



## *XII Seminario Latino-Iberoamericano de Gestión Tecnológica - ALTEC 2007*

### **Vínculos Universidad –Sector Productivo para promover la empleabilidad de los Graduados**

Zandomeni, Norma del Carmen  
Universidad Nacional del Litoral, Argentina  
[znorma@fce.unl.edu.ar](mailto:znorma@fce.unl.edu.ar)

Vigil, María Fernanda  
Universidad Nacional del Litoral, Argentina  
[fvigil@fce.unl.edu.ar](mailto:fvigil@fce.unl.edu.ar)

### **Resumen**

El propósito que guía el presente trabajo es el de lograr una aproximación a la problemática de los vínculos entre la Educación Superior (ES) y el mundo del trabajo y, en ese marco, reseñar las posibles vías de cooperación entre las Instituciones de Educación Superior (IES) y el Sector Productivo capaces de potenciar la empleabilidad de los egresados. Se aportan experiencias de “buenas prácticas” que pueden contribuir a la generación de espacios de reflexión y diálogo entre los actores involucrados a los efectos avanzar en un genuino proceso de vinculación que proteja la necesaria autonomía e independencia de ambos sectores.

Para ello se realiza un estudio exploratorio descriptivo que incluye análisis bibliográfico sobre el papel de las casas de altos estudios en la formación para el empleo de sus graduados, así como el relevamiento y sistematización de actividades de vinculación Universidad-Empresa en IES europeas y latinoamericanas, con particular énfasis en nuestro país.

### **1. Introducción**

En último cuarto del siglo XX el modelo de producción dominante en el mundo occidental experimentó una serie de transformaciones de tal magnitud que socavaron las bases mismas de dicho patrón, dando origen a lo que muchos autores llaman la “economía digital” o “economía basada en el conocimiento” (TOFFLER, 1997; DRUCKER, 1999). Estas modificaciones han impactado en la manera en que los factores de la producción se articulan en nuevo modelo, incorporando a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) y al conocimiento aplicado como base de la creación de valor. Consecuentemente, las unidades de producción – las empresas- han sufrido profundos cambios, dando lugar a nuevas formas de organización social del trabajo. Los perfiles laborales, el diseño de los puestos de trabajo, las expectativas de carrera profesional tal como se los pensaba algunas décadas atrás se han visto particularmente alterados. En este escenario signado al mismo tiempo por la creciente escasez de puestos de trabajo y la creciente demanda de personal calificado, el mercado ha comenzado a asignar una nueva responsabilidad a las IES: la formación de profesionales capaces de desenvolverse con eficacia y eficiencia en este contexto. Por otro lado, el fenómeno del desempleo está obligando a las IES a comprometerse a una mayor vinculación con el mundo del trabajo a efectos de mejorar la empleabilidad de sus egresados (ZANDOMENI, 2005). La universidad, como nunca antes en la historia de esta institución, está siendo protagonista –casi involuntariamente- de una serie de exigencias provenientes de las empresas que ponen en tela de juicio su misión generadora de conocimiento científico básico, y aspiran a convertirla en una “proveedora” de recursos humanos adaptados al formato del modelo económico naciente.

Surgen así algunos interrogantes asociados al impacto de la nueva economía en la ES:

- ¿En qué medida la ES debe hacerse eco de las pretensiones del mercado laboral?
- ¿Es pertinente –sino posible- compatibilizar la racionalidad académica con la racionalidad del mercado?

En los próximos apartados se pretende lograr una aproximación a esta problemática e identificar posibles vías de vinculación entre el mundo académico y el sector productivo.

## **2. Los vínculos Educación Superior-mundo del trabajo en opinión de distintos actores**

Las nuevas demandas planteadas a la ES obligan a repensar la esencia misma de la misión de la universidad en tanto institución social. Por una parte, asistimos a un acceso cada vez más masivo de estudiantes a las IES junto con una expansión sin igual de la oferta académica. Por otra, el patrón tecno-económico dominante tiene al conocimiento como su principal motor de crecimiento. Los claustros, otrora refugio de una élite intelectual de científicos y académicos preocupados –en su mayoría- por la generación de conocimiento “puro”, hoy son poblados por jóvenes provenientes de todas las clases sociales que consideran a la obtención de un título universitario como herramienta fundamental para integrarse al competitivo mercado laboral profesional. Por último –pero no menor- las IES están siendo evaluadas con parámetros que ponen el acento en la relación recursos financieros invertidos (ya sea por el estado o por instituciones privadas)-resultados obtenidos, en términos de cantidad de egresados, producción científica, transferencia tecnológica, etc. Si bien parece evidente que el modelo tradicional de

ES se está transformando presionado por el avance del mundo exterior, no por ello se avizora con claridad el nacimiento de uno nuevo.

En lo que se refiere a la relación entre ES-mundo del trabajo, las exigencias de cambio provienen, entre otros actores, tanto de los graduados, como de empleadores, autoridades universitarias y académicos. Aunque sus visiones no resultan necesariamente coincidentes, es imprescindible contemplarlas en sus diferencias y similitudes para avanzar hacia una ES de calidad.

Sobre este particular, adherimos a la ideas de Vroeijenstijn (VROEIJENSTIJN, 1995), quien sostiene que la calidad es un fenómeno complejo; no existe “la calidad” en sentido único, sino “las calidades”, las cuales se encuentran definidas por los actores involucrados en este proceso: los estudiantes, el mundo académico, el mercado laboral, la sociedad y el gobierno. Es decir que “la calidad” es un acuerdo, una negociación entre todas las partes intervinientes, cada una de las cuales fijará sus requerimientos. En la visión del autor, las IES son las responsables de reconciliar estos requisitos cuando entren en conflicto.

Si este nuevo modelo de ES está obligado a tener en cuenta las demandas del mercado laboral, la preocupación se traslada al alcance de los vínculos que las IES deben establecer con el mismo. En este debate traemos a colación la opinión graduados, empleadores y de tres especialistas en ES, los cuales nos ilustran sobre distintas posiciones ante esta problemática.

