



Proyecto de Proyecto de Investigación Aplicada (PIA)

**“LA REALIDAD DE LOS EGRESADOS DE INGENIERIA EN  
SISTEMAS DE LA INFORMACION Y COMPUTACION Y SU  
INSERCIÓN LABORAL”**

“The reality of engineering graduates in information and computing systems  
and its labor insertion”

Autor: Ismael Ezequiel González

Asesor del Proyecto (Seminario - Tutoría Virtual): Flores Kanter, Pablo Ezequiel.

**2018**

## **Resumen**

“La realidad de los egresados de las carreras de ingeniería de Sistemas de Información y Sistemas de Computación a la hora de la inserción laboral”

"The reality of graduates of Information Systems Engineering and Computing at the time of labor insertion"

### **Notas para los Evaluadores.**

---

Qué es lo que ya se sabe sobre el tema:

1. Los sectores que eran analógicos pasaron a ser lugares repletos de nuevas tecnologías y software, por lo que se necesitan de profesionales especializados.
2. Las carreras de ingeniería de sistemas es muy importante en el ámbito empresarial, pues toda empresa necesita desarrollar nuevas tecnologías, así como implementar y mejorar sus sistemas de información. Por esta razón, el rol de estos ingenieros es de gran valor en el presente y lo seguirá siendo en el futuro.
3. No se han observado estudios que tengan como objetivo verificar la situación en la que se encuentran los egresados de los Ingenieros a la hora de realizar la transición del mundo académico al laboral en Bahía Blanca, Buenos Aires, Argentina.

Qué añade este trabajo:

4. Detección de la situación actual de los egresados de la Universidad Nacional del Sur de las carreras de Ing. en Sistemas de la información y Computación. En cuanto a si se encuentran realizando actividades paralelamente a sus estudios tanto laborales, actividades sin fines de lucro como voluntariados o ayuda comunitaria.
  5. Información en cuanto a la situación de consultoras y responsables del área de provisión de personal a la hora de buscar perfiles adecuados para cubrir los puestos estudiados. Con respecto a los requisitos pedidos por las mismas en cuanto a las edades o experiencia previa a la hora de reclutar a candidatos, el motivo de los mismos y opinión en cuanto a los egresados actuales de la Universidad Nacional del Sur.
-

## Índice

<b>Introducción.....</b>	<b>4</b>
<b>Marco teórico.....</b>	<b>7</b>
<b>Antecedentes.....</b>	<b>12</b>
<b>Objetivos de la investigación.....</b>	<b>14</b>
<b>Metodología.....</b>	<b>14</b>
<b>Resultados.....</b>	<b>17</b>
<b>Análisis de los datos obtenidos.....</b>	<b>45</b>
<b>Discusión.....</b>	<b>53</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>56</b>

## **Introducción:**

Según un estudio realizado en Argentina por la consultora de Recursos Humanos Adecco casi 7 de cada 10 jóvenes argentinos no encuentra trabajo por carecer de experiencia laboral y el 52% de los consultados admite no trabajar de lo que estudió. Dichos resultados surgen de un relevamiento sobre el desempleo juvenil realizado por Adecco Argentina en Agosto del 2016 entre 6700 casos.

Datos recolectados por la consultora arrojaron que en el sector de software existen más de 5000 puestos sin cubrir cada año. De 879 empresas relevadas en todo el país, el 51% tuvo inconvenientes para cubrir el puesto por falta de competencias de los postulantes. Existen varios estudios como el presentado anteriormente que demuestran que existe cierta problemática en cuanto a la búsqueda de jóvenes que cumplan con los requisitos exigidos por las organizaciones para cubrir ciertos puestos laborales. Tal es el caso del sector de Software según los datos se desprenden de una encuesta realizada por CESSI (Cámara de la Industria Argentina del Software) en 2017 ponen en manifiesto que “el 68% de los encuestados considera que los egresados universitarios no salen suficientemente preparados para trabajar en la industria, y el 91% percibe que los contenidos de las carreras están desactualizados.” (Aníbal Carmona, 2017).

Estamos en tiempos de cambios continuos y de aceleración. Donde las organizaciones compiten segundo tras segundo por mejorar su posicionamiento en el mercado.

Donde no suelen dejar margen para el error. El mercado laboral, se ha convertido en una plaza competitiva y las organizaciones requieren cada vez más de personal altamente calificado para la consecución de sus objetivos. Donde la experiencia laboral por ejemplo puede ser el muro que separa a los talentos que no cuentan con las mismas de las oportunidades de al menos obtener una entrevista brindada por el mundo laboral. Un muro por el cual muchos jóvenes egresados de las universidades (como es el caso de la Universidad Nacional del Sur) no cuentan con las suficientes herramientas o experiencias para atravesarlo.

Aníbal Carmona, presidente de CESSI nos señala que “Las problemáticas que atraviesa el sector de Software, se vincula con la escasez de personal capacitado para responder a la

demanda que recibe el sector, que está en constante crecimiento. De hecho, 5.000 posiciones no pudieron ser cubiertas en el último año por no contar con los profesionales necesarios.” (Aníbal Carmona, 2017)

Muchos jóvenes decidieron enfocar sus energías en carreras universitarias de este sector apodado varias veces como “carreras del futuro” o las cuales brindarían “una amplia gama de oportunidades de inserción” tales como Ingeniería en Sistemas de información, Ingeniería en Computación. Carreras las cuales conllevan una alta inversión que se traduce grandes cantidades de horas semanales de estudio , imposibilitando varias veces conseguir un equilibrio de tener un excelente promedio académico, llevar la carrera al día y la posibilidad de adquirir otro tipo de habilidades desempeñándose en el ámbito laboral conjuntamente. Si bien aquellos que dedican mayor tiempo a la obtención de habilidades fuera de la universidad son más valorizados por los empleadores tienen mayores probabilidades de perturbar sus estudios académicos. (Beduwé & Giret, 2004).

Desencadenando el sacrificio o elección de prioridades que pueden llegar a ser un problema en su futuro a la hora de observar las ofertas laborales y requisitos mínimos pedidos por las organizaciones para cubrir las vacantes en sus puestos laborales. Frente a este panorama bastante desolador los jóvenes terminan adquiriendo empleos informales, poco remunerados o sencillamente no acordes a su nivel de instrucción.

Según un análisis realizado por LinkedIn la principal red social mundialmente reconocida utilizada por empresas y profesionales en el mundo indicó que la especialización, la experiencia y el liderazgo son los rasgos preferidos por los empleadores a la hora de buscar un candidato en Argentina durante 2017. Las universidades son conscientes de la problemática y hablan al respecto tal es el caso por ejemplo de Guillermo Oliveto, decano de la UTN Buenos Aires el cual realizó una nota para el diario “El Cronista” el cual propone "promover el ingreso de estudiantes, pero también cualificar al profesional, que hoy requiere, además de la formación técnica, una visión estratégica y de desarrollo sostenible, capacidad de integrar y liderar equipos interdisciplinarios y vocación por innovar” (Guillermo Oliveto, 2017). Indicando de cierta manera que uno de los problemas actuales de los alumnos y egresados son las habilidades blandas tales como el liderazgo,

visión estratégica y capacidades en cuanto a él empoderamiento de los mismos. Las cuales hoy por hoy no están 100% integradas en los planes de carrera de las universidades. Greenberger (1982) destaca que las oportunidades de aprendizaje, las interacciones con personas más experimentadas son escasas para los jóvenes que son las que brindan competencias actitudinales (puntualidad, respeto de la jerarquía, sentido del trabajo en equipo, etc.)

“En este nuevo orden hay algo que permanece constante. Los jóvenes ingresan a una universidad buscando aprender conceptos y desarrollar competencias, mientras que las organizaciones seleccionan en base a los conocimientos y competencias que requieren para sus puestos de trabajo.” (CIDAC, 2014, p.10). Nos encontramos en una era global y dinámica. Donde el uso, desarrollo y aplicación de competencias sociales valen más que tan solo el hecho de contar con un título universitario para ocupar un puesto. Talentos que deberán lidiar con problemáticas cambiantes y brindar soluciones “globales”. Hoy por hoy las organizaciones piensan en términos globales, desencadenando que el empleado esté capacitado para trabajar en conjunto con personas de otras ciudades, regiones y con otros países.

A lo largo del presente trabajo de investigación se analizara la situación y la visión que se tiene al respecto del tema elegido por parte de alumnos, egresados y especialistas en el área de Recursos Humanos. Para detectar falencias en caso que las hubiere a lo largo de la carrera universitaria hasta insertarse al mundo laboral.

## Marco teórico

Antes de adentrarnos en los antecedentes de investigaciones anteriores al respecto al tema a investigar es necesario detenernos a definir varios conceptos que serán de soporte para el trabajo los cuales nos ayudaran a tener un mayor entendimiento y comprensión del mismo.

### Perfil

Billorou, Nina (2007) define el concepto como un conjunto de competencias que son utilizados en diversas situaciones laborales y ámbitos de la vida. Todos los seres humanos contamos con perfiles diferentes los cuales nos otorgan ciertas características las cuales nos definen y nos diferencian del resto.

### Competencia

Según SLADOGNA (2000, pág. 116), el concepto de *competencia* es amplio y complejo y de una manera muy genérica se lo podría definir como el “*saber hacer en un contexto*”.

Las competencias son capacidades que poseen distintos grados de integración y se manifiestan en una variedad de situaciones en los diversos ámbitos de la vida humana, personal y social.

Toda competencia adquirida o desarrollada es de cierta manera creada a través de las experiencias que el sujeto ha logrado construir en el marco de su entorno vital, pasado y presente.

### Competencia Laboral

La Organización Internacional del Trabajo (1999) asume el concepto de *competencia laboral* como la idoneidad para realizar una tarea o desempeñarse en un puesto de trabajo eficazmente, con las requeridas certificaciones para ello. En este caso, competencia y calificación laboral se asocian fuertemente dado que esta última certifica una capacidad adquirida para realizar o desempeñar un trabajo.

La competencia laboral no está definida solamente por la capacidad de llevar a la práctica instrucciones, sino que necesita del valor agregado que le añade el individuo a través de la “actuación” al encadenar las instrucciones recibidas. Por esto, agrega que las competencias se *adquieren* a través de la educación, la experiencia y la vida cotidiana, se *movilizan* y *desarrollan* continuamente y no pueden explicarse ni demostrarse independientemente de un *contexto*. Así, la competencia la posee el individuo, es parte de su acervo y su capital intelectual y humano. (VARGAS ZÚÑIGA, 2000, pág. 21).

### **Tipos de competencias**

Alles (2000) definió un modelo de gestión por competencias en el cual esclarece dos tipos de competencias:

- Competencias específicas o de conocimientos son aquellas competencias técnicas o derivadas del conocimiento llamadas comúnmente como “duras”, que son más fáciles de detectar o evaluar. Son las que suelen ser excluyentes en un proceso de selección. Ejemplos de las mismas son: informática, contabilidad financiera, leyes laborales e idiomas entre otros.
- Competencias de gestión: se refieren al comportamiento de las personas en el trabajo o en situación de trabajo, es aplicable a todos los integrantes de la organización, representan su esencia y permiten alcanzar la visión organizacional. Se las suelen llamar “blandas o suaves”. Ejemplos de este tipo son: iniciativa-autonomía, comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, inteligencia emocional, capacidad de síntesis, etc.



## **Estereotipos**

Según Jiménez y Aguado (2002), en el siglo XIX y XX el término *estereotipo* se ha utilizado para designar imágenes a través de las cuales se clasifica el mundo, conservando el sentido de estructura inmutable.

Mediante la acción de estereotipar se asignan atributos a una persona a partir de la clase o categoría en la que se le ha clasificado. Se trata pues de una creencia generalizada, exagerada, simplificada, asociada con o acerca de las costumbres y atributos de algún grupo social.

