

**XVI Congreso Internacional sobre Innovaciones en  
Docencia e Investigación en Ciencias Económico Administrativas**

**RETOS Y OPORTUNIDADES PARA ADMINISTRADORES Y  
CONTADORES, DESDE LA PERSPECTIVA DE EMPLEADORES**

*Juan Carlos Román Fuentes<sup>1</sup>, Rafael Timoteo Franco Gurría<sup>2</sup> y Ángel Esteban Gordillo  
Martínez<sup>3</sup>*

*Universidad Autónoma de Chiapas, México*

Modelo educativo, planes y programas de estudio

**Resumen:**

Bajo la perspectiva que ubica a la relación universidad-mercado de trabajo, como uno de los componentes (no exclusivo) de la pertinencia educativa; mediante cuestionario autoadministrado, se indaga la opinión de muestra de empleadores de administradores y contadores, para caracterizar al mercado laboral y construir indicadores para fundamentar procesos de actualización curricular. Los resultados arrojan que más de la mitad (53%) son entidades con menos de 100 empleados, predominando el sector comercio (31%) y gubernamental (24%), suelen contratar administradores (28%), contadores (19%) o ambos (53%). Tratándose de conocimientos básicos que deben poseer los administradores, sobresalen proceso administrativo y administración de personal; ser hábiles para relacionarse con personas y manejar paquetes computacionales. Entretanto, los contadores deben conocer sobre fiscal, finanzas y auditoría; con habilidades para tomar decisiones y encontrar soluciones; en ambos, se valora la disposición para aprender constantemente, ser cooperativos y responsables, la edad ideal para contratarlos oscila

---

<sup>1</sup> Doctor en Administración; Docente de la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I de la Universidad Autónoma de Chiapas. Tel. 961 61 50440, juancrf@gmail.com

<sup>2</sup> Doctor en Educación; Docente de la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I de la Universidad Autónoma de Chiapas. Tel. 961 61 50440, rfrank36@hotmail.com

<sup>3</sup> Doctor en Administración; Docente de la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I de la Universidad Autónoma de Chiapas. Tel. 961 61 50440, aegomar@live.com.mx

entre 25 y 30 años; debiendo aprobar entrevista y examen de conocimientos, con experiencia laboral, que oscila entre 1 y 3 años, percibiendo salarios que en su mayoría no rebasan 5 veces el salario mínimo general

**Palabras clave:** pertinencia educativa, egresados, mercado laboral

### *Abstract*

*Under the perspective that places the relationship between universities and the labor market, as one of the components (not exclusive) educational pertinence, using self-administered questionnaire, it examines the views of employers shows administrators and accountants, to characterize the labor market and develop indicators to support curriculum updating processes. The results show that more than half (53%) are entities with fewer than 100 employees, predominantly the trade sector (31%) and government (24%), usually hiring managers (28%), accountants (19%) or both (53%). In the case of basic skills managers must possess, stand management process and personnel management, be adept to relate to people and manage software packages. Meanwhile, accountants must know about tax, finance and audit, with skills to make decisions and find solutions, in both, we evaluate the willingness to learn constantly, be cooperative and responsible for hiring the ideal age between 25 and 30 years; must pass interview and examination of knowledge, work experience, which ranges from 1 to 3 years, at wages which mostly do not exceed 5 times the SMG.*

*Key words:*

*educational pertinence, graduates, labor market*

# RETOS Y OPORTUNIDADES PARA ADMINISTRADORES Y CONTADORES, DESDE LA PERSPECTIVA DE EMPLEADORES

## Índice

	<b>Pág.</b>
Resumen .....	1
Abstract.....	2
Introducción .....	3
I. Marco teórico .....	4
II. Metodología .....	7
1. Problematización.....	7
2. Objetivo.....	8
3. Diseño e Instrumento.....	8
III. Resultados .....	10
1. Características de las empresas.....	10
2. Vinculación empresa-universidad.....	11
3. Requisitos de contratación.....	12
4. Características del empleo.....	14
5. Satisfacción con el desempeño profesional de los egresados.....	16
IV. Discusión y conclusiones .....	17
Bibliografía.....	18

## INTRODUCCIÓN

Más allá de la visión que señala que la utilidad de las universidades se observa en el respaldo que brinden a la economía, mediante la formación de mano de obra calificada demandada por el sector laboral, olvidando su tradicional función crítica; al realizar este proyecto se abona a la idea que pugna porque la formación de nuevas generaciones, sea repensada en forma constante y se procure la creación de nuevos perfiles de egreso que acusen mayor flexibilidad y mejor capacidad para adaptarse a los constantes cambios del mercado laboral, sin dejar a un lado, que las demandas del sector ocupacional es uno de los componentes (no exclusivo) que contribuyen a evaluar la pertinencia de la educación superior.

En este sentido, identificar las características y demandas de la oferta laboral regional, para egresados de los programas de licenciatura relacionados con Administración y Contaduría, considerando la visión de empleadores, resulta elemental, pues con ello se contribuye a la construcción de indicadores que apoyan al proceso de evaluación de la calidad educativa y junto con información que generan estudios de egresados, trayectorias académicas, tendencias disciplinares, por citar algunos, pueden elaborarse diagnósticos fundados, a través de los cuales se detectan fortalezas y áreas de oportunidad, para no ofrecer a la comunidad opciones educativas poco pertinentes (Fresán, 1998).

