

**INSTITUTO SUPERIOR PEDAGOGICO
“ALEXANDER FLEMING”.**

**ESTUDIO DE DEMANDA
OCUPACIONAL DE LA CARRERA DE
COMPUTACIÓN E INFORMÁTICA**

**AUTOR
Dr. ALIPIO HARO LARA
DIRECTOR DEL INSTITUTO ALEXANDER FLEMING**

TRUJILLO – LA LIBERTAD 2015

VISION:

Al 2019, ser una institución de Excelencia Educativa, reconocidos como una entidad líder y referente regional en la formación pedagógica , que mantiene sus estándares de calidad, utiliza las nuevas tecnologías, medios de comunicación, cultura de la lectura y corrientes pedagógicas actuales que garanticen una formación sólida en valores, principios y axiología franciscana, identidad local, regional y nacional; cuidando y preservando el medio ambiente, con visión sostenible, mentalidad empresarial y apertura al mundo globalizado, a través de proyectos de impacto.

MISIÓN:

Somos una institución de Educación Superior, líder en la Región Ica, inspirada en principios éticos y valores católicos basada en la pedagogía que, forma integralmente a estudiantes en diferentes carreras pedagógicas con capacidad investigadora, emprendedora, empresarial, cultura ecológica y de calidad que, solucione problemas inherentes al desarrollo de la familia y sociedad, cuenta con docentes investigadores e infraestructura dotada de aulas y laboratorios acorde al avance tecnológico.

OBJETIVO DEL ESTUDIO DE MERCADO

Analizar los estudios de la demanda laboral que sustente la necesidad de las carreras profesionales de **COMPUTACIÓN E INFORMÁTICA** a partir de la información brindada por los directores y/o promotores de las principales instituciones educativas de la localidad

Presentación

A propósito de los nuevos y constantes cambios que la globalización y la innovación tecnológica imponen a las sociedades de hoy; las exigencias de competitividad y productividad en los procesos conducen a repensar cómo las instituciones educativas logran enfrentar y adaptarse a las demandas del mercado laboral. Las empresas están orientadas a incorporar nuevas estrategias para ser competitivas y brindar productos y/o servicios de calidad. De este modo, el objetivo de la presente investigación es identificar, organizar y analizar las competencias que demanda actualmente el mercado laboral peruano de los profesionales del campo económico-empresarial; con miras a facilitar la empleabilidad de estos últimos, mediante propuestas pertinentes para el proceso formativo que ofrecen las instituciones de educación superior locales. Con el fin de lograr tal objetivo, la investigación se divide en los siguientes capítulos: En el primer capítulo, se presenta el marco teórico que comprende dos partes: en la primera, se realiza un completo análisis de la evolución del concepto de las competencias, tanto en el ámbito laboral y educativo; mientras que, en la segunda, se presenta un conjunto de propuestas de clasificaciones de las competencias. En el segundo capítulo, se justifica y explica la metodología utilizada para el logro de los objetivos de investigación. En el tercer capítulo, se sistematizan los principales resultados, se analizan las competencias más demandadas por las y se muestran los déficit formativos que se identifican en los egresados de las universidades e institutos pedagógicos en la especialidad de computación e informática. Posteriormente, quinto capítulo se presentan, respectivamente, las conclusiones generales de la investigación.

I. Marco teórico

1.1 Historia del concepto de competencia A fines del siglo XX, el concepto de competencia se había extendido, tanto en los países desarrollados como en América Latina, especialmente en los ámbitos laboral y educativo. Sin embargo, era evidente que existían dos grandes tendencias para aproximarse a dicho concepto: la del mercado de trabajo, que está asociada a las denominadas competencias profesionales o laborales, y la educativa, vinculada a las competencias de egreso o curriculares. Antes de explicar dicha división, conviene revisar los antecedentes que comparten ambas tendencias. En ese sentido, es posible identificar diversas propuestas; de estas, en un primer lugar, conviene presentar a las que aluden a la etimología del término. Así, Tanja Weigel et al. (2007) ubican las raíces del concepto en la época de la Grecia Clásica y señalan que el equivalente de la palabra competencia en el antiguo griego es “*ikanótis*” (ικανότης). La misma que se traduce como la cualidad de ser “*ikanos*” (capaz), tener la habilidad de conseguir algo, destreza. Asimismo, mencionan que para nombrar capacidad o competencia profesional/vocacional, se usa el término griego “*epangelmatikes ikanotita*”. Por su parte, Walter Peñaloza (2000) indica que las palabras “competente” y “competencia” provienen, respectivamente, del latín “*competens*”, concebido como el ser capaz, y “*competentia*”, entendido como la capacidad y la permisión. A su vez, estos vocablos se habrían formado de los términos “*cum*” y “*peto*”. El primero significa “con”; mientras que el segundo correspondería al infinitivo de “*petere*”, cuyo significado es “ir” y “atacar”. De este modo, “*cumpetere*” quiere decir, por un lado, “ir con”, “ir a la par con otro” o “ser adecuado a algo”; pero también puede entenderse como “luchar con” o “atacar a otro”. Asimismo, Claude Levy-Leboyer (1998) plantea que la raíz latina también da lugar a dos acepciones en el idioma español: “*competer*” y “*competir*”. En ese sentido, mientras que el sustantivo competencia se relaciona con los dos verbos; en cambio, el adjetivo “competente” solo se relaciona con el primero. Para el siglo XVI, dicho término era reconocido en Europa Occidental; específicamente, en los idiomas inglés,

francés y holandés; con el uso de las palabras “competence” y “competency” (Weigel et al. 2007).

