

# Análisis de la relación existente entre la oferta académica de las universidades costarricenses en el ámbito de los negocios, y su demanda laboral<sup>1</sup>

*Mónica Karina Cabrera Ramírez<sup>2</sup>*

*José Carlos Chaves Martínez<sup>3</sup>*

*Sebastián Flores Alvarado<sup>4</sup>*

*Gloria Gamboa Flores<sup>5</sup>*

Recibido: 16 de junio de 2019

Aprobado: 20 de agosto de 2019

## **Clasificación JEL: J64, I21**

---

1 Trabajo reconocido con el tercer puesto del “IV Congreso Latinoamericano de Estudiantes de Contaduría y Administración - CONTAD 2019”, y el primer lugar en el área de Administración. Evento organizado por la Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (Alafec), que se desarrolló en la Universidad Santo Tomás, en Bogotá, Colombia, en mayo de 2019.

Cabrera Ramírez, M. K., Chaves Martínez, J. C., Flores Alvarado, S., & Gamboa Flores, G. (2019). Análisis de la relación existente entre la oferta académica de las universidades costarricenses en el ámbito de los negocios, y su demanda laboral. *Revista Activos*, 17(1), 79-113. DOI: <https://doi.org/10.15332/25005278.5395>

2 Estudiante de las carreras de Dirección de Empresas en la Universidad de Costa Rica (San Pedro), y de Economía en la Universidad Nacional de Costa Rica (Heredia). Correo electrónico: monicakarinaracr@hotmail.com

3 Estudiante de las carreras de Dirección de Empresas en la Universidad de Costa Rica (San Pedro), y de Economía en la Universidad Nacional de Costa Rica (Heredia). Correo electrónico: jose.chavesmartinez@ucr.ac.cr

4 Estudiante de Estadística en la Universidad de Costa Rica (San Pedro). Correo electrónico: sebastian.floresalvarado@ucr.ac.cr

5 Estudiante de las carreras de Dirección de Empresas en la Universidad de Costa Rica (San Pedro), y de Contaduría Pública en la Universidad Nacional de Costa Rica (Heredia). Correo electrónico: stheggf1516@gmail.com

## Resumen

La siguiente investigación tiene como propósito presentar un estudio de la oferta académica y la demanda laboral para la carrera de Administración de Negocios en Costa Rica. ¿Ofrecen las universidades a sus estudiantes las herramientas necesarias para satisfacer las demandas del mercado? Como metodología, se creó un índice que vincula la demanda laboral con la oferta académica, por medio de una nota que determina la compatibilidad de cada universidad y las posiciona. Para analizar la oferta académica, se tomaron todos los planes de estudio de las carreras acreditadas ante el Sinaes y se analizaron y dividieron en dos áreas: básica y complementaria. Con respecto a la demanda, se realizó un censo basado en el *top* cuarenta de las mejores empresas para trabajar, según Great Place to Work 2018, en el cual se preguntaba sobre las aptitudes y actitudes que buscan al reclutar. El índice arrojó notas entre 30.48 hasta 56.68, posicionando a la Universidad de Costa Rica en el cuarto lugar.

**Palabras clave:** oferta académica, demanda laboral, plan de estudios, administración de negocios, universidad.

## Analysis of the relationship between the academic offer of Costa Rican universities in the field of business, and their labor demand

### Abstract

The following research aims to present a study of academic supply and labor demand for the Business Administration career in Costa Rica. Do universities offer their students the necessary tools to meet market demands? As a methodology, an index was created that links the labor demand with the academic offer, by means of a note that determines the compatibility of each university and positions them. To analyze the academic offer, all the curricula of the careers were taken accredited to Sinaes, they were analyzed

and divided into two areas: basic and complementary. With respect to the demand, a census was made based on the top forty companies according to Great Place to Work 2018, where they asked about the skills and attitudes they seek when recruiting. The index threw notes between 30.48 and 56.68, placing the University of Costa Rica in fourth place.

**Keywords:** Academic offer, Employment demand, Syllabus, Business Administration (BA), University.

## Introducción

Ante la necesidad urgente de modernización del conocimiento, se ha evidenciado una tendencia de los países en vías de desarrollo de redefinir los espacios institucionales de la sociedad moderna hacia la producción y reproducción de su capital intelectual, lo cual ha transformado el concepto clásico de universidad. La evolución de las casas de enseñanza superiores responde a la necesidad de suplir la demanda de una estructura ocupacional calificada (Unesco, 2013).

En Latinoamérica, la tendencia global se dirige al aumento acelerado de los estudios superiores: tan solo en una década hubo un incremento de poco más de 40 % sobre la tasa de estudiantes inscritos en las universidades. No obstante, la evolución de las casas de enseñanza en gran proporción migró a “sistemas de educación superior que se encargan de una formación masiva de profesionales altamente diferenciada y heterogénea donde junto a la universidad aparecen nuevas instituciones de formación profesional” (Unesco, 2013, p. 132).

Ante este escenario favorable, la pregunta clave debe ser: ¿Ofrece el sistema de educación superior una formación pertinente y relevante para la demanda del mercado laboral?

En consideración con lo anterior, en Costa Rica la cantidad de personas que acceden a la educación superior aumenta conforme pasan los años; la

disciplina que tiene mayor demanda estudiantil, tanto en universidades públicas como privadas, es la de administración; por ello, es menester evaluar, desde cierta perspectiva, la manera en que las universidades preparan a los estudiantes (Estado de la Educación, 2013). La demanda laboral, se orienta a contratar a los profesionales más preparados; en su contraparte, las universidades ofertan a los mercados los mejores profesionales que pueden graduar. La masificación de la educación superior acelerada predispone asimetrías en la enseñanza. La evaluación debe hacerse mediante un estándar o bien evaluando al pionero; en nuestro contexto nacional, la Universidad de Costa Rica (UCR). La UCR es considerada como la mejor del país según la clasificación mundial Qs World University Rankings 2018, la número 19 en Latinoamérica y se encuentra en el rango de 411-420 en el mundo. Aunado a esto, la escuela de negocios de la UCR posee la población estudiantil más grande en el país: solo la sede central es de aproximadamente 3700 estudiantes, lo cual, junto a su bagaje histórico y prestigio nacional, se vuelve ideal evaluar su posición en comparación con las demás.

Para lograr lo expuesto anteriormente, se debe posicionar a las universidades públicas y privadas acreditadas en el ámbito nacional por medio de la distribución y el diseño de sus planes de estudio a partir de lo que demandan las empresas. Esto se determina por medio de una herramienta que mide la compatibilidad de la oferta académica con la demanda laboral.

La variable oferta académica toma como requisito de entrada las universidades que están acreditadas por el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (en adelante, Sinaes). Esta institución es la encomendada por el Estado costarricense para velar por la calidad de la educación superior, garantizando que el entorno en el cual se desarrolla el proceso de enseñanza es adecuado; contemplando la infraestructura de la carrera, la actualización de planes de estudio, la dotación de equipo, la incorporación de tecnologías en el proceso de formación, la internacionalización de los estudiantes, los métodos de enseñanza y evaluativos, y la dotación de personal académico competente, entre otras (Sinaes, 2019). Al tomar en cuenta esta variable, se garantiza la estandarización de los planes

de estudio y el cumplimiento de un mínimo común de calidad, lo cual permite la comparabilidad y hace que la acreditación por Sinaes se convierta en la única métrica de elección nacional que puede otorgar un parámetro.

El indicador Great Place to Work® evalúa las organizaciones partiendo de que una gran empresa para trabajar es aquella que es recomendada por sus empleados como un buen lugar para trabajar.

Para esta evaluación se toma en cuenta el indicador Trust Index®, el cual evalúa que exista una relación de confianza entre los colaboradores de la compañía y que los líderes logren sus objetivos dentro de la organización. La relación de confianza se califica por medio de dos visiones: la de los colaboradores y la de los líderes-jefes. La primera toma las variables: credibilidad, respeto, justicia, imparcialidad, camaradería y orgullo; mientras que la segunda visión del líder considera que hay nueve áreas culturales en las cuales se miden la inspiración, la escucha y la comunicación del líder con sus trabajadores, cómo este les agradece, los desarrolla y les cuida y, por último, cómo el trabajo se incentiva por medio de contratar, compartir y celebrar, completando así las nueve variables (Great Place to Work, 2019).