Un estereotipo puede llevar al prejuicio y ocasionar consecuencias como la discriminación, ya que éste ayuda a adjudicar papeles en el transcurso de las relaciones sociales, sin que ello conlleve mucho esfuerzo. Papeles que se adjudican, no desde los logros o características personales, sino en función del grupo al que se pertenece y de las características atribuidas a dicho grupo.

## **Reclutamiento y Selección**

Chiavenato (1990) define reclutamiento como “un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potenciales calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización” (p. 128)

En esencia, se podría definir como los mecanismos que suelen utilizar las organizaciones para atraer personas calificadas para los puestos vacantes de la misma. Esto lo logra a través de una investigación interna para observar las necesidades y el perfil que deberá tener el postulante para postularse para la vacante a cubrir.

Una vez definido los pasos anteriores, se deberá planificar y elegir que medios se utilizaran para realizar atraer a los candidatos.

Chiavenato (1990) indica que pueden utilizarse tanto medios de reclutamiento internos o externos para reclutar:

- El reclutamiento externo se dirige a candidatos tanto empleados en otras empresas como también disponibles (desempleados) como potenciales (que no buscan empleo).

- El interno es aquel que ocurre cuando la organización dirige la mirada en búsqueda de talentos que pertenecen a la misma y trabajan en algún puesto diferente, a través de reacomodos como ascensos o transferencias.

Una vez elegido el medio para atraer a los candidatos nos adentramos en el siguiente paso del proceso que es la selección del personal. Que según Chiavenato (1990) el mismo consiste en escoger entre los candidatos reclutados, a los mejores perfiles que mejor se adecuen por sus características y competencias al puesto vacante. El propósito del mismo podríamos simplificarlo en escoger y clasificar a los candidatos para las necesidades de la organización.

El candidato deberá cumplir con las expectativas puestas por la organización en cuanto a las competencias solicitadas por la misma.

A través de diferentes filtros como la selección de hojas de vida, antecedentes laborales, diferentes tipos entrevistas (tanto estandarizadas o técnicas), test psicológicos, test de personalidad, pruebas de habilidades y exámenes médicos se seleccionara a los postulados que más asemejan a las necesidades de la vacante a cubrir.

## **Empleabilidad**

La palabra cuenta con diferentes significados tal es el caso de la definición que brindada por Weinberg la cual hablar de empleabilidad “abarca a las calificaciones, a los conocimientos y a las competencias que aumentan la capacidad de los trabajadores para conseguir y conservar un empleo, mejorar su trabajo y adaptarse al cambio, elegir otro empleo cuando deseen o pierdan el que tenían e integrarse más fácilmente en el mercado de trabajo en diferentes períodos de su vida” (Weinberg, P, 2004).

Para autores como Harvey (2001) y Van Der Hijden (2002) la empleabilidad se refiere fundamentalmente a la habilidad de “ser empleado”, donde el sujeto obtiene su empleo inicial, cuenta con la habilidad para mantenerlo y de luego movilizarse sin inconvenientes hacia otros empleos. En la actualidad el empleo estable y fijo dejó existir frente a los cambios drásticos continuos que sufre la economía a nivel global tales como factores como tendencias y exigencias del mercado que desencadenan condiciones particulares como el crecimiento de desempleo involuntario. (Antunes, 2001; Bridges, 1997; Offe, 1995)

## **Antecedentes recolectados respecto al tema a tratar**

Beduwé & Giret (2004) realizó una investigación donde una de sus finalidades era indagar sobre qué valor brindaba desempeñar un trabajo paralelamente a los estudios académicos en los estudiantes universitarios, el mismo indicó que trabajar con antelación al egreso del estudiante es valorada (dependiendo su duración en el labor) como un suplemento de capacitación, adquisición de habilidades y expansión en su red de contactos. Además agrega que la influencia de una primera actividad laboral ejercida durante la formación inicial y antes del final de sus estudios recae en un aumento de la velocidad y probabilidad de un acceso más directo al contrato indefinido y una mejor remuneración por el primer empleo previo desempeñado. Pero existen muchas veces riesgos a tener en cuenta cuando las organizaciones de cierta manera indirecta alientan a los jóvenes adquirir experiencias laborales previas a la finalización de sus estudios para “aclimatarse” o estar listos para su futuro, ya que el empleo temporal adquirido puede volverse sostenible salarialmente en lo que respecta a su calidad de vida de consumo de los estudiantes al punto de tomar gradualmente el lugar de sus estudios y obstaculizar el plan de carrera de los mismos, quedando atrapados en su “empleo temporal”. (Pinto, 2014). Se puede observar entonces como la elección de combinar los estudios superiores con un trabajo no solo trae efectos positivos sino a veces negativos. Busso & Pérez. (2015) nos señalan que existen variables que tienden a afectar el desempeño del estudiante, una de ellas es la necesidad de tiempo de descanso tanto de las cargas físicas y mentales involucradas en sus actividades diarias. Otra tiene que ver con la imposibilidad varias veces de poder coordinar de manera armoniosa los horarios educativos y laborales en el caso por ejemplo de empleos de horario rotativo. Estas variantes generan también un impacto en el proceso de aprendizaje del estudiante en lo que respecta a la adquisición de nuevas competencias técnicas en el ámbito académico ya que su empleo paralelo genera que el estudiante cuente con cierta fatiga desencadenando la pérdida de atención y ausencia regular en las clases (ya que varias veces las ausencias en la universidad no están controladas) lo que de cierta manera impide que los estudiantes adquieran conocimientos de manera estructurada. (Pinto, 2014)

Los estudiantes se encuentran en una encrucijada donde desarrollar su carrera profesional exclusivamente en base a la formación brindada por la universidad es ya una realidad obsoleta por la volatilidad que lleva implícita en una sociedad que en la actualidad le brinda gran valor al conocimiento (González & Martínez, 2016) y que desempeñar paralelamente a sus estudios un trabajo para desarrollar más habilidades puede ocasionar un desequilibrio y riesgo en el progreso de su carrera académica.

Sumidos en la modernidad líquida (Bauman, 2008) los cambios permanentes afectan incluso a las personas que cuentan con títulos universitarios donde en la actualidad dejaron en varias ocasiones de ser vistos como credenciales que validen que se tiene ciertos conocimientos (Vázquez García, 2015). Entonces es necesario descubrir que valora el mercado laboral actual, en México, el Centro de Investigación para el Desarrollo realizó una encuesta para indagar sobre que suelen buscar las empresas en los jóvenes egresados. Para ello entrevistaron a 481 empresas de los ocho principales sectores económicos localizados en los 32 estados de México. Uno de los resultados destacados es el referido a las competencias, 7 de cada 10 empresas señalaron que las habilidades “suaves” son a las que se les asigna una mayor importancia. Más específicamente en organizaciones orientadas al sector “Sistemas y Tecnología” el estudio realizado nos indica que las habilidades de importancia que se destacan son: la capacidad de negociación y resolución de conflictos, la distribución de tareas en el equipo de trabajo, toma de decisiones de forma acertada y ágil, el sentido de responsabilidad, la puntualidad y la eficacia al trabajo bajo presión (CIDAC, 2014).

Ya enfocándonos en Argentina, la consultora Adecco realizó una encuesta a 20.646 jóvenes de 18 a 24 años sobre su situación actual y sus perspectivas laborales para su campaña para su campaña #TalentoSinEtiquetas indicó que la experiencia laboral es el factor más tenido en cuenta por los empleados en la búsqueda para perfiles jóvenes. Las personas entrevistadas son personas tanto con formación como sin formación universitaria, menciona que las personas con formación aumentan sus probabilidades de inserción laboral tan solo un 20% (mujeres) y un 30% (varones), dejando así a un gran espectro de jóvenes formados sin empleo. La consultora ha realizado otra gran encuesta a 245 empresas de diferentes sectores y de diferentes tamaños donde se les consultó cual era el motivo por el cual los

jóvenes les cuesta insertarse en el mercado laboral, 5 de cada 10 empresas respondieron que las causas más comunes son la falta de compromiso, de experiencia y de capacitación adecuada. (Adecco Argentina, 2017).

En lo que respecta a la ciudad de Bahía Blanca existe un estudio realizado a 92 personas en la Universidad Nacional del Sur con respecto a la inserción laboral de los graduados en lo que respecta la carrera de Licenciatura en Turismo, en el cual se buscó determinar cuál fue el grado de conocimientos adquiridos en la experiencia laboral que no fueron brindados por la universidad. La mayor parte de los egresados encuestados considera que hay un alto grado de conocimientos que fueron adquiridos con la experiencia laboral 55,70%, un 37,97% considera que el grado de conocimientos no adquiridos en la carrera es medio y un 6,33% sostiene que el mismo es bajo. Luego además se les consulto a 31 agencias de turismo de la ciudad de Bahía Blanca si contaban con egresados de la U.N.S. desempeñando labores en sus organizaciones el 61% cuenta con sólo 1 empleado egresado de la Licenciatura, el 22% cuenta con 2 empleados egresados, el 10% con 3 y solo el 7% cuenta con más de 3 empleados (Benítez, 2014). Si bien no brinda información precisa respecto a los sujetos a investigar en el presente trabajo nos ofrece datos generales en cuanto a la percepción de los jóvenes universitarios de Universidad Nacional del Sur respecto a su preparación para insertarse al mundo laboral y por parte de empleadores. La autora de la investigación a través de diferentes testimonios recolectados de diferentes egresados de la universidad concluye que “de entre todos los factores que plantean la dificultad de partida el principal es la exigencia de experiencia laboral. El problema es que, antes de lograr un primer empleo, la exigencia de experiencia hace al mercado laboral inaccesible.” (Benítez, 2014, p.50).

## **Objetivo General**

Determinar y analizar qué aspectos de los egresados resultan más atractivos e influyen en las organizaciones a la hora de realizar los procesos de reclutamiento y selección.

### **Objetivos específicos:**

- Identificar cuantos graduados se encuentran trabajando en la actualidad y cuanto demoraron para insertarse al mundo laboral.
- Indagar en los graduados respecto a la utilidad de los conocimientos adquiridos en la universidad en la labor actual desempeñado.
- Clasificar la cantidad de egresados que contaban con experiencias previas laborales y/o en voluntariados
- Reconocer que opiniones tienen las organizaciones y selectores del área de RRHH sobre las personas egresadas de la universidad del sector IT.
- Detectar que tipo competencias son las más valoradas de los graduados por parte de los profesionales de Recursos Humanos.

## **Metodología**

### **Participantes:**

Para las muestras realizadas en esta investigación colaboraron:

- Profesionales del área de Recursos Humanos responsables de la provisión de personal (en consultoras, en organizaciones del sector IT (Tecnología de la Información) y reclutadores independientes especializados en la búsqueda de perfiles IT)
- Personas graduadas de las carreras de Ingeniería en Sistemas de la Información y Ingeniería en Computación) dictadas por Universidad Nacional del Sur en la ciudad de Bahía Blanca, Buenos Aires, Argentina.

El tipo de muestreo fue no probabilístico en ambos casos, el realizado a los profesionales del área de Recursos Humanos comenzó con carácter de ser un muestro por cuotas y al no obtener un gran éxito en la ciudad de Bahía Blanca se finalizó con carácter intencional seleccionando mediante diferentes plataformas de la web a profesionales del área y especialistas en el sector IT. En el caso con relación al muestro no probabilístico de los graduados de la Universidad Nacional del Sur fue de carácter accidental ya que mediante diferentes medios una vez pactados los requisitos de que sean únicamente graduados de las carreras investigadas de la Universidad Nacional del Sur pudieron completar la encuesta.

- Encuesta a 37 personas graduadas de Ingeniería en Sistemas de la Información o de Ingeniería en Computación.
- Encuesta a 12 personas especializadas en el área de Recursos Humanos y del reclutamiento de candidatos del sector IT
- Entrevista estructurada a dos profesionales de Recursos Humanos responsables del reclutamiento y selección en una consultora internacional con sede en la localidad de Bahía Blanca.