En referencia a graduados y empleadores, los hallazgos de numerosas investigaciones tanto en el ámbito nacional como internacional (FERNÁNDEZ BERDAGUER, 1998; GARCÍA MONTALVO, 2002; GONZALEZ Y WAGENAAR, 2003; TEICHLER, 2005; TUNING AMÉRICA LATINA, 2007) dan cuenta de que sus opiniones sobre la formación universitaria resultan coincidentes en lo que refiere a:

- Una adecuada formación teórica
- Un insuficiente desarrollo de ciertas competencias instrumentales e interpersonales, destacándose entre las primeras, el marcado déficit en la capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.

Respecto a los actores del ámbito académico, y sin pretender abarcar el amplio espectro de posiciones posibles, presentamos a continuación la opinión de tres autores, que aportan distintas miradas sobre esta problemática.

Perla Aronson (ARONSON, 2001), si bien reflexiona sobre la educación universitaria de Argentina, sus opiniones bien pueden extenderse al conjunto de las IES en general. Esta socióloga sostiene que la reforma de la ES argentina está marcada por un carácter marcadamente economicista, que pone énfasis en que la preparación universitaria debe ser entendida como una herramienta apropiada para que el graduado pueda insertarse en el mercado laboral. En este sentido, Aronson se interroga, entre otras cuestiones,: “¿es esta la única vía posible que garantizaría la ‘modernización’ de la universidad? ¿Debe encararse la formación de los graduados siguiendo, únicamente, los dictados del mercado? (...) La capacitación a imprimir desde la universidad, ¿debe consistir en un conocimiento concebido en tanto ‘bien simbólico’ o en un ‘conjunto de destrezas’?”

Su percepción es que vamos hacia una formación de “...profesionales del conocimiento, pero de un conocimiento de tipo singular: aquél que posee idoneidad para generar servicios que logren resolver dificultades prácticas concretas.”

Si esta es la tendencia imperante, Aronson se interroga “acerca de la factibilidad de la generación de nuevos saberes, el momento de su realización y el lugar en que esto ocurriría...” ya que “...el modelo excluye la singularidad de las prácticas sociales de construcción de la teoría, proceso de por sí distinto de la producción de conocimiento-destreza; pero, además, no permite dilucidar el enlace entre estas dos formas de saber, sino que plantea el predominio de uno sobre el otro.” Por ello subraya la idea de que “No queda del todo claro por qué habría que prescindir del ‘científico tradicional’...()...Puede que los productos de su inteligencia analítica y reflexiva no constituyan un insumo crucial para el mercado, pero conocer para anticipar, criticar para modificar, estudiar para mejorar, siguen siendo tareas fundamentales para el conjunto de la sociedad.”

Por lo tanto concluye que la universidad debe “...encarar una delicada tarea que logre desbordar las antinomias, que no se organice en torno a polaridades y pueda superar la idea de que sólo le cabe preparar ‘científicos’...” () “...o, en su defecto, abocarse a formar solo ‘expertos’.”

Finalmente, sostiene que “El desafío de la universidad no parece consistir en su mayor o menor adaptación a las necesidades del mercado como si esta fuera la demanda excluyente y primordial, sino en su posibilidad concreta de conectarse con la sociedad en general de un modo tal de responder a sus exigencias, las cuales exceden con mucho las del mercado laboral...”

Por su parte, José-Ginés Mora Ruiz (MORA RUIZ, 2004) aporta su opinión basada en el análisis de la ES española, pero, al igual que los conceptos de Aronson expresados más arriba, son válidos como punto de partida para impulsar una reflexión más general sobre las IES. En primer lugar, Mora Ruiz advierte que existiría una especie de “desfasaje temporal” en la actual relación ES-mundo del trabajo, ya que “...el modelo de formación universitaria vigente en España, pero que tiene mucho en común con buena parte de Europa y Latinoamérica, responde a las necesidades de una sociedad y de un mercado laboral que están desapareciendo.” Dicha desaparición obedece, según este autor, a una serie de cambios del contexto entre los cuales identifica:

- La sociedad global que se conforma en un doble sentido: por un lado, los profesionales universitarios trabajan cada vez más en distintos países a lo largo de su carrera, y por el otro, las empresas cada vez más se transforman en compañías internacionales. Esto repercute de manera profunda en la ES ya que “...las IES deberán dar respuestas a unas necesidades de formación que ya no son las específicas de un entorno inmediato”.
- La sociedad del conocimiento, en la cual “...la universidad se vislumbra como una generadora de conocimiento, aunque no la única, y como una empresa al servicio de las necesidades de formación y de desarrollo tecnológico...”
- La universidad universal: la universalidad está definida en tres dimensiones: expansión geográfica, temporalidad y acceso masivo. En este sentido Mora Ruiz advierte que “Una universidad como esta, extendida a una gran parte de la población, a través de toda su vida, y accesible en todo lugar, no es igual ni puede funcionar del mismo modo que la vieja...”

Como consecuencia de estas transformaciones, plantea un nuevo modelo de universidad que debería dar respuesta a las exigencias de un nuevo entorno social con cambios en: el modelo educativo (de la enseñanza al aprendizaje); los objetivos de enseñanza-aprendizaje (de los

conocimientos a las competencias) y los modelos organizativos (de estructuras rígidas hacia organizaciones más flexibles y ágiles).

Ahora bien, el autor reconoce que a pesar de estas nuevas demandas "...la universidad debe mantener la formación de elites, la investigación científica pura y el análisis crítico de la sociedad. No cultivar estos aspectos sería impedir el desarrollo futuro de la propia institución y de la sociedad.