Asimismo, para atender la necesidad de realizar procesos de actualización y rediseño curricular, resulta fundamental el conocimiento del entorno laboral en el que habrán de desempeñarse los futuros profesionistas, para que la distancia entre las prácticas declaradas, las prácticas de uso y las necesidades sociales, se acorten y como señala Gimeno, (citado por Stenhouse, 2003); no solo se intente reinterpretar nuevos esquemas, sino que se comprendan las consecuencias de la forma de seleccionar y presentar la cultura y el conocimiento, en los esquemas mentales que predominan en la visión de investigadores, profesores y administradores de la educación.

Los resultados que en este reporte se socializan se presentan como sigue: posterior a esta introducción se realiza una apretada revisión de la literatura en donde se plantean argumentos respecto a la importancia de conceptualizar en forma multidimensional a la pertinencia educativa, en seguida se describe el problema abordado y objetivo planteado, así como la metodología utilizada, enfatizando el diseño de la investigación, la caracterización del instrumento aplicado, población objetivo y procedimiento de análisis; al finalizar se describen los resultados generados en donde se caracterizan los principales retos y oportunidades que el mercado laboral plantea a quienes estudian Administración y Contaduría, así como un apartado de conclusiones y desafíos que plantea el desarrollo de este tipo de trabajos.

## **I. MARCO TEÓRICO**

Las universidades viven procesos de transformación en donde perviven tensiones entre las concepciones educativas que adoptan, que van desde las que exigen mayor funcionalidad de la educación frente al aparato productivo a las que demandan un mayor esfuerzo institucional en

términos de democracia, interculturalidad y equidad, es decir, pervive una visión pragmática y totalizante de saberes y otra que promueve el valor intrínseco del conocimiento y su avance; en estas disputas, una cosa es cierta: la educación, debe revisarse periódicamente, si se tiene la aspiración de brindar a cada momento específico, las respuestas más pertinentes a los entornos que se presentan, (Sánchez, Ortíz & Gaytán, 2007).

Por ello, sin caer en la visión reduccionista de circunscribir el concepto de pertinencia a las respuestas que la universidad debe dar a las demandas de la economía o del sector laboral o profesional, puesto que sin duda además de atender estos requerimientos debe visualizarse a la pertinencia desde una perspectiva amplia que considere integralmente desafíos, retos y demandas que la sociedad impone (Tünnermann, 2001), se coincide con quienes señalan que la pertinencia debe conjugar lo económico, social y cultural, adicionando la crítica permanente como discurso constructor de alternativas de pensamiento nuevo (Dengo, 1995; Grundy, 1998; Malagón, 2003), considerando entonces que el mercado de trabajo, si bien referente necesario, es a la vez insuficiente cuando se intenta describir la calidad educativa (Valenti y Varela, 1998).

De manera que, lejos de las posiciones que señalan que las Instituciones de Educación Superior (IES) han de servir a las sociedades, primordialmente respaldando a la economía y mejorando las condiciones de vida de sus ciudadanos, sin ocuparse de la función crítica de la universidad, atendiendo otra más pragmática en términos de suministro de recursos humanos calificados y la producción del conocimiento (Gibbons, 1998), no puede soslayarse que la formación profesional de las nuevas generaciones debe ser replanteada periódicamente, creando perfiles de egreso más flexibles, con capacidad de adaptarse a los drásticos cambios que el mercado laboral presenta en el corto plazo, complementados con una amplia oferta, también flexible de programas de educación continua (Cordera y Lomelí, 2006); en este sentido, al desarrollar este proyecto, la tesis que se adopta al definir a la pertinencia, retoma los ejes planteados por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 1995) quien al señalar las respuestas de la educación superior, además de la calidad y la internacionalización, incluye a la pertinencia, misma que precisa a través de siete componentes: relaciones con la sociedad en su conjunto, la educación superior y el mundo del trabajo, las relaciones con el estado, las bases de la dirección y gestión de los centros, financiación y gastos compartidos, la renovación de la enseñanza y el aprendizaje: problemas de contenido y pedagogía, fortalecimiento de las funciones

de investigación de la educación superior, y la responsabilidad de la educación superior con respecto a los otros niveles educativos.

Así, las relaciones de las universidades con el mundo del trabajo es un componente (no exclusivo) de la pertinencia; posición reforzada en la Conferencia Mundial sobre Educación Superior (UNESCO, 1998), al asumir que la pertinencia es un imperativo estratégico de las universidades, entendida como “estar en contacto con...” y es en el numeral dos, cuando afirma que la pertinencia educativa involucra al mundo del trabajo, la relación universidad-empresa, la vinculación universidad-sector productivo; los que constituyen mecanismos para la modernización tanto de las IES como del sector productivo, a partir de compartir sus experiencias y de generar espacios nuevos de cooperación para obtener beneficios mutuos.

Partiendo de lo anterior el desempeño profesional de los egresados debe analizarse periódica y rigurosamente, puesto que a través de los profesionistas recién egresados se cristalizan los objetivos y se cumple la misión formalmente declarada (Lopera, 2005) y puede valorarse la coherencia entre las prácticas declaradas, las prácticas de uso y las necesidades del entorno.

