



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA**

---

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS  
EMPRESAS**

**Tesis presentada para obtener el grado de Maestra En Gestión De Las  
Pequeñas Y Medianas Empresas**

**“Modelo de Inserción laboral a través del uso de tecnologías para  
alumnos de la Facultad de Administración BUAP”.**

**PRESENTA**

**Lic. Paula Alejandra Castañeda Orjuela  
CVU: 1317114**

**LGAC 1. Gestión y Desarrollo del Emprendimiento para la PYME.**

**DIRECTOR DE TESIS:**

**Dr. José Aurelio Cruz De Los Ángeles  
CVU: 674056**

# OCTUBRE 2025

## TABLA DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>4</b>
<b>PROYECTO DE INVESTIGACIÓN APLICADA.....</b>	<b>12</b>
Preguntas de investigación. ....	18
Objetivos de la Investigación. ....	19
General. ....	19
Particulares. ....	19
Hipótesis de Investigación.....	19
Operacionalización de las variables. ....	20
<b>CAPÍTULO 1. MARCO HISTÓRICO.....</b>	<b>20</b>
1.1 Benemérita Universidad Autónoma de Puebla - Fundación Colonial (1578-1825)...	20
1.2 Reorganización y Transformaciones (1825 - 1937) .....	22
1.3 Consolidación y Expansión (1937 - Actualidad).....	23
1.4 Facultad de Administración.....	26
<b>CAPÍTULO 2. MARCO CONTEXTUAL .....</b>	<b>31</b>
2.1 Cultural y Étnico .....	31
2.2 Población.....	32
2.3 Entorno Socioeconómico .....	33
2.4 Acceso a Tecnologías .....	33
2.5 Políticas Educativas y Laborales .....	38
2.6 Casos y comparativo con otras universidades .....	40
2.7 Infraestructura y herramientas educativas en la BUAP.....	42
2.8 Expectativas Culturales y Sociales.....	42
<b>CAPÍTULO 3. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>44</b>

3.1 La administración .....	44
3.2 Empresas y las PYMES .....	46
3.3 Los recursos humanos y el desarrollo organizacional.....	48
3.4 La administración y el mundo escolar.....	50
3.5 Administración del talento humano.....	51
3.6 Reclutamiento y selección.....	52
3.7 Sitios webs, aplicaciones y software.....	53
3.8 Instituciones de Educación Superior y la Responsabilidad Social Universitaria ....	56
3.9 La tecnología y empleabilidad.....	59
3.10 Las poblaciones indígenas y su empleabilidad.....	62
<b><i>CAPÍTULO 4. MARCO METODOLÓGICO</i></b> .....	<b>65</b>
4.1 Metodología de la investigación.....	65
4.2 Población de estudio.....	65
4.3 Muestra de estudio .....	66
4.4 Técnica de investigación .....	66
4.5 Instrumento preliminar para la aplicación piloto.....	67
4.6 Dimensiones del cuestionario .....	68
4.7 Modelo del cuestionario.....	69
<b><i>CAPÍTULO 5. ANÁLISIS Y RESULTADOS</i></b> .....	<b>75</b>
5.1 Análisis de las variables. ....	75
5.2 Comprobación de la hipótesis.....	80
5.3 Correlaciones .....	113
<b><i>CONCLUSIONES</i></b> .....	<b>125</b>
<b><i>REFERENCIAS</i></b> .....	<b>143</b>

**INDICE DE TABLAS**

<b>Tabla 1</b> .....	67
<b>Tabla 2</b> .....	73
<b>Tabla 3</b> .....	82
<b>Tabla 4</b> .....	83
<b>Tabla 5</b> .....	84
<b>Tabla 6</b> .....	86
<b>Tabla 7</b> .....	87
<b>Tabla 8</b> .....	89
<b>Tabla 9</b> .....	96
<b>Tabla 10</b> .....	97
<b>Tabla 11</b> .....	98
<b>Tabla 12</b> .....	102
<b>Tabla 13</b> .....	103
<b>Tabla 14</b> .....	104
<b>Tabla 15</b> .....	106
<b>Tabla 16</b> .....	107
<b>Tabla 17</b> .....	108
<b>Tabla 18</b> .....	109
<b>Tabla 19</b> .....	110
<b>Tabla 20</b> .....	111
<b>Tabla 21</b> .....	114
<b>Tabla 22</b> .....	115
<b>Tabla 23</b> .....	117
<b>Tabla 24</b> .....	118
<b>Tabla 25</b> .....	120
<b>Tabla 26</b> .....	122
<b>Tabla 27</b> .....	123

<b>Tabla 28</b> .....	133
<b>Tabla 29</b> .....	135
<b>Tabla 30</b> .....	138
<b>Tabla 31</b> .....	139
<b>Tabla 32</b> .....	140

**INDICE DE FIGURAS**

**Figura 1. .... 90**

<b>Figura 2.</b> .....	91
<b>Figura 3.</b> .....	92
<b>Figura 4.</b> .....	94
<b>Figura 5.</b> .....	99
<b>Figura 6.</b> .....	101
<b>Figura 7.</b> .....	113

## **INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, la interconectividad y globalización, vistos como procesos de interconexión y creciente interdependencia entre países y regiones a nivel mundial,

permiten que la tecnología y el software desempeñen un papel esencial, al permitir una comunicación instantánea, la transferencia de información y la gestión de operaciones a escala global. Esto ha impulsado la expansión de mercados, la colaboración internacional y la movilidad de datos; lo anterior permite tener una visión precisa de los avances tecnológicos facilitadores de nuevas formas de percibir una mejor calidad de vida, a través de; las computadoras y el desarrollo de aplicaciones, la automatización de tareas, la gestión de datos y la toma de decisiones.

Por otro lado, la búsqueda de un impacto social importante en la percepción de cómo los seres humanos pueden realizar diversas tareas cotidianas, como la búsqueda de nuevas oportunidades laborales, la capacitación y el desarrollo, se traduce en el hecho de que durante los últimos años se ha generado la tendencia del crecimiento de la industria de tecnologías (*software y tecnologías de la información y comunicación*), planteando grandes beneficios pero a la vez desafíos éticos y sociales, como la privacidad en línea, y la ciberseguridad.

