



Innovación Educativa

ISSN: 1665-2673

innova@ipn.mx

Instituto Politécnico Nacional

México

Guzmán Silva, Susana; Febles Álvarez-Icaza, Mónica; Corredera Marmolejo, Alejandro; Flores Machado, Pilar; Tuyub España, Arumi; Rodríguez Reynaga, Pedro Alfonso  
Estudio de seguimiento de egresados: recomendaciones para su desarrollo  
Innovación Educativa, vol. 8, núm. 42, enero-marzo, 2008, pp. 19-31  
Instituto Politécnico Nacional  
Distrito Federal, México

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179421234003>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# Estudio de seguimiento de egresados:

## recomendaciones para su desarrollo

Susana Guzmán Silva<sup>1</sup>  
Mónica Febles Álvarez-Icaza<sup>2</sup>  
Alejandro Corredera Marmolejo<sup>3</sup>  
Pilar Flores Machado<sup>4</sup>  
Arumi Tuyub España<sup>5</sup>  
Pedro Alfonso Rodríguez Reynaga<sup>6</sup>

### **Resumen**

Se exponen los aspectos más relevantes para el diseño, desarrollo e implemento de un estudio sobre seguimiento de egresados. Se abordan aspectos a considerar previa y durante su desarrollo, recomendaciones para la recolección de los datos y sobre las competencias profesionales a incluir; para finalizar se propone una guía de autodiagnóstico para ayudar a conocer el grado de cumplimiento que tiene la institución con respecto a dicho seguimiento.

### **Abstract**

The following paper presents the most relevant aspects to consider in the design, development and implementation of a graduating student follow up. It includes aspects to consider before and during the development of the study, recommendations for data collection, recommendations concerning the professional competencies that should be included and finally, a self diagnosis guide is proposed in order to obtain information regarding the institutions degree of fulfillment in regards to a student follow up program.

### **Palabras clave:**

seguimiento de egresados, profesionales, empleadores, evaluación curricular, mercado laboral, competencias profesionales.

### **Key words:**

student follow-up, graduates, employers, curriculum evaluation, labor market, professional competencies.

- 1 Doctora en educación superior por la Universidad Autónoma de Yucatán/Ohio University, maestra en educación por la Universidad de la Sabana de Colombia. Actualmente es directora de Desarrollo Académico e Investigación de la Universidad del Mayab/Anáhuac, Yucatán, México. E-mail: seguzman@unimayab.edu.mx
- 2 Maestra en ciencias de la educación, y en finanzas por la Universidad del Mayab/Anáhuac. Actualmente es coordinadora de investigación y profesora de licenciatura y maestría en la Universidad del Mayab/Anáhuac, Yucatán, México. E-mail: mafebles@unimayab.edu.mx
- 3 Licenciado en diseño de la comunicación gráfica por la Universidad Mayab/Anáhuac. Se desempeña como docente en la Escuela de Diseño de la mencionada casa de estudio, Yucatán, México. E-mail: alejandro\_corredera@yahoo.com
- 4 Maestra en ciencias de la educación por la Universidad del Mayab/Anáhuac. Actualmente labora como profesora en el Instituto Patria, Yucatán, México. E-mail: pilyfloresmachado@hotmail.com
- 5 Licenciada en comunicación por la Universidad del Mayab/Anáhuac. Actualmente se desempeña como coordinadora de capacitación y desarrollo en la empresa Productos de Harina, S.C., Yucatán, México. E-mail: arumi.tuyub@gmail.com
- 6 Licenciado en comunicación por la Universidad del Mayab/Anáhuac. Actualmente colabora en un despacho de comunicación integral en la ciudad de Mérida, Yucatán, México. E-mail: contacto.rodriguez@gmail.com

## Introducción

La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES, 2000), señala que en la última década del siglo XX el debate sobre el futuro de la educación fue una constante a nivel mundial, y entre los temas destacó la necesidad de transformar los sistemas educativos para enfrentar las demandas de un mundo globalizado. En la nueva sociedad de la información: la gestión, la calidad y la velocidad de información se convierten en factor clave de competitividad (Verdugo, 2002). Por ello, la sociedad, la tecnología y, por lo tanto, las competencias que los profesionales requieren para desempeñar su trabajo cambian constantemente, lo que obliga a las instituciones de educación superior (IES), a preparar a sus estudiantes para afrontar dichos cambios.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI, 2007), en el segundo trimestre del 2007, la tasa de desocupación nacional (como porcentaje de la Población Económicamente Activa) se ubicó en 3.39%, ligeramente inferior al cierre del 2006 de 3.5 por ciento. Ante esta situación, la sociedad demanda más títulos universitarios ya que *un título de una Institución de Educación Superior reduce el riesgo de desempleo en la mayoría de los países y permite acceder a mejores niveles salariales* (ANUIES, 2000, p. 2). Sin embargo, es la economía la que determina si crecen o disminuyen los puestos de trabajo y los salarios. *La educación puede contribuir a una mayor productividad, solo si existen las oportunidades laborales para los trabajadores más productivos* (ANUIES, 2000, p. 1).

Como resultado del acelerado avance en el conocimiento, los programas de licenciatura han sido rebasados y en la actualidad no están a la altura de las necesidades del mercado laboral. Uno de los grandes problemas es el tiempo que transcurre desde que el estudiante inicia el estudio de un programa de licenciatura hasta que lo termina; para cuando esto sucede, las condiciones del país, del mercado y del conocimiento técnico han cambiado y son obsoletos (ANUIES, 2000). Ante tal situación, es preciso realizar estudios de seguimiento de egresados para retroalimentar los programas académicos y ajustarlos de modo constante a las necesidades prevalecientes en el mercado laboral, incluyendo las tendencias de éste. El seguimiento de egresados permite obtener información actualizada de los principales usuarios de las IES, información indispensable para la correcta

adecuación de los planes de estudio para que sean pertinentes a las demandas laborales.

