



Red de Investigadores Educativos Chihuahua A.C.  
Chihuahua, México  
[www.rediech.org](http://www.rediech.org)



ISSN: 2007-4336  
ISSN-e: 2448-8550  
[http://www.rediech.org/ojs/2017/index.php/ie\\_rie\\_rediech/index](http://www.rediech.org/ojs/2017/index.php/ie_rie_rediech/index)

Eduardo Raúl Díaz Gómez

2019

# EDUCACIÓN PARA LA EMPLEABILIDAD: ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA

*IE Revista de Investigación Educativa de la REDIECH*, 10(19), pp. 221-238.

DOI: [http://dx.doi.org/10.33010/ie\\_rie\\_rediech.v10i19.715](http://dx.doi.org/10.33010/ie_rie_rediech.v10i19.715)



Esta obra está bajo licencia internacional  
Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0.  
CC BY-NC 4.0

# EDUCACIÓN PARA LA EMPLEABILIDAD: ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA

## EDUCATION FOR EMPLOYABILITY: FOCUS OF EDUCATIONAL RESEARCH

---

DÍAZ GÓMEZ Eduardo Raúl

---

Recepción: junio 20 de 2019 | Aprobado para publicación: septiembre 29 de 2019

DOI: [http://dx.doi.org/10.33010/ie\\_rie\\_rediech.v10i19.715](http://dx.doi.org/10.33010/ie_rie_rediech.v10i19.715)

### Resumen

Existe interés en círculos académicos por discutir el papel de las universidades en la preparación de estudiantes para el empleo y desarrollo de competencias para la empleabilidad. Este interés parte de los altos índices de desempleo entre jóvenes profesionistas en algunos países. Este artículo tiene como propósito documentar avances logrados respecto a la investigación educativa con enfoque en empleabilidad. Con base en una metodología cualitativa de análisis de contenido, se examinaron 46 artículos arbitrados sobre educación para la empleabilidad. Los resultados señalan seis categorías de temas en los trabajos de la muestra respecto a la labor que se lleva a cabo en universidades para fomentar la empleabilidad. Estas categorías son: competencias transversales para la empleabilidad, equidad, fomento a la empleabilidad, internacionalización, programas educativos y mercado laboral. Estas seis categorías representan oportunidades para la docencia, servicio institucional e investigación. Las implicaciones se discuten desde la perspectiva de las aportaciones de Boyer y otros que argumentan en favor de la articulación de funciones del profesorado.

Palabras clave: EDUCACIÓN, EMPLEABILIDAD, COMPETENCIAS, INVESTIGACIÓN, DOCENCIA.

### Abstract

There is interest within academic circles in discussing the role of universities in preparing students for employment and the development

Eduardo Raúl Díaz Gómez. Profesor de tiempo completo en la Escuela de Administración y Negocios Cety's Universidad, Tijuana, BC, México. Doctor en liderazgo con concentración en liderazgo organizacional. Autor de varios artículos, incluyendo "Leadership self-efficacy: A study of male and female MBA students in Mexico" en la revista *Advancing Women in Leadership*. Evaluador para la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior (FIMPES). Correo electrónico: [eduardo.diaz@cetys.mx](mailto:eduardo.diaz@cetys.mx). ID: <https://orcid.org/0000-0003-0053-8751>.



como agilizar procesos de acreditación institucional o a nivel de programa académico. Para fines de este estudio, el término *empleabilidad* se utiliza para referirse a las competencias relacionadas con la capacidad de los estudiantes y egresados de las IES para colocarse en un empleo y perseverar en el trabajo a lo largo del tiempo. Asimismo, las actividades de *docencia* se refieren al trabajo del personal académico impartiendo clases, mientras que el *servicio* institucional corresponde a trabajos de soporte en procesos de acreditación, coordinaciones de programas, tutorías y diferentes servicios en apoyo directo o indirecto con estudiantes.

