la UTC	Valoración
11	Continuidad de estudios	¿Ha realizado estudios posteriores a la obtención de su título de tercer nivel?	SI NO	Selección única
12	Continuidad de estudios	¿Qué tipo de estudios realizó después de graduarse?	Maestría Especialización Doctorado Diplomado Cursos o Seminarios Ninguno	Selección única
13	Continuidad de estudios	¿En qué institución le gustaría realizar estudios de cuarto nivel?	UTC Superior ecuatoriana Institución extranjera Ninguna	Selección única
14	Continuidad de estudios	¿En qué área le gustaría seguir sus estudios de cuarto nivel? (en su área de formación)	Ingeniería Ciencias Sociales Educación Ciencias Agropecuarias Negocios Otro	Selección única
15	Retroalimentación al currículo	Indique las competencias genéricas que desarrolló durante su formación académica en la UTC	Comunicación asertiva Trabajo en equipo Liderazgo Capacidad de investigación Capacidad de aprendizaje Pensamiento Crítico	Selección múltiple
16	Retroalimentación al currículo	En la escala del 1 al 5 siendo el 1 lo menos y 5 lo más, valore su formación académica (perfil de egreso) cuando terminó su carrera.	RDA	Valoración
17	Retroalimentación al currículo	En la escala del 1 al 5 siendo el 1 lo menos y 5 lo más, valore su formación académica adquirida con relación a las asignaturas del eje profesional y la PRIORIDAD DE FORTALECER las siguientes asignaturas AL	Asignaturas del eje profesional	Valoración