Como resultado del estudio realizado —con financiamiento de Fondos Mixtos del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt), y el gobierno del estado de Yucatán titulado *Caracterización de profesionales y su inserción en el mercado laboral*— este artículo presenta los aspectos más relevantes a considerar para el diseño, desarrollo e implementación del seguimiento de egresados. Se considera una aportación para las instituciones que deseen efectuar este tipo de programa, y se resaltan los puntos que han sido factores determinantes para lograr su éxito.

## Relación entre seguimiento de egresados y desarrollo curricular

Desde hace algunas décadas, ha crecido de modo significativo la necesidad de incorporar líneas de investigación en las instituciones educativas para evaluar aspectos de la propia vida institucional que sirvan de base en la toma de decisiones. Entre los aspectos más importantes de un programa de evaluación y seguimiento institucional se encuentran: el seguimiento de egresados y los estudios con empleadores que, junto con otras líneas de investigación, retroalimentan el currículo y hacen posibles sus adecuaciones para asegurar la mayor pertinencia a nivel local, regional, nacional y mundial.

El seguimiento de egresados y los estudios con empleadores pueden tener diversos propósitos; se relacionan con el análisis y rediseño curricular, pero también permiten articular los requisitos de ingreso a las instituciones educativas así como la inserción de los egresados al mercado laboral. En este último punto se caracteriza a los profesionales en virtud de los aspectos de la contratación y del ejercicio laboral, siempre con el fin de mejorar la calidad del servicio que la institución educativa brinda.

Según Stufflebeam (1983), la evaluación de un currículo tiene, entre otras funciones, comprobar e interpretar los logros de un programa, perfeccionarlo y obtener información válida para tomar las mejores decisiones. Por tanto, los datos obtenidos del seguimiento de egresados y sus empleadores se convierten en una herramienta indiscutible en el proceso de replanteamiento del currículo. Herramienta orientada en especial hacia tres aspectos: efectividad, aceptabilidad y eficiencia, pero también destinada a conocer la opinión de los consumidores o usuarios de dicho currículo.

La efectividad determina si se han alcanzado los objetivos y si la implementación del currículo es la adecuada. La aceptabilidad, conocida también como satisfacción, se refiere a si quienes están relacionados directa o indirectamente con el currículo expresan estar a gusto con la experiencia. El fin último de la educación se logra cuando quienes se relacionan con el currículo están satisfechos con éste y con los servicios que proporciona. La eficiencia establece si la producción es proporcional al producto, es decir, si lo que se utiliza como entrada se genera como salida, por ejemplo, si el número de alumnos que ingresa a la escuela es considerablemente proporcional al número que egresa dadas las condiciones externas e internas de los estudiantes y su relación con el currículo (Pratt, 1980).

Cuando se plantea la posibilidad de un rediseño curricular es indispensable contar con fuentes que puedan brindar información fidedigna y lo más apegado a la realidad. Tal como menciona Vázquez (2001), los egresados constituyen un elemento de vital importancia para el rediseño del plan de estudios, ya que pueden relacionar las habilidades, destrezas y conocimientos que poseen con el perfil profesional deseado, analizando la concordancia. Para llevarlo a cabo, lo ideal es incluir en la encuesta de los egresados preguntas que permitan conocer la manera en que enfrentan los retos de la profesión y la pertinencia de la preparación que recibieron.

Por otra parte, no se puede pensar en la calidad de la educación superior como un fin en sí, disociado de la inserción concreta de las IES en un determinado contexto social. Esa vinculación necesaria entre calidad y pertinencia es una de las metas de toda IES; para lograrla es preciso realizar un proceso de evaluación institucional orientado hacia un triple objetivo: mejorar la calidad de la educación, mejorar la gestión universitaria y rendir cuentas a la sociedad (Borroto y Salas, 1999).

Conocer el mercado laboral relacionado con una determinada carrera y, fundamentalmente, la opinión de los jefes de los egresados facilita precisar lo que necesita o cree necesitar el mercado, el tipo de profesional que demanda en comparación con el tipo que se está formando y con el que la institución desea formar. Ello conlleva a la aspiración de atender las demandas del país, poco estudiadas por las distintas instituciones educativas (Vázquez, 2001). Los estudios realizados con egresados y sus jefes pueden tener a su vez una función de reevaluación

de carencias, a fin de encontrar la diferencia entre el resultado actual y el deseado, para concretar prioridades que guiarán la toma de decisiones con el objetivo de mejorar todos los aspectos detectados como insuficiencias.

Existen diversos modelos para hacer una evaluación curricular, de acuerdo con Stufflebeam y Shinkfield (1995), son ocho modelos diferentes, clasificados en tres grupos:

- a. Las pseudoevaluaciones que se realizan mediante investigaciones encubiertas y estudios basados en las relaciones públicas.
- b. Las cuasievaluaciones se relacionan con estudios asentados en objetivos y estudios cimentados en la experimentación.
- c. Las llamadas verdaderas evaluaciones, que son estudios orientados a la toma de decisiones, centrados en el cliente y basados en el consumidor.

Dentro de estos modelos evaluativos cuatro son los más conocidos y empleados: el modelo de Tyler o basado en objetivos; el modelo de Stufflebeam u orientado al perfeccionamiento; el de Stake o encaminado al cliente; el de Scriven o enfocado en el consumidor. En el caso de los estudios de egresados y sus empleadores se recomienda utilizar los modelos de Stufflebeam o de Scriven, dado que en el primero se toma en cuenta el producto del currículo y en el segundo a los consumidores de éste (Stufflebeam y Shinkfield, 1995).