Este tema no es algo nuevo, ya que ha crecido de acuerdo con la evolución de seres humanos desde la primera revolución industrial hasta lo que se percibe hoy como la industria 4.0, que, en sí, es un enfoque que aprovecha tecnologías avanzadas, como la automatización, la inteligencia artificial y el Internet de las cosas, para crear procesos más eficientes, flexibles e interconectados.

Teniendo en cuenta lo anterior, a nivel global, diversos países han ido transformando su cotidianidad gracias al entendimiento del uso de estas nuevas tecnologías, y según la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) (2021), la mayor concentración de países que apuestan por estos avances

está dominado por naciones entre las que destacan: Europa Occidental, Australia, Canadá, Estados Unidos, Nueva Zelanda, y Japón, las cuales han priorizado en sus agendas la implementación de procesos tecnológicos en todos los ámbitos sociales, culturales, educativos, etc.

En el caso de México, según el índice de competitividad en tecnología 2022, se encuentra ubicado en la casilla 55 de un ranking de 63 países, encabezado por Dinamarca y Suiza.

Basado en lo anterior, se genera un importante reto para construir estrategias que cumplan las expectativas que se vienen desarrollando con la incursión de las nuevas tecnologías como la información, los datos, la inteligencia artificial, entre otros, teniendo en cuenta que *“simultáneamente con la fusión de tecnologías en un ecosistema digital... y... para la Industria 4.0, la digitalización está especialmente relacionada con la conectividad...”* (Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de Colombia, 2019).

Esto conlleva que la agenda gubernamental tenga que hacer ajustes de inclusión tecnológica partiendo de la formación de los ciudadanos, y proveer herramientas para que sus países no sean ajenos a la nueva ola que se está generando principalmente en países desarrollados, en lo que al final se refleja como competencia a largo plazo no únicamente entre los países, si no, entre los ciudadanos, por ende, conlleva que diversos miembros y organizaciones alrededor de la sociedad hagan ajustes y se alineen con este tipo de temáticas.

De acuerdo con esta información, las instituciones educativas no solamente cumplen con un papel importante de especializar a las personas para que se puedan

enfrentar a la vida laboral y personal, si no que tienen la misión de poder generar oportunidades para que estos, en su función de estudiantes adquieran conocimientos, habilidades, destrezas y herramientas que les permitan su inserción al mercado laboral.

Desde esta perspectiva, la tecnología pueda facilitar y mejorar dichos procesos, *“Es verdad que aún quedan muchos retos por delante e importantes cuestiones que resolver, pero es un hecho que las TIC han tenido un fuerte impacto en el sistema educativo y que no hay retorno”* ( Carreras Universidad Cuauhtémoc, 2021).

Sin embargo, en la actualidad, no solamente se requiere la formación integral de los estudiantes durante su vida universitaria; a la par, se hace necesario realizar un acompañamiento que les permita integrarse rápidamente al mercado laboral, pues desafortunadamente si bien las universidades tienen bolsas de empleo propias, es de común conocimiento que se enfocan en completar los créditos del plan de estudio de los estudiante, y muy a diferencia de las bolsas de trabajo públicas y/o privadas, las estudiantiles no usan de manera apropiada los portales de empleo o las ofertas que se publicitan en las páginas webs propias de cada empresa.

Atendiendo específicamente el caso de estudio de la presente investigación centrada en la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, se puede destacar que la Máxima Casa de Estudios cuenta con diferentes herramientas para que sus estudiantes, tengan el acompañamiento educativo y de inserción al mundo laboral a través de sus herramientas tecnológicas, sin embargo, existe una gran oportunidad de mejorar sustantivamente la misma a través de la Inteligencia Artificial (AI), así como el desarrollo de software y más en detalle, destaca la oportunidad de inclusión a las comunidades como tema primordial en la agenda

universitaria (PDI) en la cual uno de sus ejes está enfocado en la Gobernanza y Gestión Incluyentes, y con Trato Humano, basado en los intereses de una sociedad más equitativa, teniendo en cuenta que en el estado de Puebla se cuenta con diversos grupos sociales, de diferentes ingresos socioeconómicos y preferencias sexuales y personales.

Retomando lo antes expuesto, la presente investigación, busca generar una propuesta basada en la ***línea 1 de la maestría en gestión de las pequeñas y medianas empresas, en la cual, se impulsa la gestión y desarrollo de emprendimiento para la PYME, partiendo de la gestión del capital humano***<sup>1</sup>, al considerar un Modelo de Inserción laboral a través del uso de tecnologías para alumnos de la facultad de administración BUAP, buscando convertirse en una alternativa de apoyo a la comunidad universitaria proveniente de todos los sectores, incluyendo los más vulnerables e inequitativos, y en general, estudiantes comprometidos y con altos niveles de desempeño académico, y asimismo, manteniendo estrechas relaciones con empleadores para poder incrementar los índices de empleabilidad e instruir a los estudiantes en la búsqueda de empleo a través de herramientas tecnológicas, con la generación de un software especializado aplicable dentro de la Unidad Académica antes mencionada, y que a futuro sea de utilidad para otras facultades, dependencias e instituciones, ya que esto genera a la comunidad en general una propicia ayuda para el cumplimiento de objetivos personales y profesionales, con la obtención de nuevas oportunidades laborales, y asimismo, a los empleadores, con personal con el sello de calidad de la universidad.

A nivel social, esta herramienta generará un apoyo para que los procesos puedan ser automatizados y en remoto, por lo que se cuenta con mejora de tiempos y

---

<sup>1</sup> Línea de investigación de la maestría en gestión de las pequeñas y medianas empresas, del presente escrito.

accesibilidad con el simple hecho de contar con acceso a internet, para crear un currículum vitae y poder tomar diversos cursos y habilidades que deberán presentar para poder aplicar a diversas ofertas laborales publicadas dentro de la aplicación, asimismo a alertas futuras.

Para los empleadores esta herramienta brindará la oportunidad de contar con profesionales basados en sus requerimientos y habilidades, y estrechará los lazos entre la comunidad universitaria y los diversos sectores empresariales público y privado.