La otra parte de la nota proviene del segundo indicador llamado Culture Audit®, el cual, mediante una auditoría, valora cuál es la cultura que posee la empresa. Por un lado, analiza datos demográficos de los empleados, información sobre la organización y beneficios que obtienen los empleados. Por otro, solicita información sobre la visión que tienen los empleados acerca de las prácticas en áreas como la contratación, la comunicación, el desarrollo del empleo y los festejos corporativos (Great Place to Work, 2019).

Para obtener ese posicionamiento de las universidades, la herramienta debe determinarse a partir de una medición de la compatibilidad de la oferta académica de las universidades públicas y privadas acreditadas en el país por Sinaes, a la hora de distribuir y diseñar sus planes de estudio, en relación con lo demandado por el mercado laboral existente. Se utiliza el *top* cuarenta de las mejores empresas para trabajar, según Great Place to Work 2018, debido a la sólida metodología de selección de las compañías

y que pueden constituir una buena referencia de la demanda laboral para un primer estudio de este tipo.

Con esa herramienta es posible posicionar a la Universidad de Costa Rica respecto a las otras universidades con el fin de ver cómo se muestra y qué aspectos se pueden mejorar para que la competitividad de un graduado de dicha universidad logre satisfacer las exigencias que el mercado demande.

## Metodología

Para poder concretar el objetivo de la presente investigación, se decide realizar un estudio de tipo exploratorio, el cual desarrolla una herramienta que determina la compatibilidad mediante una nota que posiciona individualmente a cada universidad. Esa nota obtenida por la herramienta evalúa la distribución porcentual de cada plan de estudio actual, respecto a lo que solicitan las empresas e instituciones a los profesionales con bachillerato en el ámbito de negocios.

La herramienta mencionada se va a construir a partir de dos fuentes importantes de datos: un análisis de los planes de estudio de las universidades seleccionadas para la oferta académica y un censo a las cuarenta mejores empresas para trabajar según el *top* de Great Place to Work 2018.

Para hacer el estudio de la oferta académica de las ocho universidades seleccionadas, en primer lugar se realiza un análisis de los cursos contenidos en cada plan de estudio, en el cual se reconocen disciplinas en común con todas las universidades. Una vez identificadas estas disciplinas, se procede a homogeneizar los planes y segmentarlos en dos áreas, siendo la primera área conformada por todas aquellas disciplinas base que todo profesional en administración debe manejar y que son imprescindibles en la formación básica académica ofertada por las universidades. La segunda área se conforma por aquellas disciplinas que robustecen el perfil del administrador y le brinda herramientas que complementan la toma de decisiones laborales académicas. Se procede a denominarlas área básica y área complementaria, respectivamente.

Esta división en dos áreas para analizar la malla académica es de suma importancia ya que permite facilitar el análisis del plan de estudio y entender los comportamientos reflejados en el ámbito laboral que envuelven a un profesional en administración de negocios. El área básica suplente las necesidades de gestión, en las llamadas “áreas funcionales”, que son aquellas indispensables que necesita una empresa o institución para operar (Chao, s. f.). Estas áreas funcionales que van dirigidas mayoritariamente a la población profesional en administración coinciden con el área básica ofrecida por la mayoría de las universidades en sus planes de estudio. Es por esta razón que se decide homogeneizar el área básica para realizar el presente estudio, ya que tanto empresas como universidades la contemplan en su demanda y oferta, respectivamente.

La denominada área básica, se divide en las siguientes ocho disciplinas:

- **Contabilidad:** la ciencia que enseña a clasificar y registrar todas las transacciones financieras de un negocio o empresa para proporcionar informes (García, 2010).
- **Finanzas:** según Bodie y Merton (2003), “las finanzas estudian la manera en que los recursos escasos se asignan a través del tiempo” (p. 2).
- **Gerencia:** el concepto de gerencia se ha creado según los antecedentes, por una necesidad del subordinado (trabajador), con el objetivo de ser guiado para realizar con éxito sus actividades (Hernández y Gómez, 2010).
- **Legislación:** los cursos que están clasificados en esta área se enfocan en el estudio de las leyes del país.
- **Mercadeo:** es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo, y obtener así una utilidad. El mercadeo identifica las necesidades y los deseos insatisfechos (Kotler, 2006).

- **Operaciones:** engloba los cursos que tienen dentro del contenido programático el estudio de procesos productivos.
- **Talento humano:** conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o los recursos humanos como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evolución del desempeño (Chiavenato, 2009).

En relación con el área complementaria, luego de realizar el análisis de todos los planes de estudio e identificar el área básica, se procede a reconocer aquellas disciplinas que cada universidad ofrece en su plan como valor agregado, a modo de complementar el perfil del estudiante. Una vez identificadas todas las disciplinas complementarias, se procede a escoger aquellas que sean impartidas por la mayoría de las universidades, ya que esto denota que existe un interés en común por parte de las casas de enseñanza de impartir dicha disciplina, las cuales responden a las necesidades que demanda el mercado, y si alguna universidad no imparte esa disciplina complementaria en comparación con las demás, está afectando su posicionamiento en los ámbitos académico y laboral. Claro ejemplo es la disciplina de idiomas: para el mundo laboral actual, no contar con un segundo idioma es un factor para que el profesional no se logre posicionar en el mercado. Las universidades constituyen el último peldaño hacia la profesionalización, ya que es aquí donde se encuentra la última oportunidad para adquirir conocimientos en el manejo de otro idioma desde el punto de vista de educación formal, por lo que es importante que las universidades se cercioren de brindarles estos conocimientos a sus estudiantes (Chávez, Saltos y Saltos, 2017).

Por lo tanto, se definen seis disciplinas del área complementaria, las cuales son: economía, estadística, humanidades, idiomas, investigación y matemática.

Para obtener el nivel de importancia para las dos áreas, se procede a determinar el porcentaje que se le destinó en el plan de estudio, según el

peso que tiene cada disciplina en el área que le corresponde, en la cual se utiliza como parámetro la cantidad de créditos que las universidades les han asignado a sus respectivos cursos, de tal manera que si existe un mayor *creditaje* a cursos de administración que a cursos complementarios, de esta manera se verá reflejado en la distribución porcentual en el plan de estudio. Cabe aclarar que, según el *Convenio para unificar la definición de crédito en la educación superior de Costa Rica*, un crédito se define como “una unidad valorativa del trabajo del estudiante que equivale a tres horas reloj semanales de trabajo de este, durante 15 semanas, aplicadas a una actividad que ha sido supervisada, evaluada y aprobada por el profesor” (Consejo Universitario Universidad de Costa Rica, 1976).

En la segunda parte del análisis se trabaja con la demanda laboral y para eso se crea un formulario en el cual se recopila lo necesario para obtener los datos para desarrollar la herramienta y otros datos relevantes para el estudio.

El método de aplicación del formulario consiste primeramente en conseguir, para cada una de las cuarenta empresas, el contacto telefónico directo con la persona que se encargue del reclutamiento de la compañía, o en cuyo defecto del asistente, posteriormente llamar y, una vez que se contacta con la persona de interés, se le explica el fin del trabajo, el por qué es justamente la empresa o institución la que debe ayudarnos. En este punto hay dos caminos: cuando la persona accede a responder el formulario se le solicita un correo electrónico para brindarle toda la información necesaria para que compruebe la veracidad del estudio y se le adjunta el enlace del formulario a la plataforma elegida, que en esta ocasión es la extensión de Google Drive llamada Google Forms, de la compañía Google; o en el segundo camino, cuando la empresa nos rechaza se marca en una lista en la cual estaban las empresas pertenecientes al *top*.

Una vez que se contacta la compañía, se anota la fecha de envío del correo debido a que inicialmente se les da una semana para responder el formulario; si no, para volver a llamar y consultar si todavía están dispuestos a ayudar. Una vez realizado el segundo contacto vía teléfono, se realizan tres intentos más posteriores para lograr asegurar la mayor cantidad de

respuestas y de esta manera se formaliza un máximo de cinco veces en que se contacta al encargado del área.