Stufflebeam propone una evaluación orientada al perfeccionamiento desde cuatro aspectos que son: contexto, entrada, proceso y producto. En el último paso de este modelo llamado CIPP —por sus siglas en inglés: *context, input, process, product*— el propósito es valorar, interpretar y juzgar los logros del programa, siendo uno de los factores el propio egresado, su inserción y éxito en el mundo laboral. Además, como su principal objetivo es averiguar hasta qué punto el programa ha satisfecho las necesidades del grupo al que pretendía servir, los jefes directos juegan un papel de suma importancia ya que al evaluar el producto se busca conocer los efectos deseados y no deseados de éste, así como los resultados positivos y negativos.

Tal como lo mencionan Stufflebeam y Shinkfield (1995), se debe utilizar una combinación de técnicas para llevar a cabo un estudio de evaluación curricular, lo cual brinda una visión amplia tanto de los efectos

como de los resultados. Entre las técnicas que se proponen están los cuestionarios, las entrevistas en grupo, los estudios de casos concretos basados en las experiencias de una muestra de personas con el objetivo de obtener una profunda visión de los efectos del programa. Incluso los autores del modelo evaluativo proponen interrogar a los participantes ya sea por vía telefónica o por correo electrónico.

Otro modelo es la evaluación orientada a los consumidores propuesto por Scriven, quien afirma que la evaluación es preferentemente comparativa, de ahí que atienda tanto a los costos como a los beneficios y se preocupe por satisfacer las demandas de los consumidores (Stufflebeam y Shinkfield, 1995). Dicho autor expone una lista de 18 puntos, llamados indicadores, como guía para efectuar las evaluaciones y posterior revisión o meta-evaluación. Entre estos indicadores se mencionan: cliente, antecedentes y contexto, recursos, consumidores, normas, procesos, costos, recomendaciones. De acuerdo con este modelo, el consumidor está representado de manera directa por los estudiantes que utilizan y reciben el programa, así como por el ámbito laboral que analiza entre el mercado deseado y el verdadero.

## Aspectos generales del seguimiento de egresados

Este seguimiento brinda a la IES la oportunidad de analizar las características profesionales y personales de sus egresados. Una vez establecida la presencia de determinadas características en el grupo de estudio, ésta utiliza para realizar comparaciones con los objetivos institucionales y del propio programa de estudios del cual proviene.

La caracterización de profesionales es precisamente la identificación y descripción de las cualidades que los distinguen. Cuando se comparan los datos de la caracterización con los de la inserción laboral como tamaño de empresa, rango de salario, antigüedad, entre otros, se identifican los factores que han facilitado a los egresados más exitosos obtener empleos y permanecer en éstos; factores guía para adecuar los programas de estudio y mejorar las oportunidades de los futuros egresados.

Los estudios de seguimiento pueden abarcar dos perspectivas: el del propio egresado y el de su empleador. Por un lado, al realizar el seguimiento con los propios egresados se conocen los aspectos personales y los de su carrera profesional que le han

sido útiles tanto para obtener empleo como en el desempeño de su profesión. Por el otro lado, considerar la perspectiva del empleador permite analizar si las competencias desarrolladas en los egresados se ajustan a las demandas del mercado laboral.

## Consideraciones previas al seguimiento de egresados y sus empleadores

### Seguimiento de egresados

El responsable del seguimiento de egresados debe tomar en cuenta los aspectos que a continuación se detallan:

- a. Conocer si la institución educativa ha hecho esfuerzos previos en materia de seguimiento así como las dificultades y logros que han tenido; una organización educativa con cultura de seguimiento a egresados obtiene mejores resultados que la que no la tiene.
- b. Considerar la percepción de los egresados respecto a su *alma matter*, su identificación y la relación que guarda ésta con el egresado. Dicha percepción influye en el seguimiento en la medida que el egresado se sienta identificado con la institución, y con su participación y honestidad en las respuestas se verá favorecido.
- c. Establecer el seguimiento de egresados de manera sistemática sumado a una bolsa de trabajo institucional. El egresado participará de manera más activa para contestar una encuesta o someterse a una entrevista si percibe un valor agregado, como sería ofrecerle incluir sus datos curriculares en la bolsa de trabajo de la institución, ya que le puede ofrecer mejores oportunidades en el mercado laboral.
- d. Lograr que el esfuerzo del seguimiento de egresados esté avalado en su totalidad por la institución y que se considere importante la recuperación de la información que se busca obtener por parte de las instancias involucradas, como los directores de escuela y la administración escolar, entre otros. Una junta de sensibilización antes de iniciar el proyecto podría lograr que todos los actores se sientan parte de éste.
- e. Planear la forma en que se utilizará la información obtenida y en qué beneficiará a la institución y a sus actores, así como el modo de integrarlos en los planes de estudio y su posterior difusión.

- f. Tener una base de datos actualizada y accesible que contenga la mayor cantidad y calidad de información sobre los egresados, incluyendo sus datos laborales. De no ser así, se deberá incluir en el proyecto de seguimiento una etapa de creación de esta base de datos.

Habiendo considerado los aspectos anteriores, es conveniente desarrollar las siguientes tres acciones antes de implementar el seguimiento:

1. Crear lazos de cooperación entre los departamentos y facultades de la universidad relacionados con los egresados, con el objetivo de solicitar apoyo a fin de lograr el acercamiento con ellos. De igual manera se puede solicitar colaboración a los presidentes de sociedades de alumnos, profesores, administradores.
2. Referirse a un plan de gestión de relaciones con los egresados, es decir, la forma institucional de acercamiento. Este plan sirve para que el segui-

miento pueda aprovechar recursos, información y estrategias ya utilizadas y probadas por la institución. Si esta última no cuenta con un plan de este tipo se pueden incorporar las bases del diseño e implementación para tal proyecto. Como ejemplo de plan de gestión éste podría integrar cuatro etapas básicas: a) conocimiento completo de los egresados —incorporar por medio de una o varias investigaciones formales toda la información que se considere relevante para la institución; b) diseño de estrategias para el acercamiento con los egresados; c) acercamiento; d) evaluación de las estrategias (cuadro 1).