### **Instrumentos:**

- Las encuestas son de fácil codificación y ágiles en cuanto a la administración de las mismas. Son utilizadas en reiteradas ocasiones para recolectar datos socio demográficos en la actualidad. Se procederá a desarrollar una encuesta enfocada a los profesionales de Recursos Humanos con preguntas abiertas y de opinión. Y por otro lado una encuesta con preguntas cerradas en su mayoría con respuestas múltiple opción y una pregunta de opinión al final de la encuesta.
- La entrevista será estructurada respetando un régimen de preguntas creadas con anterioridad a dos profesionales que emplean su labor diario en una consultora internacional con sede en la ciudad de Bahía Blanca.

**Procedimiento:**

La investigación a aplicar será de carácter mixto ya que cuenta con características exploratorias (ya que se va a orientar a establecer cuál es la realidad de los graduados en cuanto a la inserción laboral de los mismos y que causas originan la posibilidad de una rápida o lenta inserción a la misma) y descriptiva ya que se examinara que características tienen a grandes rasgos los graduados y se indagara sobre la opinión de los profesionales de Recursos Humanos en cuanto a características idóneas de los graduados necesarias para insertarse al mercado laboral.

Para la recolección de datos en el caso de las encuestas se entregaron a través de Internet donde se utilizó en los dos casos formularios de Google la difusión fue a través de diferentes plataformas (LinkedIn y Facebook). Para las encuestas de los profesionales de Recursos Humanos fueron de carácter mixto cualitativo para saber respecto a su opinión respecto a ciertas preguntas donde se realizó una difusión por LinkedIn y además se realizaron búsquedas de profesionales del área y especializados en el sector tecnología. Luego en las encuestas realizadas fue de carácter cuantitativo a graduados de las carreras investigadas particularmente de la Universidad Nacional del Sur, se realizaron publicaciones en grupos exclusivos de los mismos y se logró contactar al administrador de la pagina de las noticias del Departamento de Ciencias e Ingeniería de la Computación de la U.N.S. el cual colaboro en la difusión de la encuesta a través de Facebook.

Para la entrevista cuyo diseño fue no-experimental se contacto con una consultora de la ciudad donde aceptaron a responder sobre el tipo de interrogantes respecto a los graduados de la ciudad y las demanda de los mismos por parte de las organizaciones de tecnología. Las preguntas fueron enfocadas en cuanto a la facilidad o dificultad de los jóvenes egresados a la hora de insertarse al mundo laboral, las oportunidades o dificultades brindadas por las organizaciones en la ciudad a la hora de reclutar o no a los mismos para cubrir vacantes y su opinión en términos generales de los graduados. La reunión fue realizada con dos profesionales responsables de la provisión de personal en la organización y tuvo un tiempo aproximado de 45 minutos en la sede de la consultora de Recursos Humanos en la ciudad.



## **Resultados**

**Los datos relevados de las encuestas realizadas a los egresados del sector nos brindaron la siguiente información:**

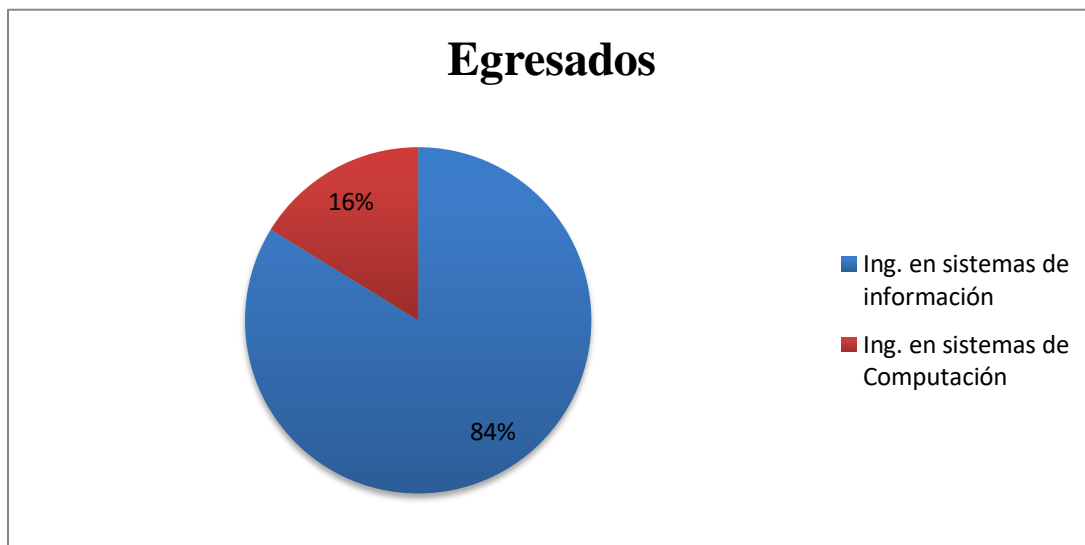
La encuesta fue completada por 31 egresados de Ing. en sistemas de Computación y 6 ingenieros en sistemas de la información. En total: 37 personas (31 egresados de Ing. en sistemas de Computación y 6 Ing. en sistemas de la información) de diferentes años de graduación (Entre el 2009 y el 2018).

Para comprender la dimensión de las personas analizadas es necesario saber los datos oficiales brindados por el Departamento Ciencias e Ingeniería de la Computación de la Universidad Nacional del Sur donde nos brindaron las cifras que indican que en:

- Ingeniería en Sistemas de Información: Hubo 2 egresados en 2017.
- Ingeniería en Sistemas de Computación: 25 egresados en 2016 y 17 egresados en 2017.

Frente a esta información podemos observar que existe una limitada oferta de candidatos anualmente. A lo largo de las próximas hojas se describirán mediante que preguntas a los sujetos investigados como se logro obtener los datos para el cumplimiento de los objetivos específicos propuestos con anterioridad.

Como primera instancia se pretendió identificar las proporciones de egresados de cada carrera que completaron la encuesta.

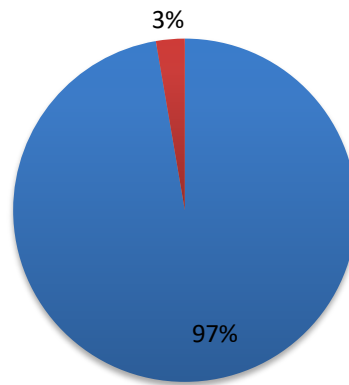


	Egresados
Ing. en sistemas de información	31
Ing. en sistemas de Computación	6

Ya identificados los porcentajes de los graduados que egresaron de las carreras se indagó cuantos de los mismos se encontraban trabajando en la actualidad. Independientemente del tipo de trabajo que tengan.

## ¿Actualmente se encuentra trabajando?

■ Se encuentra trabajando ■ Sin empleo



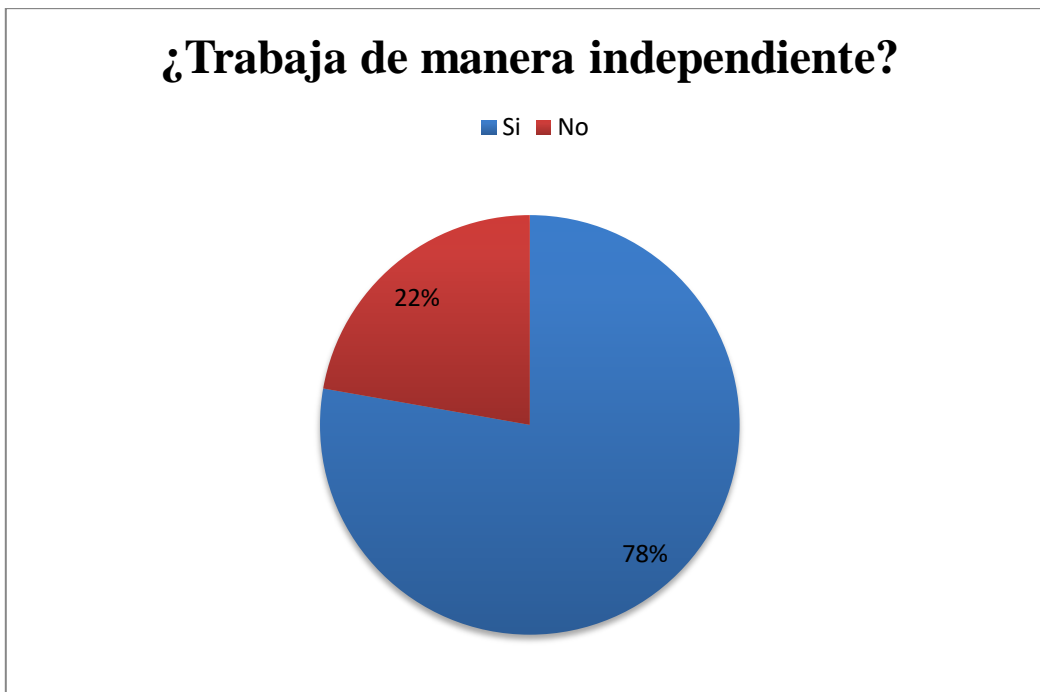
	¿Actualmente se encuentra trabajando?
Se encuentra trabajando	36
Sin empleo	1

En esta instancia nos enfocamos en observar cuantos de los mismos están desempeñando su labor en el sector IT.



	¿Se relaciona la ocupación laboral con el sector tecnología?	
Si		34
No		2

Una vez identificado el porcentaje que se encuentra en el sector se consultó que tipo de labor desempeñaba si bajo dependencia en una organización del sector o de manera independiente.

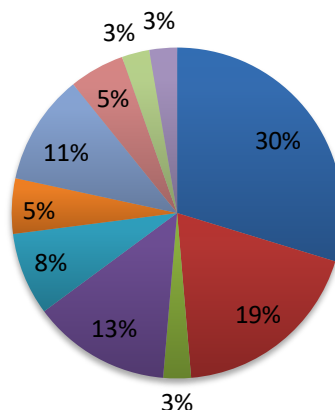


	¿Trabaja de manera independiente?
Si	28
No	8

Para completar el primer objetivo propuesto fue necesario preguntarle a los sujetos respecto al tiempo de demora que tuvieron a la hora de lograr finalmente insertarse al mercado laboral luego de atravesar los procesos de búsqueda de avisos de su agrado y entrevistas con organizaciones o en el caso de los sujetos que se desempeñaban de manera independiente lograron comenzar a desempeñar su labor con clientes que le solicitaron su servicios. Como se puede observar en el siguiente grafico se ramificaron las respuestas generando una gran cantidad de pequeños porcentajes respecto al tiempo de demora en la inserción laboral.