### Justificación del estudio

Milner, Cousins y McGowan (2016) exhortaron a la comunidad académica a explorar temas relacionados con el rol de las IES en promover la empleabilidad de sus egresados. Asimismo, Fernández Fassnacht (2017) argumentó que las IES en México enfrentan el reto de demostrar que siguen siendo relevantes y recomendó a los líderes educativos asegurar que los planes de estudio y proyectos de investigación educativa se lleven a cabo en función de las necesidades del entorno. Adicionalmente, Wolff y Booth (2017) argumentaron que las IES se encuentran ante la necesidad de decidir cómo fomentar y evaluar el desarrollo de competencias para la empleabilidad en sus estudiantes. Los autores comentaron que, sin duda, las personas responsables por el desarrollo de los estudiantes universitarios buscarán ayudarles para que se conviertan en profesionistas que se coloquen con facilidad en empleos bien remunerados; sin embargo, consideraron arriesgado suponer que los líderes educativos y docentes saben qué competencias se alinean con la empleabilidad de sus alumnos.

El problema del desempleo en jóvenes recién egresados de IES está documentado y tiene lugar en diferentes países como Estados Unidos (Cunningham, 2016), Chile (Arias, 2018), México (Moctezuma *et al.*, 2013) y algunos países europeos (Eliška, 2016; Chadha y Toner, 2017). En todos estos casos, los jóvenes que pertenecen a grupos de bajo nivel socioeconómico tienden a ser los más afectados. En el caso particular de México, el problema se debe en parte a la desarticulación entre las políticas públicas en materia de educación y las industrias con alto potencial para la competitividad (Licona Michel y Rangel Delgado, 2013), así como a la reducción de la calidad del empleo en ciertas regiones del país (Hualde y Serrano, 2005) y el bajo desempeño en el desarrollo de competencias para el trabajo por parte de los egresados de IES (Sueyoshi y Rangel Delgado, 2016).

Fomentar la empleabilidad en estudiantes y egresados de IES requiere de esfuerzo por parte de diferentes actores. Ciertamente requiere de la pericia y disposición del personal docente, pero también es necesario contar con apoyo administrativo, involucramiento por parte de representantes de la industria y compromiso de los estudiantes. En el centro de todo se encuentra la investigación educativa, a través de la cual los investigadores promueven la discusión que guía a los diferentes actores relacionados con IES para que generen políticas y acciones congruentes con un propósito común (Pfleger *et al.*, 2018).

Al momento se cuenta con pocos estudios diseñados para examinar este tipo de investigación educativa. Entre los que es conveniente señalar se encuentra el trabajo



En este artículo se documentan investigaciones sobre prácticas docentes y programas educativos que se alínean con la meta de preparar estudiantes universitarios para el empleo. En congruencia con el enfoque SoTL, se parte del supuesto de que la educación dirigida al fomento de habilidades para la empleabilidad se caracteriza por el trabajo de personal docente consciente de la demanda del mercado y capaz de mantener rigor académico en el aula (Udall, Forrest y Stewart, 2015). En concreto, este estudio tiene dos aportaciones. Primero, apoya a la industria de la educación ante la creciente presión por cumplir con las expectativas de la comunidad respecto a la empleabilidad de los egresados de IES (Chadha y Toner, 2017). Segundo, revisa las contribuciones a la investigación sobre empleabilidad bajo un enfoque congruente con SoTL originalmente propuesto por Boyer para señalar la congruencia entre la docencia, el servicio institucional y la investigación educativa.

### La reconsideración educativa de Boyer

Boyer provocó controversia y discusión cuando criticó a la comunidad académica acostumbrada a reconocer el desempeño de los docentes con base en su labor como investigadores, ignorando sus actividades de servicio y enseñanza (Boyer *et al.*, 2016). La principal preocupación de Boyer radicaba en los incentivos para docentes que los enfocaban más en la investigación, pero que los alejaban de la formación de sus estudiantes. Al momento de la primera edición de su libro, Boyer percibía que los profesores en IES que aspiraban a una posición de tiempo completo y mejor remuneración y prestigio tenían que ganárselo mediante su labor de investigación, sin importar realmente su desempeño dentro del aula. La investigación educativa tiende a ser muy absorbente, por lo que los docentes se ven en la necesidad de elegir entre avanzar en sus carreras o dedicar el tiempo suficiente a sus estudiantes para que egresen de la universidad mejor preparados (Boyer *et al.*, 2016).