3. Elaborar un presupuesto general para la ejecución del seguimiento, éste debe considerar aspectos como: personal requerido, llamadas telefónicas, equipo de cómputo, papelería y copias (el copiado de las encuestas será cuantioso), administración de encuestas (viáticos, reunión de egresados), captura y análisis de la información y finalmente, publicación de los resultados.

**Cuadro 1**  
Plan básico de gestión de relaciones con egresados.

Etapa	Objetivo	Especificación
Conocimiento de los egresados	Obtener toda la información necesaria para el desarrollo de las actividades.	Identificar y priorizar la información necesaria para el seguimiento de egresados.
		Diseñar la base de datos, cómo se administrará la información y dónde se concentrará.
		Actualizar la información de los egresados en las bases de datos.
Diseño de estrategias para el acercamiento	Diseñar las estrategias para el acercamiento a los egresados.	Diseñar todas las estrategias posibles y viables para el acercamiento a los egresados, tomando en cuenta los recursos propios de la universidad.
Acercamiento a los egresados	Ejecutar las estrategias de acercamiento a los egresados.	Llamadas telefónicas.
		Envío de correos electrónicos.
		Envío de correos tradicionales.
		Reuniones de egresados.
		Visitas programadas.
		Visitas sorpresa.
Evaluación de estrategias	Evaluar la efectividad de las estrategias utilizadas.	Se puede evaluar cada estrategia con base en los indicadores de desempeño que se hayan fijado. Las estrategias pueden incluir aspectos como: costo, tasa de respuesta, tiempo, entre otras.

Para proceder con el acercamiento a los egresados es importante tomar en cuenta los factores que siguen:

- a. Considerar la localización geográfica y accesibilidad para llegar a los egresados, factores que pueden representar barreras para el acercamiento.
- b. Ofrecer un valor agregado tangible al egresado para que la expectativa que tenga sobre su participación en la investigación le genere agrado.
- c. Tomar en cuenta que los egresados son profesionales con ocupaciones correspondientes a su grado de estudio y giro laboral, lo cual genera contratiempos en el contacto, acercamiento y desarrollo de la encuesta o entrevista.
- d. Evitar saturar a los egresados con solicitudes de participación, puesto que el acoso mediático genera la apatía y falseamiento de la información.

Aunado a las consideraciones anteriores, se recomienda implementar estrategias creativas e innovadoras para el acercamiento y la administración de los cuestionarios. Estas estrategias se apoyan en herramientas electrónicas como el correo electrónico y/o servicios *web*, o por herramientas interpersonales como el *rumoreo (buzz)*, las visitas a egresados líderes de opinión, reuniones de egresados. Para el desarrollo de las estrategias de acercamiento a los egresados es importante tomar en cuenta las políticas de la institución, así como las características personales de los egresados de cada carrera. Es posible que no aplique la misma estrategia para todo tipo de egresado.

### Seguimiento de empleadores

El acercamiento a los empleadores representa diferentes retos, por tanto es importante tomar en cuenta lo siguiente:

- a. Los egresados deben autorizar el acercamiento a sus empleadores. Para ello, se sugiere elaborar una carta institucional para recabar la firma del egresado con su consentimiento.
- b. Se debe respetar la voluntad del egresado en caso de que no quiera proporcionar su consentimiento.
- c. La ocupación de los empleadores, el tamaño de sus organizaciones y puesto que ocupan pueden ser una limitante para la tasa de respuesta.

- d. Es necesario prever estrategias de contingencia ante la posible negativa de respuestas por parte de los empleadores, las cuales pueden surgir por una deficiente comunicación entre el investigador y el empleador o por una triangulación de mensajes entre los implicados en el proceso (investigador, egresado y empleador).
- e. Mantener un seguimiento profesional de las solicitudes u ofrecimientos que se les haga a los empleadores para no dejar de atender las necesidades que surjan en el proceso, ya que las acciones que se tomen o se omitan son reflejo de la seriedad de la propia institución.

Tanto para el acercamiento a los egresados como a sus empleadores es recomendable contar con un guión de *telemarketing*, a fin de que las personas que realizan esta actividad comuniquen la información de la misma manera.

### Planeación y diseño de los instrumentos para la recolección de datos

Al comenzar este proceso se recomienda hacer una revisión exhaustiva de la literatura con el objetivo de identificar las mejores prácticas. Se deben considerar de manera especial aquellos trabajos similares a los que se desarrollarán, tomando en cuenta un contexto semejante, mismas carreras o afines a las propuestas por el estudio, y características parecidas al proyecto en general.

Asimismo, debe valorarse si los recursos con los que cuenta la institución permiten llegar a los egresados y a sus empleadores; esto es, la residencia de ambos, el tipo de medio de comunicación más apropiada para lograr una buena respuesta, la autorización de los egresados para contactar a sus jefes, y los requerimientos para el procesamiento y publicación de la información obtenida.

### Entrevista

El enfoque cualitativo de una investigación brinda diversos beneficios dado que la información proviene directamente del entorno, por ello es pertinente complementar las encuestas realizadas a los egresados y empleadores con una sección de dicho enfoque. Para lograrlo, hay que realizar entrevistas a algunos de los participantes de la investigación, pues como menciona Ortí (2005), la entrevista exige la libre

manifestación de los sujetos entrevistados acerca de sus intereses informativos, creencias y deseos; lo que permite profundizar la información recabada.