Por otro lado, de las dos tendencias que se extendieron durante el siglo XX, la primera es la relacionada con el mercado de trabajo. Respecto del origen de la misma existen diversas propuestas. Así, para Sergio Tobón (2006a), el concepto de competencia se comenzó a estructurar en la década de 1970 sobre la base de dos aportaciones: la lingüística de Noam Chomsky y la psicología conductual de Burrhus Skinner. El primer autor propuso el concepto de “competencia lingüística” como una estructura mental implícita y genéticamente determinada que se ponía en acción mediante el desempeño comunicativo; se trataba pues del uso efectivo de la capacidad lingüística en situaciones específicas (Chomsky 1970). Asimismo, señaló que la competencia lingüística es un dispositivo natural que permite el aprendizaje de la lengua materna de acuerdo con los contextos donde interactúan los sujetos. Para ello, utilizó dos términos: “perfomance” y “competence”. El primero se refiere a la comunicación y creación del lenguaje; mientras que el segundo alude al dispositivo para la adquisición de la gramática de una lengua (Chomsky 1972). Dicho concepto comenzó a tener múltiples desarrollos, críticas y reelaboraciones, tanto en la lingüística como en la psicología (conductual y cognitiva) y en la educación (Tobón 2006a).

Contraria a la propuesta de Noam Chomsky, quien considera a la competencia como un fenómeno interno; está la línea conductual de Burrhus Skinner, para quien la competencia es un comportamiento efectivo. En ese sentido, se ha desarrollado y extendido un sólido modelo conductual de las competencias que se basa en el comportamiento observable, efectivo y verificable; lo cual ha generado que el desempeño confluya dentro de la competencia. Así, el enfoque de competencias, desde la línea conductual, ha alcanzado notables desarrollos en el campo de la gestión del talento humano en las organizaciones, donde se busca que los trabajadores posean competencias clave para que las empresas

sean competitivas (Tobón 2006a). Por su parte, la psicología cultural enfoca a la competencia como un concepto base de la interacción de la persona con el entorno. Según María Torrado (2000), Lev Vigotsky (1896 -1934) plantea que el desarrollo cognitivo se explica por el impacto del mundo social y cultural del sujeto dentro de su actividad.

Psicológica. Para la autora, ser competente se traduce en la acción que surge en un contexto particular, más allá de los conocimientos formales. Es decir, competencia es la capacidad de realización, situada y afectada por y en el contexto donde se desenvuelve el sujeto. Así, la psicología cultural ha aportado al concepto de competencias el principio de que la mente y el aprendizaje son una construcción social y requieren de la interacción con otras personas, que se ven influenciadas por el contexto (Tobón 2006a). Asimismo, desde el punto de vista de la psicología cognitiva, se destaca el desarrollo de la Teoría de Inteligencias Múltiples propuesto por Howard Gardner como aporte a la definición de competencias. El autor señala que “la inteligencia es un conjunto de rasgos que se pueden evaluar confiablemente por medio de las competencias intelectuales, los procesamientos de la información, las capacidades y habilidades cognitivas y las formas de conocimiento” (Gardner 1994: 394). Dichas competencias intelectuales pueden apreciarse tanto en el desarrollo de actividades cotidianas como actividades más innovadoras relacionadas con el arte, la ciencia, el trabajo, etc. Es decir, que las competencias intelectuales o cognitivas evolucionan a medida de que el sujeto se interrelacione en un contexto socio-cultural, a través de símbolos que le permitirán reconocer, interpretar y conectarse con su espacio (Rodríguez 2007). Según Antonio Guerrero (1999), el enfoque de competencias profesionales tiene doble origen: normativo y empresarial. Por un lado, está unido a la regulación de las cualificaciones profesionales de los trabajadores en ejercicio para su posible normalización. Y de otro, aparece ligado a las políticas de gestión de personal que llevan a cabo consultorías y empresas ad hoc (grandes compañías), con el objetivo permanente de rentabilizar, optimizar o adecuar la mano de obra a sus necesidades

cambiantes, atribuidas a los cambios en la organización del trabajo y del consumo. Según el pedagogo alemán Gerhard Bunk (1994), el concepto procede del campo de la organización y se refiere tanto a la regulación de las atribuciones en el seno de las organizaciones, como a la facultad de toma de decisiones que tienen los diferentes titulares de las empresas. El enfoque orientado a la competencia es un “cambio paradigmático”, un “paso cualitativo” que supera, en los objetivos de la formación profesional, al concepto de cualificación. La evolución de tales objetivos: concepto de “capacidades profesionales” situado con anterioridad a los 60; el de “cualificaciones profesionales”, entre los 60 y 70; y el de la “competencia profesional”, a la que considera “como objetivo global del proceso de aprendizaje”, a partir de los 80. A pesar de los importantes aportes y propuestas anteriores, se tiende a reconocer que el origen de las competencias, desde la perspectiva del mercado de trabajo, se encuentran en los trabajos de David McClelland de la Universidad de Harvard, quien, durante la década de 1970, realizó investigaciones en el área motivacional y laboral. En función de los hallazgos de sus investigaciones, planteó que las pruebas de desempeño tradicionales no eran efectivas para predecir el éxito en el trabajo. Para explicarlo, propuso que se debían considerar las características de los trabajadores y sus comportamientos concretos ante situaciones de trabajo, en lugar de los expedientes académicos y los coeficientes de inteligencia. El autor propuso seis factores que son predictores universales del éxito profesional y que son independientes del género, raza o situación social: espíritu de logro, de servicio, capacidad de influir, de gestionar, de solucionar problemas y eficacia personal. A estos factores los llamó competencias, incluyendo por primera vez el concepto dentro de la gestión de las personas (McClelland 1973). Así, a partir de 1980, el concepto se desarrolla básicamente en el ámbito laboral, al ritmo de los diversos cambios que ocurren a nivel mundial en torno al desarrollo científico y tecnológico. En consecuencia se obliga a las naciones y organizaciones a repensar los procesos relacionados con la producción, la estructura y funciones del trabajo, así como