En cuanto a los estudiantes, se busca poder aportar un granito de arena para que los miembros de las comunidades y que estén incorporados en la Facultad de Administración de la universidad y fuera de ella, tengan un acceso equitativo a oportunidades laborales a través de la institución educativa y aliados al programa de inclusión laboral.

## **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN APLICADA**

### **Planteamiento del problema.**

En la actualidad, la tecnología se ha convertido en un factor determinante en la empleabilidad de los individuos. A medida que el mundo avanza hacia una sociedad cada vez más digital, las habilidades tecnológicas se han vuelto esenciales para acceder y mantenerse en el mercado laboral. La tecnología no solo ha transformado la naturaleza

de los empleos, sino que también ha abierto nuevas oportunidades profesionales y ha redefinido las competencias requeridas para ser un trabajador competitivo.

En primer lugar, la tecnología ha influido en la creación de nuevos puestos de trabajo en áreas que anteriormente no existían. Los profesionales con conocimientos, habilidades y acceso a las telecomunicaciones encuentran numerosas oportunidades en sectores como la tecnología de la información, la salud, la educación y la industria manufacturera; además, la tecnología ha transformado la naturaleza de muchos trabajos existentes. Por ejemplo, la digitalización ha impulsado la necesidad de competencias digitales básicas en casi todos los campos laborales. La capacidad de utilizar software específico, navegar en línea y comprender conceptos de análisis de datos se ha convertido en un requisito esencial en una amplia gama de ocupaciones.

La tecnología también ha facilitado la flexibilidad laboral y la conectividad global. Con la proliferación del trabajo remoto y las herramientas de colaboración en línea, los trabajadores pueden acceder a empleos y proyectos de todo el mundo sin necesidad de desplazarse físicamente. Esto amplía el alcance de las oportunidades de empleo y fomenta la diversidad en los lugares de trabajo.

Sin embargo, la influencia de la tecnología en la empleabilidad no se limita a la adquisición de habilidades técnicas, también afecta la capacidad de adaptación y el aprendizaje continuo. Los interesados deben estar dispuestos a mantenerse al día con las tendencias tecnológicas y adquirir nuevas competencias a lo largo de sus carreras para mantenerse relevantes en el mercado laboral. La inserción laboral de los estudiantes universitarios es un tema de gran relevancia en la sociedad contemporánea, debido a que “Las instituciones de educación superior, en tanto organizaciones

responsables de formar el talento humano calificado (y que, por lo tanto, integran las estadísticas de la población económicamente activa), se ven constantemente presionadas a actualizar sus programas de estudio para adecuarlos a contextos más regionales: los programas se moldean según las exigencias actuales del mercado laboral y los requerimientos futuros de cada profesión” (Pinto Pérez & Pérez Cruz, 2020). En un mundo en constante evolución tecnológica, donde las habilidades digitales son cada vez más demandadas en el mercado laboral, resulta crucial comprender cómo las tecnologías pueden influir en la empleabilidad del alumnado.

Infortunadamente, a pesar de que la universidad cuenta con diversas herramientas para que los alumnos puedan participar de los procesos de inclusión laboral, las mismas no son suficientes ni están actualizadas a las nuevas tecnologías, por lo que ha generado un retraso en las oportunidades laborales y el acceso a las mismas tanto para los estudiantes como para la comunidad en general: empleadores, gobierno, etc. Asimismo, se encuentra una deficiencia en las posibles plataformas, debido a que no hay una correcta difusión de uso y de existencia, por lo que en ocasiones se tiene desconocimiento, y en ese sentido, para las comunidades de la universidad se vuelve en una herramienta inexistente o ineficiente.

En este contexto, la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla se enfrenta al desafío de preparar a sus estudiantes para una inserción laboral exitosa en un entorno altamente competitivo y tecnológico, pues si bien, la universidad cuenta con diversas herramientas para poder aportar a sus estudiantes acceso a este tipo de conectividad, tales como: El ingreso a la página de autoservicios estudiantiles para poder acceder a crear su curriculum vitae, así como el acceso a una

bolsa de empleo a través de Facebook en el cual se publican algunas vacantes, no se cuenta con una interfaz propicia para el acceso directo a perfiles y coincidencias, cursos y certificaciones necesarias para los roles y/o profesiones, amigable con la experiencia del usuario y la interacción de la misma, ya que "Las páginas web son el resultado de los rápidos avances tecnológicos de los últimos años, las cuales han generado cambios importantes en la manera de acceder, usar y transmitir la información en todos los ámbitos de la sociedad y, el sector universitario no escapa de su influencia". (Argandoña-Moreiral, Espinoza-Rivero, Ordoñez-Valencia, & Garcés-Wila, 2020).

Asimismo, no hay acceso directo para que empresarios puedan publicar sus posiciones y encontrar al personal correcto. Por otra parte, es importante destacar que esta herramienta no cuenta con acceso a especificaciones de perfil profesional y con diversas preferencias personales, las cuales pueden generar beneficios extralegales para las compañías y generan el libre y directo acceso igualitario para todos los miembros de las comunidades.

La transición de la vida universitaria al mundo laboral es un hito crucial en la vida de cada estudiante universitario, y aún más para estudiantes de poblaciones distantes y minoritarias. Sin embargo, esta transición a menudo se ve obstaculizada por la falta de herramientas efectivas de empleabilidad que brinden apoyo a los alumnos en su búsqueda de oportunidades laborales, un problema que acarrea la mayoría de las instituciones de educación superior, donde las actuales herramientas de inserción laboral no logran por lo general, proporcionar un reconocimiento significativo en el mercado laboral ni ofrecer recursos claros para los estudiantes en su búsqueda de empleo.

La falta de reconocimiento y herramientas efectivas de empleabilidad ha generado

una brecha entre los estudiantes de la facultad y las oportunidades laborales disponibles en el mercado.

Este problema no solo afecta a los individuos, sino que también tiene un impacto en la economía local y regional. La falta de inserción laboral adecuada para los alumnos significa que se desperdicia un recurso valioso para el desarrollo económico y la innovación. Además, puede contribuir a la migración de talento fuera de la región en busca de mejores oportunidades laborales, lo que a su vez debilita las comunidades a las cual pertenecen.