La técnica recomendada para obtener la información deseada es la entrevista semiestructurada que recurre a un guión de temas u objetivos relevantes. En ocasiones, este tipo de entrevista contiene algunas preguntas como marco de referencia y relevantes para el propósito de la investigación; con ello se otorga un amplio margen de libertad y flexibilidad para su desarrollo sin perder de vista el tema de interés.

Por otra parte, al realizar el guión de la entrevista se sugiere buscar la mayor concordancia entre las encuestas realizadas a los egresados y empleadores —con la guía de preguntas que se pretende seguir en éstas— a fin de lograr la mayor concomitancia posible en los resultados cuantitativos y cualitativos, facilitando así el análisis de los datos. Asimismo, es recomendable contar con la ayuda de expertos para la revisión de la guía de preguntas para verificar la validez de su contenido.

## Encuesta

El principal instrumento para la recolección de datos es la encuesta que deberá ser administrada a la mayor cantidad posible de egresados. La importancia de diseñarla de modo correcto estriba en que muy probablemente sea el único medio para recopilar información; por tal motivo debe incluir toda la información relevante para el estudio y para la institución.

En el diseño de la encuesta hay que establecer con claridad el objetivo y determinar con exactitud la información que se desea recabar para no desviar la investigación de la meta; ya que cada departamento de la institución involucrado requiere información que le sea útil para sus propios fines. Se requiere un trabajo meticuloso para incluir todas las solicitudes de los diferentes departamentos porque la extensión de la encuesta puede aumentar la reticencia de los encuestados para contestarla.

Para evitar posibles desvíos se elabora una tabla de especificaciones que servirá de base para la elaboración del cuestionario. El contenido de ésta es:

1. Categorías. Dimensiones requeridas para cumplir los objetivos del seguimiento que incluya todos los datos requeridos. Ejemplos: datos de identificación general, formación académica, desarrollo profesional, entre otros.

2. Objetivo de la categoría. Cada categoría debe ser definida en cuanto a lo que pretende abarcar.
3. Reactivos. Especificar todos los elementos que componen cada categoría.
4. Escalas o rangos de respuestas. Escalas o rangos de respuestas para cada reactivo o conjunto de reactivos. Ejemplo: una escala tipo *likert*, si/no.

Una vez elaborada la tabla de especificaciones, se procede a diseñar el cuestionario teniendo presente aspectos de formato como: extensión de la prueba, claridad de las instrucciones y la presentación de las respuestas, diseño atractivo y, sobre todo, fácil de entender y responder. De igual modo, el tipo de redacción de las preguntas influye de manera significativa en las respuestas; por ello tienen que ser claras para que no den lugar a diferentes interpretaciones. Además, es preciso cuidar la secuencia en su numeración, en particular cuando se hace referencia a otras, para evitar confusiones. El diseño de la encuesta debe generar suficiente información que, a su vez, no requiera alto nivel de concentración para responder.

Para facilitar el procesamiento de la información es recomendable diseñar preguntas con formato de respuesta cerrada. Si bien es cierto que las preguntas abiertas ofrecen la oportunidad de obtener información que no se consideró o para profundizar los comentarios, la captura y análisis son complicados, en especial, cuando el número de encuestados es elevado.

Otro factor a considerar es que si se utilizan diferentes medios para la recolección de datos —versión impresa, electrónica— es prudente homologar sus formatos a fin de facilitar la localización, captura e interpretación. Cuando el diseño del instrumento llega a su fin se sugiere hacer una prueba piloto y analizar sus características psicométricas.

## Competencias profesionales específicas a incluir en la encuesta

En la mayor parte de los casos, los estudios de seguimiento son encomendados con el fin de hacer las adecuaciones al currículo para mejorar la calidad del servicio que se brinda. Por ello, es importante que tanto la institución como el responsable del seguimiento tengan muy claros los objetivos que se persiguen y la información que se desea recabar.

Uno de los puntos clave en este tipo de estudios es conocer el destino laboral de los egresados, pero,



en específico, identificar las características que los han ayudado a conseguir empleo como aquellas que han entorpecido de alguna manera su contratación o crecimiento en la empresa.

Es preciso identificar las características propias del individuo, las de la institución que apoyaron su desarrollo exitoso, y sus habilidades personales como de aprendizaje para considerarlas al momento de tomar decisiones.

La ventaja de incluir la opinión de los empleadores proporciona información más apegada a la realidad y disminuye la posibilidad de error con respecto a la obtenida del egresado.

Se sugiere la división de los aspectos en categorías para su inclusión en el cuestionario tal como sigue:

- a) Características personales: ética profesional, liderazgo, iniciativa, cumplir instrucciones, buena actitud, facilidad de adaptación, presentación personal, puntualidad e identificación con la empresa.
- b) Características académicas: desarrollo académico, conocimientos generales y específicos, experiencia laboral y estudios de posgrado.
- c) Habilidades personales: comunicación verbal y escrita, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, razonamiento lógico y analítico, pensamiento creativo, manejo de riesgos, toma de decisiones y resolución de problemas.
- d) Habilidades de aprendizaje: disposición para el aprendizaje continuo, búsqueda de información novedosa, aplicación del conocimiento, negociación, administración, dirección, manejo de computadoras y de otros idiomas.

### Administración de las encuestas para egresados y empleadores

Para la administración del cuestionario es preciso contactar a las personas objeto del estudio con la finalidad de averiguar si desean participar en la investigación, y la forma, según su preferencia, de hacerles llegar el cuestionario —vía electrónica, fax o personalmente. En el caso de que el encuestado responda el cuestionario en presencia del investigador, éste puede aprovechar la oportunidad para abundar en información cualitativa y así fortalecer la investigación.