también la formación indispensable para ser competitivos en un mundo cada vez más globalizado (Rodríguez 2007). En ese sentido, la importancia de diseñar una adecuada capacitación y facilitar el desplazamiento e intercambio de los trabajadores interna y externamente a través de la identificación, normalización, formación y certificación de competencias laborales, entendidas estas como: “la capacidad para desempeñar efectivamente una actividad de trabajo específica plenamente identificada”, movilizando los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios para lograr los objetivos que tal actividad implica” (CINTERFOR /OIT 2004: 1).

Mientras que para Francisco Cantera et al. (1996: 36), es “más bien un enfoque evolutivo de la tendencia lógica de las ocupaciones en el mundo de trabajo actual” cuya diferencia estriba en “el cambio de la importancia del puesto de trabajo a las personas”. Según el modelo de gestión de competencias de los autores, las competencias se definen como aleaciones de conocimientos (saber), aptitudes (saber hacer) y actitudes (querer hacer) que se solidifican en las personas, dotándolas de valores diferenciales frente a otras personas y que dependen del contexto profesional para tener una conducta (interacción con el entorno interno y externo de aplicación) exitosa. La segunda gran tendencia para enfocar las competencias es la del ámbito educativo.

Sin embargo, es evidente que entre la tendencia laboral y la educativa se ha mantenido una relacional causal y de influencias. En efecto, desde la década de 1990, la concepción de las competencias también ha sido implementada en instituciones educativas de varios países, buscando con ello formar personas con ciertas competencias que les posibiliten un mayor impacto en la inserción laboral (Fernández 2004). Ello responde a que, durante dicho período, han surgido condiciones imperantes en el mundo que conducen a una mayor transformación de la sociedad: desde una dimensión basada en la industria productiva a otra basada en el conocimiento. Es así que la Organización de las Naciones Unidas para la

Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO, a través de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI, planteó la necesidad de reformas educativas concertadas, respuestas y soluciones rápidas en torno a la educación, y aprendizaje multicultural y personal a través de cuatro pilares o saberes que la sustenten: el saber conocer, el saber hacer, el saber ser y el saber convivir (Delors 1996).

Sea como fuere las competencias del campo educativo siempre consideran las ideas formuladas en el mundo del trabajo. En ese sentido, se reconoce que el aprendizaje de las competencias exige un nuevo tipo de didáctica que englobe las tipologías de contenidos (conceptual, procedimiento y actitudes) de forma integrada; mientras que el planteamiento de un currículo por competencias debe superar la visión academicista y tradicional, pues debe partir de la lógica del “saber” para desembocar en la lógica del “saber hacer” (XXIV Encuentro de Úbeda 2008).

Los conceptos se describen de la siguiente manera (Tobón 2006b):

- Actividad: Conjunto de acciones con un inicio y un final que se dan de forma concatenada para obtener un resultado (producto tangible o intangible).
- Actitud: Es la disposición afectivo-motivacional que tiene la persona para realizar la actividad con eficiencia, eficacia y efectividad. Corresponde al plano del saber ser.
- Conocimiento: Consiste en poseer los conocimientos específicos y los conceptos esenciales para comprender la actividad y realizarla, junto con el procesamiento cognitivo de la información (búsqueda, sistematización, análisis, modificación y empleo). Este ámbito está en el plano del saber conocer.
- Capacidades-procedimientos: Son las destrezas y habilidades requeridas.

1.2 Clasificación de las competencias

Los tipos de las competencias en el ser humano se construyen a partir de procesos. Por lo cual, se hace necesario distinguir de acuerdo con las diferentes escuelas o enfoques. En esta sección se propone presentar las diferentes clasificaciones que han sido desarrolladas por diversos autores e instituciones de acuerdo con las tendencias que les anteceden: las competencias profesionales y laborales, y las competencias en la educación superior. De esta forma, en Antonio Guerrero (1999) se entiende competencia profesional como la capacidad de aplicar, en condiciones operativas y conforme al nivel requerido, las destrezas, conocimientos y actitudes adquiridas por la formación y la experiencia profesional, al realizar las actividades de una ocupación, incluidas las posibles nuevas situaciones que puedan surgir en el área profesional y ocupaciones afines. El autor propone la siguiente clasificación:

- **Básicas:** Competencias comunes a todas las ocupaciones y que resultan imprescindibles para incorporarse al mercado de trabajo. Son facilitadas por el sistema educativo de formación básica e incluye las áreas de Lenguaje y comunicación, Matemáticas, Ciencia y tecnología, Cultura y sociedad y Subjetivas.
- **Técnico-profesionales:** Competencias específicas de una profesión, vienen facilitadas por la formación profesional del nivel correspondiente. Se dividen en: Técnicas, metodológicas, sociales y participativas u organizacionales.
- **Transversales:** Competencias atraviesan las distintas ramas u ocupaciones de la producción y los servicios, según los diferentes niveles de realización profesional. Incluyen conocimientos aplicados: Idiomas, informática y de materias socioeconómicas (derecho, economía, sociología, o psicología).