### ¿Cuánto tiempo ha transcurrido desde que finalizó sus estudios hasta que comenzó a ejercer su profesión?

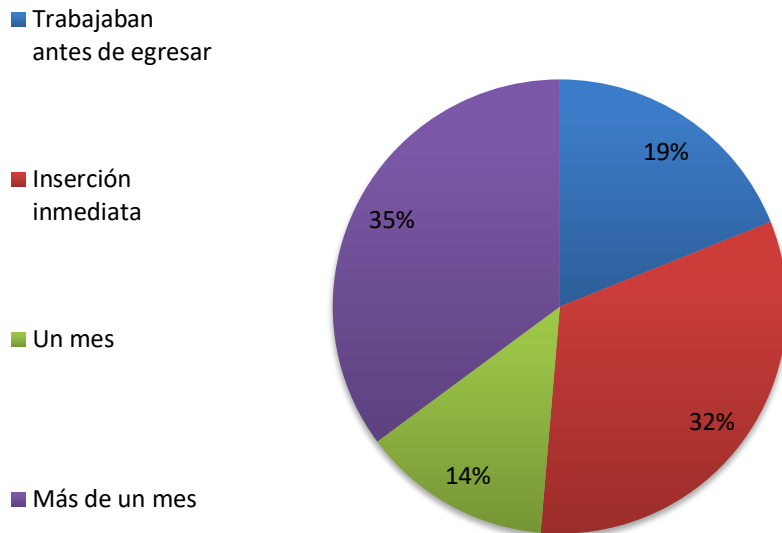
- Cero/Inmediato
- Ya trabaja en el sector antes de egresar
- Una semana
- Un mes
- Dos meses
- Tres meses
- Cuatro meses
- Cinco meses
- Seis meses
- Seis años



	¿Cuánto tiempo ha transcurrido desde que finalizó sus estudios hasta que comenzó a ejercer su profesión?
Cero/Inmediato	11
Ya trabaja en el sector antes de egresar	7
Una semana	1
Un mes	5
Dos meses	3
Tres meses	2
Cuatro meses	4
Cinco meses	2
Seis meses	1
Seis años	1

Para una mayor facilidad en la lectura de los datos recolectados en la pregunta anterior se agruparon en cuatro grupos las respuestas de los sujetos en: los graduados que ya trabajan antes de egresar, los que lograron una inserción inmediata menor a un mes luego de comenzar sus búsquedas laborales, un mes exacto y los graduados que demoraron más de un mes en obtener un trabajo.

## Tiempo transcurrido antes de insertarse al mercado reducido a categorías



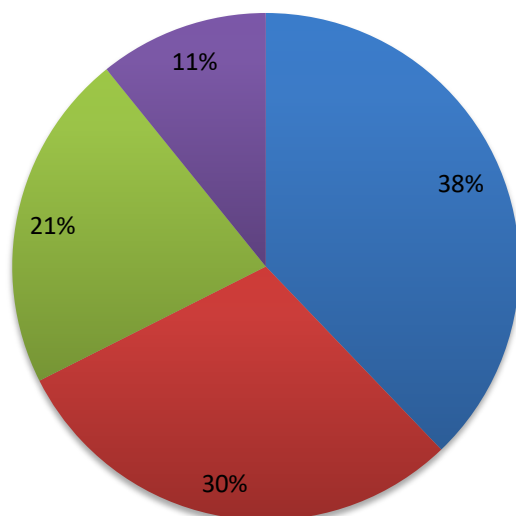
	Tiempo transcurrido
Trabajaban antes de egresar	7
Inserción inmediata	12
Un mes	5
Más de un mes	13

Con los datos obtenidos hasta acá se logró completar el primer objetivo propuesto el cual fue identificar cuantos graduados se encontraban trabajando en la actualidad y cuanto demoraron para insertarse al mercado.

Para ampliar el primer objetivo además se les consultó a los graduados mediante que medios de comunicación tuvieron éxito y fue la que utilizaron para contactarse con las organizaciones para la entrega de sus hojas de vida o en el caso de los sujetos que se desempeñaban de manera independiente con sus clientes para la misma.

### En caso de trabajar para una organización, ¿Cuál fue la vía de inserción laboral?

■ A través de Internet ■ Por medio de contactos ■ Presentaron el curriculum ■ No opinaron

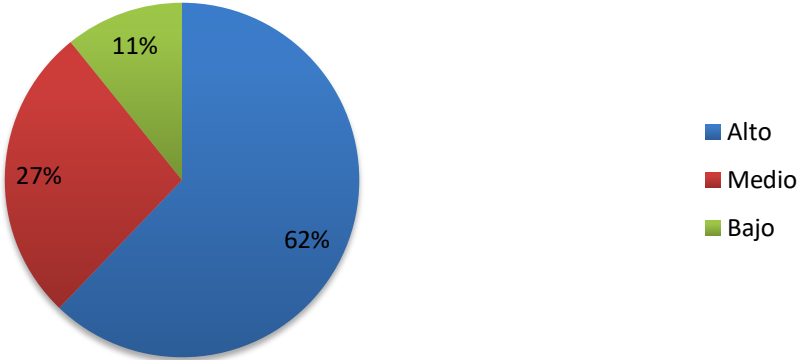


	En caso de trabajar para una organización, ¿Cuál fue la vía de inserción laboral?
A través de Internet	14
Por medio de contactos	11
Presentaron el Curriculum	8
No opinaron	4



Para lograr alcanzar el segundo objetivo propuesto fue necesario indagar respecto a la utilidad de los conocimientos adquiridos en la universidad en la labor actual desempeñados por parte de los graduados diariamente. Se pretende observar si existe un contraste en cuanto a conocimientos aprendidos previamente a la inserción laboral Vs. La labor diaria realizada solicitada por la organización o el cliente.

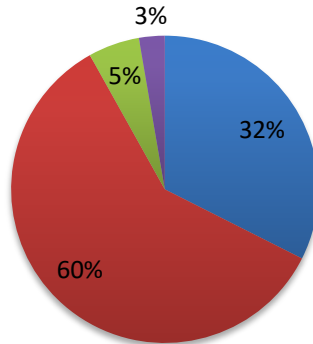
**¿Cuál es el grado de conocimientos adquiridos en la experiencia laboral que no fueron brindados en la carrera?**



Alto	23
Medio	10
Bajo	4

## Relación entre la formación recibida y su utilidad para el desarrollo del trabajo diario:

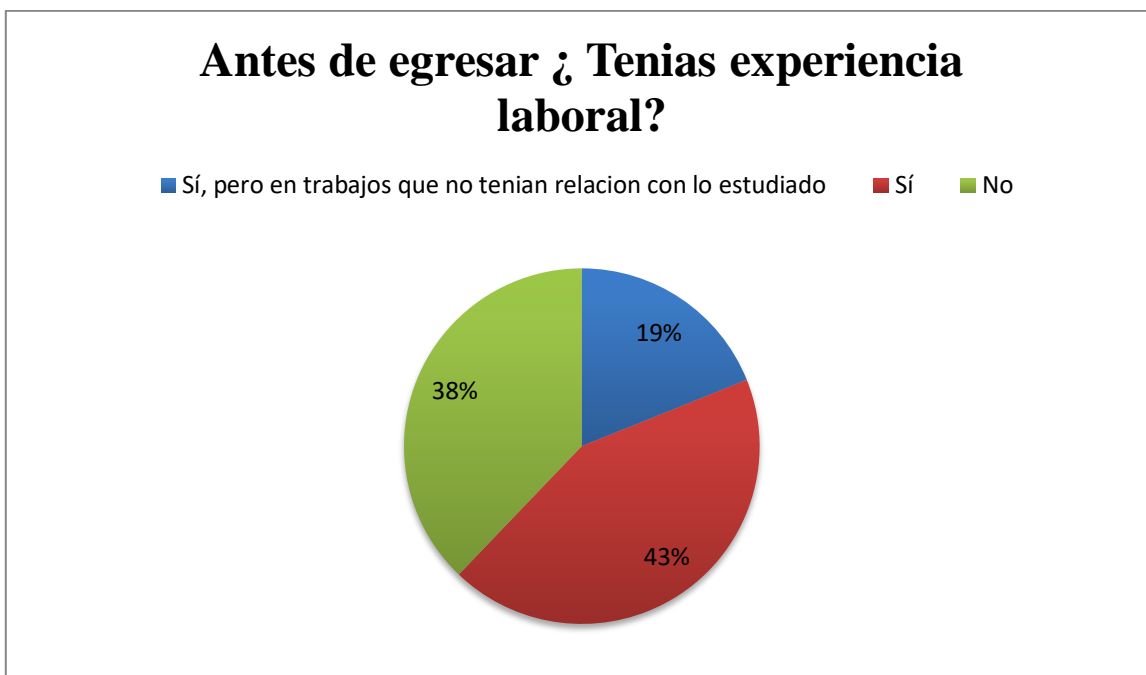
■ Relacionada   
 ■ Algo relacionada   
 ■ Poco relacionada   
 ■ No opinó



	Relación entre la formación recibida y su utilidad para el desarrollo del trabajo diario:
Relacionada	12
Algo relacionada	22
Poco relacionada	2
No opinó	1

Una vez respondidas las dos interrogantes por parte de los sujetos se logró finalizar con el segundo objetivo planificado. Donde se pudo observar el alto contraste en cuanto al conocimiento que se aprendió una vez ya en la organización que no fueron aprendidos en la universidad o no con la intensidad necesaria para que sea de utilidad en su la labor cotidiano.

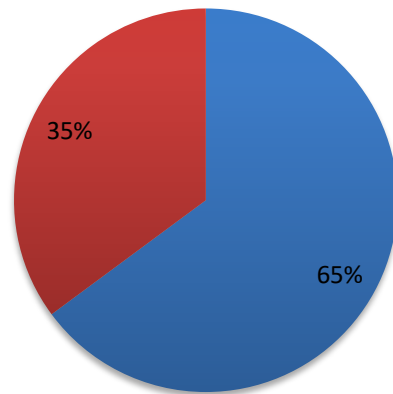
Para alcanzar el tercer objetivo el cual era necesario clasificar cuantos egresados contaban con experiencias previas laborales tanto relacionadas a su carrera o de cualquier índole y además si contaban con experiencia desempeñando un rol como voluntarios en alguna organización fue necesario realizar dos preguntas para primero identificarlos.



	Antes de egresar ¿Tenias experiencia laboral?
Sí, pero en trabajos que no tenían relación con lo estudiado	7
Sí	16
No	14

## ¿Realizo algún voluntariado antes de egresar?

■ No ■ Sí



	¿Realizo algún voluntariado antes de egresar?
Sí	24
No	13

Ya realizado las dos preguntas pudimos observar que una gran mayoría ya contaba con experiencia laboral en trabajos de cualquier índole no relacionados con la carrera. Un segundo porcentaje que no contaba con experiencia y finalmente una minoría que ya contaba con experiencia en el sector relacionado a la carrera estudiada.

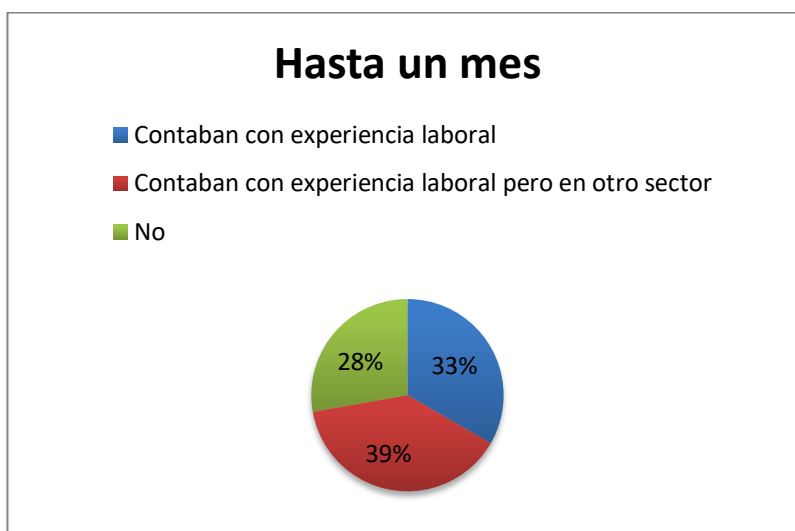
Ya con todos los datos generales recolectados de la encuesta realizada a los graduados, es necesario analizarlos minuciosamente. Para esto se enfocó la atención en los diferentes aspectos de los egresados segmentándolos de acuerdo a la demora que tuvieron para insertarse en el mercado laboral.

Se analizó mediante que medios tuvieron éxito o cuales eran utilizados por las personas que demoraron hasta un mes máximo en obtener su puesto laboral.



	Hasta un mes
Internet	6
Contactos	8
Por entrega de CV	3
No respondió	1

Continuando con las personas que demoraron máximo un mes en obtener su puesto laboral se analizo que antecedentes respecto a su experiencia laboral y en actividades como voluntario previo a su inserción.



