
**EL SEGUIMIENTO A GRADUADOS COMO ESTRATEGIA DE MEJORA CONTINUA EN
LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD
TECNOLÓGICA ISRAEL**

Autores: Mg. Pierre Desfrancois¹

Mg. Ismari Gómez²

Mg. Ana Lucía Tulcán³

Institución: Universidad Tecnológica Israel

Correo Electrónico: pdesfrancois@uisrael.edu.ec;
igomez@uisrael.edu.ec; atulcan@uisrael.edu.ec

RESUMEN

El presente trabajo de investigación analiza la importancia del seguimiento a graduados en el mejoramiento continuo de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica Israel. El análisis empírico se fundamenta en la aplicación de 134 encuestas a los graduados de la carrera durante el periodo 2017-2019. Los resultados de la investigación permiten identificar los aspectos claves sobre la calidad de la formación académica con el fin de contribuir al mejoramiento continuo de las carreras de grado. En particular, la retroalimentación de los egresados logra definir con claridad las competencias generales y específicas más valoradas en el ámbito profesional y diagnosticar las brechas en la formación académica, medidas como la diferencia entre la importancia laboral de las competencias y el nivel de formación adquirido durante los estudios universitarios. Por otra parte, los resultados de las encuestas a graduados definen las asignaturas que más aportan al ejercicio de la profesión y cuáles son en cambio las materias que se deberían reforzar. La experiencia de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica Israel evidencia que la información relevante obtenida por parte de los egresados contribuye a actualizar y mejorar la estructura macro, meso y microcurricular de la carrera. Luego, la implementación del sistema de seguimiento a graduados permitió elaborar la misión y visión de la carrera y sirvió de instrumento para actualizar el perfil de egreso de la carrera de administración de empresas.

INTRODUCCIÓN

El seguimiento a graduados es una herramienta de gestión que monitorea el desempeño profesional y personal de los egresados permitiendo establecer indicadores de calidad y eficiencia de la educación impartida en las diferentes carreras. (Vidal García, 2003, Becerra et. al, 2008)

Sus objetivos principales son ubicar el mercado laboral potencial del egresado, proporcionar herramientas al mismo, a fin de mejorar su desenvolvimiento en la búsqueda de empleo, manejar una base de datos para conocer dónde están y lo que hacen, retroalimentar los procesos académicos de formación de profesionales con el fin de

promover una cultura de calidad, atender peticiones, comentarios, críticas de los egresados de forma rápida y eficiente por parte de las diferentes carreras, etc.

Un adecuado seguimiento a graduados posibilita el análisis del grado de adecuación entre la formación recibida en la universidad con las exigencias del mundo del trabajo, aportando información significativa para la toma de decisiones a nivel curricular; éste debe considerar el rendimiento académico, la pertinencia y los resultados de otros tipos de trabajo como los estudios de opinión de empleadores y especialistas, y un análisis riguroso de los planes de estudio. (Passarini et. al, 2015)

En la actualidad la educación y, por ende, la universidad se enfrenta al reto que exigen las nuevas formas de producción y comercialización, éstas requieren de nuevas calificaciones laborales en todos los niveles. En ésta época, la sociedad reclama a las universidades su participación para encontrar respuestas a la gran cantidad de problemas que se presentan considerándola como un factor estratégico para el progreso en la formación de recursos humanos altamente calificados para dar respuesta al impacto originado por la innovación científica y tecnológica (Damián Simón y Arellano Mont, 2009). Para lograr estos fines, la universidad debe efectuar distintas acciones, entre éstas se encuentran: definir los resultados que se esperan de la formación profesional, el tipo y organización de los planes de estudio, criterios de evaluación, requisitos de certificación, entre otros (Colombia, 2006, Schomburg, 2004).