- Claves: Competencias que resultan esenciales para formar parte activa en las nuevas formas de organización del trabajo derivados de los avances tecnológicos y cambios en el comportamiento de los consumidores. Su orientación se dirige a la capacidad de aplicar de modo integrado habilidades y conocimiento en situaciones reales de trabajo. Sus características: Genéricas, esenciales, y te permite la adecuación de un trabajo estable y de calidad.

LINEAMIENTOS DE DISEÑO CURRICULAR

Según Sergio Tobón (2006b), el diseño del currículo por competencias para la educación superior surge de la necesidad de identificar las competencias a formar en los futuros profesionales, de sistematizar el currículo para mejorar la gestión de calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje, de modernizar los sistemas de formación universitaria con el fin de optimizar los recursos físicos y el talento humano y de sistematizar los planes de estudio acorde con los requerimientos del entorno. Por su parte, si bien las competencias tienen su impulso en el requerimiento de las empresas de mejorar la gestión del talento humano en procura de una mayor calidad en los procesos de producción y competitividad en el mercado, el diseño curricular permanece distante de la certificación y gestión de la calidad que se implementa en las organizaciones y universidades. En muchas universidades la implementación del diseño no se traduce en una mejora real de la formación de los estudiantes, por cuanto no se asume la filosofía del continuo mejoramiento y se dejan los procesos estandarizados (Tobón 2006b). Las características del diseño curricular por competencias son respuesta a requerimientos del entorno, enfoque hacia la actuación, respuesta a los grandes retos de la humanidad, gestión del conocimiento, de la enseñanza al aprendizaje, flexibilidad del diseño curricular, la autorreflexión como eje de la formación basada en competencias, estrategias para procesar y manejar la información (Tobón 2006b). De esta forma se define el perfil de las competencias como el resultado final de los

estudios universitarios, y ellas responden a los requerimientos del ejercicio profesional acorde con las características del contexto presente local y global, y las tendencias de la profesión hacia el futuro acorde con los cambios sociales, políticos y tecnológicos. Para cada competencia identificada se establecen niveles en su formación y unidades de competencias, con sus respectivos indicadores. Los administradores, docentes y estudiantes deben tener un conocimiento claro de las competencias con el fin de orientar el proceso de aprendizaje-enseñanza en vínculo con los planes institucionales y el contexto externo (Tobón 2006b). Una competencia universitaria es una tarea profesional de alta complejidad, considerada como clave en una determinada profesión, que demandan en las personas desarrollar conjuntos complejos e interrelacionados de capacidades en diferentes dimensiones (del saber o cognitiva, del saber hacer o procedural, emocionales y del ser o saber convivir como las éticas y emocionales) que permiten movilizar todos los recursos, tangibles e intangibles que tiene disponible una persona, a los efectos de enfrentar una determinada situación en un determinado contexto. Entre las principales dificultades que se han observado, es posible agruparlas en tres grandes áreas:

- a) las condiciones del contexto,
- b) los procesos universitarios, y
- c) los costos de implementación); no obstante, de acuerdo con cada país e institución podrían existir otras (Fernández 2007).

Finalmente, la preocupación por el tema de la calidad es un denominador común en América Latina, aunque todavía es insuficiente la consolidación de los sistemas de aseguramiento de la calidad. Por eso se puede afirmar que, en

II. Metodología

En esta sección, se presenta la metodología desarrollada para identificar y seleccionar a los principales empleadores de los profesionales del campo económico-empresarial. Sobre la base de dicha clasificación, se llevarán a cabo las entrevistas a profundidad con los reclutadores o encargados de la selección de personal de dichas empresas. Posteriormente, empleando la información recibida se procederá a identificar, organizar y analizar las competencias que actualmente demandan dichas empresas.

2.1 Identificación de los principales empleadores de los profesionales del campo económico-empresarial

Para la identificación de los principales empleadores de los jóvenes profesionales de las carreras vinculadas al campo económico-empresarial, con énfasis en las ramas de administración, contabilidad y economía, se emplearon como fuente de información las Encuestas a Egresados de la Universidad del Pacífico de los semestres abarcados entre los períodos 2008-I hasta 2009-I. Esta base de datos fue brindada por la Oficina de Contacto Profesional de la Dirección de Relaciones institucionales de la . De esta manera, se elaboró un ranking con las 30 principales Universidades. Y todas las Instituciones Públicas y Privadas del sistema educativo.