Esta nueva doble misión de las IES –la educación de masas y la formación de elites científicas- parecería ser una contradicción muy difícil de superar el marco del modelo tradicional universitario. La propuesta de Mora Ruiz es el desarrollo de un modelo "diferenciador": "...tanto entre universidades como dentro de las propias instituciones, y tanto en el aspecto docente como en el investigador. Las universidades deben buscar su mejor nicho para el desarrollo de sus potencialidades, que no es imprescindible que sea el de la excelencia científica o el de la calidad investigadora. Aunque "Sería razonable que una mayor proporción de los programas de estudio de las universidades hiciera hincapié en la calidad de la enseñanza como meta casi exclusiva."

Finalmente, el sociólogo y profesor de la Universidad de Kassel (Alemania) Ulrich Teichler (TEICHLER, 2005) plantea que debe existir una distancia necesaria entre la enseñanza superior y el mundo del trabajo, y que esta brecha es más conveniente para la búsqueda de conocimiento, y en última instancia, más productiva para la sociedad. Pero al reconocer el papel que ocupa el conocimiento en el mercado laboral sostiene que "...En la medida en que el conocimiento se convierta cada vez más en una fuerza productiva, la enseñanza superior se verá cada vez más impelida a contribuir de forma visible al desarrollo de la economía y la sociedad."

Este autor sostiene que en el mundo académico ha surgido un fuerte temor a que la producción de conocimiento quede, en última instancia, condicionadas por las necesidades inmediatas del mundo del trabajo "hasta tal grado que la enseñanza superior termine por perder su función de fomentar el pensamiento crítico, la formación para labores vocacionales indeterminadas y la contribución a la innovación." En su opinión, las IES "deben ser más conscientes de lo que han sido hasta ahora sobre el papel que les corresponde desempeñar respecto al mundo del trabajo. Esto no significa, sin embargo, que sus actividades deban estar condicionadas por las expectativas a las que tienen que hacer frente. Puesto que la enseñanza superior tiene la misión de formar a los estudiantes para que sean capaces de poner en entredicho las normas y herramientas imperantes en el mundo del trabajo, de asumir funciones laborales indeterminadas y de ser promotores de la innovación, tiene que traducir las expectativas generadas desde el exterior y definir el papel activo que le corresponde desempeñar con respecto a las funciones laborales y a las pautas de contratación de los titulados universitarios"

Teichler defiende las controversias que esta problemática pueda generar al interior de las IES ya que aportan a la generación de una "distancia creativa" entre la educación superior y la sociedad, la cual contribuye a mantener un equilibrio –aunque frágil- que les impide a las IES caer en un modelo de "torre de marfil" o, en el otro extremo, en un instrumentalismo estrecho. Sin embargo, acepta que el conocimiento profundo de las necesidades de la sociedad debería ser el punto de partida para un nuevo modelo de ES: "...la enseñanza superior no puede permitirse el lujo de esconder la cabeza en la arena cuando tiene que enfrentarse con el mundo del trabajo: cuando mayor sea el diálogo entre las personas responsables de la enseñanza

superior y el mundo del trabajo, mayor será su capacidad para adoptar medidas concretas y efectivas”.

A manera de síntesis e integrando la mirada de los distintos actores –empleadores, graduados y académicos- podría concluirse que, al menos desde el “discurso”, existiría suficiente consenso respecto a la necesidad de una mayor vinculación entre las IES y el mundo del trabajo. Si bien entre los académicos prima una clara preocupación en relación a que la ES no puede estar condicionada exclusivamente por las expectativas del mercado, esta inquietud emerge en el marco del reconocimiento sobre la necesidad de lograr una mayor vinculación entre estos dos ámbitos.

Para avanzar en esta línea es necesario generar vínculos capaces de viabilizar acciones conjuntas entre las IES y las empresas.

### **3. Las relaciones Universidad-Sector Productivo en clave de Cooperación**

#### **3.1. Delimitación conceptual**

Sin desconocer la diferenciación entre las posibles modalidades de relación Universidad-Sector Productivo (U-SP) que aportan distintos autores: vinculación, asociación y cooperación, a los efectos de este trabajo asumiremos que los vínculos entre estos dos actores que desarrollaremos más adelante se configuran bajo el formato de cooperación que, como tal, implica un horizonte de largo plazo y demanda la creación de interfaces institucionales capaces de sostener esta estrategia de compromiso. (R. Espinoza, 1999 citado por COLMENARES de SAAVEDRA, 2004)

El concepto de vinculación entre las Universidades y el Sector Productivo (VUSP) se ha asociado tradicionalmente –cuando no restringido- a las actividades de transferencia de investigación y tecnología. Sin embargo, es posible identificar modalidades de relación distintivas entre estos dos mundos -el académico y el empresarial- que van configurando espacios a partir de los cuales se generan nuevos actores, prácticas, circuitos de gestión e interfaces de contacto comunes.

La aparición de estos espacios que no se ajustan a los límites de la concepción tradicional de vinculación está en estrecha relación con una visión más amplia de la relación Universidad-Sociedad: el concepto de pertinencia.

Siguiendo a Malagón Plata (MALAGÓN PLATA, 2003), entendemos a la pertinencia como “el fenómeno por medio del cual se establecen las múltiples relaciones entre la universidad y el entorno...”. Este autor identifica distintos espacios o vinculaciones en los cuales es posible establecer “dinámicas de pertinencia” de la universidad: las empresas, el Estado, el sistema de educación en su conjunto, los distintos sectores y sistemas de valores que configuran una sociedad, los procesos culturales, los procesos internacionales, etc.

La relación U-SP se enmarca dentro de estos nuevos parámetros de vinculación, lo cual obedece hoy a “una mayor permeabilización del sistema universitario al sistema productivo y ello como resultado también de que ambos sistemas manejan un lenguaje común: flexibilidad, calidad, competitividad, resultados, productividad”. De la misma manera, el autor considera a la VUSP, en tanto que se apoya en la triple hélice conformada por el Estado, la Empresa y la

Universidad, como la estrategia fundamental en el mundo actual para el desarrollo de tres acciones prioritarias: la competitividad, la innovación y la transformación de la universidad.