	Menos de un mes
Contaban con experiencia laboral	6
Contaban con experiencia laboral pero en otro sector	7
No	5



	Hasta un mes
Realizo un voluntariado	7
No	10

Se analizó finalmente a los perfiles que demoraron más de un mes en insertarse en el mercado laboral. En el siguiente gráfico se observó mediante que medios se movilizaban o utilizaron a la hora de concretar con éxito la meta de inserción.



	Más de dos meses
Internet	7
Contactos	3
Entrega de CV	2

Luego analizar si los graduados que demoraron más de un mes en insertarse contaban ya con experiencia laboral y/o en voluntariados



	Más de 2 meses
Contaban con Experiencia	3
Contaban con experiencia en otro sector	2
Sin experiencia	8





	Más de dos meses
Hizo un voluntariado	3
No hizo	9

Una vez analizados los datos se pudo finalizar con el tercer objetivo de clasificar a los perfiles de acuerdo a sus experiencias previas a su egreso. Los datos recolectados hasta el momento sean posteriormente interpretados y ampliados.

Ya adentrándonos en el cuarto y quinto objetivo para reconocer que opiniones tienen las organizaciones y profesionales del área de RRHH sobre las personas egresadas de la universidad del sector IT. Y lograr detectar además que tipo competencias son las más valoradas de los graduados por parte de los profesionales. Se realizó una **encuesta de respuesta abierta a responsables de las actividades de Recursos Humanos y especialistas en reclutamiento en el sector Tecnología:**

Fue completada por 12 personas las cuales accedieron a la encuesta, algunas prefirieron realizarlas de manera anónima (tanto de su nombre o puesto laboral). Fueron contactados mediante la plataforma de LinkedIn en grupos especializados al área de Recursos Humanos y luego a través de recomendaciones se logró contactar a profesionales especializados en el reclutamiento y selección IT.

Las preguntas y luego a continuación las respuestas por los entrevistados fueron las siguientes:

- Existe una frase general utilizada por los egresados la cual dice que "Las empresas en sus avisos buscan jóvenes egresados que no superen los 25/26 años y cuenten con experiencia laboral. ¿Como pretenden que tenga experiencia si no nos brindan la posibilidad?". Usted qué opina al respecto ¿Cree que las organizaciones le cierran las puertas a los egresados sin experiencia a través de los avisos de reclutamiento para cubrir un puesto?

- Si.
- Pienso que deberíamos normalizar el que los estudiantes realicen un par de años de prácticas mientras realizan la carrera y también en el Máster. Efectivamente pienso que se le cierran la puerta a los egresados sin experiencia (salvando las distancias con los MBA tops).
- Si, muchas veces se utiliza la edad como un filtro. Este sesgo hace que no se tengan en cuenta potenciales talentos en las organizaciones.
- En ocasiones si.

- Creo que cada vez se buscan mas perfiles trainee a capacitar y con rápida inserción laboral dentro del mercado de IT, no contando con la misma suerte otros perfiles-áreas.
- No necesariamente. Hoy se priorizan mucho los jóvenes profesionales y la posibilidad de avanzar en una carrera universitaria, sobre todo en especialidades donde el trabajo es demandado independientemente de la formación (IT).
- Sí. Por eso es conveniente hacer alguna pasantía mientras estás cursando la carrera. Para luego como egresado tener la oportunidad de encontrar un trabajo por contar con experiencia.
- En el mundo IT, no.
- No, creo que también hay avisos que apuntan a los que no tienen experiencia laboral, puntual mente los programas de jóvenes profesionales y las pasantías.
- Personalmente creo que es cierto, el mercado laboral hoy en día es muy exigente y excluyente frente al personal sin experiencia, que requiere tiempo de capacitación. Sin embargo, existen posiciones Trainee o de Asistentes en donde no se necesita experiencia laboral previa, que difiere del señority Junior el cual requiere un año de experiencia previa.
- Eso es mentira, en Globant por ejemplo, toman mucho sin experiencia (con un sueldo paupérrimo, pero te toman).
- En mi experiencia con la empresas para las cuales selecciono, siempre piden que el joven recién egresado cuente con alguna experiencia, no siempre se pide que sea específicamente en el área solicitada, pero si me parece importante que pueda tener alguna experiencia previa. Hay instancias como pasantías, jóvenes profesionales, practicas y voluntariados que ofrecen esta posibilidad y pueda ser buena opción para quien precise adquirir experiencia.

- En caso de ser afirmativa la respuesta anterior. ¿Existe cierto prejuicio por parte de las organizaciones respecto a los egresados sin experiencia previa a la hora de

brindarles la posibilidad al menos de una entrevista de selección? (En la cual solo respondieron 10 personas a la pregunta)

- Si.
- Personalmente yo tengo prejuicios a la hora de la contratación, ya que pienso que es grave que un egresado no haya invertido al menos 1 año de su tiempo en realizar prácticas de manera parcial.
- Si, totalmente. Las organizaciones más avanzadas miran otras cosas, pero todavía sigue activo este prejuicio de edad. Tanto para los jóvenes como para los adultos mayores de 50.
- En ocasiones si.
- No creo que sea perjuicio, sino necesidades básicas de la búsqueda a cubrir. De igual manera, tengo la creencia de que los estudios no son la única fuente de aprendizaje, por lo cual en lo particular, valoro mas la experiencia laboral por más mínima que sea a un título. Existe en el ámbito laboral cierto aprendizaje que sencillamente la Universidad no otorga porque no es su objetivo hacerlo.
- No considero.
- Muchas organizaciones dan la oportunidad. Pero también es real que prefieren a alguien con experiencia ya que se supone que aprenderá más rápido y además se pueden solicitar referencias laborales a la empresa anterior durante el proceso de selección.
- No es prejuicio, depende del perfil del puesto. Si se requiere o no experiencia lo determinará las tareas a desarrollar.
- Personalmente no creo que sea prejuicio, si no por el tiempo que requiere la capacitación. Muchas empresas no quieren tomarse el tiempo de capacitar al empleado, lo cual es fundamental.
- No creo que sea prejuicio, pero si pueden elegir, optan sin dudarlos por alguien que al menos cuente con 3 o 6 meses de experiencia.

Cuando las organizaciones les solicitan perfiles con un mínimo de un año de experiencia en el sector para cubrir un puesto en el cual quizás en el caso hipotético podría desempeñarse tranquilamente alguien sin experiencia laboral. A grandes rasgos... ¿Cual creen que es el motivo por el cual las empresas exigen ese año de experiencia mínimo como requisito como excluyente?

- No cuentan o quieren implementar plan de inducción ... Solo un sálvese si puede.
- Para que tengan una mínima garantía de que las personas que van a cubrir ese perfil, tengan una dinámica de trabajo.
- Se me ocurre que porque que definieron el perfil y por ahí la línea no cree que una persona sin experiencia sea apta para el puesto, y, depende del caso, pero en realidad puede que el joven profesional tiene los conocimientos o ha adquirido habilidades complementarias a partir de otras experiencias (como puede ser un voluntariado o una práctica profesional).
- Porque es el mínimo tiempo para saber cómo manejarse en una empresa y saber cómo trabajar. Después se lo capacita en la tarea específica a cubrir.
- Por lo comentado previamente, estar inmerso en el ámbito laboral hace que la persona desarrolle ciertos skills que hacen al día a día de un empleado. Más allá de esto, muchas veces tiene que ver también con la urgencia en cuanto a la necesidad de la empresa por cumplir la vacante para realizar el trabajo, lo que lleva a que se necesite a una persona con al menos algo de experiencia en el área para no comenzar la capacitación de cero.
- Para tener conocimientos del mercado laboral, tener cultura de trabajo (haber tenido al menos un año de experiencia, le genera a la persona el aprendizaje de haber trabajado en una estructura, con niveles de reportes, jerarquías y responsabilidades).
- Porque se supone que ya están capacitados para hacer ese trabajo y/o aprenderán más rápido.
- Reducir costos y tiempos al momento de capacitar al empleado.

- Creo que no pensaron bien. El perfil del puesto en un caso así. Cómo consultor, ayudaría a la empresa a repensar el requisito y verificar si es realmente necesaria la experiencia o es un puesto de inicio que no la requiere.
  - Considero que el motivo es para agilizar tiempo, ya que al ingresar a una persona que ya tiene un cierto tipo de conocimiento previo, la capacitación o adaptación debería ser más inmediata.
  - También puede ser para tener referencias creo yo.
  - Por la adaptación a la tarea, otras veces las incorporaciones son por picos de trabajo y no cuentan con una persona que pueda explicar lo básico de la posición, por este motivo desean incorporar directamente alguien con experiencia.
- Si tuvieran que elegir entre dos candidatos de la misma edad y egresados de la universidad para cubrir un puesto como "junior en una empresa de Software. ¿Cuál resultaría más atractivo a simple vista para el puesto? ¿Por qué?. -Uno con un promedio 10 pero sin experiencia laboral en ningún rubro. -Y por otro lado un candidato con un promedio regular (pero el cual cumple con las habilidades técnicas requeridas para el puesto a cubrir) y con experiencia en trabajos como camarero. (El cual no tiene relación alguna con el puesto postulado)

- Promedio 10 Parece un indicador de que le apasiona su competencia
- Seleccionaría a la persona (después de una batería de pruebas previas) con promedio regular pero que haya trabajado antes, debido a la dinámica de trabajo que tiene.
- Es muy difícil elegir sin haberlo entrevistado. Creo que no podría seleccionar sin comprender y profundizar en las experiencias/formación de ambos candidatos (la académica y la laboral como camarero). Otro aspecto interesante que creo que hay que considerar es el objetivo laboral de cada uno y el motivo del cambio o la búsqueda.

- Habría q entrevistar a ambos en realidad. Creo que preferiría en un primer lugar al que no tiene experiencia pero muy buen promedio.
- Creo que en este caso en particular, los candidatos están en similares condiciones. Evaluaría la contratación de acuerdo a los skills interpersonales de los candidatos.
- Depende de los requisitos de la búsqueda y la proyección que tenga el rol.
- En ese caso creo que depende más de la personalidad y de las competencias propias de la persona, elegiría a la persona que posea las competencias más afines al puesto de trabajo.
- 2da opción.
- El que tiene 10
- Depende de la necesidad del cliente, personalmente considero que todos tienen las mismas posibilidades sin importar el promedio. Si piden un Jr. se refieren a un candidato con un año de experiencia laboral en el rubro, en ese caso, orientaría la búsqueda por ahí.
- Lo que más importa es la experiencia sin lugar a dudas, el título, al menos en mi experiencia no sirve para nada
- Optaría en primera instancia por el que cumple con las habilidades técnicas, promedio regular y experiencia de camarero aunque no descartaría al que no cuenta con experiencia.

- ¿Qué falencias encuentra en los jóvenes egresados de las carreras de Ing. en Sistemas de Información o en computación? ¿Cómo se podría mejorar la situación de los mismos? (Solo respondieron 10 personas)

- No saben o no les gusta resolver cosas " triviales " si las resuelven usualmente no supieron cómo o qué había pasado... Se centran en los desarrollos de relevancia aunque eso no está mal.
- Pues veo que no saben programar decentemente en más de un lenguaje (Java y C) y si nos vamos a un lenguaje un poco más complejo (Python o ASL) tiene problemas para funcionar. Se podría mejorar adaptando los planes de

estudio a las necesidades de la sociedad actual (en España los estudiantes programan en Symbian en la Universidad y es algo que no se puede tolerar).