Desde la primera publicación de los argumentos centrales de Boyer en 1990, otros académicos han continuado la discusión. Caballero y Bolívar (2015) argumentaron que la educación universitaria debe ser modificada de manera que se integre la docencia, el aprendizaje y la investigación. En este sentido, los docentes tienen oportunidad de aplicar métodos distintos para fomentar en sus estudiantes aprendizajes significativos que puedan llevar a la práctica y de esa forma mejorar su desempeño profesional. Posteriormente, los docentes podrían evaluar, discutir y divulgar los resultados de su trabajo mediante revistas académicas con la finalidad de permitir a otros conocer sus hallazgos y experiencias y replicar mejores prácticas. Al mismo tiempo, los docentes obtienen crédito por sus publicaciones, mejorando su estatus como investigadores y su posición dentro de sus instituciones educativas. Como beneficio adicional, los estudiantes se convierten en participantes en algunos proyectos de investigación de sus maestros, desarrollando competencias genéricas importantes, como el razonamiento lógico y la argumentación, que tienen aplicación para el trabajo.

Por su parte, Kreber (2002) explicó que la diferencia entre docentes y docentes-investigadores radica en que los segundos tienen la capacidad de enseñar, pero también saben documentar su trabajo en el aula de manera que sea publicable en





de mejora continua. El cambio planeado en las IES ha comenzado en diferentes partes del mundo. Las universidades en Europa comienzan a mostrarse más emprendedoras, caracterizadas por culturas organizacionales que favorecen la diversidad de unidades académicas, fuentes de ingresos y barreras organizacionales porosas (Van Der Meulen, 2002). Incluso hay evidencia de acciones planeadas para crear una cultura de aprendizaje organizacional en las universidades. Ponnuswamy y Lysander (2016) encuestaron a 700 docentes en la India y encontraron que existen relaciones significativas entre la cultura organizacional enfocada al aprendizaje y desempeño enfocado al conocimiento y la investigación.

Lo anterior sugiere que es posible articular la docencia, servicio institucional e investigación educativa, pero requiere de una cultura organizacional en IES conducente a la mejora continua, rendición de cuentas y libertad para colaborar a través de barreras organizacionales. Esto está sucediendo en diferentes lugares, pero las ideas de Boyer no han permeado lo suficiente en países emergentes. Sin embargo, es importante articular las funciones del profesorado y enfocarlas al cumplimiento de ciertos objetivos, incluyendo el fomento a la empleabilidad, para que las IES mantengan su relevancia. Con esto se busca dar respuesta a las interrogantes que se plantean a continuación.

### PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Cuáles son los temas principales encontrados en la literatura académica respecto a la empleabilidad de egresados de las IES?
2. ¿Qué prácticas o experiencias educativas tienen impacto en la promoción de la empleabilidad de egresados universitarios?
3. ¿Cómo se aplican las premisas de SoTL en la literatura sobre empleabilidad?

### ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Este artículo fue desarrollado con base en una metodología de análisis cualitativo de análisis de contenido congruente con el procedimiento descrito por Gervilla Castillo (2004), así como White y Marsh (2006) y el análisis de contenido llevado a cabo por Bowen (2010) en un estudio similar. Tomando como ejemplo la descripción del método de análisis de contenidos propuesto por Gervilla Castillo (2004), las fases de la investigación del presente estudio se llevaron a cabo en el siguiente orden:

1. *Elección del contenido o definición del universo.* El acopio de artículos se llevó a cabo a través de la base de datos EBSCO Host durante los meses de junio y julio de 2018. Los filtros establecidos fueron incluir únicamente textos completos y de artículos arbitrados. No se utilizaron filtros de temporalidad, publicaciones o geografía para permitir un mayor número de artículos en los resultados. El filtro principal fue utilizar palabras de búsqueda escritas en español, direccionando los resultados hacia trabajos realizados en países de habla hispana, tomando en cuenta que el tema ha sido desarrollado con mayor intención en países como





**Tabla 1. Categorías de temas encontrados como producto del análisis de contenido**

<b>Categoría</b>	<b>No. de artículos</b>
Competencias transversales para la empleabilidad	12
Equidad y empleabilidad	4
Fomento de la empleabilidad	10
Internacionalización (movilidad estudiantil) y empleabilidad	3
Programas educativos y empleabilidad	10
Relación universidad-mercado laboral	7
<b>Total de artículos</b>	<b>46</b>

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se explican los hallazgos del estudio por cada categoría de tema encontrado como parte del análisis de contenido. Se incluyen ejemplos de algunos de los artículos incluidos en la muestra para puntualizar los hallazgos. Las referencias de los artículos de la muestra que se citan a continuación se encuentran en el anexo marcados con asterisco (\*).