Sin perder de vista que ya Coombs (1978) señalaba dentro de los retos de la educación superior la necesidad de atender los desequilibrios entre educación y empleo, mismos que en parte se originan por las dinámicas distintas que ambos sectores observan, ya que mientras el mercado laboral se comporta con base a las características del modelo de desarrollo económico imperante; el sistema educativo desde su trinchera busca responder a las demandas de mano de obra calificada sobre su propia tradición y con sus propios ritmos, lo que inevitablemente conlleva desajustes entre formación y empleo profesional.

En el caso de México, debe agregarse la heterogeneidad que presenta el mercado laboral, traducido en variadas demandas, no necesariamente expresadas en las políticas públicas de educación superior, destacando las micro, pequeñas y medianas empresas (que no dejan de ser importantes puesto que con mucho, constituyen la principal fuente generadora de empleos) con escasa capacidad para vincularse con las IES, que les impide expresar sus necesidades (Martuscelli & Martínez, 2003).

Con todo, resulta fundamental conocer las características del mercado laboral (para Administradores y Contadores en este caso), porque los indicadores que deriven, debieran ser variables a considerar en los proyectos de actualización curricular que se implementan en las universidades, sin perder de vista que tendrán utilidad si desde la propuesta de las dinámicas de pertinencia curricular (Malagón, 2007), las IES son capaces de “pedagogizar” (característica de la dinámica de pertinencia curricular, que implica un proceso de “praxis del contexto”, es decir un proceso a través del cual los saberes involucrados en las diferentes experiencias de interacción con el entorno, son apropiadas como saberes académicos e integradas al currículo) los saberes obtenidos del entorno (laboral), que implica la transformación de estos saberes a saberes académicos y su integración al currículo.

## **II. METODOLOGÍA**

### **1. Problematización**

Cuando las IES, someten a procesos de evaluación y acreditación a los programas educativos que ofrecen a la sociedad, buscando los estándares de calidad demandados, con cierta frecuencia los organismos encargados de ello, vierten observaciones que sugieren el diseño y operación de modelos de seguimiento de egresados, estudios de empleadores, índices de satisfacción estudiantil, actualización de planes y programas de estudio, rediseño curricular, por citar algunas; en todas estas recomendaciones subyace la demanda de evaluar la pertinencia de los programas educativos.

Demanda que se refuerza al considerar el volátil entorno en que las universidades desarrollan sus acciones, en donde tienen la necesidad de instrumentar estrategias permanentes, que les permita obtener información que retroalimente su práctica cotidiana, de manera que evite el estancamiento y promueva la mejora continua; reconociendo el rol preponderante que desempeñan los planes y programas de estudio en el proceso de formación de los nuevos profesionistas, de ahí que la pertinencia de los mismos revisten especial importancia.

En este contexto, derivado de la instrumentación del modelo de evaluación de calidad educativa instrumentado en una IES mexicana, que contempla seguimiento de egresados, opinión de empleadores y tendencias disciplinarias, en este documento se busca responder a cuestionamientos que permitan caracterizar al mercado laboral para egresados de administración

y contaduría, desde la perspectiva de los empleadores, bajo los siguientes cuestionamientos centrales ¿cuáles son las áreas de oportunidad para quienes recién se incorporan al mercado laboral, desde la visión de quienes los emplean?; ¿qué características, demandas y retos plantea el mercado profesional de administradores y contadores, desde la experiencia de las empresas que los contratan?.

A partir de la información que derive, podrán construirse indicadores que apoyen la toma de decisiones dentro de los procesos de actualización y reestructuración curricular que permanente y sistemáticamente deben desarrollarse dentro de las universidades.

## **2. Objetivo**

Identificar áreas de oportunidad, características y retos que plantea el mercado laboral para recién egresados de los programas de Administración y Contaduría, desde la experiencia de empleadores, que permitan retroalimentar los procesos de actualización y rediseño curricular de la universidad.

## **3. Diseño e instrumento**

Desde una perspectiva positivista, este trabajo se desarrolló siguiendo una serie de pasos controlados, con la posibilidad de ser manipulados por el investigador y tomando en cuenta solo los que aportan evidencias sobre los temas a estudiar (Gil y Rosas, 2010). Asimismo, partiendo de la clasificación del método científico propuesta por Eyssautier (2006), al partir de teorías, enfoques y leyes generales para llegar a implicaciones particulares del tema, se recurrió al submétodo deductivo, utilizando el método de observación, a través de las técnicas de observación específica: investigación documental e investigación de campo; de acuerdo con la clasificación propuesta por Hernández, Fernández & Baptista (2007), el alcance de este estudio es exploratorio y descriptivo.

El instrumento utilizado; es una adaptación de diversas propuestas revisadas (el planteado por la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, ANUIES, para realizar estudios de empleadores, proyecto PROFLEX “El profesional flexible en la sociedad del conocimiento”, Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, de la Secretaría del Trabajo; entre otras); cuya validación previa se realizó con cinco empleadores de Tuxtla Gutiérrez y posterior a

ello surgió la versión final que constó de 17 preguntas, estructuradas en función de cinco variables, descritas en la tabla 1.