Ante esta situación, es importante que las Instituciones de Educación Superior lleven a cabo investigaciones diagnósticas de manera permanente para evaluar su desempeño (LOES, 2011). Dentro de las múltiples acciones y actividades evaluatorias que actualmente están llevando a cabo las IES están la información que los egresados proporcionan, según sus experiencias obtenidas durante su estancia en la universidad y más tarde, según las exigencias y retos a los que se enfrentan en el campo laboral. Si una institución educativa no se preocupa por incorporar elementos de retroalimentación de su propio quehacer, corre el riesgo de llegar a concebir a la educación desde un punto de vista metodológico y formal, considerar detenida a la enseñanza propiciando una desvinculación entre la sociedad y la educación, por tal motivo nuestra universidad se ha propuesto conocer los resultados de la formación académica y la calidad de la formación (Vidal García, 2003).

En este contexto, la Universidad Tecnológica Israel, consciente de su importancia para satisfacer las exigencias de la sociedad actual, estableció en su misión “formar profesionales de excelencia, capaces de aportar al desarrollo del país; promoviendo la investigación, innovación, emprendimiento, en un marco de calidad y mejoramiento continuo. Por otra parte, dentro de su planificación institucional (Plan Operativo Anual, 2017), la institución considera el fortalecimiento del seguimiento a graduados como iniciativa estratégica, y establece como actividad definir el sistema de seguimiento a graduados (normativa, procedimientos e instrumentos). A partir de estos antecedentes, la carrera de Administración de Empresas de la UISRAEL decidió utilizar la retroalimentación de sus graduados para la implementación de planes de acción para el mejoramiento y la inserción laboral de graduados.

El objetivo de nuestra investigación es valorar el mejoramiento de la formación académica y las competencias de los profesionales, a partir de los resultados de las encuestas de seguimiento a graduados en la carrera de administración de empresas.

Objetivos Específicos:

- Diseñar el sistema de seguimiento a graduados de la Universidad Tecnológica Israel en la carrera de Administración de Empresas.
- Definir mecanismos para medir la calidad de la formación académica, y las principales competencias generales y específicas de un profesional en Administración de Empresas.
- Implementar mejoras en el diseño curricular de la carrera de Administración de Empresas.

DESARROLLO

Para realizar este estudio se tiene como fuente principal los resultados de las encuestas de seguimiento a graduados realizados en los años 2017 y 2018 en la carrera de administración de empresas de la Universidad Tecnológica Israel. Se contó con la participación de 1354 graduados. La tabla uno presenta las principales características de los graduados.

Tabla 1: Características de los graduados de la carrera de administración de empresas

Variable	Número
Total de graduados del semestre	134
Edad de graduación (promedio)	34,30
Graduados hombres	57
Porcentaje graduados hombres	42,5%
Graduados mujeres	77
Porcentaje graduados mujeres	57,5%

Fuente: Encuestas a graduados de la Universidad Tecnológica Israel

La encuesta de seguimiento a graduados está conformada por 3 dimensiones que constituyen herramientas para el mejoramiento de la calidad de las carreras:

La primera dimensión radica en la inserción laboral de los graduados: Se incluyen dentro de los indicadores los siguientes:

- Situación laboral actual.
- Cargo dentro de la empresa.
- Tipo de empresa y actividad económica de las empresas.
- Tiempo necesario para conseguir empleo.
- Principales dificultades al momento de encontrar empleo.
- Ingresos mensuales.
- Relación entre el trabajo del graduado y su título de tercer nivel.

El segundo eje que contempla la encuesta de seguimiento a graduados se enfoca en la medición del nivel de calidad de la formación académica. Se evalúan los siguientes aspectos:

- Formación en las principales competencias generales que debe poseer un administrador de empresas y comparación con la importancia en el mundo laboral.
- Formación en las principales competencias específicas que debe poseer un administrador de empresas y comparación con la importancia en el mundo laboral.
- Aporte de las asignaturas de la carrera al ejercicio profesional.
- Asignaturas que se deben fortalecer en la carrera.

La última sección de la encuesta se enfoca en la información académica del estudiante, e incluye:

-
- Interés en seguir una formación de cuarto nivel.
 - Tipo de maestría que estaría dispuesto a seguir el estudiante.