### **Justificación de la investigación.**

Para responder a estos desafíos, es necesario analizar varios factores que influyen en la inserción laboral de los alumnos, incluyendo las habilidades tecnológicas que poseen, las demandas del mercado laboral actual y las políticas educativas y de formación profesional implementadas por la facultad.

En primer lugar, es crucial evaluar el nivel de competencia tecnológica de los alumnos de la Facultad de Administración BUAP. ¿Cuáles son las habilidades más relevantes para sus futuros empleadores? ¿En qué medida están preparados para enfrentar los desafíos en sus campos de estudio? ¿Cuáles son sus conocimientos en cuestión al acceso de plataformas web e internet?

Además, es importante comprender las dinámicas del mercado laboral actual en Puebla y en el mundo, especialmente en áreas relacionadas con la administración. ¿Qué perfiles profesionales son más solicitados? ¿Qué industrias o sectores ofrecen oportunidades laborales relevantes para los alumnos de la facultad? ¿Cómo están

evolucionando estas demandas a medida que avanzamos hacia una economía digital?  
¿Cuáles son las desventajas de no contar con estas herramientas como alumno frente a otros estudiantes?

Esta investigación se justifica al tener el potencial de ofrecer a la Facultad de Administración de la BUAP, otras facultades dentro de la universidad y a otras instituciones educativas un marco sólido para mejorar la empleabilidad de sus alumnos y de las poblaciones en general, brindando así resultados prácticos y aplicables que beneficiarán a la comunidad estudiantil y al desarrollo regional, así como también ofrecerá una herramienta para que los empresarios puedan publicar sus ofertas laborales y encontrar el mejor talento, y busca explorar cómo el uso de tecnologías puede impactar positivamente en la inserción laboral de los alumnos de la Facultad de Administración BUAP, creando un modelo de inserción laboral adaptado a las necesidades particulares de los alumnos y las empresas. Por lo tanto, se plantea una aplicación que incluya la capacitación en tecnologías específicas como parte fundamental para mejorar sus oportunidades de empleo y fomentar la igualdad de condiciones en el ámbito laboral, acceso a nuevos roles, capacitación, etc.

Por lo que se espera como producto final una bolsa de trabajo que en general denota que han sido creadas por los centros educativos para la búsqueda de la inserción laboral para los egresados de estos mismos. Las facultades, poseen, bases de datos, con la información de los profesionales egresados de sus centros. Por lo que, teniendo en cuenta este aspecto, gracias a la unión de las empresas con las universidades, pueden ser un lazo para que los egresados tengan acceso a empresas que buscaban candidatos para futuros empleados, correspondiente a esas áreas de estudios.

Asimismo, las universidades publicitan estos anuncios, para captar profesionales, que se ajusten a los requerimientos buscados por las empresas de acuerdo a sus necesidades". (SAUCEDA GASTÉLUM, QUIROZ CAMPAS , & ELAZCO BORQUEZ, 2009). Teniendo en cuenta que la integración de un modelo de inserción laboral, el cual se enfocará en el uso estratégico de tecnologías busca cerrar esa brecha, proporcionando a los estudiantes las habilidades necesarias para ser competitivos en un mercado laboral cada vez más digitalizado. Además, al promover la diversidad en el ámbito laboral, esta investigación contribuirá a la construcción de entornos profesionales más inclusivos y equitativos.

La presente investigación se desarrollará dentro de la facultad de administración en específico teniendo como instrumento la población general de alumnos inscritos dentro de la misma, en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla en Puebla, Puebla, para el período de tiempo 2023-2024 como especificación temporaria para la investigación con una metodología cuantitativa, considerando factores cuantitativos.

### **Preguntas de investigación.**

Teniendo en cuenta lo anterior, se resalta como pregunta problema para la presente investigación que: ¿Qué elementos requiere un modelo de inserción laboral basado en el uso de las tecnológicas para contribuir en la empleabilidad de los estudiantes de la Facultad de Administración de la BUAP?

¿Qué aporta un modelo de inserción laboral basado en el uso de las tecnológicas para contribuir en la empleabilidad de los estudiantes de la Facultad de Administración de la BUAP?

## **Objetivos de la investigación.**

### ***General.***

Diseñar un modelo integral de inserción laboral que incorpore el uso estratégico de tecnologías específicas a través de una aplicación, con el propósito de mejorar significativamente las oportunidades de empleo para los alumnos de la Facultad de Administración de la BUAP, fomentando así la equidad y diversidad en el ámbito laboral.

### ***Particulares.***

- *Objetivo particular 1:* Identificar las necesidades de los integrantes de la comunidad objeto de estudio, relativos a la inserción laboral a través de tecnologías.
- *Objetivo particular 2:* Desarrollar una aplicación Multiplataforma para alojar un Modelo de Inserción Laboral.
- *Objetivo particular 3:* Proponer un modelo de inserción laboral, basado en estrategias de tecnologías Multiplataforma en el proceso de búsqueda y acceso al empleo.
- *Objetivo particular 4:* Pilotear la aplicación del modelo de inserción laboral, basado en estrategias de tecnologías en el proceso de búsqueda y acceso al empleo para estudiantes de la Facultad de Administración de la BUAP.

## **Hipótesis de Investigación.**

Se propone que la conceptualización y desarrollo de un "Modelo de Inserción Laboral" basado en el uso de tecnologías, sin realizar una evaluación formal, podría ofrecer un

marco teórico y práctico para abordar los desafíos específicos que enfrentan los alumnos de la Facultad de Administración de la BUAP en su transición al mercado laboral. La creación del modelo, aunque no sea sometida a una evaluación sistemática, podría sentar las bases para futuras investigaciones y acciones que promuevan la empleabilidad y el éxito profesional de estos estudiantes, alineando las estrategias de inserción laboral con sus necesidades particulares y fomentando la igualdad de oportunidades en el ámbito profesional.