2.2 ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD A LOS PRINCIPALES EMPLEADORES

Para esta etapa, se diseñó una guía de entrevistas basada en la revisión de experiencias de estudios relacionados (Anexo 3). La guía está compuesta por preguntas acerca del modelo de competencias que plantean en sus organizaciones, así como evalúan el desarrollo del sistema universitario nacional (fortalezas como debilidades) y cuáles son las principales competencias que se demandan para egresados de las carreras del ámbito económico-empresarial, con énfasis en el desempeño de los jóvenes profesionales que recién se insertan en el mercado

laboral. Parte de las preguntas de la encuesta estaban orientadas a recoger información referida al desempeño de los egresados del. Pedagógico Fleming en el mercado laboral que será usada para un reporte interno con fines de mejora curricular. Con la guía se realizaron 25 entrevistas a profundidad con los empleadores, tanto gerentes, jefes como los responsables de las áreas de personal y/o recursos humanos de los diversos sectores identificados en el mercado laboral.

Dichas entrevistas se realizaron a una muestra del primer grupo identificado, gracias a la información de las Encuestas de los Egresados de la UP, como a empresas del segundo grupo que constan entre las principales 30 empresas del TOP 10000. A continuación, se presenta la lista de empresas cuyos reclutadores de personal fueron entrevistados.

3.3. LAS COMPETENCIAS DEMANDADAS POR LAS ENTIDADES EDUCATIVAS:

Sobre la base de las entrevistas a los reclutadores, se determinó que existía un conjunto de competencias demandadas por la mayoría de las empresas que fueron consideradas para la presente investigación. Por una cuestión de organización, dichas competencias serán presentadas en categorías. De este modo, se iniciará la presentación con aquellas categorías que tienden a estar vinculadas a las competencias en sentido estricto y se irá progresando hasta llegar a las más técnicas. Es importante considerar que las gerencias que solicitan el personal suelen evaluar las competencias técnicas, pero los reclutadores reciben contantes demandas y retroalimentaciones puntuales de dichas áreas por lo cual se convierten en una instancia capaz de sintetizar también los requerimientos técnicos y no solo las competencias. A modo de síntesis, conviene adelantar que entre las competencias más demandadas se encuentran las habilidades para sostener relaciones interpersonales, trabajar en equipo y orientarse al cliente. Además, las empresas requieren de personal con mucha iniciativa, pro-actividad y orientación a los resultados. También, demandan compromiso, responsabilidad y capacidad para priorizar lo urgente. A ello, se suman pedidos contantes por egresados de las universidades con mucha creatividad, habilidad

para la innovación y capacidad para adaptarse a los cambios. Asimismo, buscan personas muy analíticas y capaces de afrontar los problemas con sentido holístico. Igualmente, se demanda mucho esmero y detalle en los trabajos; así como sólidas habilidades comunicativas: redacción, síntesis, argumentación, exposición y realización de presentaciones efectivas. Finalmente y por el lado más técnico, requieren de personal con un nivel avanzado del idioma inglés y de manejo del programa Excel. A continuación, se explicarán las mencionadas competencias mayor detalle, en dicho proceso, se incluirán otras demandas que también fueron mencionadas, aunque con menor insistencia.

RELACIONES INTERPERSONALES

“...adaptarse a personas con diferentes niveles jerárquicos o a diferentes culturas...”

“... temas como confianza en sí mismos, temas de relaciones interpersonales, que se pueden captar en las dinámicas son esenciales...”

“...self-confidence, seguridad en sí mismo. A pesar de que me vas a poner en este puesto, ... me comunico bien, manejo relaciones interpersonales.” “Dentro de este esquema de inteligencia emocional se destaca el autoconocimiento personal y la comunicación, es decir, en conocerse uno mismo y luego, cómo lo expreso a los demás, es el punto final.”

“El tema de relaciones también, ahora uno trabaja no solo relacionándose con 2 o 3 áreas, sino que interactúa con varias y diferentes áreas...”

“En competencias sociales, abarca empatía, relaciones interpersonales y trabajo en equipo.” “Otra competencia importante es que tenga empatía, que me permita entender y dar lo que se me pida. Entiendo a tu necesidad, me pongo en el lugar del otro.”

“... es necesaria la comunicación a todo nivel. Se refiere a la capacidad de relacionarse adecuadamente con los mandos altos, medios e inclusive con el nivel operativo, con la asertividad necesaria, sin llegar a la timidez, sin ser ofensivos, respetando la cultura y la

idiosincrasia de todos los públicos. Parte de la integración de un egresado es respetar la cultura y manejar la comunicación a todo nivel..."

"...y también comunicativo a todo nivel, porque estas personas conversan con todas las áreas..."

Una competencia muy demandada es la habilidad para establecer y mantener adecuadas relaciones interpersonales con el resto de miembros de la empresa y sus clientes externos. En relación con ello, es que los reclutadores demandaban profesionales empáticos, incluso para áreas que requieren de un perfil más analítico y orientado al trabajo individual, como las contables o las financieras. A ello, se suma la apertura, entendida como la capacidad de comprender otros puntos de vista y de colocarse en el contexto de quienes los proponen. En algunas posiciones, era indispensable la capacidad para comunicarse con todos los niveles de la organización. Por ejemplo, en empresas que comercializan productos de consumo masivo, donde los funcionarios deben entrar en contacto con personal de diversos niveles de responsabilidad, es importante que un ejecutivo pueda comunicarse -transmitir claramente sus mensajes e indicaciones- no solo a la plana gerencial sino también a los operarios. Ello exige evidentemente, la capacidad de establecer relaciones con personas de diferentes realidades socio-económicas. Conviene reconocer que los entrevistados solían asociar las habilidades comunicativas con la confianza en sí mismos que demuestran los jóvenes profesionales, de allí que, esta última, constituya otra competencia muy demandada por las empresas. Incluso, para diversas funciones, no solo las comerciales, requieren de capacidad de persuasión y negociación. En suma, se reconoce que las ideas no deben imponerse sino que es importante poder plantear argumentos pertinentes y convencer respecto de la idoneidad de los mismos y, cuando sea necesario, saber ceder y ser flexible frente a otros puntos de vista.