El segundo eje de la encuesta de seguimiento a graduados, la medición del nivel de calidad de la formación académica, constituye el pilar fundamental para el proceso de mejoramiento continuo de la carrera. En las tablas dos y tres, se presentan los resultados del análisis de las principales competencias generales y específicas de la carrera de administración de empresas. En la tabla cuatro, se indica el aporte de las asignaturas al ejercicio profesional. En la tabla cinco se identifican las principales asignaturas a fortalecer en la carrera. Las tablas dos y tres permiten definir cuáles son las competencias más importantes en el mundo profesional, y cuál es el nivel de formación en esas competencias adquirido durante los estudios universitarios. La diferencia entre la importancia laboral y el nivel de formación es la brecha académica que se tiene que eliminar.

En la tabla dos, se concluye que las tres competencias más valoradas en el ámbito profesional son la responsabilidad en el trabajo, el trabajo en equipo y la resolución de problemas. En cuanto a esta última, se observa que la brecha es importante ya que la importancia laboral supera el nivel de formación académica (4.52 contra 4.41). La otra brecha importante en la formación académica se ubica en el nivel de inglés (3.95 contra 3.49). Las otras competencias generales no presentan brechas, ya que no existen diferencias significativas entre el nivel de formación y la importancia laboral. Las competencias específicas más valoradas por los graduados subrayan por una parte la importancia del liderazgo, la capacidad de aprender a aprender, del trabajo en equipo, la planificación estratégica y el mejoramiento e innovación en los procesos. Las principales brechas en la formación se sitúan en los temas del impacto del marco jurídico, en los sistemas de información para la gestión y en el liderazgo empresarial.

La tabla cuatro confirma los hallazgos de la tabla tres, en el sentido que las asignaturas que más tributan al ejercicio de la profesión son el análisis de procesos y la planificación estratégica y operativa. por otra parte, se observa que la asignatura de investigación operativa es la que menos aporta al ejercicio de la profesión. En la tabla cinco, se evidencia que las asignaturas que más se deberían reforzar son las asignaturas de administración de recursos humanos y las asignaturas del campo del mercadeo

(marketing, marketing estratégico y marketing digital). presupuestos y administración pública son las otras dos asignaturas que se deberían reforzar según los graduados de la carrera.

Tabla 2: Análisis de las principales competencias generales de los graduados

Competencias generales	Formación académica	Importancia laboral
Responsabilidad en el trabajo	4,53	4,54
Capacidad de aprender	4,56	4,51
Trabajo en equipo	4,55	4,52
Herramientas informáticas	4,26	4,38
Resolución de problemas	4,41	4,52
Capacidad de generar nuevas ideas	4,46	4,46
Habilidades comunicativas	4,47	4,50
Trabajo autónomo	4,36	4,32
Formación práctica	4,30	4,41
Idiomas	3,49	3,95
Capacidad de tomar decisiones	4,44	4,49
Formación teórica	4,23	4,31
Habilidades numéricas	4,28	4,33
Habilidades de negociación	4,44	4,45

Fuente: Encuestas a graduados de la Universidad Tecnológica Israel

Tabla 3: Análisis de las principales competencias específicas de los graduados

Competencias generales	Formación académica	Importancia laboral
Compromiso ético y responsabilidad social.	4,48	4,48
Ejercer el liderazgo para el logro de los objetivos en la organización.	4,48	4,57
Capacidad de aprender a aprender.	4,54	4,55
Capacidad de comunicación y trabajo en equipo.	4,56	4,53
Detectar oportunidades para emprender negocios innovadores	4,42	4,47
Formular, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes organizaciones.	4,45	4,45
Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo, en distintos escenarios	4,43	4,52
Mejorar e innovar el proceso administrativo y de negocios	4,46	4,51
Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones	4,46	4,51
Formular y utilizar sistemas de información para la gestión	4,38	4,48
Interpretar la información contable y financiera para la toma de decisiones	4,42	4,46
Administrar los recursos humanos físicos, financieros y otros de la organización	4,45	4,48
Evaluar el impacto del marco jurídico en la gestión de las organizaciones	4,30	4,40