### **Operacionalización de las variables.**

Las variables que se encuentra presentes en la investigación se describen a continuación:

- **Variable independiente / causa X:** La creación de un modelo de inserción laboral tecnológico.
- **Variable Dependiente / efecto Y:** Ofrecería un marco teórico y práctico para abordar los desafíos específicos que enfrentan los alumnos de la Facultad de Administración de la BUAP en su transición al mercado laboral

## **CAPÍTULO 1. MARCO HISTÓRICO**

### **1.1 Benemérita Universidad Autónoma de Puebla - Fundación Colonial (1578-1825)**

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), una institución de renombre en México y más allá, tiene raíces que se remontan a la rica historia colonial de la región. Para comprender plenamente su importancia y legado, es esencial contextualizar su fundación durante el período colonial, desde 1578 hasta 1825.

Según el archivo histórico de la universidad, durante la época colonial, la región de Puebla era un centro crucial de actividad cultural, económica y política en el virreinato de Nueva España. La ciudad de Puebla, fundada en 1531, prosperó rápidamente gracias a su ubicación estratégica en las rutas comerciales entre la Ciudad de México y Veracruz. Además de su floreciente industria textil y artesanal, la ciudad se distinguió por su ferviente vida intelectual y religiosa.

La semilla de lo que llegaría a ser la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, se plantó en 1578, cuando el obispo de Puebla, don Pedro Moya y Contreras, fundó el Colegio del Espíritu Santo. Esta institución educativa, inicialmente concebida para la formación de sacerdotes, sentó las bases para la educación superior en la región y sentó las bases para lo que se convertiría en la universidad más importante del estado de Puebla.

Durante los siglos siguientes, el Colegio del Espíritu Santo evolucionó y se transformó, adaptándose a los cambios políticos y sociales de la época. En el siglo XVIII, bajo el patrocinio de la Corona Española, el colegio fue elevado a la categoría de Real Universidad y recibió el nombre de Real y Pontificia Universidad de México en Puebla. Esta designación real otorgó a la institución un estatus aún más elevado y atrajo a estudiantes y eruditos de todo el virreinato, (Esparza Soriano, 2000).

Sin embargo, con la independencia de México en 1821, la universidad experimentó un período de incertidumbre y cambio. La secularización de la educación y la separación de la iglesia y el estado impactaron profundamente en la institución.

## **1.2 Reorganización y Transformaciones (1825 - 1937)**

Inmediatamente en el período de Reorganización y Transformaciones de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), que abarcó desde 1825 hasta 1937, la institución atravesó un período de cambios significativos que reflejaron los desafíos políticos, sociales y educativos de la época en México.

Tras la independencia de México en 1821, la universidad experimentó una reestructuración importante. En 1825, bajo el gobierno del recién formado estado de Puebla, la institución fue renombrada como el Instituto de Ciencias y Artes del Estado, marcando una transición hacia un enfoque más secularizado y laico en la educación. Este cambio reflejaba la separación cada vez más evidente entre la iglesia y el estado, así como el impulso hacia una educación más accesible y universal. (Esparza Soriano, 2000).

Durante el siglo XIX, el Instituto de Ciencias y Artes del Estado enfrentó numerosos desafíos, incluida la inestabilidad política y económica que caracterizó gran parte de la historia mexicana durante ese período. Sin embargo, la institución perseveró y continuó desempeñando un papel crucial en la formación de profesionales en diversas disciplinas, desde las humanidades hasta las ciencias naturales, con educación de calidad y altos estándares en sus alumnos y docentes.

A medida que avanzaba el siglo XIX, la educación a nivel general en México comenzó a experimentar una serie de reformas destinadas a modernizar el sistema educativo y promover la igualdad de oportunidades. Es así como bajo la presidencia de Porfirio Díaz, quien gobernaría de manera autoritaria durante gran parte de finales del

siglo XIX y principios del XX, se implementaron importantes reformas educativas que buscaban estandarizar el currículo y mejorar la calidad de la enseñanza en todo el país.

Durante este período, el Instituto de Ciencias y Artes del Estado de Puebla se benefició de algunas de estas reformas, lo que permitió una expansión de sus programas académicos y una mayor diversificación de su cuerpo estudiantil. Sin embargo, también enfrentó críticas por su supuesta falta de autonomía y su dependencia del gobierno estatal. (Esparza Soriano, 2000).

En 1937, durante la presidencia de Lázaro Cárdenas, la institución experimentó un cambio crucial cuando se transformó en la Universidad Autónoma de Puebla (UAP), con el objetivo de garantizar su autonomía académica y administrativa. Esta decisión marcó un hito importante en la historia de la institución, estableciendo las bases para su desarrollo futuro como una de las principales universidades del país.

Entendiendo que, el período de Reorganización y Transformaciones de la universidad estuvo marcado por una serie de cambios significativos que reflejaron los desafíos y las aspiraciones de la sociedad mexicana en su búsqueda de una educación superior más accesible, moderna y autónoma. Estos cambios sentaron las bases para el desarrollo continuo y la evolución de la institución en los siglos venideros, y la proposición de la universidad como eje fundamental en la comunidad local y federal.

### **1.3 Consolidación y Expansión (1937 - Actualidad)**

Por otra parte, comprendiendo el período de Consolidación y Expansión de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), que abarca desde 1937 hasta el presente, la institución ha experimentado un notable crecimiento y desarrollo que la ha consolidado como una de las principales universidades de México y de América Latina.

Considerando la transformación en Universidad Autónoma de Puebla (UAP) en 1937, bajo el gobierno del presidente Lázaro Cárdenas, se marcó un punto de inflexión crucial en la historia de la institución. Esta autonomía académica y administrativa permitió que la universidad expandiera sus horizontes, diversificara sus programas académicos y fortaleciera su compromiso con la excelencia educativa y la investigación innovadora, punto de reconocimiento para la universidad.

Durante las décadas siguientes, la universidad experimentó un crecimiento constante en términos de números de matrículas estudiantiles, expansión de la infraestructura física y reconocimiento académico a nivel nacional e internacional. Se establecieron nuevas facultades, escuelas y programas académicos en una amplia gama de disciplinas, desde las ciencias sociales y humanidades hasta las ciencias exactas y la tecnología. Este proceso de expansión contribuyó a diversificar aún más el perfil académico de la universidad y a satisfacer las demandas cambiantes de la sociedad y la economía, convirtiéndose en una universidad que innova para estar a la vanguardia y ofrece profesionales de alta calidad.