El marco relacional de la pertinencia plantea, a su vez, nuevos interrogantes: ¿cómo debe configurarse esta vinculación?, ¿sobre qué intereses compartidos?, ¿en función de qué objetivos? Si en la concepción tradicional de VUSP la transferencia de tecnología desde el primer componente de este binomio hacia el segundo define el sentido de la relación, cuando desaparece este objetivo específico, pareciera que entramos en un terreno ganado por la incertidumbre.

En este trabajo sostenemos que la necesidad de la VUSP está en estrecha relación con el nuevo rol que asume el conocimiento como “eje central en el desarrollo social”. Asumimos que la relación entre la universidad y el sector productivo debe ubicarse en un plano común amplio, que conjugue esfuerzos para beneficio mutuo, sobre la base del nuevo rol que corresponde al conocimiento como eje central en el desarrollo social. (COLMENARES de SAAVEDRA, 2004)

Es en este marco que emerge la necesidad de VUSP para promover la empleabilidad de los graduados, entendida ésta no como adecuación a los requerimientos inmediatos del sistema de empleo, sino en una acepción amplia, como:

“Conjunto de logros –habilidades, comprensiones y atributos personales- que proporcionan a los graduados las mejores condiciones para ganar un empleo y para tener éxito en las diferentes ocupaciones que puedan elegir, con beneficios para ellos mismos y para el conjunto del colectivo de los trabajadores, de la comunidad y de la economía.” (GALÁN y SUÁREZ, 2005)

### **3.2. Universidad y empleabilidad**

Las profundas transformaciones económicas, sociales y tecnológicas de las últimas décadas que hemos comentado anteriormente, han impactado en el mercado de trabajo afectando no sólo la cantidad y calidad del empleo sino también los perfiles requeridos de los trabajadores.

En lo que refiere específicamente a la situación laboral de los graduados universitarios, si bien continúa siendo positiva en relación al resto de la población económicamente activa, evidencia claros signos de deterioro. Junto al crecimiento del desempleo se han profundizado los fenómenos de precarización y subocupación de capacidades, especialmente entre los recientes graduados, en tanto la transición entre la universidad y la actividad profesional se ha complejizado y extendido en el tiempo, asumiendo dinámicas diversas.

Además, los procesos de modernización encarados por numerosas empresas para poder competir en mercados globalizados y abiertos, han generado cambios sustantivos en la organización del trabajo, con un fuerte impacto en los perfiles requeridos, en particular, por la demanda de una serie de competencias instrumentales, metodológicas e interpersonales consideradas relevantes para el desempeño laboral.

En este contexto, las opiniones de graduados y empleadores –según surge de numerosas investigaciones- resultan coincidentes en lo que refiere a que las universidades brindan una adecuada formación teórica -con un énfasis particular en el “saber”- y reclaman un mayor

desarrollo del saber-hacer, saber-estar y querer-hacer, que integran de manera indisoluble las competencias que se esperan de los graduados universitarios.

Si consideramos el Sistema de Educación Superior –SES-, paralelamente a los cambios operados en el mundo del trabajo, y en gran medida como fruto de los mismos, se generó un proceso de rápida expansión de la educación superior. Aunque con distinta intensidad según los países, el crecimiento de la demanda irrumpe como un fenómeno suficientemente generalizado, determinando el surgimiento de numerosas instituciones de educación superior y una verdadera proliferación de programas ofrecidos tanto de pregrado, como de grado y posgrado, titulaciones a medida, modalidades flexibles de articulación entre distintas carreras y niveles, etc.

Esta ampliación vertiginosa del mercado de la ES, impulsó la implantación de procesos –obligatorios u optativos– de evaluación de la calidad de la educación superior, en algunos casos fuertemente ligados a los mecanismos de financiamiento. Tal como señala García de Fanelli (GARCÍA de FANELLI, 2001) “Si bien la evaluación y la acreditación fueron de algún modo temas ‘importados’ de la agenda internacional, la importancia de estos mecanismos fue rápidamente percibida en los SES latinoamericanos en tanto el mercado educativo era cada vez menos transparente y los productos en él ofrecidos de dudosa calidad”.

En el marco de estos procesos de evaluación y acreditación, la pertinencia o adecuación a las demandas de la sociedad y, en particular del mercado laboral, aparece como una dimensión de la calidad que es evaluada a través de una serie de indicadores referidos a la vinculación con los graduados y a la inserción y desarrollo profesional de los mismos.

Son numerosas las IES que han reaccionado favorablemente a partir de estas instancias de evaluación y acreditación: han aprovechado esta oportunidad del contexto para desarrollar iniciativas orientadas a mejorar la performance de sus estudiantes y jóvenes graduados en el mundo laboral.

#### **4. Iniciativas de cooperación desarrolladas desde las IES**

Entendiendo a la empleabilidad como factor de mejora del posicionamiento de los graduados universitarios en el mercado laboral, la investigación realizada ha permitido sistematizar una serie de vías de cooperación entre el sector empresarial y las IES. Estas iniciativas para la formación y el empleo están orientadas a generar ámbitos de reflexión e interacción útiles para que la transición del graduado universitario entre el mundo académico y el mundo laboral ocurra de la manera más fluida posible, contribuyendo al éxito de la inserción laboral del profesional.

A los fines de este trabajo, se han seleccionado algunas iniciativas que dan cuenta del empeño de las IES por elevar su calidad institucional estrechando la vinculación con el sector productivo para que las instancias de cooperación sean cada vez más amplias y duraderas en el tiempo. Estas alternativas son: Servicios de Apoyo a la Inserción Laboral, Observatorios Laborales de Graduados, Prácticas Profesionales Supervisadas, Empresas Universitarias y desarrollo del Emprendedurismo. Todas comparten la meta de contribuir a la empleabilidad de los graduados universitarios, aunque cada una de ellas compromete distintos niveles de

compromiso institucional. Algunas se desarrollan como parte de la currícula habitual de las carreras o titulaciones universitarias, mientras que otras implican el desarrollo de capacidades institucionales ad hoc, con el consiguiente esfuerzo que esto significa para lograr un resultado sustentable.