Para la herramienta, se crea un índice formado a partir de dos indicadores, uno por cada área. Para ver el nivel de importancia que se le toma a cada disciplina del área básica, se elaboran cinco ítems en una escala de 1 a 5, en la que 1 es nada importante y 5 es muy importante. Según las respuestas obtenidas, se promedia, primero, el resultado de cada ítem para obtener la media de todas las empresas por ítem y, posteriormente, se suman las medias de los cinco ítems que conforman cada disciplina y se divide entre cinco para obtener un promedio por disciplina. Luego para las disciplinas del área complementaria, solo se realiza un ítem por cada disciplina en la misma escala anterior de 1 a 5.

Una vez obtenidos los promedios de las disciplinas para las dos áreas, se procede a *reescalar* cada uno de ellos para poder suprimir el efecto del posible sesgo al promediar una variable ordinal y poder hacer comparable cada una de las áreas; esto se realiza de la siguiente manera:

$$r_i = \frac{x_i - \text{max}}{\text{max} - \text{min}}$$

En la cual:

$r_i$  = el valor reescalado, entre 0 y 1.

$x_i$  = el promedio obtenido en la disciplina  $i$ -ésima.

$\text{max}$  = el valor máximo posible obtenido en la escala.

$\text{min}$  = el valor mínimo posible obtenido en la escala.

Después de obtener los valores reescalados de las disciplinas, se procede a sumarlos en cada una de las dos áreas y, a partir de esos totales, se calcula el porcentaje al cual corresponde cada disciplina en su respectiva área para analizar la importancia.

Con base en los porcentajes obtenidos de cada disciplina, se procede a realizar una diferencia entre el valor demandado y el valor ofrecido, de manera que se cuantifica qué tanto se desvía lo que ofrecen las universidades de lo que dictó el censo a las empresas. Las diferencias de las disciplinas del área básica se suman y se obtiene el indicador del área básica. Posteriormente, se hace el mismo procedimiento con el área complementaria para obtener su respectivo indicador. La nota más cercana a 0 es la universidad que más se asemeja a lo que piden las compañías censadas.

Por último, para poder tomar en su totalidad el plan de estudio se lleva a cabo un índice a partir de los dos indicadores, en el que cada nota obtenida anteriormente se pondera por un valor y se suman para así obtener una nota final, en la cual, de igual manera, mientras más se acerque a 0 la nota mayor, es el grado de compatibilidad que tienen las universidades con lo que dicta puntualmente el mercado laboral. Para obtener el valor de los ponderadores, se promedia el porcentaje correspondiente a cada área, destinado en el plan de estudio de las ocho universidades, y se divide entre 100, dejando en claro que la suma del ponderador da 1. La fórmula del índice está representada de la siguiente manera:

$$IC_i = NAB_i \cdot PAB + NAC_i \cdot PAC$$

En la cual:

$IC_i$  = índice de compatibilidad de la universidad  $i$ -ésima, con  $i = [1,8]$ .

$NAB_i$  = nota de área básica de la universidad  $i$ -ésima, con  $i = [1,8]$ .

$PAB$  = ponderador general del área básica.

$NAC_i$  = nota del área complementaria de la universidad  $i$ -ésima, con  $i = [1,8]$ .

$PAC$  = ponderador general del área complementaria.

Toda la confección de la herramienta y su análisis se realizó mediante la aplicación Excel 2018 de Microsoft Office.

Además de la herramienta de medición principal, se toman en cuenta otras variables de índole cualitativa que brindan información complementaria que no afecta el resultado del índice y de importancia acerca de las universidades; estas variables tienen dos clasificaciones: aquellas que desarrollan las habilidades blandas de los estudiantes y aquellas de índole académico-universitario.

Por un lado, el fomento del desarrollo de habilidades blandas se incluye debido a que las empresas reclutadoras no solo toman en cuenta los logros académicos, sino también aquellos en los cuales se pueda demostrar las habilidades y actitudes del aspirante; justamente a necesidad de esto, surgen los métodos SOAR y STAR, que permiten describir eventos mediante una estructura que posibilita demostrar ciertas habilidades. De acuerdo con Rivera (2015), los métodos SOAR y STAR ayudan al empleado a generarse una proyección de lo que el empleador le pueda preguntar y, de esta manera, estar preparado para cualquier pregunta. Para el caso SOAR, se basa en formular respuestas tomando en cuenta la situación, los obstáculos, las acciones y los resultados, mientras que el método STAR se centra en la situación, tarea, acción y los resultados. El surgimiento de esta técnica y otras similares confirma que en la actualidad el mercado laboral demanda a personas proactivas, líderes y capaces de trabajar en equipo, que posean diversas habilidades blandas que se asocien con el puesto al que aspiran. El fin de todas estas variables es que de una forma u otra se incentive el desarrollo del liderazgo, el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y otras habilidades esenciales para el administrador.

Por ello, las variables cualitativas que se consideran como importantes dentro de la formación universitaria en el marco del desarrollo de habilidades blandas son:

- **Existencia de asociación de estudiantes o semejante:** es aquella organización que posee una organización formal como una junta directiva y que desarrolla proyectos diversos, desde ambientales hasta de defensoría estudiantil.

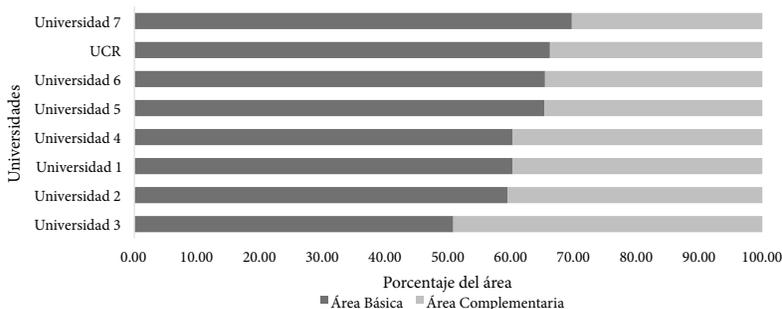
- **Ente universitario para realizar voluntariado:** la existencia de un programa de voluntariado en la universidad permite, facilita y fomenta que el estudiante se forme integralmente. El fomentar diversas actividades en variedades de entornos, dota al estudiante de experiencias que lo ayudan a desarrollarse como humano, brindándole nuevas expectativas, destrezas y habilidades; esto al requerir que el estudiante ponga en práctica los conocimientos adquiridos.
- **Feria de emprendimiento o proyectos semejantes:** la carrera de Administración de Empresas es una plataforma para poder emprender, por ello a los estudiantes se les debe promover la innovación y creación, ya que es una forma de obtener experiencia mediante la práctica y la capacidad de desarrollar proyectos a escala real. Por otra parte, la capacidad de innovar es deseada dentro de un *curriculum vitae*.
- **Cantidad de horas de TCU para bachillerato:** el poseer un requisito mínimo de Trabajo Comunal Universitario, de cierta manera garantiza que el estudiante pasó por periodo de reconocimiento de la realidad nacional, al mismo tiempo que se formó y desarrolló en habilidades mediante la puesta en práctica de conocimientos ya adquiridos.
- Por otro lado, existen algunos aspectos de índole académico-universitario que son de importancia para el estudiante a la hora de decidir cuál universidad escoger, aspectos que no se relacionan directamente con el desarrollo del *curriculum vitae*, sino más con su perfil de salida.
- **Bolsa de empleo:** el hecho de que una universidad posea una bolsa de empleo demuestra que quieren atraer a las empresas hacia el talento que se está preparando en sus aulas, además del prestigio y la credibilidad que tiene ante el sector empresarial.

- **Incubadora de emprendimiento:** la carrera de Administración de Negocios está ligada estrechamente con el emprendimiento, por ello la universidad debe encargarse de otorgarles la oportunidad a sus estudiantes de negocios y a la comunidad para hacer de sus proyectos de emprendimiento una realidad. Una incubadora de emprendimientos debe dedicarse a dar asesoramiento técnico y ayuda financiera para vencer las barreras que presenta montar un negocio desde cero, sobre todo cuando es una idea completamente innovadora.