TRABAJO EN EQUIPO

“... se valora en esta empresa que los practicantes haya tenido una buena performance y, si es así, pueden pasar al nivel de analistas y, de ese modo, empieza su línea de carrera. Los estamos encaminando desde el principio, estamos invirtiendo en ellos...” “...el ambiente es muy amigable y es retador a la vez, dado que al haber juntado a profesionales buenos, entonces es muy probable que se aprenda, desde del que está arriba y hasta del que está a tu costado y eso también te motiva a ti ser mejor. Entonces, buscamos a alguien que encaje en ese ambiente, o sea, que sea capaz de trabajar en equipo.” “...lo que está relacionado a trabajo en equipo o la dimensión personas está enfocado en temas de coaching, temas de feedback y temas de compartir el conocimiento generado. Entonces, están las tres, tanto que yo lidere a mi equipo o que si estoy en una categoría baja pida que se me lidere de manera adecuada. Y la retroalimentación específica dentro de cada sesión revisada y el compartir el conocimiento que se genera ya sea fuera o dentro de la firma. Eso es la dimensión del área de personas, todo lo que es trabajo en equipo.” “Nosotros tenemos muchas áreas del ámbito comercial donde sí necesitamos que esa habilidad sea desarrollada: la orientación a resultados y a trabajar en equipo, ... la relación entre áreas es continua.” Las demandas por buenas relaciones interpersonales y capacidad para comunicarse con todos los niveles de la organización se comprenden en un contexto en el cual una de las competencias que más necesitan las empresas es el trabajo en equipo. En efecto, trabajar en equipo exige más que solo comunicarse sino la capacidad para reconocer las virtudes de otros puntos de vista y de contribuir, de modo armónico, a sacar proyectos conjuntos adelante. No solo eso, desde la perspectiva algunos de los entrevistados, el trabajo en equipo también requiere desarrollar la habilidad para brindar retroalimentación al superior y al resto de compañeros. En suma, varios reclutadores señalaron que el fracaso de los profesionales recién egresados de las

universidades está asociado a un excesivo individualismo en las labores, el cual suele chocar con la cultura que promueven diversas empresas.

Liderazgo “Los tenemos tres meses, se empieza un curso de liderazgo, trabajo en grupal, cómo resistir el stress y cómo capitalizar el tiempo...” “Liderazgo, es el resultado de las competencias ... Cuando él mueva la proactividad, la creatividad, el pensamiento analítico.” “Liderazgo, sí; pero en el sentido que sea capaz de liderar su encargo en su miniequipo...”

“...también involucra las relaciones que puede hacer para cumplir con sus objetivos. Es lo que le preguntamos a los candidatos: dame un ejemplo de cuándo tú hayas tratado de conectar a las personas para que todos lleguen al mismo objetivo. Básicamente, tú puedes ser un buen jefe, puedes dirigir, designar tareas, cuando tú llegas a conectarte como persona y se genera un compromiso con las personas.” “La parte de liderazgo es básica. En mayor o menor proporción dependiendo de la línea de carrera, pero igual es básica. En algún momento puedes liderar hacia abajo, pues tienes gente debajo de ti, o liderazgo hacia arriba, porque simplemente quieres cambiar para hacer mejor las cosas y tienes que convencer a tu jefe que esa es la forma correcta...” “En cambio, en términos de manager, sí necesitas que el liderazgo esté muy fuerte. Entonces, ahí viene la calibración dependiendo de la persona y para qué posición requiero (gerencial o administrativo),...” Una competencia muy demanda es el liderazgo; sin embargo, los conceptos asociados al mismo no son del todo homogéneos. Sea como fuere, los reclutadores reconocían que este tipo de competencia no está vinculada con la imposición de ideas ni con el autoritarismo; más bien la asociaban a la capacidad para convencer, no solo a los subordinados sino también al jefe. Evidentemente, ello se relacionaba con las competencias para entablar buenas relaciones y trabajar en equipo que han sido explicadas previamente. Se trata pues de un liderazgo que permita asumir retos, alcanzar objetivos y lograr cambios: un liderazgo transformador. Es importante señalar que, para los entrevistados, no se puede exigir a

profesionales recién egresados de las universidades, pues lo normal es que se vaya consolidando conforme se desarrolla la carrera en la empresa. De este modo, para casos de recién egresados, solo se valora que tengan las potencialidades para empezar a generar un liderazgo entre sus pares. En casos de puestos jefatales, se demanda, fundamentalmente, años de experiencia; por ello, en los procesos de selección para estos puestos, sí se desarrollan mediciones a profundidad del liderazgo del candidato.