### **Competencias transversales para la empleabilidad**

Doce de los 46 artículos en la muestra abordaron el tema de competencias transversales para la empleabilidad. Los artículos en esta categoría sugieren que existen investigadores interesados en la evaluación y análisis de competencias para la empleabilidad de los jóvenes profesionistas. Por ejemplo, Hernández Fernaud *et al.* (2011) construyeron un cuestionario para medir las escalas de empleabilidad percibida y autoeficacia en estudiantes de profesional. Los autores concluyeron que la percepción de los estudiantes respecto a sus niveles de empleabilidad y su percepción de eficacia respecto a la búsqueda de empleo están relacionadas de manera significativa. La aportación principal de estos autores radica en la identificación de una escala que se puede utilizar como guía para educadores y estudiantes en busca de competencias específicas a desarrollar. Con la información que deriva de este tipo de estudios, personal docente y administrativo en IES logran conocer mejor el perfil de sus estudiantes en función de su propia percepción para desempeñarse en el mercado laboral e implementar estrategias educativas para realizar los ajustes que correspondan.

Como ejemplo de hallazgos aplicables para el desarrollo de una estrategia educativa que promueva la empleabilidad, Gualteros *et al.* (2011) confirmaron la importancia de introducir el desarrollo de habilidades informativas en instituciones educativas como estrategia para preparar a los estudiantes para las demandas del mercado laboral. Tanto el trabajo de Hernández Fernaud *et al.* (2011) como el de Gualteros *et al.* (2011), y los demás artículos en esta categoría, aportan literatura sobre empleabilidad entre personas con estudios universitarios desde la perspectiva de competencias. Dichas competencias tienden a ser genéricas o transversales, como las informativas mencionadas anteriormente, que son aplicables para cualquier giro o industria.



### Internacionalización y empleabilidad

Tres de los 46 estudios en la muestra abordaron el tema de la empleabilidad desde la perspectiva de la internacionalización y movilidad estudiantil. Las interrogantes planteadas en este tipo de estudio parten de dudas sostenidas por docentes respecto a la relevancia de experiencias internacionales entre estudiantes respecto a su capacidad para colocarse en un empleo. A través de estos artículos, dichas interrogantes son abordadas. Por ejemplo, Geldres, Ribeiro de Almeida y Flander (2015) examinaron la percepción de empleadores en Brasil respecto a la movilidad internacional de estudiantes. Los autores concluyeron que los empleadores valoran las competencias que desarrollan los estudiantes durante sus experiencias de trabajo y estudio en el extranjero. Asimismo, Barraycoa Martínez y Lasaga Millet (2012) examinaron las experiencias de estudiantes que realizaron una estancia profesional durante sus estudios en la universidad. Los autores concluyeron que los alumnos no necesariamente consideran la movilidad internacional como una forma de desarrollar competencias para la empleabilidad. Sin embargo, al iniciar el proceso de inserción laboral, después de concluir su experiencia internacional, los alumnos aprecian el efecto favorable de dicha práctica en la inserción laboral, especialmente en términos del dominio de un segundo idioma. Por tanto, las experiencias de movilidad internacional fomentan competencias que permiten a los estudiantes colocarse con mayor facilidad en un empleo.