## Resultados

Primero, en el análisis a los planes de estudio se obtiene que la distribución de las áreas se encuentra alrededor de un 65 % y un 35 % en las áreas básica y complementaria, respectivamente, como se puede ver en la figura 1, lo cual da a entender que lo prioritario para la mayoría de las universidades es centrarse en las materias de carrera, a diferencia de la Universidad 3 que se encuentra dividida casi en partes iguales.

**Figura 1. Distribución porcentual de las áreas en los planes de estudio de las universidades, Costa Rica 2019**



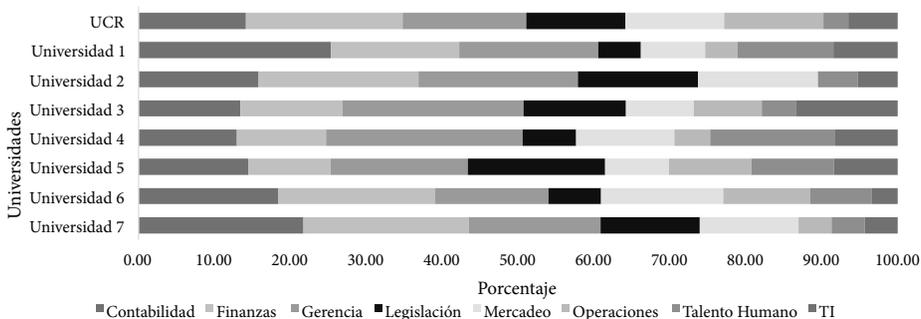
Fuente: elaboración propia a partir de los datos recolectados, 2019.

Por otra parte, se puede notar en su generalidad cómo las disciplinas de Operaciones y TI son las menos enfáticas dentro del área básica, a excepción

de la Universidad 3, la cual sobresale del resto de las universidades con casi un 14 % en el área de TI. Mientras que, en el área de Operaciones, la Universidad 2 no posee ningún curso en el área. Las disciplinas de Talento humano y de Operaciones son las que presentan más diferenciación porcentual de una universidad a otra.

Cabe destacar que, en todas las universidades, la parte a la que más dedican sus cursos es a la gerencia, con porcentajes que van desde el 14 % a casi el 36 %, como se puede observar en la tabla 5 (anexo 1), seguida de contabilidad y finanzas. Un detalle notable por destacar es que la UCR le dedica casi un 21 % a gerencia, que es el área a la cual más dedica importancia porcentualmente en el plan de estudio.

**Figura 2. Distribución porcentual de las disciplinas incluidas dentro del área básica en los planes de estudio de las universidades. Costa Rica 2019**

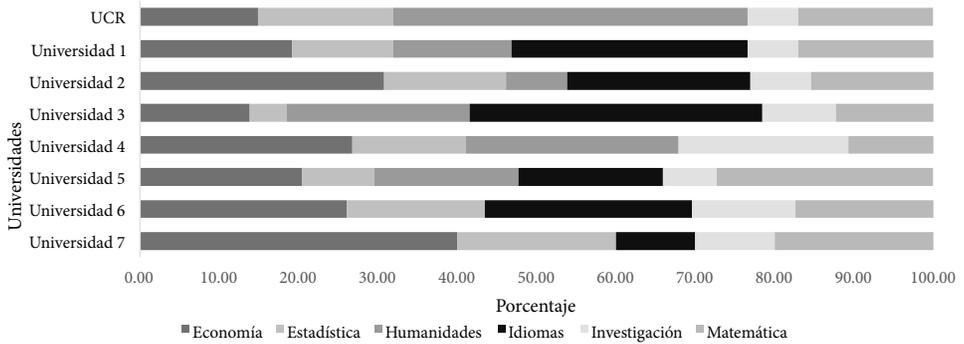


Fuente: elaboración propia a partir de los datos recolectados, 2019.

En cuanto al análisis del área complementaria es importante notar en la figura 3 que la UCR dedica más a humanidades, mientras que en contraparte la Universidad 7 y la Universidad 6 no le dedican nada a esta disciplina. Se permite apreciar que la UCR en su plan de estudio no posee créditos asignados al idioma, al igual que la Universidad 4. En contraparte, se puede notar que la Universidad 1, la Universidad 6 y la Universidad 3 le dedican más de un 25 % de la distribución a idiomas. Por último, en las áreas complementarias se puede ver la importancia que le ponen las

universidades a la disciplina de economía, destacando la Universidad 7 y la Universidad 2 con más de un 30 % cada una.

**Figura 3. Distribución porcentual de las disciplinas incluidas dentro del área complementaria en los planes de estudio de las universidades. Costa Rica 2019**



Fuente: elaboración propia a partir de los datos recolectados, 2019.

Como segunda parte, en el análisis de la demanda laboral, después de realizar un censo a las cuarenta empresas, se obtiene un 62.5 % de tasa de respuesta un 12.5 % de rechazo y un 25 % entre no respuesta y de compañías que no se pudieron contactar tras el mes de trabajo de campo.

A partir de lo anterior, según el procedimiento planteado para la herramienta, se obtiene para el área básica, que la disciplina más importante para el mercado laboral es el Talento humano con poco más de 14 %, seguido de Gerencia, Mercadeo y TI con un porcentaje de alrededor del 13 % en cada una de las tres disciplinas del área básica, como se puede apreciar en la tabla 1; en contraposición, la disciplina con menor porcentaje de importancia para las empresas es Finanzas con un 10 %. Por otro lado, en la tabla 1 se puede observar que en cuanto a las disciplinas del área complementaria predomina la investigación, seguido de economía e idiomas con porcentajes por encima del 17 %.

**Tabla 1. Distribución porcentual ideal de las disciplinas por área según lo que dicta el mercado laboral. Costa Rica 2019**

Área básica	Porcentaje	Área complementaria	Porcentaje
Contabilidad	11.53	Economía	18.00
Finanzas	10.41	Estadística	14.86
Gerencia	13.80	Humanidades	15.14
Legislación	11.85	Idiomas	17.71
Mercadeo	12.90	Investigación	18.57
Operaciones	12.26	Matemática	15.71
Talento humano	14.44		
TI	12.81		

Fuente: elaboración propia a partir de los datos recolectados, 2019.

Dado lo obtenido en los porcentajes, se trabajan los indicadores para cada una de las dos áreas y a partir de esos indicadores se obtiene el índice de compatibilidad para cada universidad, como se puede observar en la tabla 2.

**Tabla 2. Resultados de los indicadores de cada área e índice de compatibilidad por cada universidad. Costa Rica 2019**

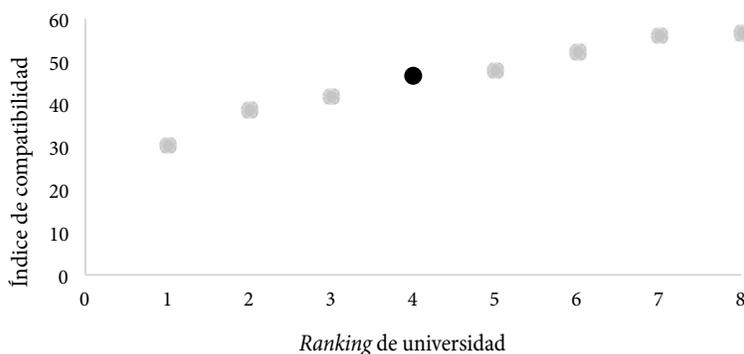
Universidad	Indicador área básica	Indicador área complementaria	Índice de compatibilidad
Universidad 5	27.70	35.04	30.48
Universidad 4	33.82	46.58	38.65
Universidad 1	49.64	29.07	41.86
UCR	34.92	66.02	46.69
Universidad 2	57.96	31.59	47.98
Universidad 3	34.40	81.52	52.23
Universidad 6	42.94	77.75	56.11
Universidad 7	52.92	62.85	56.68

Fuente: elaboración propia a partir de los datos recolectados, 2019.

Se puede ver que en lo que se refiere al indicador área básica, la Universidad 5 tiene una distribución del plan de estudio más acorde con lo que demandan las empresas censadas, mientras que la Universidad 2 es la que más se aleja de lo que solicitan las compañías. Así mismo, se observa que la UCR se encuentra en cuarto lugar a menos de un punto de la Universidad 3 que está en tercero, según el indicador área básica. Con respecto al indicador área complementaria, la Universidad 1 es la que mejor se asemeja en distribución porcentual a lo requerido por las empresas, además de que la Universidad 6 está en último lugar del índice con 77.75 puntos. La UCR se encuentra en el sexto lugar para ese indicador.