Asimismo, debido a los procesos anteriormente mencionados, y el papel de la institución en la sociedad, la Máxima Casa de Estudios, atendiendo a su trayectoria, pudo suscitar un cambio que marcaría su historia en dos, debido a que “la Universidad Autónoma de Puebla y su presencia en el desarrollo de la ciencia y la cultura en el estado de Puebla, merecieron el reconocimiento del Congreso del Estado, que le otorgó el título de Benemérita el 2 de abril de 1987” (Benemerita Universidad Autonoma de Puebla, 2024). Por lo que toma al tomar el nombre de Benemérita, se promueve aún con más

fortaleza como una institución de alta calidad y socialmente comprometida con la comunidad, y por lo cual, también, adopta el reconocimiento con la sigla BUAP.

Por consecuencia de lo anteriormente mencionado, la universidad ha sido pionera en la investigación científica y tecnológica en México, con la creación de centros de investigación de vanguardia que abordan problemas sociales, económicos y ambientales cruciales tanto a nivel local como global. La universidad ha establecido colaboraciones internacionales y ha participado en proyectos de investigación de alto impacto que han contribuido al avance del conocimiento en diversas áreas del saber, al desarrollo de iniciativas comprometidas con sus estudiantes y con el desarrollo de una sociedad más equitativa y justa.

La internacionalización también ha sido una prioridad para la Universidad durante este período. La institución ha establecido vínculos y alianzas con instituciones educativas de todo el mundo, promoviendo el intercambio académico y cultural y ofreciendo oportunidades de movilidad estudiantil y académica para su comunidad universitaria, y para otras comunidades universitarias en el exterior.

En términos de responsabilidad social, la BUAP ha asumido un papel activo en el desarrollo y el bienestar de la sociedad poblana. A través de programas de extensión universitaria, servicios comunitarios y proyectos de vinculación social, la universidad ha trabajado en estrecha colaboración con comunidades locales para abordar desafíos sociales, promover la inclusión y fomentar el desarrollo sostenible a través del tiempo.

Por lo que, tras el período de Consolidación y Expansión de la BUAP, se ha sido testigo de un crecimiento significativo y una transformación profunda que han posicionado a la universidad como un centro de excelencia académica, investigación

innovadora y compromiso social. Con una visión de futuro y un firme compromiso con sus valores fundamentales, la BUAP continúa siendo un referente en la educación superior en México y más allá, añadiendo día a día nuevos programas que garanticen educación de alta calidad para más estudiantes, que aportan al desarrollo de un mejor país.

El compromiso que ha tenido la institución con la comunidad poblana se ha ido expandiendo a través del Estado, y según la (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2024), hoy en día se cuentan con sedes en zonas rurales y urbanas afuera de la ciudad de Puebla, en los cuales se imparten clases en diferentes niveles educativos como preparatoria, licenciatura, posgrados. Estas seccionales son conocidas como complejos regionales universitarios están distribuidas estratégicamente en:

- Norte
- Nororiental
- Centro
- Mixteca
- Sur

En la actualidad presenta un plan de expansión para contener programas académicos actualizados y vanguardistas y está en construcción de su segundo campus universitario en la ciudad de Puebla.

#### **1.4 Facultad de Administración**

De acuerdo a los archivos de la universidad (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2020), en el año 1959, más específicamente el 28 de enero de ese año, el tratadista en administración Agustín Reyes Ponce (uno de los primeros autores e

impulsores de la administración en América Latina y padre regional de esta área) fundó la Escuela de Administración de Empresas de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, gracias a la aprobación del Consejo Universitario para el comienzo de actividades.

La Escuela de Administración, en aquél entonces, contó con la inscripción de doce aspirantes a alumnos para tomar sus estudios en Administración, para responder a la necesidad de construir a los primeros profesionales en administración que ya eran demandados por las empresas como resultado a la modernización de las industrias dentro de México, teniendo la iniciativa de seguir los ideales y la creación de proyectos académicos para fomentar los estudios de administración en universidades como la Universidad Nacional Autónoma de México y de la Universidad Iberoamericana (BUAP, 2019).

Con un cuerpo docente de alta calidad, en búsqueda continúa de llevar el bastión de la enseñanza en administración a nivel nacional en México, la BUAP propulsó los estudios de esta área, bajo los siguientes profesionales:

- Agustín Reyes Ponce: Administración Industrial
- Fernando Kuhn: Elementos De Contabilidad
- Gabriel Aguirre Carrasco: Estadística General
- Eligio Sánchez Larios: Ética Profesional
- Armando Guerra Fernández: Historia De La Cultura
- Jorge Ávila Parra José Antonio: Nociones Generales Del Derecho
- José Antonio Pérez Rivero: Sociología General E Industrial
- Germán González Martiñón: Cálculos Financieros

- Paulino Hidmann: Teoría Económica

Asimismo, este órgano estudiantil ha tenido la oportunidad de colaborar en reducir las brechas de exclusión y poder apoyar iniciativas de inclusión, por lo que se destaca el hecho de que en el año 1965 se pudiese graduar la primera mujer profesional administradora de empresas dentro de la BUAP, la ciudadana María de los Ángeles Santiesteban.

Durante más de 65 años se ha evolucionado de Escuela a Facultad contemplando las necesidades profesionales con el transcurso de los años, lo que ha promovido la creación y adaptación de programas de estudios en diferentes niveles académicos, tales como: Licenciaturas y Posgrados, para formar seres humanos que puedan tener herramientas para responder a los desafíos de la época.

La expansión de los posgrados en la facultad, se dio gracias a que el 11 de diciembre de 1995, el Consejo Universitario aprobó el proyecto de una maestría en Administración de Pequeñas y Medianas Empresas, comprendiendo la necesidad de brindar nuevos niveles académicos para la comunidad y especializarnos más a profundidad.

Es así como la Facultad de Administración, la cual alberga el mayor número de los estudiantes inscritos en la BUAP, ha adquirido una oferta educativa amplia y vanguardista, pudiendo crear a los programas que se encuentran contenidos a continuación:

1. Licenciatura en Administración de Empresas.
2. Licenciatura en Administración Pública y Gestión para el Desarrollo.
3. Licenciatura en Administración Turística.