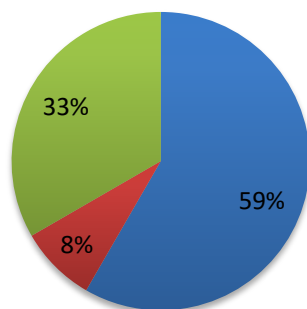
- Creo que la falla es que se centran mucho en lo que estudiaron cuando hay veces en las que hay q buscar soluciones alternativas y no quedarse en lo que uno vio. Les falta la práctica de resolver problemas bajo presión.
- Falta de skills interpersonales, problemas de dicción y para expresarse.
- No encuentro falencias.
- No sé.
- No estoy en reclutamiento actualmente.
- Que conozcan más la realidad de las empresas en el mercado argentino, que desarrollen un perfil más orientado a la industria que a la investigación o a lo académico.
- Considero que deberían intentar insertarse en el mercado antes de recibirse, ya que al menos es un rubro, hay más oportunidades que en otras áreas.
- Creo que la universidad es la escuela perfecta para crear empleados, teniendo en cuenta la situación del país y el buen nivel que hay (o había) se podría promover la mente emprendedorcita desde la universidad.



Una vez obtenidos los datos recolectados brindados por los profesionales se procedió a segmentarlos y organizarlos para encontrar similitudes entre los mismos en dos preguntas realizadas. Respecto a la opinión en cuanto a las oportunidades que tienen los graduados sin experiencia laboral y cuantos opinaron que son de vital importancia las competencias blandas.

### Que opinan los profesionales respecto a si se cierran puertas de oportunidades a los jovenes egresados sin experiencia

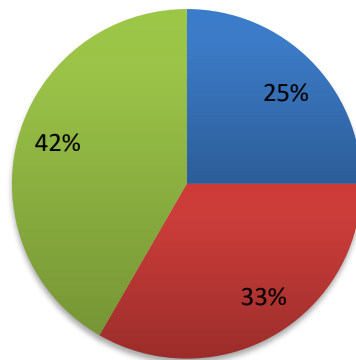
■ Sí ■ En ocasiones si ■ No



	Que opinan los profesionales respecto a si se cierran puertas de oportunidades a los jóvenes egresados sin experiencia
Sí	7
En ocasiones sí	1
No	4

## El promedio o el desarrollo de habilidades blandas

■ Promedio ■ Habilidades blandas ■ Dependen varios factores



	El promedio o el desarrollo de habilidades blandas
Promedio	3
Habilidades blandas	4
Dependen varios factores	5

Como última instancia para alcanzar el cumplimiento de los últimos dos objetivos antes mencionados se realizó una entrevista semi estructurada con dos responsables del área de selección de personal de una consultora reconocida a nivel mundial con sede en Bahía Blanca.

Las preguntas realizadas y las respuestas en términos generales fueron las siguientes:

- *¿Cuál es la demanda de ingenieros en sistemas y en ciencias de la computación en la actualidad? ¿Y en Bahía Blanca?*

Las dos personas responsables del reclutamiento y selección de personal para atender a las demandas de las necesidades de las organizaciones coinciden que la demanda en el mercado actual en Bahía Blanca no es elevada en cuanto a las carreras de Ing. en Sistemas de Información y en Computación lo cual desencadena que las empresas sean más meticulosas en cuanto a quien agregar al equipo.

- *¿Qué perfil tienen los mismos a rasgos generales?*

Los perfiles de los estudiantes de estas carreras son personas que se enfocan en desarrollar o aumentar sus conocimientos técnicos dejando de lado las competencias blandas o sociales. Colocando solo en la mira el promedio en vez de ampliar sus habilidades tales como lo son el trabajo en equipo, liderazgo, actuar bajo presión y la capacidad de análisis.

A las organizaciones les genera más gastos o más tiempo inducir a los mismos y capacitar a los recién egresados a diferencia de una persona ya con experiencia laboral en la organización.

Los entrevistados coinciden completamente en que la falta de experiencia laboral hoy por hoy de los egresados eleva los costos de la organización ya que se traducen en horas improductivas que son dedicadas a la inducción de los jóvenes. Que por falta de experiencia generan que deban enseñarse a ser puntuales, comportamiento en la organización y reglas básicas.

- *¿Bahía Blanca es una ciudad que brinda oportunidades a recién egresados o les cierra las puertas?*
- *¿La experiencia laboral del candidato puede ser el elemento decisivo a la hora de reclutar y seleccionar?*
- *¿Por qué crees que las organizaciones no se arriesgan a buscar candidatos sin experiencia?*

Bahía Blanca es una ciudad muy tradicionalista en la cual las organizaciones no apuestan por los jóvenes en este rubro de la tecnología. Los jóvenes solo pueden adquirir sus primeras experiencias en el rubro mayormente en StartUps que suelen absolver las personalidades de sus integrantes para formar la cultura de la misma y casi siempre está compuesta por jóvenes de un promedio de 25 a 30 años.

La mayoría de las organizaciones en Bahía Blanca no quieren perder tiempo ni dinero en capacitar a los jóvenes egresados en lo que respecta a “el saber trabajar”. Es por este motivo que jóvenes que además de realizar sus estudios desarrollaron labores tanto el ámbito laboral (sea o no del área de estudio del mismo) o del voluntariado resultan más atractivos y tentadores para las organizaciones. Ya que los mismos aprendieron los códigos del mundo laboral, son más propensos a ser puntuales, educados, ubicados y con “actitud para aprender en el nuevo puesto”.

- *¿En que los puede perjudicar o beneficiar un recién egresado sin experiencia laboral?*
- *¿Qué falencias se suelen encontrar en un candidato recién egresado sin experiencia?*
- *¿El promedio realmente importa o se valora más las competencias blandas?*

Las organizaciones suelen temer que al contratar a jóvenes sin experiencia, aumenten sus índices de rotación, ya que los mismos utilizaron a la empresa como “un centro de aprendizaje” y una vez capacitados migrarían a otra organización generando así grandes costos y dolores de cabeza para las mismas.

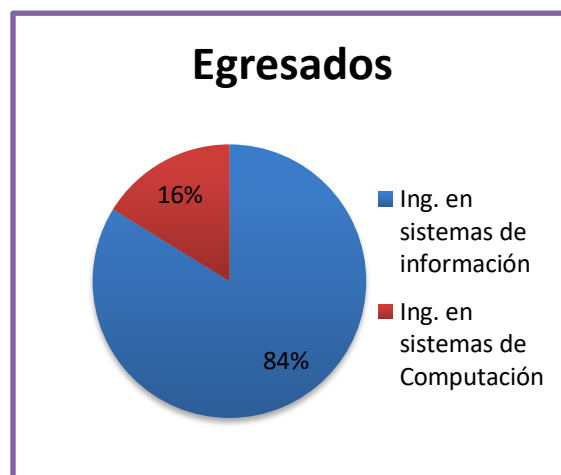
Los dos profesionales entrevistados coinciden que los jóvenes deben aumentar sus experiencias con pasantías y trabajos de cualquier índole más allá que le cueste bajar o tener un promedio medio. Las organizaciones ya dejaron de fijarse en el promedio ahora lo que importa es “que sepan adaptarse a las necesidades de su empleador y jefe directo”.

## Análisis de los datos obtenidos

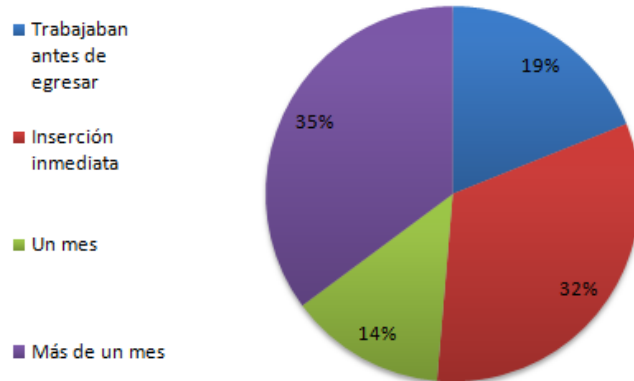
Frente a esta información expuesta anteriormente respecto a la escasa cantidad de graduados de las carreras investigadas en la U.N.S. donde se logró entrevistar a **31 egresados de Ing. en sistemas de Computación y 6 Ing. en sistemas de la información** de diferentes años de graduación (Entre el 2009 y el 2018) obtuvimos que **el 97% de los mismos se encuentra trabajando y solo el 3% se encuentra desempleado.** Del

porcentaje de los jóvenes que ya están insertados en el mundo laboral **el 94% indicó que se encuentran trabajando en el sector tecnológico.**

Cuando se les consultó si estaban trabajando en organizaciones o de manera independiente (Free lance), **el 78% indicó que están trabajando en organizaciones bajo relación de dependencia.**

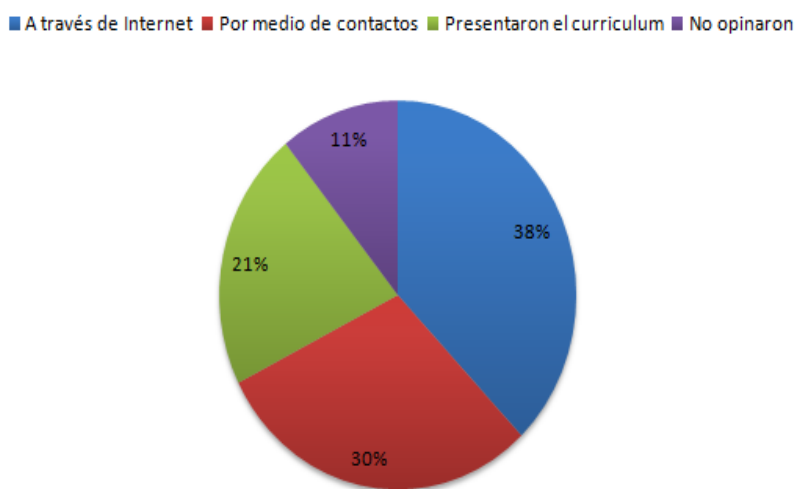


Una vez obtenidos los datos en cuanto a su situación laboral actual se investigo el tiempo que demoraron los graduados en obtener su primera experiencia laboral en el sector ya con el título de Ingeniería. Aquí solo respondieron 35 personas y las respuestas fueron variadas Donde se los agrupo en cuatro grupos para una mejor lectura de los datos. Las personas que demoraron un mes en insertarse al mundo laboral fueron agrupados en un grupo, luego las personas que demoraron más de un mes, las personas que ya se desempeñaban en un puesto del sector en otro grupo y finalmente las que demoraron menos de un mes.



Analizando los datos expuestos el **35% demora más de dos meses en insertarse al mundo laboral**, un 32% donde la inserción fue inmediata, un 19% ya contaba con un empleo en el sector de media jornada o jornada completa paralelamente de sus estudios y un 14% indicó que demora un mes en obtener un puesto.

Se les consulto además a través de qué medios de reclutamiento tuvieron éxito. **El 38% indicó que la vía de inserción laboral fue a través de Internet**, 30% por medio de contactos, 21% a través de la presentación de manera presencial del curriculum en las organizaciones y un 11% no quiso opinar al respecto.



Analizando los datos recolectados por parte de los perfiles donde la inserción laboral fue inmediata nos encontramos que:

- **Un 44% lo logro a través de contactos**, 33% mediante Internet, 17% a través de la presentación de curriculums de manera presencial y un 6% prefirió no responder.
- **Un 39% ya contaba con experiencia en el sector antes de egresar pero en otros sectores que no tenían relación con la carrera**, un 33% tenía experiencia en el sector y solo un 28% no contaba con experiencia a la hora de egresar. Casi la mitad de los egresados que pudieron insertarse de manera inmediata al mercado ya contaba con experiencia tanto en su sector o desempeñando otros tipos de labor.
- **Un 59% no realizo actividades de voluntariado**, solo un 41% las realizó.