Fuente: Encuestas a graduados de la Universidad Tecnológica Israel

Tabla 4: Aporte de las asignaturas al ejercicio profesional

Asignaturas	Valoración
Análisis de Procesos	4,50
Planificación Estratégica y Operativa	4,44
Gestión de la Calidad	4,41
Administración Financiera	4,39
Marketing Estratégico	4,37
Administración de Recursos Humanos	4,36
Administración de Empresas Productivas y Servicios	4,34
Auditoría Administrativa y de Gestión	4,30
Análisis Financiero	4,29
Legislación Laboral y Tributaria	4,29
Presupuesto	4,27
Dirección Comercial	4,24
Administración de Riesgos y Seguros	4,15
Contabilidad Especializada	4,11
Administración Pública	4,09
Comercio Internacional	4,00
Investigación Operativa	3,89

Fuente: Encuestas a graduados de la Universidad Tecnológica Israel

Tabla 5: Principales asignaturas que se deben fortalecer

Asignatura	Citados
Administración de Recursos Humanos	13
Marketing, Marketing Digital, Marketing Estratégico	12
Presupuesto	11
Administración pública	9
Administración de Empresas Productivas y Servicios	7
Análisis de Procesos	7
Administración Financiera	6
Análisis Financiero	6
Idiomas (inglés)	6
Contabilidad	5
Investigación operativa	5
Comercio Internacional	4
Dirección Comercial	4
Legislación laboral y tributaria	4
Administración de riesgos y seguros	3
Auditoría Administrativa y de Gestión	3
Comercio Exterior	3
Finanzas	3
Planificación Estratégica y Operativa	3
Administración	2
Costos	2
Estadística	2
Excel	2

Fuente: Encuestas a graduados de la Universidad Tecnológica Israel

A partir del análisis de los resultados de las encuestas de seguimiento a graduados, se implementaron acciones de mejoramiento en la carrera de Administración de Empresas que se presentan a continuación:

-Los resultados del seguimiento a graduados, por una parte, fueron utilizados para elaborar la misión y visión de la carrera de administración de empresas. En efecto, la misión y visión permiten guiar la planificación y ejecución de las actividades académicas. La elaboración de la misión y visión se sustenta en (i) los resultados del seguimiento a graduados, (ii) los resultados de encuestas a empleadores, y (iii) los resultados del análisis de las necesidades de la sociedad. Por ende, se establece en la misión y visión los principales resultados de las competencias generales y específicas, es decir, el trabajo en equipo, la responsabilidad en el trabajo, la toma de decisiones, la innovación, y la administración de los recursos humanos, físicos y financieros de las organizaciones.

Misión de la carrera de Administración de Empresas: “Formar profesionales de excelencia, capaces de administrar los recursos humanos, físicos y financieros de las organizaciones, con el fin de contribuir al desarrollo socio-económico del país; con la habilidad de generar nuevas ideas y tomar decisiones, responsables socialmente, trabajando en equipo, en un marco de calidad y mejoramiento continuo.”

Visión de la carrera de administración de empresas: “La carrera de Administración de Empresas será reconocida por formar profesionales con proyección internacional, comprometidos con la innovación, el emprendimiento y la investigación; calificados para satisfacer las demandas de la sociedad, consecuencia de las exigencias del desarrollo sostenible; manteniendo sólidos principios y valores.”

-En un segundo lugar, los resultados permitieron elaborar y validar el perfil de egreso de la carrera. En efecto, el análisis de las habilidades y destrezas de los graduados permitió definir un nuevo perfil de egreso (que aún está en proceso de aprobación) en el año 2018. Este perfil de egreso fue incluido en las últimas encuestas a graduados realizadas en los graduados del semestre 2018-2018. Se preguntó a los graduados qué tan importantes considera que son los siguientes elementos para un administrador de empresas y los resultados se presentan en la tabla seis. Se concluye que el nuevo perfil tendrá un alto nivel de aprobación.