El acercamiento a los egresados presenta retos diferentes en relación con los empleadores, por lo que la administración de las encuestas requiere métodos

de acercamiento acordes con los usos y costumbres del sector al que pertenecen. Es un trabajo extenso, más si se trata de una numerosa población. Las dos soluciones obvias son: a) encuestar a cada egresado de forma individual, o b) reunir a tantos como sea posible para administrar varios cuestionarios en un solo evento. Ninguna de las dos técnicas es suficiente por sí misma y será necesario completar con una las respuestas que no pudieron obtenerse en la otra.

El primer medio de contacto individual es el correo electrónico personalizado, de manera ideal éste será enviado por un docente o administrativo que haya tenido contacto con el egresado durante su estancia en la universidad. Para su seguimiento, una semana después del primer correo incluido el cuestionario es preciso enviar un recordatorio solicitando respuesta. El segundo medio que procede es el contacto telefónico con los egresados que aún no han contestado, dándoles la opción de responder en ese momento o programar una cita para ser visitados.

Se sugiere actualizar constantemente la lista de las personas objeto del estudio, quitando a quienes han respondido y a quienes expresamente no desean responder, para dejar solo las personas pendientes por visitar ya sea en sus lugares de trabajo o en sus domicilios; ello evita molestias por acoso mediático o el duplicado de cuestionarios.

### Guía de autodiagnóstico institucional sobre el seguimiento de egresados

Como producto del estudio *Caracterización de profesionales y su inserción en el mercado laboral* se desarrolló una guía de autodiagnóstico para las IES que permite reflexionar sobre el seguimiento de sus egresados y el impacto en los procesos de planeación y desarrollo de la institución. La información otorgada por ellos y sus experiencias debe incidir en la mejora continua de los planes y programas de estudio, de modo que las futuras generaciones puedan enfrentar la demanda laboral en condiciones más favorables.

Asimismo, con esta guía se pretende conocer el grado de cumplimiento de la institución con respecto al programa de seguimiento de egresados, que se apoya en el manual de recomendaciones elaborado como resultado del mencionado estudio. Además, es útil para proponer y dirigir mejor los esfuerzos de este proceso tan importante que, en muchas ocasiones resulta complejo si no se tiene claro el camino a seguir.

El puntaje máximo a obtener es de 108, sin embargo, también se ofrece una guía para evaluar de modo más completo el programa tomando en cuenta los problemas que se tienen al implementar el proyecto. El instrumento y la guía de evaluación se presentan en el apéndice 1.

## Conclusiones

En las últimas décadas se suscitaron grandes transformaciones económicas y tecnológicas que han impactado a los mercados de trabajo de todo el mundo, como consecuencia del crecimiento demográfico, la globalización, la competencia ocupacional y otros factores económicos; por ello, la inserción laboral de los egresados de las IES se vuelve cada vez más difícil por la competencia existente dada la sobreoferta de profesionales.

Aun con los logros alcanzados por las IES, la formación que ofrecen no posee los vínculos necesarios que demandan las empresas y la sociedad. El rápido crecimiento de algunas carreras sin considerar lo que requiere el campo laboral produce desempleo y subempleo de sus egresados. Por tal motivo, todas las IES deben preguntarse si ofrecen en realidad las herramientas idóneas para que los estudiantes logren insertarse en el mundo laboral.

En este marco, el sector educativo con apoyo de la sociedad debe elevar la competitividad de sus egresados a través de una educación integral, adecuada a las necesidades actuales del país. Si las IES pretenden elevar la competitividad de sus estudiantes es imprescindible que analicen las características de formación que los empleadores demandan a su personal, fundamental para la planeación académica de las primeras.

Para lograr una adecuada planeación educativa y, en particular, la modificación del currículo es preciso contar con información veraz y oportuna sobre las habilidades académicas, personales y de aprendizaje que requieren los egresados para facilitar su inserción al mercado laboral. Un estudio de seguimiento de egresados es el mejor medio para obtener esta información; para lo cual se sugieren los modelos de Stufflebeam y de Scriven (Stufflebeam y Shinkfield, 1995), el primero toma en cuenta el producto del currículo (los egresados), y el segundo se orienta al consumidor de éste (los empleadores).

El éxito de un estudio de seguimiento de egresados requiere una detallada planeación y cuidadosa

ejecución, y puede incluir la perspectiva del propio egresado como la opinión de sus empleadores acerca de aquellas características que favorecen la inserción laboral. Independientemente del alcance del proyecto, el estudio debe cuidar algunos aspectos fundamentales:

- a) Consideraciones previas al estudio. Incluyen aspectos como los esfuerzos realizados con anterioridad en materia de seguimiento, percepción del egresado con respecto a la institución, recursos con los que cuenta la institución (humanos, financieros, bolsa de trabajo), aprobación institucional del proyecto, bases de datos actualizados y plan para utilizar la información.
- b) Consideraciones orientadas al acercamiento de los egresados. Estas son muy variables como: localización geográfica, valor agregado a ofrecer por la participación de los sujetos en el estudio, medios de acercamiento y planes de contingencia derivado de contratiempos.
- c) Consideraciones orientadas al acercamiento de los empleadores. También muy variables pero diferentes a las de los egresados: autorización de los egresados para entrevistar o encuestar a sus jefes, ocupación de los empleadores, estrategias de acercamiento y seguimiento profesional ante solicitudes u ofrecimientos que se les haga.

El instrumento más utilizado para este tipo de estudio es la encuesta, para su desarrollo se recomienda revisar de manera exhaustiva la literatura y definir las mejores prácticas. Es preciso desplegar una tabla de especificaciones para el diseño del instrumento que contenga las principales categorías de información, el objetivo de cada categoría, los elementos que debe incluir cada una de éstas, así como la escala o rango de las respuestas. Asimismo, se sugiere que la encuesta contenga preguntas con formato de respuesta cerrada para facilitar la captura y análisis estadístico de éstas.