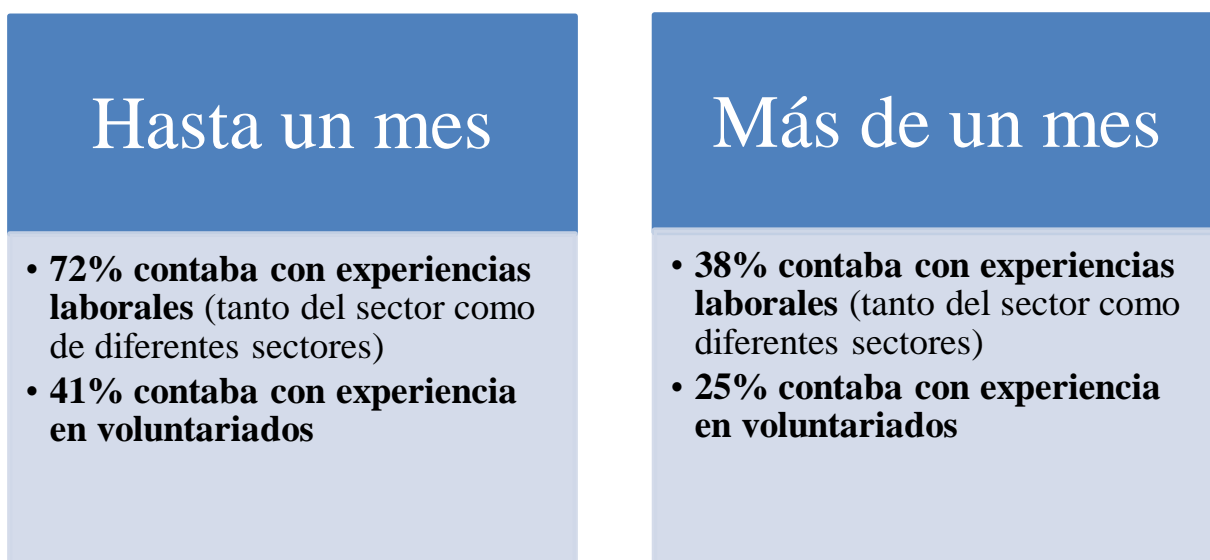
Observando las cifras arrojadas de las personas que tuvieron un mayor éxito en sus búsquedas en relación con el tiempo de búsqueda para ingresar al mundo laboral tanto de los porcentajes de los medios por los cuales utilizaron para sus búsquedas, de su experiencias previas laborales y de actividades extracurriculares. **Nos encontramos que un condicionante de su éxito fue gracias a sus experiencias laborales previas al egreso y lazos con las organizaciones a través de contactos.** Las personas que se enfocaron además de sus estudios a desarrollar y poner en práctica sus habilidades lograron mayor éxito para insertarse al mundo laboral.

Ahora que tenemos una visión de las personas que tuvieron una inserción laboral inmediata (32% del total) luego de finalizar sus **estudios es necesario enfocarnos en el 35% de los jóvenes que demoraron más de un mes en obtener un puesto en el sector.** Para esto como se hizo con la categoría anterior. Se va a analizar a través de qué medios o canales de reclutamiento, de su experiencia laboral y/o en algún voluntariado consiguieron el puesto en el sector laboral desempeñado en la actualidad.

- **El 58% de las personas que demoraron más de 2 meses en obtener un trabajo del sector tuvo éxito a través de sus búsquedas por Internet.**
- A la hora de indagar si contaban con experiencias previas laborales nos encontramos con que **el 62% no tenía experiencia laboral de ninguna índole.**
- **El 75% no hizo ninguna actividad como voluntario en alguna organización.**

Podemos observar que los egresados que demoraron más de dos meses su gran mayoría no contaban con contactos, tampoco sin ninguna experiencia previa tanto en un trabajo remunerado ni en voluntariados.

Ya con todos los datos tanto de las personas que demoraron como máximo un mes en insertarse al mundo laboral como también de las personas que tardaron de dos meses en adelante podremos comparar si los perfiles que contaban con ciertas características similares (Experiencia laboral o voluntaria) genero cierta influencia a la hora de ser seleccionado para cubrir un puesto por parte de los selectores de la organización.



Aquí podemos ver con claridad basándonos en los datos obtenidos que el contar con experiencias (laborales o de voluntariados) influyó considerablemente en el destino de nuestros egresados. Desencadenando perfiles más atractivos para las organizaciones y obteniendo como resultado los puestos a cubrir por las mismas.

Es necesario ahora tener la visión de los profesionales del sector de Recursos Humanos respecto a que perfiles de los egresados resultan más atractivos para cubrir las necesidades de las organizaciones, consultarles que competencias son las más buscadas por los mismos y que aspectos a mejorar (en caso de haberlos) son necesarios para que la oferta de candidatos y del mercado laboral sea armoniosa y exitosa. Para esto se realizó una entrevista semi estructurada a dos selectores de una consultora con sede en Bahía Blanca y



finalmente para finalizar una encuesta con respuesta abierta a 12 profesionales del área de Recursos Humanos del sector IT (Information Technology).

#### Entrevista a responsables del reclutamiento y selección en la consultora

**Se les consulto sobre la demanda actual en cuanto a los ingenieros en sistemas de información y Computación:** nos indicaron que la demanda en Bahía Blanca no es elevada ya que es una ciudad industrial donde la demanda es más enfocada a otro tipo de puestos, generando que las organizaciones a la hora de seleccionar candidatos para un puesto del sector IT sean más meticulosas en cuanto a quien agregar como nuevo miembro al equipo.

**Se les preguntó respecto a con que perfiles ellos se suelen encontrar en los egresados de las carreras investigadas** a lo que nos responden que los estudiantes de este tipo de carreras son personas que se enfocan en aumentar sus competencias técnicas dejando de lado competencias que no se pueden subestimar como son las competencias “blandas”. Teniendo solo como mira el promedio en vez de ampliar sus habilidades personales como lo son el trabajo en equipo, el liderazgo, tener la capacidad de actuar bajo presión y tener capacidad de análisis. Nos indicaron además los profesionales de la consultora que para las organizaciones le es más atractivo perfiles con experiencia laboral en el rubro ya que sino el contratar a alguien sin la misma se traduce en más gastos para la misma, hay que inducir a los mismos en la cultura del trabajo y capacitarlos en sus puestos dedicándole más tiempo que el necesario lo cual se traduce en un mayor gasto por horas improductivas.

**Se les pregunto a los selectores respecto a de que manera los jóvenes egresados pueden aumentar sus posibilidades frente a candidatos con experiencia laboral en el sector.**

Nos indicaron que a través de pasantías, el aprendizaje de idiomas, adquiriendo experiencias a través de trabajos de otros sectores o voluntariados. La importancia recae en que obtengan noción del comportamiento del mundo laboral (la importancia de la puntualidad, vestimenta e higiene personal, el trato a sus pares y a sus superiores, la responsabilidad, etc), y el desarrollo de competencias suaves (saber actuar bajo presión, la tolerancia y superación al fracaso, oratoria, etc.).

Encuesta con respuesta abierta a 12 profesionales del área de Recursos Humanos del sector IT (Information Technology).

Como primera instancia se les consulto respecto a que opinaban de la frase popular de los jóvenes universitarios: **“Las empresas en sus avisos buscan jóvenes egresados que no superen los 25/26 años y cuenten con experiencia laboral. ¿Como pretenden que tenga experiencia si no nos brindan la posibilidad?”**: El 59% respondió que cree que las organizaciones le suelen cerrar las puertas a los egresados sin experiencia a través de avisos de reclutamiento para cubrir un puesto solicitando experiencias previas en el sector como requisito excluyente para postularse al proceso de selección, el 8% indicó que en ocasiones sí y un 33% que no. Si bien las opiniones son divididas la gran mayoría indicó que aún las organizaciones no apuestan a perfiles sin experiencia ya que ocasionaría mayor tiempo capacitación.

**Otra de las preguntas realizadas fue respecto a si ellos creen que existe de cierta manera o no cierto prejuicio por parte de las organizaciones respecto a los graduados sin experiencia.** Donde nueve de los 12 profesionales respondieron que no creen que exista cierto prejuicio hacia los graduados.

Algunas de las frases textuales a destacar dichas por los profesionales fueron:

-“No creo que sea prejuicio, sino necesidades básicas de la búsqueda a cubrir. De igual manera, tengo la creencia de que los estudios no son la única fuente de aprendizaje, por lo cual en lo particular, valoro más la experiencia laboral por más mínima que sea a un título”.

- “Personalmente yo tengo prejuicios a la hora de la contratación, ya que pienso que es grave que un egresado no haya invertido al menos 1 año de su tiempo en realizar prácticas de manera parcial.”, antes de analizar las frases de los dos profesionales es necesario analizar que opina la mayoría al respecto.

-“No creo que sea prejuicio, pero si pueden elegir, optan sin dudarlo por alguien que al menos cuente con 3 o 6 meses de experiencia”

Solo tres de los especialistas consideran que existe prejuicio en cuanto a un perfil sin experiencia laboral de un egresado.

**¿Qué diferencia pronunciada o definitoria puede tener un perfil con tres o hasta doce meses de experiencia que no tenga uno sin la misma?** los profesionales indicaron que en los perfiles con experiencia previa cuentan con conocimientos en la dinámica de trabajo, ciertas habilidades complementarias a las técnicas, saber manejarse en la empresa (aprendizaje de haber trabajado en una estructura, con niveles de reportes, jerarquías y responsabilidades), reducción de costos al agilizar la inducción del mismo y capacidad de adaptación.

**¿El promedio académico de los jóvenes que se encuentran preparándose para el mercado laboral es valorado por las organizaciones de la actualidad?** Para esta interrogante se les planteo el caso hipotético donde si un selector tendría que elegir entre perfiles con un elevado promedio donde tuvieron que sacrificar la posibilidad de tener experiencia laboral y perfiles con promedios regulares pero que dedicaron tiempo en desarrollar competencias suaves en labores de otros sectores como por ejemplo de camarero, el cual no tiene relación con la carrera estudiada. ¿Cuáles resultan más atractivos a simple vista para el puesto a cubrir?, los doce especialistas del sector IT de Recursos Humanos opinaron al respecto:

**42% decidió no responder sin antes entrevistar a los dos candidatos**, 33% indicó que les resultaría más atractivo a simple vista la persona con experiencia laboral sin importar que sea en otro sector y un 33% les brindaría más importancia a los candidatos con un promedio elevado. Aquí las opiniones fueron muy divididas pero la gran mayoría no tomaría el riesgo de colocar la mira en uno de los candidatos antes que el otro. Va a depender mucho las competencias requeridas por el puesto a cubrir para saber cuáles son las más valoradas por la organización. El promedio aún es valorado por algunas organizaciones siempre y cuando cumplan con las competencias técnicas requeridas para el puesto. Aquí algunas de las respuestas más relevantes por parte de cada porcentaje de los selectores entrevistados fueron las siguientes:

- “Creo que en este caso en particular, los candidatos están en similares condiciones. Evaluaría la contratación de acuerdo a los skills interpersonales de los candidatos”
- “Seleccionaría a la persona (después de una batería de pruebas previas) con promedio regular pero que haya trabajado antes, debido a la dinámica de trabajo que tiene”
- “Habría q entrevistar a ambos en realidad. Creo que preferiría en un primer lugar al que no tiene experiencia pero muy buen promedio.”

Para finalizar **se les consulto respecto a que falencias (en casos de haberlas) encontraban en los egresados de Ingeniería en Sistemas de la información o en Computación a la hora de insertarse a las organizaciones y como se podría mejorar la situación de los mismos.** A grandes rasgos los profesionales coincidieron que las falencias actuales son:

- La falta de habilidades interpersonales
- Los problemas de dicción y para expresarse.
- La necesidad de que los estudiantes conozcan más las demandas del mercado laboral Argentino en cuanto a que perfil deben desarrollar.