4. Licenciatura en Comercio Internacional.
5. Licenciatura en Negocios Internacionales.
6. Licenciatura en Gastronomía.
7. Especialidad en Protocolo y Desarrollo de Negocios en Mercados Emergentes.
8. Maestría en Gestión de las Pequeñas y Medianas Empresas.
9. Maestría en Gestión del Turismo.

Todo esto, también gracias a los esfuerzos de un equipo de liderazgo durante toda la historia de la Facultad, en la cual se destacan directores con una visión vanguardista y de calidad como:

- Lic. Agustín Reyes Ponce 1959-1960
- Lic. Manuel Rodríguez Concha 1960-1969
- C.P. Germán González Martiñón 1970-1972
- Lic. José L. Méndez Escalera 1972-1973
- L. A. E. Joaquín Rodríguez Valencia 1973-1976
- L. A. E. Agustín Herrera Herrera 1976-1977
- Dr. Luis Ernesto Arévalo Álvarez 1977-1981
- L. A. E. Rafael Torres Rocha 1982-1985
- L. E. Francisco J. Muñoz López 1986-1987
- L. E. Edmundo Perroni Rocha 1988-1989
- L. A. P. Mauricio Mateo Chino 1993-1994
- L. A. E. Dionisio Zamora Ramírez 1990-1992
- L. A. P. Mauricio Mateo Chino 1993-1994
- L. A. P. Gregorio García Vargas 1994-1997

- L. A. P. Roberto Enrique Agüera Ibáñez 1997-2001
- Mtra. Sara Amalia Vélez Mejía 2001-2005 y 2005-2009
- Dr. Ricardo Paredes Solorio 2009-2013
- Mtra. Lilia Vázquez Martínez 2013-2015
- Mtro. C. Mauricio Mateo Chino 2015-2017
- Dr. José Aurelio Cruz De Los Ángeles 2017-2021 y 2021-2025

Basándose en la apertura que tiene la universidad para el uso de nuevas tecnologías y expansión del conocimiento, así como también llegar a otras áreas alejadas a la ciudad y el campus universitario central, se buscó la forma de generar esta expansión con una oferta educativa enriquecedora y de calidad a través de diferentes modalidades de estudio, dentro de las cuales se presentan:

- Modalidad Presencial (Campus Ciudad Universitaria, Puebla, Puebla).
- Modalidad Semiescolarizada
- Modalidad a Distancia.

En la actualidad la facultad ha sido laureada con diferentes premios en diversas ocasiones por poder trascender en sus estudiantes, en la sociedad, con el sector público, y empresarial, y apoyar a la comunidad para que el papel de los profesionales sea el servicio a los demás con los más altos estándares vanguardistas de calidad, así como también, se le ha reconocido a nivel nacional como una de las mejores instituciones para los estudios en administración, pioneros dentro de la administración turística, los negocios y la transformación de diversos programas a nivel nacional.

Por otra parte, según los informes de la facultad, comparte lazos estrechos con universidades hermanas a nivel local, regional, nacional e internacional para fomentar

procesos de clases asincrónicas, semilleros de investigación, internacionalización, intercambios académicos, estancias académicas, entre otras.

## **CAPÍTULO 2. MARCO CONTEXTUAL**

La implementación de un "Modelo de Inserción Laboral a través del uso de tecnologías para alumnos de la Facultad de Administración de la BUAP" se sitúa en un contexto multifacético que abarca factores sociales, culturales, económicos y educativos. El entorno en el que se desarrolla este modelo es crucial para comprender la complejidad y las particularidades que influyen en la inserción laboral de este grupo estudiantil. A continuación, se describen algunos elementos clave del marco contextual:

### **2.1 Cultural y Étnico**

El Estado de Puebla cuenta con una diversidad cultural privilegiada en toda la región y la presencia de diversas comunidades juegan un papel fundamental en la identidad de los locales, atribuyendo un estado en el cual confluyen la diversidad y la inclusión de los ciudadanos para un desarrollo equitativo y responsable, con consciencia de la apertura a grupos sociales y por ende a la inclusión laboral.

De acuerdo con (Espejel, 2023), a nivel nacional el estado de Puebla se encuentra en el cuarto lugar con mayor número de población diversa y gran parte de las personas en el territorio, pertenecen a sectores multidiversos, por lo que los esfuerzos del gobierno federal se han visto encaminados en contemplar la diversidad del estado dentro de los programas y propuestas gubernamentales para el desempeño de Puebla como centro cultural y empresarial en el cual se tengan en cuenta la riqueza diferenciadora del capital humano del estado de Puebla.

Dentro de la zona del valle de México, Puebla cuenta con una oportunidad estratégica para la creación y desarrollo de industrias y fábricas de productos para el servicio de la comunidad y la generación de empleo para una gran cantidad de personas a nivel local.

## **2.2 Población**

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), una de las instituciones más importantes del sureste de México, cuenta con una amplia oferta educativa en diversas áreas del conocimiento, incluida la Facultad de Administración, la cual atiende a un gran número de estudiantes interesados en la formación en administración de empresas, gestión pública, mercadotecnia, y áreas afines. De acuerdo con cifras recientes, la BUAP alberga a más de 100,000 estudiantes en todos sus niveles, de los cuales un porcentaje significativo corresponde a las ciencias administrativas (BUAP, 2023).

En el contexto de la inserción laboral, los estudiantes de la Facultad de Administración enfrentan desafíos que van desde la falta de experiencia laboral hasta la adaptación a las nuevas tecnologías, las cuales juegan un papel crucial en los procesos de contratación y desempeño profesional en la actualidad. Según datos del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), la inserción laboral en México, particularmente en áreas como la administración, ha evolucionado en los últimos años con la incorporación de tecnologías digitales, plataformas de reclutamiento y otras herramientas innovadoras que permiten a los jóvenes acceder a oportunidades de empleo (IMCO, 2022).