Por último, por medio de la herramienta, se obtiene el índice de compatibilidad observado en la tabla 2, utilizando los ponderadores explicados de 0.622 para el área básica y de 0.387 para el área complementaria. De lo anterior resulta que la universidad con mejor compatibilidad es la Universidad 5, mientras que la que tiene menos compatibilidad de las ocho es la Universidad 7, la cual casi logra igualarse con la Universidad 6, con una diferencia menor a un punto entre ellas. Cabe resaltar que la UCR se encuentra en el cuarto lugar, según la nota obtenida en este índice de compatibilidad con la demanda laboral. A continuación, la figura 4 ilustra el desempeño por universidad, de acuerdo con el índice de compatibilidad.

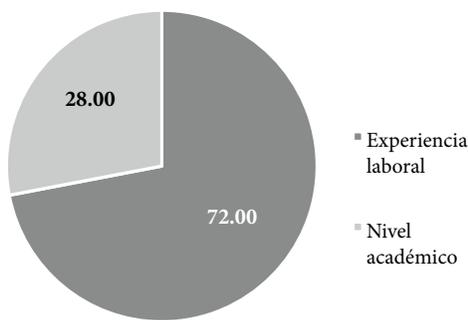
**Figura 4. Índice de compatibilidad de las universidades. Costa Rica 2019**



Fuente: elaboración propia a partir de los datos recolectados, 2019.

Entre los elementos consultados adicionalmente en el formulario, se encuentra el de conocer la importancia que tienen tanto el nivel académico como la experiencia laboral, a la hora de realizar contrataciones. Los resultados obtenidos demuestran que casi tres cuartas partes de las empresas prefieren la experiencia laboral sobre el nivel académico, como se puede observar en la figura 5 a continuación:

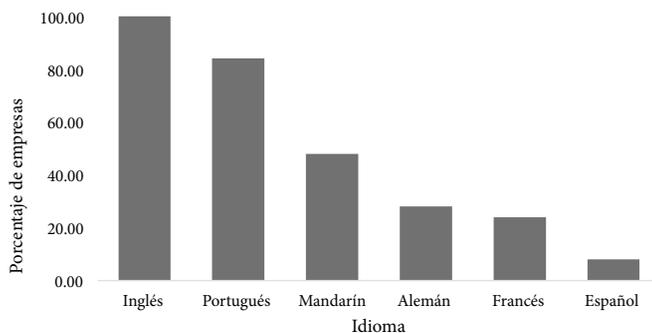
**Figura 5. Distribución porcentual de preferencia curricular de las empresas. Costa Rica 2019**



Fuente: elaboración propia a partir de los datos recolectados, 2019.

Otro punto por resaltar es que se pidió el nivel de importancia que le toman las empresas a la universidad de procedencia del profesional, resultando con un promedio de 6.72 para las compañías. Ahora bien, otro elemento que se consulta en el formulario es sobre cuáles son los tres idiomas que debería dominar el bachiller en administración y se obtiene de manera unánime el inglés en primer lugar, seguido del idioma portugués con casi un 85 % de las empresas, y mandarín simplificado con casi un 50 % de ellas, como se puede ver en la figura 6:

**Figura 6. Porcentaje en el cual las empresas prefieren los idiomas. Costa Rica 2019**



Nota 1. Datos recopilados a partir de la pregunta: “De los siguientes idiomas, ¿cuáles se consideran los tres más indispensables que el profesional por contratar debe dominar?”.

Nota 2. Los idiomas italiano y japonés obtuvieron 0, por lo que se decide no colocarlos.

Nota 3. Fuente: elaboración propia a partir de los datos recolectados, 2019.

Por último, en el análisis cualitativo de las variables que se considera que ayudan al desarrollo de habilidades blandas y duras, se puede observar en la tabla 3 que un 62.5 % de las universidades en estudio poseen asociación de estudiantes. Es importante aclarar que las que no tienen asociación de estudiantes son parte del grupo de universidades privadas consideradas en la investigación. Mientras que, en cuanto al hecho de realizar ferias de emprendimiento o proyectos afines, del total de universidades solo un 25 % no realiza. Así mismo, un 50 % de las universidades son consideradas incubadoras de emprendimiento, porcentaje en el cual priman las universidades estatales.

Ahora bien, un 62.5 % de las universidades tomadas en consideración poseen una plataforma para realizar voluntariado; en ese porcentaje se encuentran todas las universidades estatales, incluyendo la UCR, y solo la Universidad 3 que se encuentra en el grupo de universidades privadas, la tiene. Además, un 87.5 % de las universidades hacen una feria de emprendimiento o proyectos semejantes en los cuales los estudiantes desarrollan una idea de negocio y es notorio que la totalidad de las universidades tienen una bolsa de empleo para sus estudiantes.

Tabla 3. Tenencia de variables cualitativas de interés sobre las universidades. Costa Rica 2019

Universidad	Asociación de estudiantes	Posibilidad para voluntariado	Feria de emprendimiento o iguales	Trabajo comunal universitario	Incubadora de emprendimiento	Bolsa de empleo
Universidad 1	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí
Universidad 2	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí
Universidad 3	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Universidad 4	Sí	Sí	No	No	No	Sí
Universidad 5	Sí	Sí	Sí	No	No	Sí
Universidad 6	No	No	Sí	Sí	No	Sí
Universidad 7	No	No	Sí	Sí	No	Sí
UCR	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

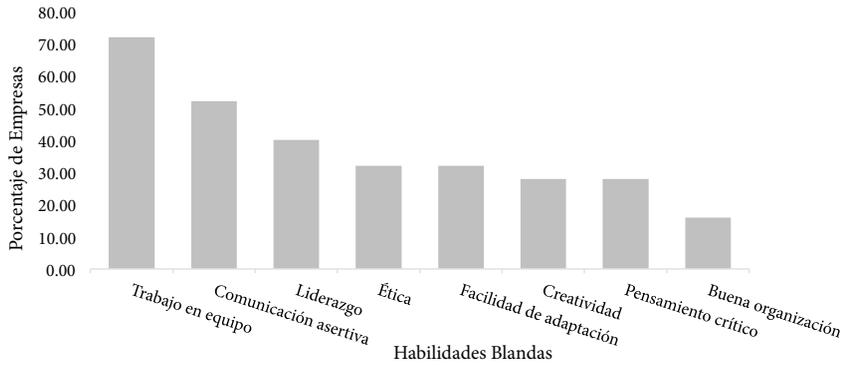
Fuente: elaboración propia a partir de los datos recolectados, 2019.

En relación con la ejecución de Trabajo Comunal Universitario por parte de los estudiantes, se puede notar que la UCR es la única universidad estatal que exige un mínimo de horas de TCU, equivalente a 300 horas; esto en contraposición a las universidades privadas que lo demandan como requisito de graduación, ya que todas exigen un mínimo de 150 horas de TCU, como se observa en la tabla 7 (anexo 1). En su totalidad, un 62.5 % de las universidades demandan un Trabajo Comunal Universitario como requisito de graduación.

De manera complementaria al estudio realizado de las variables anteriores, se recopiló por medio del censo datos relacionados con las habilidades blandas que las empresas buscan que los graduados de la carrera de Dirección de Empresas posean. En la figura 7 es notorio cómo la capacidad de trabajar en equipo supera a las demás, la cual es solicitada por un poco más del 70 % de las empresas. La siguiente habilidad blanda en tener mayor preferencia por parte de los empleadores es la comunicación asertiva, con una diferencia del 15 % respecto al trabajo en equipo. Las demás habilidades no logran de las empresas una preferencia mayor al 50 %, liderazgo posee un 40 % de afinidad, mientras que las restantes se encuentran en un rango mayor al 25 % pero no inferior al 35 % de preferencia.