Tabla 1: Variables y preguntas del instrumento de recolección de información

<b>Variable</b>	<b>Número de preguntas</b>	<b>Contenido de las preguntas</b>
<b>Características de la empresa</b>	2	Tamaño de la entidad en función al número de empleados, actividad económica que desarrolla
<b>Vinculación Empresa-Universidad</b>	3	Cantidad de egresados de la IES contratados en los últimos 3 años; perfil profesional de los egresados contratados (contadores o administradores) y medio utilizado para contratar a egresados de la institución
<b>Requisitos de contratación</b>	3	Conocimientos y habilidades demandados; procesos de contratación y experiencia laboral exigida.
<b>Características del empleo</b>	5	Rango de edad para contratar a profesionistas, ubicación jerárquica del puesto ofrecido, salario mensual, actitudes y valores requeridas
<b>Satisfacción con el desempeño profesional del egresado</b>	4	Valoración del desempeño del egresado, áreas de conocimiento en donde egresados deben capacitarse constantemente; áreas de formación que deben reforzarse desde la universidad.

Fuente: elaboración propia, con datos del proyecto

La aplicación del mismo se realizó en forma autoadministrada a través de visitas domiciliarias realizadas por estudiantes de la Facultad, previamente capacitados para el levantamiento de la encuesta.

La población objetivo estuvo integrada por 74 empresas que constituyen la base de datos de empleadores reportadas por egresados a través del modelo de seguimiento instrumentado en la institución, de las cuales 41 corresponden a empresas que han contratado a administradores y 33 a contadores, ubicadas en tres municipios de la entidad; a partir de lo anterior se planteó como meta ideal contactar a todas las empresas de la base de datos, considerando un máximo de tres visitas domiciliarias por empleador; al final se logró recopilar información de 33 empresas que han contratado a administradores y 25 que han contratado a contadores; es decir se alcanzó entrevistar al 78% del universo total; es de destacar que la muestra se integra por empleadores que han contratado a contadores o administradores de una misma cohorte generacional, en consecuencia emiten opiniones sobre egresados formados con el actual plan de estudios.

Las variables investigadas tienen un nivel de medición correspondientes a datos ordinales, ya que están representados por conjuntos de etiquetas (muy necesario, necesario, poco necesario o no necesario) es decir, proporcionan información de acuerdo a la valoración realizada por los encuestados, que aun cuando “tienen valores relativos, se pueden ordenar o clasificar” (Lind, Marchal & Wathen, p. 11, 2012). Para concentrar la información se construyó una base de datos de la paquetería *Office excel*, agrupando los datos por medio de frecuencias, donde el estadístico representativo es la moda (datos con mayor frecuencia). En algunas preguntas, las respuestas se evaluaron a través de una media ponderada, no es posible utilizar la media aritmética como estadístico de decisión debido a que los datos, son ordinales. La información generada se presenta por medio de tablas de contingencias o cruzadas (respuestas clasificadas de tal manera que las celdas proporcionan información tanto filas como por columnas), (Levine, Krehbiel & Berenson, 2006).

### III. RESULTADOS

Producto de los pasos descritos, a continuación se muestran los resultados más relevantes, ordenados de acuerdo a las cinco variables contempladas en el instrumento diseñado.

#### 1. Características de las empresas

En función al número de empleados y al sector económico al que pertenecen, se describen en las tablas 2 y 3; en donde puede observarse que más de la mitad (53%) de los empleadores pueden clasificarse como micro pequeña y medianas empresas, (con menos de 100 empleados) pertenecientes principalmente al sector comercio (31%) y al gubernamental (24%).

Tabla 2: Caracterización de empleadores en función al número de empleados

Número de empleados	Empresas que tienen contratados a administradores		Empresas que tienen contratados a contadores		Totales	
	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo
<b>Menos de 15</b>	8	24	6	24	14	24
<b>Entre 16 y 100</b>	6	18	11	44	17	29
<b>Entre 101 y 250</b>	7	21	4	16	11	19
<b>Más de 250</b>	12	37	4	16	16	28
<b>Totales</b>	33	100	25	100	58	100

Fuente: elaboración propia, con datos del proyecto

Tabla 3: Actividad económica de la empresa empleadora

Actividad económica	Empresas que contratan a administradores		Empresas que contratan a contadores		Totales	
	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo
Comercio	9	27	9	36	18	31
Gubernamental	11	33	3	12	14	24
Manufacturera	2	6	2	8	4	7
Banca y finanzas	3	9	1	4	4	7
Turismo	0	0	2	8	2	3
Consultoría	2	7	4	16	6	11
Educación	1	3	1	4	2	3
Otros	5	15	3	12	8	14
<b>Totales</b>	<b>33</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>100</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia, con datos del proyecto

## 2. Vinculación empresa-universidad

Medida de acuerdo con cantidad de egresados de administración o contaduría contratados en los últimos tres años, perfil profesional de egresados contratados y medio utilizado para incorporar a egresados a las empresas; se describe a través de las tablas 4, 5 y 6; en donde se aprecia que predominan las entidades que contratan de 1 a 3 egresados (60%); la mayoría (53%) contratan tanto administradores como contadores, los que se incorporan a través de las relaciones derivadas del servicio social (24%), por recomendaciones (23%) y acudiendo a bolsas de trabajo (16%).