### Programas educativos y empleabilidad

Diez de los 46 artículos en la muestra fueron diseñados para examinar la efectividad de programas educativos curriculares o cocurriculares que se implementan para ayudar a sus estudiantes a prepararse para la empleabilidad. Por ejemplo, Foncubierta Rodríguez, Perea Vicente y González Siles (2016) trabajaron con un grupo de expertos para desarrollar un perfil de egreso de estudiantes universitarios enfocado al desarrollo de competencias para la empleabilidad. Los autores reportaron que dicho perfil se constituye de competencias genéricas, técnicas y de gestión empresarial. Asimismo, Prieto Serrano, Manzano-Soto y Villalón Martínez (2017) analizaron las experiencias y resultados de autoevaluaciones de individuos involucrados en programas de prácticas profesionales virtuales en función de su preparación para el empleo. Los autores concluyeron que la modalidad de prácticas profesionales virtuales contribuye al desarrollo de competencias para la empleabilidad. Por otra parte, Tarrats Pons *et al.* (2018) examinaron las experiencias relacionadas con la implementación de un programa de educación en alternancia en cuatro universidades participantes en España y Francia. Los autores concluyeron que la alternancia, como estrategia de enseñanza-aprendizaje, es efectiva para la promoción de la empleabilidad de estudiantes en un contexto transfronterizo.

En estos ejemplos se alcanzan a apreciar algunas iniciativas de vinculación, integración de tecnologías de la comunicación y adopción de enfoques educativos no tradicionales para fomentar la empleabilidad de los estudiantes. Esto sugiere que quienes se dedican a la educación están dispuestos a intentar diferentes estrategias para



centra en la articulación entre el trabajo de docencia, servicio e investigación para beneficiar lo más posible a los estudiantes. Esta postura ha sobrevivido con el tiempo porque su lógica es congruente con los valores de las personas que se dedican a la educación (Boyer *et al.*, 2016). En este estudio, se sostiene el supuesto de que los docentes y el personal administrativo en las IES están dispuestos a llevar a cabo iniciativas para mejorar la relevancia de sus programas y facilitar la transición de los estudiantes que terminan sus estudios universitarios y se integran al mercado laboral como profesionistas.

Los 46 artículos examinados en este estudio mostraron seis categorías de temas que representan estrategias educativas utilizadas para el fomento de la empleabilidad (tabla 1). En estos artículos se alcanza a apreciar cómo se articulan prácticas docentes y programas educativos con la investigación. Gracias a esto se facilita el trabajo de difusión de mejores prácticas educativas que ayudan a acotar la brecha entre las IES y el mercado laboral. Las implicaciones de esto incluyen mejores oportunidades para facilitar la toma de decisiones en términos de mecanismos para diseño curricular, medición del aprendizaje y rendición de cuentas. Potencialmente, la articulación entre la docencia, el servicio y la investigación pueden facilitar la creación de programas de vinculación, prácticas profesionales, bolsa de trabajo, movilidad estudiantil y procesos de acreditación. Todos estos elementos de la educación tienen implicación para la empleabilidad. Corresponde a los líderes educativos evaluar sus prácticas educativas actuales, revisar los índices de colocación de sus egresados y realizar los ajustes pertinentes para mejorar su desempeño en el rubro de la empleabilidad.

Es recomendable desarrollar futuras investigaciones en función de la propuesta de Boyer para estudiar el tema de la empleabilidad en diferentes lugares del mundo. Como se mencionó en este documento, la búsqueda de artículos se llevó a cabo mediante el uso de palabras en español, dando un sesgo hacia publicaciones en países de habla hispana, tomando en cuenta que este tipo de investigación está muy desarrollado en publicaciones en inglés. A pesar de que fue posible trabajar con una muestra de 46 artículos, la mayor parte de estos se encontraron en revistas españolas. Tomando en cuenta esta situación, se recomienda incentivar prácticas docentes y proyectos de investigación educativa enfocados en la empleabilidad en países de Latinoamérica. Esto se facilita mediante la organización de congresos bajo la línea de investigación de empleabilidad y temas relacionados, convocatorias de números especiales en revistas arbitradas sobre empleabilidad y talleres y coloquios institucionales sobre el tema. Asimismo, como forma de superar la limitante en el diseño de este estudio, aquella que resulta de utilizar únicamente la base de datos EBSCO Host como fuente de artículos, se recomienda la integración de publicaciones indexadas en otras bases de datos académicas.