Al ser la UCR la universidad de referencia, se debe detallar la distribución del plan de estudio con mayor precisión. Como se puede observar en la figura 8, las áreas de administración que obtuvieron una desviación mínima según la demanda de mercado son Operaciones, Mercadeo y Legislación. No obstante, en las disciplinas de Talento humano y TI existe un gran faltante en el plan de estudio, el cual ronda el 11.14 % y el 6.29 %, respectivamente. En contraparte, las áreas de Contabilidad, Gerencia y Finanzas presentan un excedente respectivo de 22.55 %, 18.12 % y 98.37, siendo Finanzas un área que presenta un excedente exagerado.

**Figura 7. Porcentaje de preferencia principal de las habilidades blandas según las empresas. Costa Rica 2019**

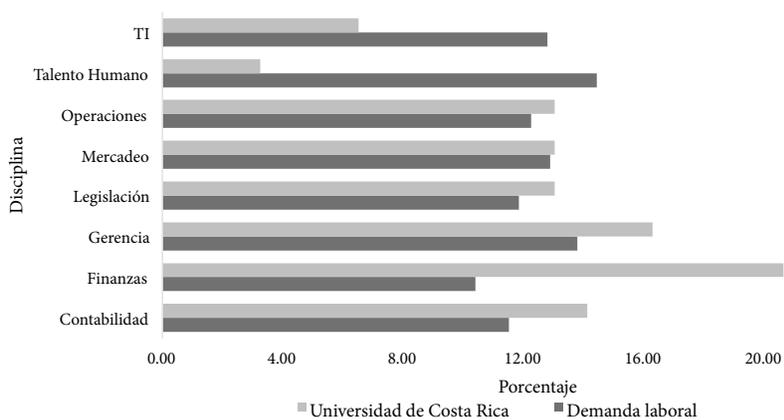


Nota 1. Datos recopilados a partir de la pregunta: “De la siguiente lista de habilidades, ¿cuáles son las tres más fundamentales que el profesional debe poseer a la hora de ser contratado?”.

Nota 2. Los elementos “puntualidad” y “comunicación interpersonal” obtuvieron 0, por lo que se decide no mostrarlos.

Nota 3. Fuente: elaboración propia a partir de los datos recolectados, 2019.

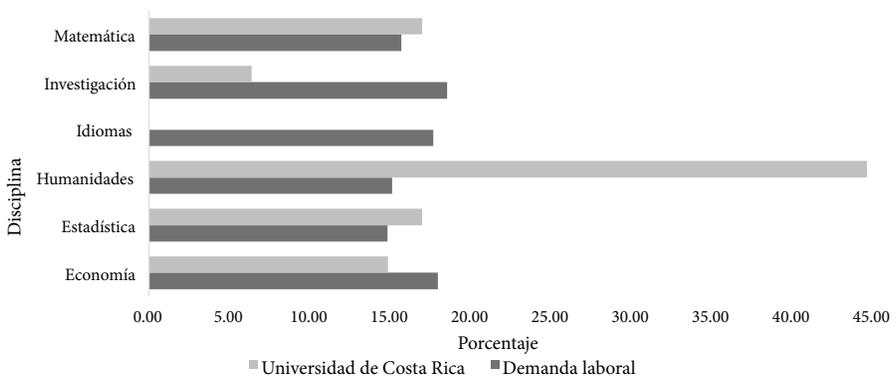
**Figura 8. Contraste entre la demanda laboral y la oferta académica de la UCR en el área básica. Costa Rica 2019**



Fuente: elaboración propia a partir de los datos recolectados, 2019.

De igual manera, acontece el mismo comportamiento en el área complementaria, en la cual la UCR coincide con lo demandado por el mercado laboral en las disciplinas de matemática, estadística y economía, en las cuales tiene una diferencia promedio de 2.19 %. Al contrario de las disciplinas como investigación en la que existe un faltante de 12.9 %, e idiomas, en la cual encontramos una diferencia de 17.71 %, es idiomas la mayor deficiencia de la UCR, ya que no imparte ningún curso de esta disciplina. Por otro lado, se encuentra un gran excedente que responde al enfoque humanista que siempre ha caracterizado a la UCR, el cual constituye un 44.68 % del total del área complementaria; esto significa 29.14 puntos porcentuales por encima del demandado por el mercado. Se presenta gráficamente la información en la siguiente figura 9:

**Figura 9. Contraste entre la demanda laboral y la oferta académica de la UCR en el área complementaria. Costa Rica 2019**



Fuente: elaboración propia a partir de los datos recolectados, 2019.

## Conclusiones

El presente estudio corrobora la mejora continua con la cual las universidades deben comprometerse, con el propósito de poder cumplir con las demandas tan volátiles del mercado laboral. Es aquí donde se puede

observar y medir la capacidad de adaptarse al cambio que caracteriza a las universidades. La herramienta nos arroja un índice, con el cual se pueden identificar las diferencias que encasillan a las distintas casas de enseñanza a la hora de ofertar sus planes de estudio. La escogencia de las disciplinas impartidas al diseñar el plan de estudio tiene un papel fundamental, ya que se puede ver como un excedente o como un faltante en alguna disciplina, y estas afectan la posición de la universidad con respecto a las demás. La diferencia en índices entre la Universidad 1 con 30.48 y la Universidad 7 con 56.68 es de 26.2: casi el doble entre universidades que se encuentran en el mismo país, y tiene como intención preparar a sus estudiantes para el mismo mercado laboral. Sobre el comportamiento diferencial de los índices, es posible encontrar dos parejas de universidades que rondan entre un índice parecido, las cuales son la UCR con 46.69 y la Universidad 5 con 47.98; el segundo par lo conforman las Universidades 6 y 7 con 56.11 y 56.68, respectivamente. También es posible identificar que, desde el segundo puesto en la tabla hasta el último, las diferencias entre las universidades se aproximan a los 4 puntos, exceptuando los casos mencionados anteriormente, de la UCR con la Universidad 5, y la Universidad 6 con la 7.

Así mismo, como se mencionó antes, las universidades que facilitan el acceso a la realización de actividades de voluntariado por parte de los estudiantes son en su mayoría estatales, lo cual deja entrever que las universidades privadas dan una menor importancia a que los estudiantes las realicen. Lo anterior pone en ventaja a los estudiantes de las universidades públicas que efectivamente hagan voluntariado, ya que participar en este incrementa las posibilidades laborales de los estudiantes porque se adquieren habilidades, conocimientos y experiencia laboral que hacen que las empresas los vean como capital humano interesante, activo y comprometido (Sanz, Cordobés y Calvet, 2012).

En cuanto al Trabajo Comunal Universitario, este, al igual que el voluntariado, fomenta el desarrollo de los estudiantes, tanto en habilidades blandas como duras, pero al contrario de aquel, es obligatorio para graduarse. Como pudo observarse, la UCR es la única universidad estatal que tiene

como requisito la realización de TCU, en contraposición a las universidades privadas en estudio, ya que todas tienen este requerimiento. El hecho de que se exija garantiza que los estudiantes pasaron por un periodo de formación multidisciplinaria y humanística, que los dota de competencias investigativas, pensamiento crítico, comunicación verbal y escrita, además de que permite un desarrollo personal y social, forjando un profesional más íntegro (Ulacit, 2011). Asimismo, el realizar actividades de diversas índoles “sensibiliza y motiva al individuo para que transforme, a través de sus propias acciones el entorno inmediato” (Quesada, 2017, p. 54).

En relación con la tenencia de bolsa de empleo por todas las universidades, esta sugiere que se han dado cuenta de la necesidad de favorecer la inserción laboral de sus estudiantes graduados y egresados. Se evidencia una apuesta decidida por generar valor más allá de los conocimientos académicos y técnicos, utilizando las bolsas de empleo como una herramienta para diferenciarse dentro del competitivo mercado universitario. Las bolsas de trabajo facilitan la inserción laboral de los estudiantes, debido a que las empresas motivadas por encontrar talento adecuado se sienten atraídas por participar activamente en este tipo de espacios universitarios; igualmente, estas ayudan a culminar con éxito todos los aspectos que conforman los procesos de selección y búsqueda de talento que realizan las compañías (Villegas, Denegri, Ginocchio y Santillán, 2018).