PROACTIVIDAD,

mejora continua y adaptación a los cambios “...mostrar su carácter, su energía, es parte de la cultura de la empresa y a muchos les cuesta demasiado....” “Que el chico tenga iniciativa para nosotros es fundamental: Proactividad.” “Proactividad, diría yo ... valoramos mucho la última milla, la milla extra. O sea, te pido esto, pero tú eres capaz de dar esto y más. Siempre tenemos las puertas abiertas y, en algunas áreas más que otras, necesitamos que la gente tenga iniciativa.” “Si encuentras una oportunidad de mejora, tú solo puedes tener iniciativa y creatividad, hacerlo y presentarlo a tu jefe. Algo que buscamos es superar las expectativas del jefe directo.” “...no nos miden porque cumplamos bien nuestras funciones, nos miden por los proyectos de mejora continua...” “...el poder de la mente abarca poder mejorar las cosas, ya sea innovando, teniendo nuevas iniciativas o, de lo contrario, replicando cosas que hayas aprendido antes. Ahí básicamente, todo se engloba en poder analizar y solucionar problemas. Porque si tú ya tienes el conocimiento y el aprendizaje, puedes innovar o replicar para poder solucionar cosas. Ese es el fuerte.” “...todos son personas que pueden asumir retos desde muy jóvenes, que están listos para enfrentar grandes cambios muy rápido. Eso es lo que yo necesito, porque mi empresa cambia muy rápidamente, es muy dinámica.”

“Otro punto importante es que seas adaptable y flexible. La tecnología cambia, la necesidad del consumidor cambia, todo cambia. Entonces, necesitamos a personas que

puedan adaptarse sí o sí a estos cambios, porque tienen que entender todo el negocio..."

"...Se valora que posea las competencias, que pueda adaptarse, ello significa que va a poder aprender lo que se le enseñe en la compañía." "Muchos chicos se van de intercambio, y eso es un buen caso para saber si los chicos pueden adaptarse a nuevas situaciones." Asociados con la orientación a los resultados, están las frecuentes demandas por iniciativa, proactividad, energía, dinamismo y orientación a la acción. Claramente indicaban que ello no necesariamente implicaba trabajar en exceso ni quedarse sobretiempo, sino adelantarse a las necesidades de la empresa y de sus clientes externos: ser propositivos. En ese sentido, la orientación a los resultados se asociaba sobre todo a tener la capacidad de identificar espacios de mejora, formular propuestas destinadas a ello e implementarlas. La competencia anterior exige cierta inclinación natural a la innovación, a la mejora continua y una buena dosis de creatividad. Esta última fue asociada por los reclutadores sobre todo a la capacidad para solucionar todo tipo de problemas de modo eficiente. Adicionalmente, y en el evidente contexto de reciente crecimiento en el que se encuentran diversas empresas, la flexibilidad y la adaptación a los cambios resultaron estar entre las competencias más demandadas. En relación con ellas, también se destacó la capacidad de aprendizaje.

DEMANDA DE DOCENTES EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS EN LA

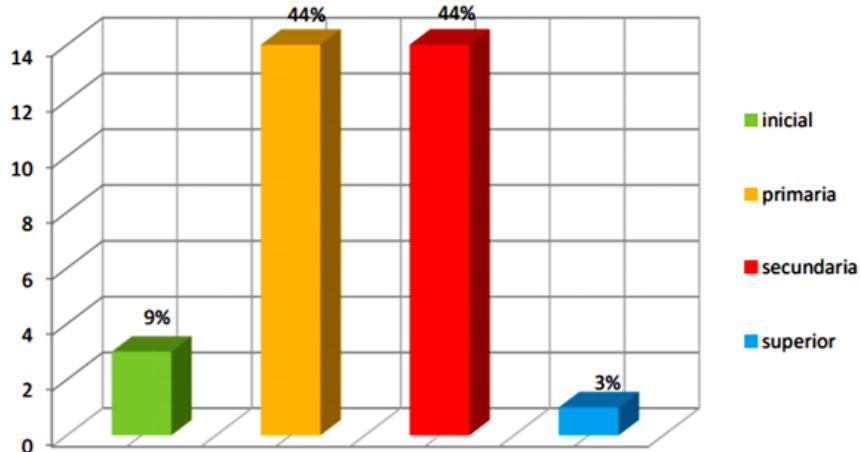
Cuadro N° 01

Que niveles oferta la institución educativa que usted dirige. Marque con un aspa. Puede marcar más de

ALTERNATIVAS	fi	%
inicial	3	9
primaria	14	44
secundaria	14	44
superior	1	3
TOTAL	32	100