A manera de conclusión, las seis categorías de temas sobre empleabilidad analizadas en este trabajo representan líneas de investigación viables para docentes y administradores educativos interesados en promover la empleabilidad entre sus estudiantes y avanzar la propuesta de Boyer (SoTL). La existencia de estos trabajos sirve como evidencia de que es posible encontrar revistas académicas y editores interesados en promover este tipo de investigaciones. Por tanto, docentes y docentes-investigadores tienen un claro incentivo para implementar estrategias educativas enfocadas





- Eliška, K. (2016). Risk factors of young graduates in the competitive E.U. labor market at the end of the current economic crisis. *Journal of Competitiveness*, 7(3), 38-51.
- Fernández Fassnacht, E. (2017). Una mirada a los desafíos de la educación superior en México. *Journal Educational Innovation / Revista Innovación Educativa*, 12(74), 183-207.
- Gervilla Castillo, E. (2004). Buscando valores: el análisis de contenido axiológico. *Perfiles Educativos*, 26(103), 95-110.
- Haasler, S.R. (2013). Employability skills and the notion of self. *International Journal of Training & Development*, 17(3), 233-243.
- Hualde, A. y Serrano, A. (2005). La calidad del empleo de asalariados con educación superior en Tijuana y Monterrey. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 10(25), 345-374.
- Huisman, J. y Currie, J. (2004). Accountability in higher education: Bridge over troubled water? *Higher Education*, 48(4), 529-551.
- Humphreys, D. (2014). Employment outcomes in the four-year sector: The value of liberal arts degrees. *Change*, 46(3), 64-66.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI. (2018). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo*. Recuperado de [http://www.inegi.org.mx/lib/olap/consulta/general\\_ver4/MDXQueryDatos\\_colores.asp?c=](http://www.inegi.org.mx/lib/olap/consulta/general_ver4/MDXQueryDatos_colores.asp?c=)
- Ison, R. (1999). Applying systems thinking to higher education. *Systems Research & Behavioral Science*, 16(2), 107-112.
- Jiménez Moreno, J.A. (2017). La evaluación de los egresados de formación profesional en México: reflejo de la implementación de la política de competitividad en la educación superior. *Education Policy Analysis Archives*, 25(43-52), 1-18.
- Kezar, A. (2005). What campuses need to know about organizational learning and the learning organization. *New Directions for Higher Education 2005*, (131), 7-22.
- Kreber, C. (2002). Teaching excellence, teaching expertise, and the scholarship of teaching. *Innovative Higher Education*, 27(1), 5-23.
- Licona Michel, Á. y Rangel Delgado, J.E. (2013). Pilares de la competitividad, educación superior, nuevas tecnologías y empleo en Corea del Sur y México. *Análisis Económico*, 28(69), 79-108.
- López Aguado, M. (2018). La evaluación de la calidad de títulos universitarios. Dificultades percibidas por los responsables de los sistemas de garantía de calidad. *Educación XXI*, 21(1), 263-283.
- Martínez Lobatos, L. (2014). Currículo y vinculación: una relación socioeducativa aplazada para la formación profesional. *Sinéctica*, (43), 1-21.
- Mathany, C., Clow, K.M. y Aspenlieder, E.D. (2017). Exploring the role of the scholarship of teaching and learning in the context of the professional identities of faculty, graduate students, and staff in higher education. *Canadian Journal for the Scholarship of Teaching & Learning*, 8(3), 1-17.
- Milner, S., Cousins, W. y McGowan, I. (2016). Does all work and no play make a dull graduate? Perceptions of extra-curricular activities and employability. *Journal of Perspectives in Applied Academic Practice*, 4(1), 13-18.
- Moctezuma, P., Ocegueda, M.T., Mungaray, A., Ocegueda, J.M. y Estrella, G. (2013). Cobertura con calidad a través de la reorganización institucional en la educación superior de Baja California. *Frontera Norte*, 25(49), 87-108.
- Pfleger, R.H., Wilson, T.S., Welner, K. y Bibilos, C. (2018). Measuring opportunity: Redirecting education policy through research. *Education Policy Analysis Archives*, 26(72/73), 1-27.
- Ponnuswamy, I. y Lysander, H. (2016). Impact of learning organization culture on performance in higher education institutions. *Studies in Higher Education*, 41(1), 21-36.
- Saldaña, J. (2016). *The coding manual for qualitative researchers* (3ª ed.). Thousand Oaks, California: Sage.
- Senge, P., Cambron-McCabe, N., Lucas, T. (2012). *Schools that learn: Updated and revised*. Nueva York: Crown Business.