Otro medio práctico para obtener información tanto de los egresados como de sus empleadores es la entrevista, que tiene la gran ventaja de profundizar las respuestas y la desventaja del tiempo requerido para realizarla. Para ello, se debe seleccionar un grupo limitado de sujetos representativos, no más de 20, a quienes se les puede entrevistar. Al igual que la encuesta, la entrevista deberá ser planeada con anticipación por lo que se recomienda una guía

de preguntas validada por expertos para evitar la omisión de alguna relevante.

Ambos medios deben contener las categorías que se pretenden abarcar en el estudio, y éstas pueden ser: características personales, académicas, habilidades personales y de aprendizaje que deben tener los egresados para su inserción en el mercado laboral y ejecución exitosa de su profesión.

Dada la dificultad de obtener respuestas de los egresados —que por lo general consiste entre 50 y 60% de la muestra, según estudios realizados por otras instituciones (UAM, 2005; UJAT, 2004; Waukesha County Technical College, 2003)— se sugiere contar con diversos medios de acercamiento para la administración de las encuestas o conducción de las entrevistas. Para este fin es conveniente realizar algún evento masivo, como una reunión de egresados, para obtener el mayor número de respuestas en una sola administración, y desde ahí seguirse con envíos electrónicos, llamadas telefónicas y visitas personales.

La información obtenida en el estudio es útil para el mejoramiento de la gestión de la institución; ejemplos de indicadores útiles son: razones de preferencia hacia la institución; relación entre trayectoria académica carrera estudiada y práctica profesional con el empleo; eficiencia terminal; perfil de egreso adecuado al mercado laboral; eficiencia y eficacia del currículo; satisfacción con la formación y servicios de vinculación; así como demandas de posgrado y extensión. Finalmente, es recomendable que las instituciones que consideren implementar un seguimiento de egresados, lleven a cabo un autodiagnóstico para dirigir mejor los esfuerzos de este proceso.

Recibido noviembre 2007

Aceptado marzo 2008

## Bibliografía

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), *La educación superior en el siglo XXI, líneas estratégicas de desarrollo*, México, 2005, ANUIES.

Borroto, C. R. y P. R. Salas, "El reto por la calidad y la pertinencia: la evaluación desde una

visión cubana", *Revista cubana de educación media superior*, vol. 13, núm. 1, Cuba, 1999, pp. 70-79. Disponible en [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21411999000100011&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21411999000100011&lng=es&nrm=iso). ISSN 0864-2141.

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), *México hoy*, México, 2007, INEGI.

Ortí, P., "La entrevista" en *El análisis de la realidad social: métodos y técnicas de investigación*, García-Ferrando, M. Ibáñez, J. y Alvira, F. (comp.), 3ª edición, Madrid, 2005, Editorial Alianza.

Pratt, D., *Curriculo: desing and development*, USA, 1980, Harcourt Brace Jovanovich.

Stufflebeam D., *Notas para el proyecto de investigación evaluativa de la educación superior en Colombia*, Cuba, 1983, ICFES-UNESCO.

Stufflebeam, D. L., y A. J. Shinkfield, *Evaluación sistemática: guía teórica y práctica*, España, 1995, Paidós/M.E.C.

Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), *Estudio de seguimiento de egresados generaciones 1997 y 2002*, México, 2005, UAM.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT), *Programa institucional de seguimiento de egresados y opinión de empleadores*, México, Tabasco, 2004, UJAT.

Vázquez, G. A., *Diseño curricular: propuesta metodológica para el rediseño de planes y programas de estudio en instituciones de educación superior*, México, 2001, 2ª edición, Secretaría de Educación.

Verdugo, M., *Las nuevas tecnologías en la sociedad actual*, España, 2002, Universidad Carlos III de Madrid. Recuperado en [www.uc3m.es/uc3m/dpto/HC/SIGLOS/m,verdug.doc](http://www.uc3m.es/uc3m/dpto/HC/SIGLOS/m,verdug.doc)

Waukesha County Technical College, *Graduate Follow-Up Report, 2002*. Piwaukee, WI, 2003. Número de servicio de reproducción de documentos ERIC ED 482 598.

## Apéndices

### Apéndice 1 Guía de autodiagnóstico

Instrucciones. De la siguiente lista de afirmaciones favor de seleccionar si está totalmente en desacuerdo o totalmente de acuerdo tomando en cuenta la realidad que se presenta en la institución con respecto al seguimiento de egresados.

Guía de Autodiagnóstico				
Indicadores	Totalmente en desacuerdo 1	Parcialmente en desacuerdo 2	Parcialmente de acuerdo 3	Totalmente de acuerdo 4
<b>Aspectos institucionales</b>				
1. La institución cuenta con un departamento enfocado al seguimiento de egresados.				
2. El departamento enfocado al seguimiento de egresados cuenta con personal idóneo y suficiente para el seguimiento de egresados y sus empleadores.				
3. La institución realiza el seguimiento de egresados periódicamente.				
4. Se realiza un estudio profundo sobre la demanda laboral en la localidad.				
5. Existe un sistema de evaluación del seguimiento de egresados.				
6. El departamento encargado del seguimiento de egresados tiene las tareas bien definidas.				
7. La dirección efectúa la evaluación oportunamente y de manera continua.				
<b>Uso de la información</b>				
1. Los resultados son utilizados en el diseño curricular cada vez que éste se realice.				
2. La información obtenida es consistente con los objetivos de la institución.				
3. En la elaboración del instrumento para la recolección de datos se incluyen aspectos relevantes para el diseño curricular.				
4. El personal que realiza la planeación tiene acceso a la información obtenida del seguimiento de egresados.				