#### **4.1. Servicios de apoyo a la inserción laboral**

La fase de búsqueda y acceso al primer empleo asume un significado relevante en la vida de los recientes graduados ya que, en tanto sus características y duración, pueden marcar el futuro profesional de los graduados.

Desde las IES se puede facilitar el ingreso al mercado laboral de los estudiantes avanzados y/o jóvenes graduados, actuando la institución educativa como nexo o puente, minimizando el impacto post-graduación y desarrollando redes de contactos mucho más amplias y complejas con el mundo profesional que las que los estudiantes avanzados y/o graduados podrían generar en forma particular.

Las acciones de apoyo a la inserción laboral que pueden desarrollarse desde las IES incluyen, según los casos, todas o algunas de las siguientes actividades:

1. Acercamiento de las partes: se mantiene informados a los interesados, generando un contacto efectivo a través de mecanismos tales como: Sitios web o portales de carga de CVs y publicación de búsquedas laborales; Servicios de búsqueda para empresas; Ferias de Empresas
2. Orientación y capacitación: se brinda un entrenamiento específico para la búsqueda, en lo que refiere a elaboración de CVs, pautas para el desarrollo eficaz de una entrevista laboral, como así también se abordan otros temas relevantes de cara a la adaptación e integración a la empresa en el inicio de la carrera profesional.
3. Seguimiento y evaluación: se prevén instancias de seguimiento y evaluación por parte de la Universidad, la cual puede adoptar diversas modalidades: desde una entrevista con el estudiante y/o graduado involucrado hasta informes en los que toman parte la organización donde se ha insertado exitosamente el candidato.

Si bien la mayoría de las IES de nuestro país brinda algún servicio de apoyo para la inserción laboral, las iniciativas se diferencian entre sí en función del grado en que las IES se involucran en el proceso a través de estas actividades facilitadoras. Así, algunas instituciones se limitan a la difusión de los CVs, mientras que otras adquieren mayor presencia en el proceso de búsqueda, concretando entrevistas o rondas de presentaciones; y las más complejas ofrecen toda una infraestructura administrativa dedicada especialmente a la promoción y seguimiento del ingreso del estudiante y/o graduado en su carrera profesional

El apoyo a la inserción laboral representa, quizás, la modalidad de vinculación más usual entre las instituciones educativas y las empresas, en tanto estas últimas consideran frecuentemente a las universidades como una de las principales fuentes de reclutamiento de su personal calificado. Sin lugar a dudas, el marco legal que proporciona la Ley 25.165 de Pasantías Educativas potencia de manera muy particular esta posibilidad de vinculación.

## **4.2. Observatorios Laborales de Graduados (OLG)**

Los Observatorios Laborales de Graduados ofrecen a las IES la posibilidad de contar con información permanente, sistemática y fehaciente acerca de la oferta y demanda del mercado laboral de los profesionales universitarios. Esta información es un insumo clave si se la incorpora, a nivel institucional, no sólo para evaluar el éxito laboral de los egresados, sino fundamentalmente para detectar a tiempo nuevas exigencias técnicas que pudieran ser incluidas en la currícula universitaria,

Los Observatorios emergen como una alternativa superadora frente a los estudios de egresados, los que reconocen una larga tradición en los países desarrollados y han cobrado especial impulso en los últimos años entre las IES latinoamericanas.

Si bien en ambos casos se trata de evaluar el impacto de la formación brindada en el desempeño laboral de los graduados, es posible señalar algunas diferencias relevantes entre ambas iniciativas.

Así, mientras los estudios de egresados enfocan fundamentalmente el análisis desde la “oferta”, es decir, desde los graduados, los OLG complementan esta perspectiva con estudios desde la “demanda” incorporando la óptica de los empleadores y, fundamentalmente, un diagnóstico y análisis prospectivo del mercado de trabajo desde un enfoque cuanti y cualitativo: ocupación, desempleo, proyecciones ocupacionales, formas de organización del trabajo, competencias demandadas, etc. Esto permite analizar el desempeño de los graduados en el marco del contexto económico-productivo local, de las relaciones sociales de producción y de la estructura de ocupaciones.

Además, un OLG implica un abordaje sistemático que permite observar la evolución a lo largo del tiempo, mientras que los estudios de egresados no suponen necesariamente una continuidad; por el contrario, las mayoría de los mismos se limitan al análisis puntual de una o algunas cohortes.

Los OLG se encuentran muy difundidos en las universidades de países desarrollados, pudiendo citarse sólo a manera de ejemplo, el Observatorio Ocupacional de la Fundación Universidad Carlos III, entre cuyos objetivos prevé el estudio de los distintos sectores empresariales y de actividad, así como el análisis de la proyección social y laboral de las diferentes titulaciones impartidas en esa universidad, con el propósito de comprender y planificar el impacto y nivel de inserción laboral de las distintas disciplinas universitarias en el tejido productivo y empresarial.

En referencia particular a nuestro país, son más frecuentes los estudios de egresados, los que por otra parte, aparecen como una preocupación reciente. Sin duda, estos estudios aportan información útil para las IES y otros actores sociales, y constituyen el paso inicial para avanzar en iniciativas de mayor complejidad como es el caso de los observatorios.

El diseño e implementación de un OLG con los alcances antes descritos, es un proyecto complejo que requiere necesariamente de un trabajo interdisciplinario, y cuyos actores principales son las IES, los graduados y empleadores, aunque los roles de cada uno aparecen suficientemente diferenciados. Así, mientras las IES desempeñan un rol particularmente activo en el diseño e implementación de los OLG que exige crear una unidad organizativa estable al

interior de las mismas, los egresados y empleadores se limitan, en principio, a suministrar la información que constituye el insumo fundamental de los mismos.