- Fernández Solo de Zaldívar, I. (2017). Mejora de competencias: introducción de la gestión de calidad en nuevas metodologías educativas. *Profesorado: Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 21(2), 279-308.
- Fitó Bertran, À., Martínez Argüelles, M.J. y Moya Gutiérrez, S. (2014). El perfil competencial de los graduados de administración y dirección de empresas en línea: una visión desde el mercado de trabajo. *RUSC: Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento*, 11(2), 13-26.
- Flechas Chaparro, N. y Juárez Acosta, F. (2017). La prosocialidad en ambientes virtuales de aprendizaje y la empleabilidad. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (51), 124-142.
- Foncubierta Rodríguez, M.J., Perea Vicente, J.L. y González Siles, G. (2016). Una experiencia en la vinculación universidad-empresa: el proyecto COGEMPLEO de la Fundación Campus Tecnológico de Algeciras. *Educación XXI*, 19(1), 201-225.\*
- Formichella, M.M. y London, S. (2013). Empleabilidad, educación y equidad social. *Revista de Estudios Sociales*, (47), 79-91.\*
- García Blanco, M. y Cárdenas Sempértegui, E.B. (2018). La inserción laboral en la educación superior. La perspectiva latinoamericana. *Educación XXI*, 21(2), 323-347.
- Geldres, V.V., Ribeiro de Almeida, M.I. y Flander, A. (2015). Movilidad internacional de estudiantes y empleabilidad. La visión de los empleadores. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 10(30), 113-141.\*
- Gijón Puerta, J. y Crisol Moya, E. (2012). La internacionalización de la educación superior. El caso del Espacio Europeo de Educación Superior. *Revista de Docencia Universitaria*, 10(1), 389-414.
- Gil Vega, L. (2017). El proceso de Bolonia y la escuela nueva: un análisis comparado de convergencias y divergencias. *Educação, Sociedade & Culturas*, (51), 119-136.
- González Pérez, A. (2015). Claves pedagógicas para la mejora de la calidad del EEES. *Educatio Siglo XXI*, 33(1), 259-276.
- Gualteros, N., Marciales Vivas, G.P., Cabra Torres, F. y Mancipe Flechas, E. (2011). Inserción sociolaboral juvenil y competencias informacionales en la educación superior: desarrollos, tensiones y desafíos. *Signo y Pensamiento*, 31(59), 102-119.\*
- Gutiérrez Ossa, J.A. (2013). Universidad, empresa y Estado frente a la empleabilidad de los trabajadores de la ciencia en Colombia. *Ecos de Economía*, 17(36), 69-98.
- Hernández Feraud, E., Ramos-Sapena, Y., Negrín, F. (2011). Empleabilidad percibida y autoeficacia para la búsqueda de empleo en universitarios. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 37(2), 131-142.\*
- Macedo Ziliotto, D. y Laureano dos Santos, L. (2015). Histórias de trabalho de mulheres negras com ensino superior. *Revista Latinoamericana de Geografia e Gênero*, 6(2), 71-91.\*
- Martín Villarroya, R. y Ramos-Villagrasa, P.J. (2017). Competencias clave para la empleabilidad de los egresados universitarios: un análisis en la Universidad de Zaragoza. *Acciones e Investigaciones Sociales*, (37), 215-237.
- Monllau Jaques, T.M. y Rodríguez Ávila, N. (2015). Importancia de la utilización de las TIC como garantes de la agilidad, eficiencia y comunicación entre empresa, universidad y estudiante: experiencia de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Pompeu Fabra. *Intangible Capital*, 11(4), 577-588.
- Moreno Romani, P.R. (2012). Calidad una decisión estratégica en la educación superior. *Revista Politécnica*, 8(14), 9-15.
- Moreno Mínguez, A. (2015). La empleabilidad de los jóvenes en España: explicando el elevado desempleo juvenil durante la recesión económica. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 11(1), 3-20.
- Oliver, A., Galiana, L. y Gutiérrez Benet, M. (2016). Diagnóstico y políticas de promoción del emprendimiento en estudiantes. *Anales de Psicología*, 32(1), 183-189.