Tabla 4: Número de egresados de la institución, contratados en los últimos 3 años

Número de egresados contratados	Empresas que tienen contratados a administradores		Empresas que tienen contratados a contadores		Totales	
	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo
De 1 a 3	20	61	15	60	35	60
De 4 a 8	5	15	6	24	11	19
De 9 a 12	1	3	2	8	3	5
Más de 12	7	21	2	8	9	16
<b>Totales</b>	<b>33</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>100</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia, con datos del proyecto

Tabla 5: Perfiles profesionales contratados en empresas encuestadas

Perfil profesional de egresados contratados	Empresas que tienen contratados a administradores		Empresas que tienen contratados a contadores		Totales	
	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo
Administradores	14	42	2	8	16	28
Contadores	2	6	9	36	11	19
Ambos	17	52	14	56	31	53
Otros	0	0	0	0	0	0
<b>Totales</b>	<b>33</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>100</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia, con datos del proyecto

Tabla 6: Medios utilizados para establecer relación Empresa-Universidad

Medios de relación Empresa-IES	Empresas que contratan a administradores		Empresas que contratan a contadores		Totales	
	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	Abs.	Rel.
Servicio Social	8	24	6	24	14	24
Prácticas profesionales	1	3	2	8	3	5
Bolsas de trabajo	5	15	4	16	9	16
Medios de comunicación	3	9	3	12	6	10
Internet	6	19	1	4	7	12
Proyectos de investigación	0	0	0	0	0	0
Anuncios en escuelas	1	3	2	8	3	5
Recomendaciones	7	21	6	24	13	23
Otros	2	6	1	4	3	5
<b>Totales</b>	<b>33</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>100</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia, con datos del proyecto

### 3. Requisitos de contratación

Relacionada con preguntas sobre conocimientos y habilidades específicos que resultan relevantes a la hora de contratar a egresados; principales requisitos que deben cumplir al incorporarse a las empresas y tiempo de experiencia laboral requerido; los resultados pueden apreciarse en las tablas 7, 8 y 9.

Tabla 7: Conocimientos y habilidades relevantes para elegir y contratar a egresados

Conocimiento y/o habilidad (Criterio de ponderación: 3.1 a 4= Muy necesario; 2.1 a 3.0= Necesario; 1.1 a 2.0= Poco necesario; 0 a 1.0= No necesario)	Empresas que contratan a administradores	Empresas que contratan a contadores
	Ponderación	Ponderación
<b>Conocimientos sobre:</b>		
Contabilidad financiera	2.84	3.12
Cálculo de impuestos (fiscal)	2.39	3.56
Costos	2.57	2.80
Finanzas	2.75	3.20
Auditoría	2.60	3.20
Procesos administrativos	3.42	3.08
Administración de personal	3.27	2.80
Mercadotecnia	2.69	2.08
Estadística	2.72	1.96
Dominio de alguna lengua extranjera	2.03	1.84
<b>Habilidades relacionadas con:</b>		
Manejo de paquetes computacionales	3.69	2.28
Razonamiento lógico y analítico	3.45	3.52
Aplicación del conocimiento	3.18	3.40
Comunicarse en forma oral, escrita y gráfica	3.42	3.48
Tomar decisiones	3.60	3.48
Encontrar soluciones	3.63	3.64
Búsqueda de información pertinente y actualizada	3.18	3.44
Procesar y utilizar información	3.48	3.52
Realizar trabajo en equipo	3.63	3.48

<b>Dirigir y coordinar equipos de trabajo</b>	3.33	3.20
<b>Administrar recursos (humanos, fin. y materiales)</b>	3.66	3.08
<b>Disposición para aprender constantemente</b>	3.72	3.64
<b>Disposición para manejo de riesgo</b>	3.09	3.08
<b>Relacionarse con personas</b>	3.69	3.24
<b>Innovar procesos y desempeñarse con creatividad</b>	3.30	3.08
<b>Identificarse con la empresa</b>	3.57	3.72
<b>Otras características importantes:</b>		
<b>Imagen personal (buena presentación)</b>	3.27	3.40
<b>Contar con referencias o recomendaciones</b>	2.66	3.24
<b>Edad</b>	2.30	2.44
<b>Sexo</b>	1.87	1.88
<b>Estado civil</b>	1.63	1.96

Fuente: elaboración propia, con datos del proyecto

Tratándose de empresas que contratan a Administradores; exigen una sólida formación respecto al proceso administrativo y administración de personal y todas las habilidades enumeradas se consideraron muy necesarias, destacando la disposición para aprender constantemente, relacionarse con personas y el manejo de paquetes computacionales; asimismo la imagen personal del profesional resulta fundamental.

Entretanto para contadores, los empleadores consideran muy importantes los conocimientos en Fiscal, Finanzas, Auditoría y Contabilidad; respecto a habilidades la mejor ponderada tienen que ver con identificarse con la empresa, disposición para aprender constantemente, encontrar soluciones y tomar decisiones, de igual forma que en administradores, la buena presentación es bien valorada junto con las referencias personales.