Tabla 6: Valoración de la propuesta de actualización del perfil de egreso

Aspectos del perfil de egreso	Valoración
Mantener una actualización constante en tecnologías de información y comunicación con el objetivo de optimizar y mejorar la productividad de las empresas.	4,67
Ser un líder proactivo dotado de habilidades comunicativas e interpersonales que le permitan motivar a la gente y fomentar el trabajo en equipo en la búsqueda del cumplimiento los objetivos empresariales.	4,72
Detectar oportunidades de negocios para emprender proyectos empresariales basados en eficiencia e innovación que diversifiquen la producción de manera sostenible.	4,70
Desarrollar un pensamiento estratégico, táctico y operativo, que contribuye a tener una visión a futuro para enfrentar los cambios empresariales en un entorno cada vez más globalizado y competitivo.	4,68
Diseñar y mejorar los procesos administrativos y de negocios con el fin de lograr eficiencia y calidad en la gestión administrativa de las organizaciones.	4,70
Demostrar su ética profesional con valores y principios tales que la responsabilidad, la honestidad, integridad y la honradez, para la búsqueda del bien común.	4,68
Administrar los recursos humanos, físicos, financieros y otros de las organizaciones, de acuerdo a los cambios en los modelos de negocios, con el objetivo de adaptarse los cambios del entorno empresarial.	4,66
Tener una capacidad de análisis y síntesis para resolver eficientemente problemas empresariales y tomar decisiones acertadas.	4,74

Fuente: Encuestas a graduados de la Universidad Tecnológica Israel

-Los resultados de las encuestas de seguimiento a graduados también permiten identificar áreas de mejoramiento en la estructura macro meso y microcurricular de la carrera de Administración de Empresas. En este caso, los cambios en la malla curricular se sustentan en los resultados de las encuestas de seguimiento a graduados, por ejemplo, se reubicó la asignatura de investigación operativa de octavo a quinto semestre, se eliminó la asignatura de Dirección Comercial y se revisaron los sílabos de las asignaturas de especialización.

CONCLUSIONES

- El diseño del sistema de seguimiento a graduados de la Universidad Tecnológica Israel nos permitió identificar los aspectos claves sobre la calidad de la formación

académica con el fin de contribuir al mejoramiento continuo de las carreras de grado.

- Con la aplicación de las encuestas de seguimiento a graduados se logró medir la calidad de la formación académica, en especial las principales competencias generales y específicas de un profesional en Administración de Empresas, así como las asignaturas que más tributan al ejercicio de la profesión, o en cambio las que menos aportan.
- Se definió la misión y visión, se actualizó el perfil de egreso, y diseño curricular. Se recomienda en un mediano plazo actualizar los datos del seguimiento a graduados, ya que la encuesta fue actualizada en el semestre 2017-2018, y en la actualidad no hay resultados actualizados de profesionales graduados antes del 2017, lo que puede generar un sesgo en los resultados obtenidos.

RECOMENDACIONES

Se recomienda en un mediano plazo actualizar los datos del seguimiento a graduados, ya que la encuesta fue actualizada en el semestre 2017-2018, y en la actualidad no hay resultados actualizados de profesionales graduados antes del 2017, lo que puede generar un sesgo en los resultados obtenidos.

BIBLIOGRAFÍA

- Becerra, G. M. A., González, F. A. M., Reyes, J. E. A., Camargo, F. J. S., & Alfonso, Á. R. O. (2008). Seguimiento a egresados. Su importancia para las instituciones de educación superior. *Teoría y praxis investigativa*, 3(2), 61-65.
- Colombia, G. (2006). Manual de instrumentos y recomendaciones sobre el seguimiento de egresados. *Editorial del Tecnológico de Monterrey, Nuevo León*.
- Damián Simón, J., & Arellano Mont, L. J. (2009). Calidad profesional del técnico superior universitario en administración. Una visión de graduados y de empleadores. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 9(2).
- García, J. V. (2003). Métodos de análisis de la inserción laboral de los universitarios. *Consejo de Coordinación Universitaria*.
- Passarini, J., Castillo, A. M. S., & Bajos, E. I. (2015). Los estudios de seguimiento de

graduados en el marco del aprendizaje durante toda la vida. Una visión desde el contexto latinoamericano. *Sinéctica*, (45).

Schomburg, H. (2004). Manual para estudios de seguimiento de graduados universitarios.

Honduras. *Serviprensa SA*.

Vidal García, J. (2003): Métodos de análisis de la inserción laboral de los universitarios,

Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, Imprenta KADMOS, Salamanca.

Secretaría Nacional de Educación Superior. Ciencia, Tecnología e Innovación

(SENESCYT).ECUADOR, (2011). L.O.E.S.