Respecto a las ferias de emprendimiento, es un hecho que le brindan al estudiante un acercamiento al ambiente laboral, ya que amalgaman en un solo espacio físico personas que tienen el mismo objetivo, el cual es posicionar a su idea emprendedora en el mercado. Esto desarrolla habilidades blandas, que muchas veces no se forjan en los cursos, sino en las experiencias. Como se observó anteriormente, un 87.5 % de las universidades desarrollan al menos una feria de emprendimiento, y es la Universidad 4 la única que no brinda esta oportunidad a la población estudiantil. Es apropiado mencionar que la UCR cuenta con tres modalidades para ferias, las cuales son: Generación E, dirigida a la población de primer año; ExpoInnova, orientada

a la población de último año; y las ferias realizadas por el programa Auge, ubicado en la Casa Emprendedora María Teresa Obregón.

En lo que respecta a las asociaciones de estudiantes u organizaciones similares, estas son una variable que le otorga gran ventaja a los estudiantes en su empoderamiento, visibilidad y experiencia laboral. Como se evidenció, la mayoría de las universidades cumplen con el requisito. Como menciona el estudio *An analysis of motivation factors for students' pursuit of leadership positions*, “la motivación para ejercer un rol de liderazgo parece ser el resultado de un deseo de presentar una imagen completa a los empleadores y su capacidad para aumentar las oportunidades de trabajo en red” (Phillips, McLaughlin, Gettig, Fajiculay y Advíncula, 2015, p. 5.). Incluso algunos expertos aseguran que “se ha detectado una fuerte correlación entre un departamento que tiene una organización estudiantil activa y uno que demuestra el cumplimiento sustancial de los estándares de acreditación” (Owen, 2003, p. 4). Asimismo, se afirma que el pertenecer a una asociación de estudiantes y participar activamente, reafirma la elección de carrera en los estudiantes, pues las diferentes actividades que organizan funcionan como una experiencia previa al mercado laboral (Owen, 2003).

Ahora bien, en vista de que este trabajo es meramente exploratorio, no se pretende concluir cuál universidad es mejor, ya que la herramienta lo que mide es cuál universidad distribuye porcentualmente mejor las diferentes disciplinas, tanto básicas como complementarias, en su plan de estudio, en relación con la demanda del mercado laboral de las cuarenta mejores empresas para trabajar según Great Place to Work 2018.

De modo que, lo que realmente se busca en esta investigación es generar hipótesis que impulsen el desarrollo de un estudio más profundo, del cual se extraigan resultados que generen un cambio en los planes de estudio de las universidades, de manera que formen mejor al estudiante. Cabe aclarar, que esta investigación se puede replicar y que cada vez que se aumenten o modifiquen las empresas consideradas, el indicador de compatibilidad va a cambiar, variando las puntuaciones de las universidades.

Un hecho relevante de mencionar es que, durante la elaboración de la herramienta, se evidenció cómo los créditos no reflejan por sí solos la cantidad de horas, dificultad y esfuerzo que se debe dedicar a un curso, pues hay grandes asimetrías respecto a la cantidad de cursos, el tipo de curso y su relación con los créditos de una universidad a otra. Es decir, el concepto de crédito se denota desvalorizado en cierta medida, perdiendo su función, que es acreditar la calidad de la malla curricular. Sin embargo, en la actualidad es el único modo de medir cuantitativamente los planes de estudio.

La inflación de los créditos que logró observarse por parte de las universidades privadas para algunos cursos podría deberse a que estas deben cumplir con un mínimo de créditos para ser objeto de la acreditación. No obstante, el dilema es a lo que realmente atienden estos créditos; como prueba del fenómeno, existe un caso en el cual la diferencia de créditos entre planes de estudio es tan solo de 1 pero la diferencia de cursos es de 15; dicha comparación es entre una universidad privada y otra pública, ambas con la misma acreditación. Por ello nos planteamos, con la intención de una mejora institucional, si: ¿Es la acreditación de Sinaes suficiente para determinar la calidad universitaria?

El autor Rafael Martínez Alvarado, M. C., (2014) se planteó, de igual manera, interrogantes debido a las carencias de medición que posee la acreditación de la educación superior en Costa Rica. Entre los elementos que él menciona está que los créditos no miden realmente la cantidad de trabajo según la definición del Consejo Universitario de la UCR, ya que muchas veces los créditos no están relacionados con las actividades académicas ejecutadas a lo largo del ciclo; por esta razón, sugiere que se le llame cantidad de esfuerzo en vez de cantidad de trabajo. Existen cursos que por su modalidad no se pueden medir a través de créditos, según la definición de crédito planteada; por ejemplo, los cursos virtuales o los de suficiencia. También existen cursos que para un estudiante X le demandará más esfuerzo que a un estudiante Y, y sin embargo ambos deben ejecutar las mismas tareas. De igual manera con estudiantes que faltan a la mayoría de las lecciones de un curso, pero que

logran aprobarlo. Por estas razones, el crédito es una unidad de medición no confiable y sesgada, lo cual les brinda la oportunidad a las universidades de inflar sus números de créditos, aun cuando el nivel de esfuerzo demandado por el curso no concuerda con su creditaje.

Por último, se debe tomar en cuenta que la medición de variables cualitativas se hace con el fin de evaluar si los estudiantes desarrollan sus habilidades blandas, ya que el fomento de estas se relaciona con la capacidad de los estudiantes de ser actores activos en la sociedad, críticos de su realidad y capaces de impulsar su capital humano, y no solo un sujeto activo económicamente. A pesar de que el estudio se centra en el análisis del plan de estudio a partir del mercado laboral, la intención de una universidad es ser una casa de enseñanza y no una maquila de profesionales, suceso que ha marcado a Latinoamérica con la proliferación de las instituciones de enseñanza superior.

Cabe mencionar que a las carreras de negocios de las universidades les hace falta tomar en cuenta muchos factores a la hora de desarrollar sus planes de estudio, pero sobre todo al ejecutarlos, ya que las empresas encuentran muchas carencias en los estudiantes/graduados que contratan, a pesar de que hay cursos que se supone están destinados a desarrollar esas competencias y habilidades. Se puede mencionar algunas sugerencias de las compañías encuestadas hacia las universidades: estas identificaron la necesidad de reforzar a los estudiantes de Dirección de Empresas en conocimientos interdisciplinarios como economía y estadística. Según Posada (2004), la interdisciplinariedad es el segundo nivel de integración disciplinar, en el cual la cooperación entre disciplinas conlleva interacciones reales, es decir, una verdadera reciprocidad en los intercambios y, por consiguiente, un enriquecimiento mutuo.

Además, se recomienda estimular de forma más concisa y efectiva el pensamiento crítico de los estudiantes, la habilidad de trabajar en equipo y mantener una sana cultura organizacional, la apertura al cambio y el hábito de buscar siempre la mejora continua personal y laboral.