Tabla 8: Jerarquía de requisitos de contratación

<b>Jerarquía de requisitos en empresas que contratan a administradores</b>	<b>Jerarquía de requisitos en empresas que contratan a contadores</b>
<b>Aprobar una entrevista</b>	Estar titulado de la licenciatura
<b>Aprobar examen de conocimientos</b>	Aprobar examen de conocimientos
<b>Aprobar examen psicométrico</b>	Aprobar una entrevista
<b>Poseer experiencia laboral</b>	Poseer experiencia laboral
<b>Estar titulado de la licenciatura</b>	Aprobar exámenes psicométricos
<b>Poseer estudios de posgrado</b>	Poseer estudios de posgrado
<b>Aprobar exámenes médicos</b>	Aprobar exámenes médicos
<b>Dominar una lengua extranjera</b>	Dominar una lengua extranjera

Fuente: elaboración propia, con datos del proyecto

Mientras que para las empresas que contratan a administradores el principal requisito de contratación se relaciona con aprobar una entrevista; para quienes contratan a contadores tiene que ver con estar titulado de la licenciatura; aunque existen coincidencias en los dos tipos de

empresa a la hora de ordenar en los últimos niveles de la jerarquía a los estudios de posgrado, los exámenes médicos y al dominio de alguna lengua extranjera.

Tabla 9: Tiempo promedio de experiencia laboral exigido

Tiempo de experiencia laboral requerido	Empresas que contratan a administradores		Empresas que contratan a contadores		Totales	
	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	Abs.	Rel.
Un año o menos	18	54	9	36	27	47
Entre 1 y 3 años	15	46	9	36	24	41
Más de 3 años	0	0	7	28	7	12
<b>Totales</b>	<b>33</b>	<b>100</b>	<b>25</b>		<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia, con datos del proyecto

La mayoría de los empleadores requieren que los egresados cuenten con experiencia laboral que en promedio sea de un año (47%); entre uno y tres años (41%), aunque tratándose de quienes requieren de contadores, 12% señaló que la experiencia requerida debe ser mayor a tres años.

#### 4. Características del empleo

Variable integrada por la edad ideal para contratar a administradores y contadores; denominación del puesto ofrecido, salarios ofertados, actitudes y valores exigidos; cuyos resultados se muestran en las tablas 10, 11, 12 y 13; al respecto la edad ideal para contratar a profesionistas de administración y contaduría desde la visión de empleadores es cuando tienen menos de 25 años (40%) o cuando se ubican entre 25 y 30 años (50%). Respecto a los puestos ofrecidos; cuando se trata de mandos directivos, predominan las denominaciones de administrador o contador general; cuando se refieren a mandos medios destaca el de jefe de departamento y en el caso de mandos operativos la denominación es de auxiliar. En lo relacionado a salarios ofrecidos, más de tres cuartas partes de las empresas encuestadas (76%) no ofrecen remuneraciones más allá de 5 veces el salario mínimo general (SMG) del área geográfica y en general demandan que los egresados sean cooperativos, responsables y comprometidos.

Tabla 10: Edad ideal para contratar a egresados

Edad ideal para contratar a egresados	Empresas que contratan a administradores		Empresas que contratan a contadores		Totales	
	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	Abs.	Rel.
Entre 22 y 25 años	13	40	10	40	23	40
Más de 25, menos de 30	15	45	14	56	29	50
Más de 30, menos de 35	5	15	1	4	6	10
Más de 35 años	0	0	0	0	0	0
<b>Totales</b>	<b>33</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>100</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia, con datos del proyecto

Tabla 11: Denominación de los puestos ofrecidos a Administradores y Contadores

Denominación del Puesto	Administradores		Contadores		Totales	
	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo
<b>Mandos directivos</b>						
Director	7	22	2	8	9	15
Gerente	8	24	7	28	15	26
Administrador general	12	36	6	24	18	31
Contador general	6	18	10	40	16	28
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>100</b>	<b>58</b>	<b>100</b>
<b>Mandos medios</b>						
Subdirector de área	2	6	2	8	4	7
Jefe de departamento	18	55	10	40	28	49
Jefe de oficina	2	6	7	28	9	15
Jefe de área	5	15	3	12	8	14
Supervisor	6	18	3	12	9	15
<b>Total</b>	<b>33</b>		<b>25</b>	<b>100</b>	<b>58</b>	<b>100</b>
<b>Puestos operativos</b>						
Auxiliar	10	30	16	64	26	45
Analista	10	30	7	28	17	29
Capturista	1	3	0	0	1	2
Personal de ventas	7	22	1	4	8	14
Asistente	5	15	1	4	6	10
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>100</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia, con datos del proyecto

Tabla 12: Salarios ofrecidos a egresados de administración y contaduría

Rango de salarios ofrecidos:	Empresas que contratan a administradores		Empresas que contratan a contadores		Totales	
	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	Abs.	Rel.
Entre \$1,772 y \$5,000	7	21	4	16	11	19
Entre \$5,000 y \$8,000	20	61	13	52	33	57
Entre \$8,001 y \$11,000	6	18	6	24	12	21
Entre \$11,000 y \$14,000	0	0	2	8	2	3
Más de \$14,000	0	0	0	0	0	0
<b>Totales</b>	<b>33</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>100</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia, con datos del proyecto