Sin embargo, los contactos generados durante el propio proceso de implementación pueden contribuir a renovar y fortalecer los vínculos entre la universidad y sus egresados y fomentar la vinculación con el sector productivo, posibilitando el surgimiento de nuevos y más fluidos canales de retroalimentación y colaboración. Tanto es así que, en algunas experiencias relevadas, el sector empresario aparece impulsando y contribuyendo al sostenimiento financiero de estas iniciativas, como es el caso del Observatorio de Inserción Laboral desarrollado por el Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas (IVIE) con el apoyo de la Fundación Bancaja.

En lo que refiere al impacto de esta iniciativa, la información que suministra un OLG, además de la utilidad para distintos agentes sociales involucrados en la problemática de la relación entre educación superior y trabajo, posibilita impulsar procesos de reflexión al interior de las IES y sustentar decisiones académicas que permitan superar en forma continua la calidad de la formación de sus egresados, atendiendo a los requerimientos del mercado de trabajo e incluso contribuir desde las IES al diseño de políticas capaces de impactar sobre la conformación futura de ese mercado.

### **4.3.Prácticas Profesionales Supervisadas (PPS)**

Mediante las prácticas académicas en empresas –que en Argentina se denominan Prácticas Profesionales Supervisadas- se busca poner al estudiante frente a situaciones muy similares a las que podría encontrar en su futuro desempeño profesional, lo que indudablemente agrega valor a su formación académica y facilita el proceso de orientación e inserción laboral.

La realización de prácticas académicas en el tramo final de las carreras de grado, contempladas tradicionalmente en las carreras de medicina y magisterio, han comenzado a incorporarse en otras disciplinas a partir de las orientaciones fijadas por las políticas educativas a nivel nacional.

En opinión de García Delgado (GARCÍA DELGADO, 2002) la creciente incorporación de estas prácticas en los planes de estudio, parece dar respuestas a los reclamos tanto de graduados como de empleadores y de estudiantes sobre el excesivo sesgo teórico-descriptivo de la enseñanza universitaria, al permitir una serie de aportes que no se pueden lograr desde las prácticas existentes en distintas asignaturas.

Si bien las PPS pueden integrar el plan de estudios como cualquier otra asignatura, las actividades de planificación, seguimiento y evaluación son compartidas entre las IES y las organizaciones receptoras.

La gran complejidad inherente a la implantación y seguimiento de las PPS, derivada en gran medida del elevado número de actores que intervienen, exige desarrollar una estructura organizativa ad-hoc al interior de las IES y delimitar claramente los roles y funciones específicas de las distintas partes involucradas. En líneas generales, es necesario reconocer como mínimo los siguientes actores:

- Comisión de PPS, Secretaría Académica y/o de Extensión, como responsables de la coordinación de esta actividad curricular.

- Tutor docente, con funciones específicas en la planificación de la PPS y seguimiento y orientación del alumno durante el desarrollo de la práctica
- Tutor de la Empresa, con funciones similares al Tutor Docente
- Comisión o Comité de Evaluación, como responsable de la evaluación final

Como referencias de modelos pedagógicos y organizativos de las PPS, merecen mencionarse el desarrollo por la Escuela Técnica Superior de Ingenieros de Minas de la Universidad Politécnica de Madrid, una de las instituciones pioneras en la implementación de las mismas y las Practicas Formativas de la Pontifica Universidad Javeriana de Cali. Ambas instituciones han desarrollado un amplio material informativo y documentación a utilizar en la implementación de las prácticas, dirigida a profesores, empresas y estudiantes.

Si bien son innegables los beneficios de las PPS en la formación y futuro proceso de inserción laboral de los graduados, es una alternativa de cooperación universidad-empresa que requiere un alto involucramiento por parte de estas últimas. A diferencia de las tan difundidas pasantías rentadas, el potencial aporte del estudiante durante la realización de la PPS es mucho más limitado debido a que se privilegia el aspecto formativo, actuando en consecuencia la empresa como una extensión del ámbito académico, lo que le exige afectar recursos humanos calificados para cumplir acabadamente su rol.

En síntesis, la implementación de PPS exige a las IES desarrollar vínculos muy estrechos con el sector productivo y generar el necesario compromiso que posibilite mantenerlas en el tiempo con altos niveles de calidad.

#### **4.4. Empresas Universitarias (EU)**

Las Empresas Universitarias son iniciativas empresariales desarrolladas al interior de una IES que le posibilitan intensificar su participación en la producción, no sólo de conocimientos, sino de los bienes y servicios derivados de sus propias actividades de investigación y desarrollo experimental. Exigen un fuerte compromiso del cuerpo académico, ya que se trata de imaginar formas de complementar sus actividades tradicionales con procesos de producción piloto y comercialización de productos, procesos y servicios técnicos.

Las Empresas Universitarias desarrollan sus actividades en dos vertientes: la primera, como un campo de experimentación y práctica para los estudiantes; y la segunda, como un medio para ofrecer servicios a los sectores público, privado y social. Esta última faceta en la actividad de las empresas proporciona una fuente generadora de recursos alternos para financiar proyectos institucionales.

La participación de los estudiantes y/o recientes graduados en estas iniciativas empresariales les permite tener un primer acercamiento al ámbito laboral, aplicar sus habilidades y conocimientos adquiridos en la carrera, adquirir nuevos conocimientos y desarrollar una serie de competencias instrumentales, metodológicas y sociales, todo lo cual los posiciona favorablemente para su futura inserción laboral.

Un ejemplo paradigmático de este tipo de iniciativa, es el de la Escuela Agrícola Panamericana, más conocida como Zamorano, creada en 1941, y que ha llegado a convertirse en un centro universitario de excelencia.

Zamorano cuenta con numerosas EU donde los estudiantes realizan su programa de “Aprender Haciendo”, el que es parte integral de la formación del estudiante y exige dedicación de medio tiempo.