## **Discusión**

Tal como lo expreso Beduwé & Giret (2004) en su investigación sobre el rol que desempeñaba tener un trabajo paralelamente a los estudios académicos donde los mismos indicaron que trabajar con antelación al egreso genera un suplemento al perfil del graduado, adquisición de habilidades y un aumento con respecto a la velocidad de poder acceder a un puesto laboral. Pudimos comprobarlo a través de la investigación desarrollada la importancia y lo altamente atractivo que resulta para las organizaciones que los estudiantes universitarios dediquen un mayor tiempo a actividades extracurriculares con trabajos de media o jornada completa, voluntariados o prácticas profesionales. Pero la responsabilidad de elevar sus capacidades no recae solamente en los universitarios. (Sicherman, 1991) Existe un cierto desajuste y falta de coordinación en general entre la educación superior y el mercado laboral en tiempos de “modernidad líquida” (Bauman, 2008). Donde existen dos mundos (el académico y el laboral) donde los hábitos, las costumbres y las reglas son completamente diferentes. Donde los puentes que los unen son escasos y el intercambio entre los mismos aun es más escaso. Y los afectados de la falta de reciprocidad de los mismos son los universitarios que una vez que intentan ingresar al mundo laboral finalizada su etapa académica se encuentran que su título nunca tuvo la validez de un pasaje de ida directo al mundo laboral sino que en la actualidad es solo un pasaporte pronto a vencer que no es aceptado por parte de las organizaciones sin antes realizar una previa actualización (Lorente & Pilar, 2016).

La investigación llevada a cabo además reafirmo lo dicho por González & Martínez (2016), donde en la actualidad nos encontramos en tiempos donde el conocimiento cumple un rol de importancia y diferenciador. Podemos agregar luego de analizar la información obtenida por este trabajo que si bien los conocimientos o competencias “técnicas” son de vital importancia en la actualidad las organizaciones están tomando conciencia que no basta solamente con estas a la hora de seleccionar perfiles para integrarlos a su equipo. Comprendieron que la clave del éxito está en contratar perfiles no solo por la superficialidad “técnica” sino por la esencia de los perfiles observando así totalidad de características y herramientas con las que cuenta el individuo. El cual incluye las competencias “blandas” las cuales son características que ayudan a suavizar el aterrizaje de

las organizaciones frente a los cambios continuos en mercado actual. La conciencia por parte del mercado laboral sobre la importancia de las competencias “blandas” ocasiona que las mismas a la hora de reclutar y seleccionar candidatos además de sus títulos fijen parte de su atención en sus experiencias previas fuera del ámbito académico. Estas nuevas reglas de juego no fueron explicadas muchas veces por parte de las universidades cuando los jóvenes se preparan para el mundo laboral. En el caso de la Universidad Nacional del Sur desarrolló un portal de empleo llamado “Empleo UNS” el cual está destinado a vincular la oferta y demanda de empleo entre las empresas y los alumnos. Desarrollando jornadas de capacitación para los jóvenes en cuanto a cómo armar una hoja de vida, herramientas de escritura, el desarrollo de oratoria y liderazgo. Pero aún las organizaciones no lo ven como una mínima garantía en egresados que de igual manera no hayan desempeñado actividades extracurriculares para aplicarlas.

Repasando las cifras investigadas con anterioridad de la consultora Adecco la misma indicó luego de entrevistar a 879 empresas del sector de software el 51% de las mismas le cuesta cubrir los puestos vacantes ya que los inconvenientes provinieron que los candidatos no contaban con las competencias necesarias para el puesto. Ante cifras como las siguientes las organizaciones deberían aumentar su compromiso con las universidades para formar y brindar apoyo a los universitarios repensar conjuntamente una solución frente a la preparación de perfiles en los egresados y así reducir la brecha para la inserción laboral de los mismos. Deberían replantearse la idea de no querer aumentar sus costos por contratar jóvenes recién egresados de la universidad y visualizarlo como una inversión a largo plazo.

Por el lado de las universidades en especial en este caso la Universidad Nacional del Sur debe ser consciente de la opinión de los estudiantes en cuanto a la desalineación en cuanto a sus planes de estudio en las carreras de Ingeniería en sistemas de la información y Computación ya que **más del 62% de los egresados considera que el grado de conocimientos adquiridos en la experiencia laboral es alto**, luego un **60% opina que en cuanto a la relación entre la formación de formación recibida y su utilidad para el desarrollo del trabajo diario es algo relacionado**. Estas dos cifras nos están indicando que el mercado aún sin querer invertir en capacitaciones en los jóvenes esta brindada formación en competencias “duras” y “suaves” que la universidad aún no las incluye en sus

programas. Es de vital importancia valga la redundancia el aumento de comunicación entre las organizaciones y las universidades. Generando estrategias para reducir la brecha actual y aumentando la velocidad de inserción de los egresados.

## **Bibliografía**

Adecco Group. (2016). *En Argentina hay más de 1 millón de jóvenes que no estudia ni trabaja* – Adecco. Obtenido desde <http://www.adecco.com.ar/en-argentina-hay-mas-de-un-millon-de-jovenes-que-no-estudia-ni-trabaja/>

Antunes, R. (2018). *A classe-que-vive-do-trabalho* (pp. 101-117). São Paulo: Boitempo.

Araya Umaña, Sandra (2002). *Las representaciones sociales: Ejes teóricos para su discusión*. En: Cuaderno de ciencias sociales, (p.127). Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO). San José, Costa Rica.

Bauman, Z. (2008). *La vida líquida*. Barcelona: Paidós

Bridges, W. (1997). *Cómo crear oportunidades de trabajo*. México: Prentice Hall.

BUNK, G. P. *La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales en la RFA*. Revista CEDEFOP,

Busso, Mariana, & Pérez, Pablo Ernesto. (2015). *Combinar trabajo y estudios superiores ¿Un privilegio de jóvenes de sectores de altos ingresos?* *Población y sociedad*, 22 (1), 5-29, Obtenido de: [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1852-85622015000100001&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1852-85622015000100001&lng=es&tlng=es).

Cámara de la Industria Argentina del Software. (2016, 17 de Agosto). *El 71% de los empresarios del sector TI considera que las carreras informáticas deberían estar más especializadas*, Recuperado de <http://www.cessi.org.ar/ver-noticias-el-71-de-los-empresarios-del-sector-ti-considera-que-las-carreras-informaticas-deberian-estar-mas-especializadas-2036>

CHIAVENATO, Idalberto. (1990) *Administración de Recursos Humanos*, México, Mc Graw Hill Interamericano.



Cinterfor. (2017). *“El futuro de la formación profesional en América Latina y El Caribe: diagnóstico y lineamientos para su fortalecimiento”*. Montevideo: Organización Internacional del Trabajo.

Costamagna, Agustina (2011). *Plan de formación para jóvenes profesionales*. Trabajo final de graduación, Universidad Empresarial Siglo 21, Córdoba, Argentina

De Vries, Wietse, Rebeca Vázquez-Cabrera y David Rios-Treto (2013), *“Millonarios o malparados: ¿de qué depende el éxito de los egresados universitarios?”*, en Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES), México, UNAMIISUE/Universia, vol. IV, núm. 9, pp. 3-20, Obtenido de:

[http://ries.universia.net/index.php/ries/article/view/273/html\\_37](http://ries.universia.net/index.php/ries/article/view/273/html_37)

Di Stéfano, Silvana. (.2013, 23 de Diciembre). Los jóvenes y el mercado laboral.

Recuperado de:

[http://argentinainvestiga.edu.ar/noticia.php?titulo=los\\_jovenes\\_y\\_el\\_mercado\\_laboral&id=1975](http://argentinainvestiga.edu.ar/noticia.php?titulo=los_jovenes_y_el_mercado_laboral&id=1975)

*El otro déficit: faltan ingenieros y graduados en sistemas*. (2017). Obtenido de <https://www.cronista.com/3dias/El-otro-deficit-faltan-ingenieros-y-graduados-en-sistemas-20160722-0013.html>

García, T. (2015). La falta de experiencia laboral: un gran muro. Obtenido de <http://queaprendemoshoy.com/la-falta-de-experiencia-laboral-un-gran-muro/>

Giret, J. & Béduwé, C. (2004). *Le travail en cours d'études a-t-il une valeur professionnelle?* (pp. 55-82). Marseille: Cereq.

GONCZI, Andrew y ATHANASOU, James. *Instrumentación de la educación basada en competencias. Perspectiva de la teoría y la práctica en Australia*. Limusa.

Harvey, L. (2001). Defining and Measuring Employability. *Quality In Higher Education*, 7(2), 97-109. doi: 10.1080/13538320120059990

Jaimovich, D. (2018). *Las 9 habilidades más valoradas por los empleadores*. Obtenido de <https://www.infobae.com/tecnologia/2018/01/26/las-9-habilidades-mas-valoradas-por-los-empleadores/>

Jiménez Frías, R., & Aguado Odina, M. (2002). *Pedagogía de la diversidad*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.

MOSCOVICI, S. (1981). On social representation. En J. P. Forgas (Comp.). *Social cognition. Perspectives in everyday life*. Londres: Academic Press. N° 1, 1994. Universidad Nacional de Educación a Distancia. Madrid: UNED.

Offe, C. (1995). Trabajo: a categoría sociológica clave. En C. Offe (Ed.), *Capitalismo desorganizado* (pp. 167-197). São Paulo: Brasiliense

OIT Américas Informes Técnicos. (2017). *“El futuro del trabajo que queremos. La voz de los jóvenes y diferentes miradas desde América Latina y el Caribe”* (p. 82). Lima: Américas Informes Técnicos.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. Formación profesional. Glosario de términos escogidos. Ginebra, 1993.

Pinto, V. (2010). L'emploi étudiant et les inégalités sociales dans l'enseignement supérieur. *Actes De La Recherche En Sciences Sociales*, (pp, 58-71). doi: 10.3917/arss.183.0058

Pinto, V. (2014). *La « réussite pour tous » passe-t-elle par la « professionnalisation » de l'enseignement supérieur*. 3rd ed. Editions du Croquant, (pp.67-73).

Posada, Rodolfo. (2002). *Formación superior basada en competencias, interdisciplinariedad y trabajo autónomo del estudiante*. Facultad de Educación, Universidad del Atlántico, Colombia.

SLADOGNA, Mónica G. “Una mirada a la construcción de las competencias desde el sistema educativo. La experiencia Argentina”. En: CINTERFOR-OIT. Competencias laborales en la formación profesional. Boletín Técnico Interamericano de Formación Profesional. N° 149, mayo-agosto de 2000, p. 115.

Sosa Medah, María Luciana (2016). Representaciones *sociales en torno al trabajo de las generaciones “X” e “Y”*. Trabajo Final de Graduación, Universidad Empresarial Siglo 21, Córdoba, Argentina

The Adecco Group. (2018). *Empleo joven: ¿Cuál es el desafío?* – Adecco. Obtenido de <http://www.adecco.com.ar/empleo-joven-cual-es-el-desafio/>

UNLP. (2018). *El 90% de los egresados de la UNLP consigue trabajo a menos de un año de recibido*. Obtenido de <https://unlp.edu.ar/graduados/casi-el-90-de-los-graduados-de-la-unlp-consigue-trabajo-en-menos-de-un-ano-9319>

Van der Heijden, B. (2002). *Prerequisites to guarantee life-long employability*. *Personnel Review*, 31(1), 44-61. doi: 10.1108/00483480210412418

VARGAS ZÚÑIGA, Fernando. *Competencia en la formación y competencia en la gestión del talento humano. Convergencias y desafíos*. CINTERFOR/OIT, [www.cinterfor.org.uy](http://www.cinterfor.org.uy), 2002.

Vázquez García, J. A. (2015). *Nuevos escenarios y tendencias universitarias*. *Revista de Investigación Educativa*, 33(1), 13-26. doi:[dx.doi.org/10.6018/rie.33.1.211501](https://doi.org/10.6018/rie.33.1.211501).

WEINBERG, P. 2004. *Formación profesional, empleo y empleabilidad*. Foro mundial de Porto Alegre