Tabla 13: Jerarquía de actitudes y valores demandadas a egresados

Jerarquía de actitudes y valores demandados por empresas que contratan a administradores		Jerarquía de actitudes y valores demandados por empresas que contratan a contadores	
<b>Actitudes</b>		<b>Actitudes</b>	
	Cooperativo		Cooperativo
	Persistente		Emprendedor
	Emprendedor		Persistente
<b>Valores</b>		<b>Valores</b>	
	Responsable		Responsable
	Comprometido		Comprometido
	Respetuoso		Tolerante
	Tolerante		Respetuoso

Fuente: elaboración propia, con datos del proyecto

## 5. Satisfacción con el desempeño profesional de los egresados

Integrado por cuestionamientos relacionados con la valoración general del desempeño de los egresados contratados, áreas de conocimiento en donde deben capacitarse en forma constante y áreas de formación que deben reforzarse desde la universidad para ambos profesionistas; cuyos resultados se describen en las tablas 14, 15 y 16; al respecto destaca la valoración positiva que sobre el desempeño de los egresados contratados realizan los empleadores, en donde solo el 12% lo califica regular, mientras que 69% lo ubica como bueno y 19% excelente.

Por otro lado, los empleadores opinan que tratándose de administradores, deben capacitarse en forma permanente en lo relacionado con proceso administrativo, administración de personal y paquetes administrativos; mientras que los egresados de contaduría la capacitación constante debe relacionarse con el área de fiscal, las finanzas y la auditoría. Finalmente, los empleadores consideran importante reforzar en los egresados de administración, las áreas de estadística y mercadotecnia, a la vez que para contadores resulta importante reforzar finanzas y auditoría.

Tabla 14: Valoración general del desempeño del egresado

Valoración general del desempeño del egresado	Empresas que contratan a administradores		Empresas que contratan a contadores		Totales	
	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	Abs.	Rel.
Muy malo	0	0	0	0	0	0
Malo	0	0	0	0	0	0
Regular	3	9	4	16	7	12
Bueno	24	73	16	64	40	69
Excelente	6	18	5	20	11	19
<b>Totales</b>	<b>33</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>100</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia, con datos del proyecto

Tabla 15: Jerarquía de áreas de conocimientos en donde los egresados deben capacitarse en forma permanente

Jerarquía en áreas de conocimientos en donde administradores deben capacitarse constantemente	Jerarquía en áreas de conocimientos en donde contadores deben capacitarse constantemente
Procesos administrativos	Fiscal
Administración de personal	Finanzas
Paquetes administrativos	Auditoría
Auditoría	Paquetes contables
Finanzas	Procesos administrativos
Mercadotecnia	Costos
Paquetes contables	Paquetes administrativos
Fiscal	Derecho laboral
Derecho laboral	Administración de personal
	Mercadotecnia

Fuente: elaboración propia, con datos del proyecto

Tabla 16: Áreas que deben reforzarse en la formación de egresados

Áreas de reforzamiento (Criterio de ponderación: 3.1 a 4= Muy importante; 2.1 a 3.0= Importante; 1.1 a 2.0= Poco importante; 0 a 1.0= No importante)	Empresas que contratan a administradores	Empresas que contratan a contadores
	Ponderación	Ponderación
Procesos Administrativos	1.87	1.68
Administración de personal	2.03	1.44
Mercadotecnia	2.41	1.72
Estadística	2.54	1.92
Dominio de lenguas extranjeras	2.00	2.44
Contabilidad Financiera	2.18	1.72
Cálculo de Impuestos	2.27	1.84
Costos	2.33	1.84
Finanzas	2.15	2.76
Auditoría	1.90	2.72

Fuente: elaboración propia, con datos del proyecto

#### IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Las características de la oferta laboral, así como las demandas y retos que el sector empresarial plantea a los nuevos profesionistas, si bien no son los únicos elementos a considerar para determinar la pertinencia de los programas educativos, resultan un indicador valioso, que combinados con seguimiento de egresados, trayectorias escolares, tendencias disciplinares y perspectivas de desarrollo (por citar algunos) constituyen poderosos mecanismos de diagnóstico, que contribuyen con indicadores para evaluar la pertinencia de la oferta educativa y en consecuencia las universidades estarán en condiciones de redimensionar su labor y mejorar y actualizar los planes y programas de estudio.

Identificar las características del mercado laboral, desde la perspectiva de los empleadores, tiene utilidad si los indicadores que desde ya se atisban, van acompañados de procesos sistémicos de gestión de desarrollo curricular capaces de interpretar e incorporar en planes y programas de estudio, las exigencias planteadas por el entorno laboral y profesional en donde los egresados habrán de competir; de manera que el currículo, sin descuidar la formación integral y el espíritu crítico que debe caracterizar a los procesos formativos, alcance la necesaria vinculación con las exigencias del sector productivo.