Éstas empresas -que cuentan con espacios de producción primaria, plantas agroindustriales de transformación, centro de comercialización y apoyo de laboratorios analíticos, investigación y desarrollo de nuevos productos- crean el ambiente real de negocios donde el estudiante desarrolla habilidades, destrezas y conocimientos que lo preparan para su vida profesional. Todas operan bajo principios y mediciones financieras empresariales, compitiendo en los mercados urbanos con sus productos y servicios.

En esta experiencia, el estudiante gradualmente transita y aprende en los componentes que forman las cadenas de valor agropecuario, forestal y agroindustriales, rotando por las diferentes empresas. Así, el sistema permite al estudiante integrar conocimientos y resolver problemas en diversos ambientes profesionales que reflejan una realidad laboral moderna.

Este tipo de iniciativas que intenta transportar la lógica empresarial al interior mismo del mundo académico, se ven fortalecidas con la participación de empresarios y asociaciones empresariales que actúan como vectores del aprendizaje en las distintas fases de constitución de una EU.

#### **4.5. Emprendedores**

La necesidad de que la ES ponga mayor énfasis en “fomentar el espíritu de iniciativa y el aprender a emprender” aparece como una clara demanda en la Declaración Mundial sobre Educación Superior en el Siglo XXI: visión y acción (UNESCO, 1998).

En esta línea, numerosas universidades y centros de investigación han llevado adelante estudios sobre la problemática de los emprendedores investigando temas tales como: el espíritu emprendedor; las capacidades necesarias para llevar adelante un emprendimiento, los problemas planteados para financiar los proyectos y los posibles aportes que, desde la formación universitaria, pueden agregar valor a los emprendedores.

Así en España se crearon Centros y Programas específicos para la formación de emprendedores en Universidades tales como la UNIZAR (Zaragoza), Politécnica de Madrid, ESADE, Universidad de La Rioja, Universidad de Sevilla, entre otras. Además se formó la Red Universitaria Iberoamericana sobre Creación de Empresas y Entrepreneurship.

Las experiencias se repiten -aunque como iniciativas más recientes- en diferentes países de Latinoamérica. En lo que refiere a nuestro país, en los últimos años han surgido varios centros de emprendedores y cátedras específicas en las universidades públicas y privadas.

A nivel local, en el ámbito de la Universidad Nacional del Litoral, se están llevando adelante diferentes acciones que tiene como meta no sólo el desarrollo del espíritu emprendedor, sino también el acompañamiento e incubación de los proyectos con mejor perfil comercial. El Programa Emprendedores UNL comprende la Cátedra Formación de Emprendedores, la organización anual del Encuentro de Jóvenes Emprendedores, Cursos especiales de formación empresarial, la Unidad de Apoyo Técnico al Emprendedor, los Préstamos de Honor y el portal Emprendedor XXI, iniciativa desarrollada conjuntamente con el Banco Credicoop y la Caixa (Barcelona, España). En un escalón de mayor complejidad, la UNL dispone de su Incubadora

de Empresas de Ámbito Regional (fundada por la UNL y la Municipalidad de Esperanza en el 2002), el Parque Tecnológico Litoral Centro (en asociación con sectores científicos, gubernamentales y empresariales) y la Incubadora de Proyectos Universitarios.

El análisis de las distintas experiencias antes enunciadas, permite concluir que las modalidades emprendedoras universitarias abarcan un abanico de opciones, destacándose entre las más frecuentes:

- Formación: ya sea a través de cátedras generales que integran los planes de estudios- como asignaturas obligatorias u optativas- cursos y cátedras especiales, como es el caso de la ya mencionada Cátedra Emprendedores de la UNL.
- Asesoramiento: por medio de Oficinas de Asistencia Técnica que brindan una serie de servicios específicos en lo que refiere al desarrollo de un emprendimiento empresarial, especialmente en lo que refiere al análisis de factibilidad técnica, comercial, económica y financiera de los emprendimientos.
- Incubadoras de empresas: Se trata de núcleos de servicios de apoyo brindados por las IES para que los emprendedores puedan desarrollar su idea hasta convertirla en un proyecto concreto. Las incubadoras universitarias están consideradas como el soporte necesario para que un proyecto pueda convertirse en empresa exitosa, viable y autosuficiente, capaz de colaborar con el crecimiento de la región.

En la organización y puesta en marcha de estas actividades, la característica distintiva es que a los docentes universitarios se suman profesionales y empresarios locales que asumen el rol de “educadores” o “tutores” en las experiencias que llevan adelante los participantes.

Uno de los objetivos prioritarios de estas iniciativas es fomentar el emprendedurismo entre los alumnos avanzados y/o recientes profesionales, para que sean capaces de crear puestos de trabajo y no sólo limitarse a buscarlos e incluso crear entidades productivas que contribuyan a combatir el flagelo del desempleo. (UNESCO, 1998)

## 5. Conclusiones

La VUSP no puede reducirse a la transferencia tecnológica, ya que las IES están siendo objeto de exigencias de otra índole por parte de la sociedad. Una de las demandas que se avizoran con más importancia es la responsabilidad social por parte de las IES de generar mecanismos que promuevan la empleabilidad de sus egresados.

La VUSP para la formación y el empleo no implica una relación que se establece de manera “natural” entre estos dos actores, sino que exige el desarrollo de una política educativa y de capacidades institucionales específicas para lograr:

- el acercamiento
- la convergencia de metas y objetivos
- la sustentabilidad en el tiempo de las iniciativas encaradas
- la evaluación de los resultados

Asumimos que la difusión de los resultados obtenidos en esta investigación puede contribuir a que otras IES –en especial latinoamericanas- incorporen esta problemática a su agenda, desarrollando políticas académicas tendientes a generar puentes entre el sector universitario y

el empresarial. En este sentido, el análisis de “buenas prácticas” busca aportar elementos que pueden ser útiles como punto de partida para un proceso de “benchmarking” que, como tal, permita reflexionar sobre: ¿qué estamos haciendo desde la Universidad?, ¿cómo lo estamos haciendo?, ¿qué están haciendo las IES que alcanzaron logros exitosos?, ¿cómo lo están haciendo?; y a partir de estas comparaciones, trabajar en la redefinición de prácticas al interior de nuestras organizaciones.