Fuente: Encuesta aplicada a los directores y/o promotores de las I.E. privadas

Grafico N° 1



Fuente: gráfico N° 01

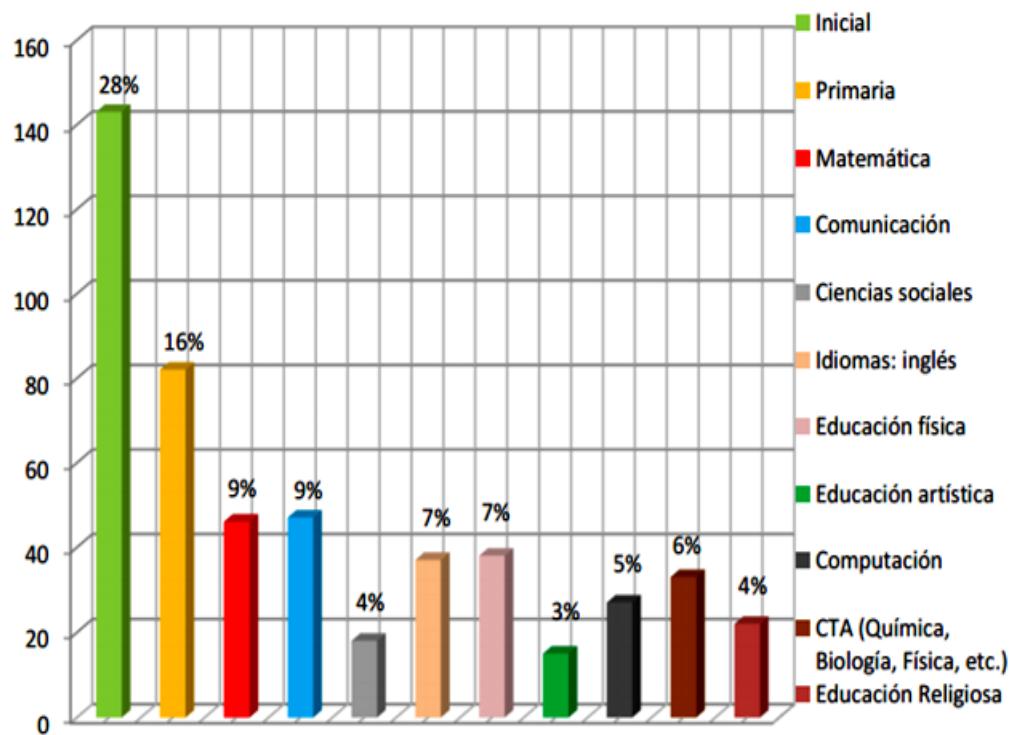
Cuadro N° 02

Indicar el número de docentes que necesita su institución de acuerdo a su necesidad

ALTERNATIVAS	fi	%
Inicial	143	28
Primaria	82	16
Matemática	46	9
Comunicación	47	9
Ciencias sociales	18	4
Idiomas: inglés	37	7
Educación física	38	7
Educación artística	15	3
Computación	27	5
CTA (Química, Biología, Física, etc.)	33	6
Educación Religiosa	22	4
TOTAL	508	100

Fuente: Encuesta aplicada a los directores y/o promotores de las I.E. privadas

Grafico N° 2



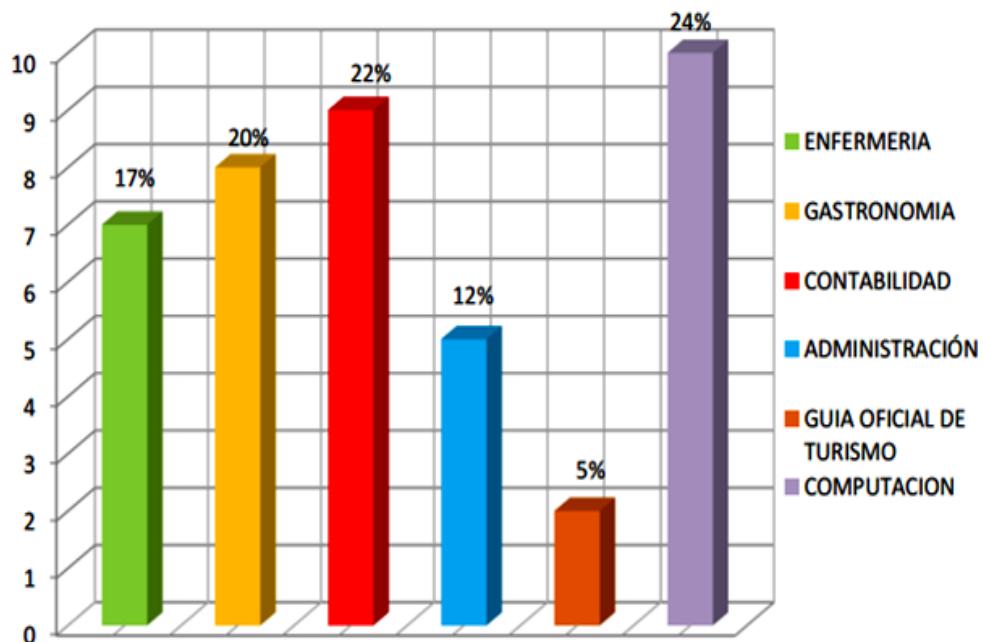
Fuente: gráfico N° 02

Cuadro N° 03

Marque usted que profesionales necesita en su institución

ALTERNATIVAS	f _i	%
ENFERMERIA	7	17
GASTRONOMIA	8	20
CONTABILIDAD	9	22
ADMINISTRACIÓN	5	12
GUIA OFICIAL DE TURISMO	2	5
COMPUTACION	10	24

Grafico N° 3



Fuente: gráfico N° 03

CONCLUSIONES

1. las La mayoría de encuestados manifiestan que las especialidades que presentan mayor demanda en la actualidad y en futuro próximo son: - Computación e informática
2. Las especialidades que necesitan atención, pero en menor escala son: - Auxiliar de educación inicial - Guardería y estimulación temprana - Psicología y arte