Indicadores	Totalmente en desacuerdo 1	Parcialmente en desacuerdo 2	Parcialmente de acuerdo 3	Totalmente de acuerdo 4
5. Los resultados del seguimiento de egresados tienen un impacto en la gestión institucional.				
6. Existen registros de los comentarios que hacen los egresados y sus empleadores.				
7. Se difunden oportunamente a la comunidad universitaria los resultados del seguimiento de egresados				
<b>Vinculación</b>				
1. Existe un vínculo fuerte entre la institución, sus egresados y los empleadores de éstos.				
2. Se cuenta con una base de datos de contacto con egresados.				
3. Se cuenta con una base de datos de contacto con empleadores.				
4. Se mantiene contacto con otras universidades con respecto al seguimiento de sus egresados.				
5. Existe un espacio para la retroalimentación de los egresados y empleadores.				
6. En el seguimiento de egresados se dedica tiempo para entrevistar a los empleadores.				
7. Se cuenta con un sistema o método para la actualización de datos por parte de los egresados.				
8. Se cuenta con un sistema o método para la actualización de datos por parte de los empleadores.				
<b>Recursos</b>				
1. Se tiene una revista de egresados (virtual o impresa) donde se recabe información de los lectores, y se publique información de la institución.				
2. El programa de seguimiento de egresados es adecuado.				
3. El programa de seguimiento de egresados es eficiente.				
4. Se cuenta con un sitio web dedicado a la actualización de datos de los egresados, e información de su interés.				
5. La dirección asigna los recursos económicos adecuados para el seguimiento de egresados.				

## Resultados de la guía de autodiagnóstico

Una vez completada la guía de autodiagnóstico, se deberá sumar los puntos de cada apartado (aspectos institucionales, uso de la información, vinculación y recursos). La puntuación obtenida en cada apartado se deberá comparar con la puntuación descriptiva que se presenta a continuación:

## Aspectos institucionales

22-28 puntos: se han considerado todos los elementos para realizar un buen seguimiento de egresados; se sugiere continuar con la evaluación periódica para detectar potenciales problemas y solucionarlos antes de que surjan para evitar su acumulación.

16-21 puntos: se está ante una situación regular que requiere cambios en la institución; se sugiere una junta de evaluación con los involucrados para reflexionar sobre los aspectos que abarca esta guía a fin de detectar cuáles provocan más problemas y darles solución.

15 o menos: en caso de que no exista un programa de seguimiento de egresados; se sugiere iniciar uno tomando en cuenta los elementos mencionados, ya que la información que pueden dar los egresados y sus empleadores es de vital importancia para la institución. En caso de contar con el sistema sería necesario renovarlo completamente y hacer una evaluación mucho más profunda involucrando a toda la institución.

## Uso de la información

22-28 puntos: la información se utiliza óptimamente, sin embargo es posible que problemas simples se estén presentando o se presenten en el futuro, por lo que es importante poner atención para evitar que se conviertan en un problema mayor.

16-21 puntos: es posible que la información se recabe pero no se utilice de modo adecuado; se sugiere hacer una revisión de la información obtenida para que los departamentos involucrados la aprovechen y difundan. De igual manera, en caso de no obtener resultados y sea la razón por la cual no se difunden ni se utilicen correctamente, es necesario referirse a los demás apartados para detectar el verdadero origen del problema.

15 o menos: es posible que no se realice ninguna tarea con la información, o que se almacene y no se transmita a los departamentos involucrados. Se sugiere que se recabe toda la información disponible y se haga una evaluación mucho más exhaustiva y profunda, para saber qué es lo que se ha hecho y qué se pretende hacer con la información. Con posterioridad, diseñar un plan de difusión de resultados así como sus posibles usos, tomando en cuenta los elementos mencionados en el manual con respecto al diseño curricular. Es importante que se optimice la difusión de resultados proporcionando únicamente a cada área la información que le sea útil.

En caso de que no se reciba información, se sugiere que la evaluación se haga en los demás aspectos para solucionar el problema de origen.

## Vinculación

26-32 puntos: se considera que la relación institución-egresado es buena y se obtiene información adecuada para ejecutar diversas actividades; sin embargo, es posible que no se tengan en cuenta pequeñas dificultades, o no se haya dado seguimiento a todos los problemas, por lo que se recomienda la evaluación periódica para detectar y resolver complicaciones lo más rápido posible y proteger de esta manera la imagen institucional.

18-25 puntos: se considera que la relación con el egresado es regular, posiblemente por no tener una cultura de seguimiento que dificulte al egresado contactarse con su *alma mater*. Se sugiere que se sobrepasen las expectativas para que dicha relación se haga más sólida, contribuir a una buena imagen y facilitar el acercamiento en el futuro.

17 o menos: no hay vinculación con el egresado, se requiere que se inicie o que se cambien por completo los procesos de contacto anteriores; es conveniente una inversión para realizar el primer impacto. Se deberá realizar una evaluación exhaustiva que permita cambiar en su totalidad el sistema de contacto con egresados.

## Recursos

18-20 puntos: La utilización y disponibilidad de los recursos es óptima, la dirección proporciona los necesarios; sin embargo es preciso evaluarlos adecuadamente para evitar su derroche.

14-17 puntos: no se tienen todos los recursos para implementar el programa de seguimiento de egresados. Se sugiere que se realicen mejoras importantes y se solicite al departamento correspondiente los recursos pertinentes.

13 o menos: es posible que no se tenga recurso alguno para implementar el programa de seguimiento, que no se cuente con un departamento o con alguna persona asignada; se necesita la solicitud e integración de los recursos así como elaborar un plan de presupuesto para determinar que requiere el programa. Se propone tomar en cuenta las recomendaciones del presente manual sobre lo que es necesario y ajustarlo al presupuesto.