El reto que plantean estos indicadores, estriba en transformarlos en saberes académicos y posteriormente traducirlos a proyectos curriculares; tarea en donde debieran converger esfuerzos

multi y transdisciplinarios de todos los involucrados en las tareas formativas de Administradores y Contadores, considerando además que no es tarea fácil responder a las necesidades del sector ocupacional puesto que no existe un acuerdo sobre lo que necesita el mercado de trabajo, sin embargo, debe insistirse en la necesidad de este tipo de estudios y en la inclusión de los resultados que de los mismos deriven, en las agendas de las autoridades que definen las políticas educativas.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Cordera, C. R., Lomelí, V. L. (2006). *El mundo del trabajo y la exclusión social*. México. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Coombs, P., H. (1978). *La crisis mundial de la Educación*. Barcelona. Editorial Península. 4ª edición.
- Dengo, M. E. (1995). *Educación costarricense*. San José. Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Eyssautier de la M., M. (2006). *Metodología de la Investigación. Desarrollo de la inteligencia*. (5ª Edición). México: Thomson
- Fresán, O. M. (1998). *Los estudios de egresados. Una estrategia para el autoconocimiento y la mejora de las Instituciones de Educación Superior* en Esquema Básico para estudios de egresados. ANUIES. México. 1ª Reimpresión. 2003.
- Gibbons, M. (1998). *Pertinencia de la educación superior en el siglo XXI*. Washington. Banco Mundial.
- Gil & Rosas (2010). *El arte de investigar y sus implicaciones en “El arte de investigar”*, coordinado por Mejía, Juárez y Comboni. México. Universidad Autónoma Metropolitana.
- Grundy, S. (1998). *Producto o praxis del curriculum*. 3ª edición. Madrid. Ediciones Morata
- Hernández, S. R., Fernández, C. y Baptista L. (2007). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill. Cuarta Edición. México.
- Levine, M., D., Krehbiel, T., C., & Berenson, M., L. (2006). *Estadística para administración* (cuarta edición). Pearson, Prentice Hall. México.

- Lind, D., A., Marchak, W., G., Wathen, S., A. (2012). *Estadística aplicada a los negocios y economía* (15ª edición). Mc Graw Hill. México
- Lopera, P. C. (2005). *Los estudios sobre seguimiento de egresados en los procesos de mejora continua de la actividad universitaria*. Ponencia presentada en el Seminario para funcionarios universitarios y gubernamentales sobre Seguimiento de Egresados, celebrado en Monterrey, Nuevo León, México. Documento electrónico, recuperado el 20 de Julio de 2010. Disponible en:  
[http://www.gradua2.org.mx/Ponencia\\_U\\_Católica\\_de\\_Col\\_GRADUA2\\_México.doc](http://www.gradua2.org.mx/Ponencia_U_Católica_de_Col_GRADUA2_México.doc).
- Malagón, P. L. (2003). *La pertinencia en la educación superior: Elementos para su comprensión*, en Revista de la Educación Superior. Vol. XXXII (3), No. 127. Julio-Septiembre 2003. Versión electrónica, extraída el 30 de Noviembre de 2011, disponible en:  
<http://www.anuies.mx/series>
- (2007). *Currículo y pertinencia, en la educación superior*. Bogotá. Cooperativa Editorial Magisterio
- Martuscelli, J. & Martínez, L. C. (2003). *Problemas de la pertinencia de la educación superior en el mercado laboral*. Documento electrónico recuperado el 3 de Agosto de 2011. Disponible en: [http://congresosretosyexpectativas.udg.mx/...Mesa%203/Mesa3\\_2.pdf](http://congresosretosyexpectativas.udg.mx/...Mesa%203/Mesa3_2.pdf)
- Sánchez, F. I., Ortiz, O. A. & Gaytan E. M. (2007). *“La inserción sociolaboral de los egresados de las Facultades de Ciencias de la educación de la Costa Caribe Colombiana*. ASCOFADE. (Asociación Colombiana de Facultades de Educación. Capítulo Caribe). Documento electrónico, recuperado el 20 de octubre de 2009. Disponible en:  
<http://ascofade.com.co/sites/default/files/Proyecto1caribe.pdf>
- Tünnermann B., C. (2001). *Universidad y sociedad. Balance histórico y perspectivas desde América Latina*. 2ª Edición. Managua. Hispamer
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (1995). *Política para el cambio y el desarrollo de la Educación Superior*. París. Documento electrónico extraído el 30 de Abril de 2011, disponible en:  
<http://unesdoc.unesco.org/images/0009/000989/098992s.pdf>

----- (1998) *“La educación superior en el siglo XXI: visión y acción”*. Documento de Trabajo. París. Documento extraído el 30 de Abril de 2011, disponible en: [http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration\\_spa.htm](http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm)

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2011). Observatorio laboral. Disponible en: [http://www.observatoriolaboral.gob.mx/wb/ola/panorama\\_anual\\_del\\_observatorio\\_laboral\\_2009](http://www.observatoriolaboral.gob.mx/wb/ola/panorama_anual_del_observatorio_laboral_2009)

Stenhouse Lawrence. (2003). *Investigación y Desarrollo del currículum*. Quinta edición. Ediciones Morata, S. L. Madrid

Valenti, N. G. & Varela, P. G. (1998). *Construcción analítica del estudio de egresados*. En Esquema Básico para estudios de egresados. ANUIES. México. 1ª Reimpresión. 2003.