## Bibliografía

ARONSON, P.: El “saber” y las “destrezas”. Perfil de los graduados universitarios, en *Filosofías de la Universidad y conflicto de racionalidades*. F. Naishtat, A. M. García Raggio, S. Villavicencio (compiladores). Ediciones Colihue Universidad, Buenos Aires. 2001.

COLMENARES de SAAVEDRA, L.: Construcción teórica de la vinculación universidad sector productivo. *Revista Compendium*, diciembre de 2004. Material on line en <http://www.ucla.edu.ve/dac/compendium/Revista13>. Consulta: 11/05/2007.

DRUCKER, P.: *Los desafíos de la administración en el siglo XXI*. Sudamericana, 1999.

FERNÁNDEZ BERDAGUER, L. (1998): *Actores sociales en relación a la educación universitaria y el trabajo*. Ponencia preparada para el XXI Latin American Studies Association. Lab 08 – Integración, universidad y mercado de trabajo. Chicago, Illinois, September 1998.

GALÁN L. y SUÁREZ B.: El Espacio Europeo de Educación Superior y la Empleabilidad. 2005. Material on-line en <http://www.mec.es/universidades/ees/files/EEESEmpleabilidad.pdf>.

GARCÍA DELGADO, J.: Formación práctica y estancias en el medio laboral, en *El carácter transversal en la educación universitaria*, Editores: F. Michavila y J. Martínez, 2002 – Material on-line en [www3.madrid.org/edupubli/pdf/1238.pdf](http://www3.madrid.org/edupubli/pdf/1238.pdf) - Consulta 20/04/2007

GARCÍA de FANELLI, A. M.: La gestión universitaria en tiempos de restricción fiscal y crecientes demandas sociales. Documento de Trabajo N° 80, Universidad de Belgrano, 2001.

GARCIA-MONTALVO, J. (2002) *El ajuste entre la formación y el empleo de los graduados de enseñanza universitaria*, Cuadernos Capital Humano N° 22, Fundación Bancaja, Valencia, 2002. [www.ciberoteca.com/ediciones/pdf/cuad22.pdf](http://www.ciberoteca.com/ediciones/pdf/cuad22.pdf) Consulta 10/12/05

GONZÁLEZ, J. y WAGENAAR, R. (Eds) (2003): *Tuning Educational Structures in Europe. Informe Final. Fase Uno*. Universidad de Deusto y Universidad de Groningen, Bilbao, España. Material on-line en [http://www.relint.deusto.es/TUNINGProject/spanish/doc\\_fase1/Tuning%20Educational.pdf](http://www.relint.deusto.es/TUNINGProject/spanish/doc_fase1/Tuning%20Educational.pdf) Consulta 10/12/05.

MALAGÓN PLATA, L. A.: La pertinencia en la educación superior: elementos para su comprensión. *Revista de la Educación Superior*. Vol XXXII (3), N° 127, Julio-Setiembre de 2003. ISSN: 0185-2760

MORA RUIZ, J.: La necesidad del cambio educativo para la sociedad del conocimiento. En *Revista Iberoamericana de Educación* N° 35, 2004. Material on-line en [www.campus-oei.org/revista/rie35a01.htm](http://www.campus-oei.org/revista/rie35a01.htm) Consulta: 1/12/05

TEICHLER, U: *Graduados y empleo: investigación, metodología y resultados. Los casos de Europa, Japón, Argentina y Uruguay*. Universidad de Buenos Aires. Facultad de Filosofía y Letras. Miño y Dávila Editores, Buenos Aires, 2005.

TOFFLER, A.: *La Tercera Ola*. Plaza & Janés, Barcelona, 1997

TUNING AMÉRICA LATINA: (2007) Material on-line en <http://tuning.unideusto.org/tuningal>

UNESCO: *Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción y marco de acción prioritaria para el cambio y desarrollo de la educación superior*. 1998. Material on-line en [www.unesco.org](http://www.unesco.org) (consulta 10/12/05).

VROEIJENSTIJN A.: *Improvement and Accountability: Navigating between Scylla and Caribdis*. London, 1995.

ZANDOMENI, N.: “La educación superior frente a las nuevas demandas del mundo del trabajo. Una aproximación a su problemática” en *La educación en el centro del debate. Planteos y desafíos para la educación superior*. Alicia Iriarte (comp.) Proyecto Editorial, Buenos Aires, Argentina, 2005.

## Sitios web de IES y experiencias de VUSP mencionados en el trabajo

- ESADE: [www.esade.edu](http://www.esade.edu)
- Escuela Agrícola Panamericana – Zamorano (Honduras – EEUU): [www.zamorano.edu](http://www.zamorano.edu)
- Escuela Técnica Superior de Ingenieros de Minas de la Universidad Politécnica de Madrid (España): [www.minas.upm.es/](http://www.minas.upm.es/)
- IVIE – Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas (España): [www.ivie.es](http://www.ivie.es)
- Observatorio Ocupacional de la Fundación Universidad Carlos III (España): [www.fundacion.uc3m.es/sopp](http://www.fundacion.uc3m.es/sopp)
- Pontificia Universidad Javeriana de Cali (Colombia): [www.puj.edu.co](http://www.puj.edu.co)
- Red Universitaria Iberoamericana sobre Creación de Empresas y Entrepreneurship – Red MOTIVA: [www.uv.es/motiva](http://www.uv.es/motiva)
- Universidad Nacional del Litoral (Argentina): [www.unl.edu.ar](http://www.unl.edu.ar)
- Universidad de Zaragoza (España): [www.unizar.es](http://www.unizar.es)
- Universidad Politécnica de Madrid (España): [www.upm.es](http://www.upm.es)
- Universidad de La Rioja (España): [www.unirioja.es](http://www.unirioja.es)
- Universidad de Sevilla (España): [www.us.es](http://www.us.es)