## Referencias

- Bodie, Z. y Merton, R. (2003). *Finanzas*. México: Prentice Hall - Pearson Education. Recuperado de [https://www.academia.edu/28611827/Finanzas\\_Zvi\\_Bodie\\_y\\_Robert\\_C\\_Merton\\_FREELIBROS.ORG](https://www.academia.edu/28611827/Finanzas_Zvi_Bodie_y_Robert_C_Merton_FREELIBROS.ORG)
- Chao, M. M. (s. f.). *Áreas funcionales de la empresa*. Guanajuato: Uveg. Recuperado de <http://roa.uveg.edu.mx/repositorio/licenciatura/226/reasfuncionalesdela-empresa.pdf>
- Chávez, M., Saltos, M. y Saltos, C. (2017). La importancia del aprendizaje y conocimiento del idioma inglés en la enseñanza superior. *Dominio de las Ciencias*, 3(3 mon), 759-771. DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v3i3.mon.707>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3.ª ed.). México: McGraw Hill. Recuperado de [https://www.academia.edu/35952063/CHIAVENATO\\_Idalberto\\_Gesti%C3%B3n\\_del\\_talento\\_humano\\_3ra\\_Edici%C3%B3n\\_McGraw\\_Hill](https://www.academia.edu/35952063/CHIAVENATO_Idalberto_Gesti%C3%B3n_del_talento_humano_3ra_Edici%C3%B3n_McGraw_Hill)
- Comité de Seguimiento y Evaluación (CSE). (30 de noviembre de 2015). *Proyecto de mejoramiento de la educación superior de Costa Rica. Primer Informe de Evaluación*. España: Universidad de Salamanca. Recuperado de <https://www.uned.ac.cr/images/ami/informes/informeevaluacion1.pdf>
- Estado de la Educación. (2013). *La evolución de la educación superior*. Recuperado de <https://www.estadonacion.or.cr/educacion2017/assets/parte-1-capitulo-5.pdf>
- García, R. (2010). *Interdisciplinariedad y sistemas complejos*. Recuperado de <http://www.pensamientocomplejo.org/docs/files/Garcia,%20Rolando%20-%20Interdisciplinariedad%20y%20Sistemas%20Complejos.pdf>
- Google. (2019). *Google Forms* [Windows]. Google.
- Great Place to Work. (2019). *¿Cómo se evalúa?* Recuperado de <http://www.greatplacetowork-ca.com/mejores-empresas/como-aplicar-a-nuestras-listas/icomoseevalua>
- Hernández, J. y Gómez, D. (2010). Una aproximación al concepto de gerencia y administración aplicado a la disciplina de enfermería. *Escola Anna Nery*, 14(3), 625-632. DOI: <https://dx.doi.org/10.1590/S1414-81452010000300027>
- Kotler, P. (2006). *Las preguntas más frecuentes sobre marketing*. Bogotá: Grupo Editorial Norma. Recuperado de [http://www.librerianorma.com/images/dinamicas/capitulos/guia\\_las\\_preguntas.pdf](http://www.librerianorma.com/images/dinamicas/capitulos/guia_las_preguntas.pdf)

- Office 365, M. (2019). *Excel* (versión 1992) [Windows]. Microsoft.
- Owen, J. (2003). The importance of student organizations. *Journal of Industrial Technology*, 19(4), agosto-octubre. Recuperado de <https://cdn.ymaws.com/www.atmae.org/resource/resmgr/JIT/owens070103.pdf>
- Phillips, J. A., McLaughlin, M. M., Gettig, J. P., Fajiculay, J. R. y Advíncula, M. R. (2015). An analysis of motivation factors for students' pursuit of leadership positions. *Am J Pharm Educ.*, 79(1), 8. DOI: 10.5688/ajpe79108. Recuperado de <http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr:2048/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=2c626331-5e56-4143-824c-87d8ec9e038e%40pdc-v-sessmgr02>
- Posada, R. (2004). Formación superior basada en competencias, interdisciplinariedad y trabajo autónomo del estudiante. *Revista Iberoamericana de Educación*, 35(1), 1-33. Colombia: Universidad del Atlántico. Recuperado de: <https://rieoei.org/RIE/article/view/2870/3814>
- Quesada, L. (2018). Atención a la diversidad en la Educación Superior: una propuesta desde el Trabajo Comunal Universitario (TCU). *Wimblu*, 13(1), marzo-junio, 47-61. Recuperado de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/wimblu/article/view/33225>
- Rivera, R. (2015). *Have S.O.A.R. or S.T.A.R. statements prepared for your next interview*. Recuperado de <https://www.linkedin.com/pulse/have-soar-star-statements-prepared-your-next-rivera-l-i-o-n-/>
- Sanz, B., Cordobés, M. y Calvet, A. (2012). *El voluntariado corporativo en España. Modelos y perspectivas de impacto social*. España: Universidad Ramón Llull, Instituto de Innovación Social. Recuperado de [http://itemsweb.esade.es/wi/research/iis/publicacions/2012-04\\_VoluntariadoCorporativo.pdf](http://itemsweb.esade.es/wi/research/iis/publicacions/2012-04_VoluntariadoCorporativo.pdf)
- Sinaes. (2019). *Sobre Sinaes*. Recuperado de [https://www.sinaes.ac.cr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=105&Itemid=175](https://www.sinaes.ac.cr/index.php?option=com_content&view=article&id=105&Itemid=175)
- Ulaicit. (2011). *Trabajo Comunal Universitario (TCU): aprender por medio del servicio a otros*. Recuperado de <http://www.ulaicit.ac.cr/files/documentosULACIT/aprendizaje/Programa%20de%20Trabajo%20Comunal%20Universitario%20ICO2011.pdf>
- Unesco. (2013). *Situación educativa de América Latina y el Caribe: hacia la educación de calidad para todos al 2015*. Santiago de Chile: Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (Orealc/Unesco). Recuperado

de <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/images/SITIED-espanol.pdf>

Universidad de Costa Rica. (1976). *Convenio para unificar la definición de crédito en la educación superior de Costa Rica*. Recuperado de [http://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/definicion\\_credito.pdf](http://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/definicion_credito.pdf)

Villegas, M., Denegri, P., Ginocchio, C. y Santillán, K. (2018). *Inserción laboral: las universidades brindan ahora más herramientas a sus estudiantes*. Info Capital Humano. Recuperado de <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/informes/insercion-laboral-las-universidades-brindan-ahora-mas-herramientas-a-sus-estudiantes/>

## Anexos

### Anexo 1: tablas

**Tabla 4. Distribución porcentual de las disciplinas incluidas dentro de las áreas en los planes de estudio de las universidades. Costa Rica 2019**

Universidad	Área básica	Área complementaria
Universidad 3	50.76	49.24
Universidad 2	59.38	40.62
Universidad 1	60.17	39.83
Universidad 4	60.28	39.72
Universidad 5	65.35	34.65
Universidad 6	65.41	34.59
UCR	66.19	33.81
Universidad 7	69.69	30.30

Fuente: elaboración propia a partir de los datos recolectados, 2019.



**Tabla 5. Distribución porcentual de las disciplinas incluidas dentro del área básica en los planes de estudio de las universidades. Costa Rica 2019**

Universidad	Contabilidad	Finanzas	Gerencia	Legislación	Mercadeo	Operaciones	Talento humano	TI
UCR	14.13	20.65	16.30	13.04	13.04	13.04	3.26	6.52
Universidad 1	25.35	16.90	18.31	5.63	8.45	4.23	12.68	8.45
Universidad 2	15.79	21.05	21.05	15.79	15.79	0.00	5.26	5.27
Universidad 3	13.43	13.43	23.88	13.43	8.96	8.96	4.48	13.4
Universidad 4	12.94	11.76	25.88	7.06	12.94	4.71	16.47	8.24
Universidad 5	14.46	10.84	18.07	18.07	8.43	10.85	10.85	8.43
Universidad 6	18.39	20.69	14.94	6.9	16.09	11.49	8.05	3.45
Universidad 7	21.74	21.74	17.39	13.04	13.04	4.35	4.35	4.35

Fuente: elaboración propia a partir de los datos recolectados, 2019.

**Tabla 6. Distribución porcentual de las disciplinas incluidas dentro del área complementaria en los planes de estudio de las universidades. Costa Rica 2019**

Universidad	Economía	Estadística	Humanidades	Idiomas	Investigación	Matemática
Universidad 7	40.00	20.00	0.00	10.00	10.00	20.00
Universidad 6	26.09	17.39	0.00	26.09	13.04	17.39
Universidad 5	20.45	9.09	18.18	18.18	6.82	27.27
Universidad 4	26.79	14.29	26.79	0.00	21.43	10.71
Universidad 3	13.85	4.62	23.08	36.92	9.23	12.31
Universidad 2	30.76	15.39	7.69	23.08	7.69	15.39
Universidad 1	19.15	12.77	14.89	29.79	6.38	17.02
UCR	14.89	17.02	44.68	0.00	6.38	17.02

Fuente: elaboración propia a partir de los datos recolectados, 2019.

**Tabla 7. Información sobre el Trabajo Comunal Universitario por universidad.  
Costa Rica 2019**

<b>Universidad</b>	<b>Posee TCU</b>	<b>Cantidad de horas impartidas en el TCU</b>
Universidad 1	No	-
Universidad 2	Sí	150
Universidad 3	Sí	150
Universidad 4	No	-
Universidad 5	No	-
Universidad 6	Sí	150
Universidad 7	Sí	150
UCR	Sí	300

Fuente: elaboración propia a partir de los datos suministrados por las universidades, 2019.