Específicamente en la región de Puebla, el mercado laboral ha sido testigo de una

transformación en la demanda de competencias tecnológicas y digitales, impulsadas en gran medida por la automatización y la digitalización de los procesos empresariales. De acuerdo con el Observatorio Laboral Mexicano (2022), los empleadores en áreas administrativas han comenzado a priorizar habilidades relacionadas con el manejo de software, análisis de datos y herramientas de colaboración en línea, lo que ha generado un reto adicional para los estudiantes próximos a egresar.

En este contexto, se hace evidente la necesidad de un modelo de inserción laboral que aproveche las tecnologías disponibles para mejorar las oportunidades de los alumnos de la Facultad de Administración de la BUAP. Este modelo debe enfocarse en la adquisición de competencias tecnológicas, el desarrollo de habilidades blandas y la creación de redes de contacto profesional, aspectos que se han demostrado esenciales para la empleabilidad en el entorno actual (García & Ramírez).

### **2.3 Entorno Socioeconómico**

Condiciones económicas locales y nacionales afectan las oportunidades laborales disponibles para los graduados. Desigualdades socioeconómicas pueden influir en la accesibilidad a recursos y oportunidades para los estudiantes.

### **2.4 Acceso a Tecnologías**

En la actualidad, la disponibilidad y la accesibilidad a las tecnologías modernas en las comunidades globales es algo cada vez más común, haciendo parte de lo cotidiano, lo “correcto” y lo “normal”, debido a la importancia de estas en los procesos sociales, culturales, educativos, profesionales, entre otros.

A pesar de la masividad de la tecnología en el siglo XXI, se destaca el hecho de que en algunos casos las sociedades no se encuentran preparadas para incursionar en procesos tecnológicos porque en la realidad, a pesar de que el acceso a internet y a la tecnología se ha vuelto popular, la aproximación a la tecnología es nula o poco representativa en algunas comunidades debido a su distancia, idioma, nivel socioeconómico, entre otros, resultando en brechas que enfatizan la falta de oportunidades entre los miembros más desfavorecidos de la sociedad a nivel global frente a los que hacen parte de comunidades céntricas y abiertas.

Estos procesos de la digitalización y el acceso a la tecnología se han visto intensificados después de la época de la pandemia, siendo propulsados por el cuidado de la salud de las comunidades, es así como, en diversos ámbitos se ha incursionado en la propulsión del uso de tecnologías para la preparación y formación educativa de los estudiantes, esto basado en la imposibilidad de los cuerpos estudiantiles y de los alumnos para asistir en la presencialidad.

Aunque se destaca el hecho de la enseñanza y el aprendizaje, no es menos importante destacar otros aspectos en los cuales ha influido la pandemia para propulsar el uso de las tecnologías, por ejemplo en: la búsqueda de empleo, y más recientemente el empleo de por sí, haciendo alusión al hecho de que ahora a través del uso de plataformas de vídeo, y de sitios webs corporativos con herramientas especializadas para llevar a cabo tareas de trabajo, las personas y las compañías se han abierto a una modalidad de trabajo a distancia, reforzando los procesos de globalización e internacionalización, y por ende de contratación internacional, adecuación de procesos y una nueva modalidad de operatividad: a distancia, híbrida (distancia y presencial), y

presencial.

Por otra parte, muy a pesar de estos usos, hay una brecha significativa de la accesibilidad para ciudadanos en lugares recónditos del mundo, que en muchos casos pueden variar, pero como factor común, afectar la preparación tecnológica de los estudiantes y el acceso de sus habitantes a nuevas oportunidades de aprendizaje y oportunidades laborales. Esto es considerado como desafíos relacionados a la brecha digital, hacia los gobiernos principalmente.

En términos gubernamentales el acceso y la masividad de los medios de comunicación, como también, la apertura global a los avances tecnológicos, y más en específico la relevancia de la aplicación del modelo de las TIC (tecnologías de la información y comunicación), ha sido uno de los bastiones de los gobiernos globales para los procesos inclusivos y así llegar a las comunidades más alejadas, tal como lo dicen (Cabero Almenara & Valencia Ortiz, 2019), considerando que el uso de las TIC se podría emprender una educación de calidad, eliminando barrera que imposibilitan el acercamiento de las personas en lugares remotos hacia la cultura, la educación y el empleo, así como también, que con un buen diseño y estructuración de este tipo de políticas, se podrían crear entornos para que las personas tengan facilidad para hallar la inclusión y minimizar los grados de inclusión que se puedan encontrar.

El papel significativo que las tecnologías de la información desempeñan dentro de la economía y la sociedad de los países en vías del desarrollo, se presenta gracias a que se tiene en mente el constructivo del desarrollo económico, el crecimiento del PIB, la adquisición de habilidades para el acceso al empleo, el aumento de la productividad y la reestructuración organizacional a nivel global con la reducción de la pobreza y la

apertura a procesos políticos para una mayor participación democrática de los ciudadanos teniendo libre conocimiento y acceso a la información para que puedan ser más conscientes del impacto de sus decisiones y la magnificencia de sus aportes en las elecciones, conociendo propuestas, mecanismos de participación ciudadana, etc.

Sin embargo, en detalle, sería óptimo analizar el significado de las TIC, las cuales se definen “como herramientas y procesos para acceder, recuperar, guardar, organizar, manipular, producir, intercambiar y presentar información por medios electrónicos” (Sunkel, 2006, p. 8). Según Covi (2008), estas tecnologías iniciaron la fase de difusión a partir de los años setenta, y desde los ochenta se dio un aumento gradual y ascendente en la promoción de estas, lo que generó la base de la sociedad de la información promovida en los años noventa, que forjaría el camino para lo que es hoy en día.

Ahora bien, se resalta el hecho de que el génesis del término se da gracias lo que fue la sociedad de la información, que se acuñó a finales de los años 60 por autores como Masuda (1981), en el que se estableció que en las sociedades modernas y avanzadas, los principales propulsores de la riqueza son la generación y transmisión de la información. En tanto así que, la Sociedad del Conocimiento fue creada por Drucker en los años noventa, quien resaltó que el conocimiento es el más importante factor de la riqueza; y esto sumado a la noción de información, fue agregado al diccionario lo que se reconocería como la SIC.

Contextualizando un poco más el caso de las TIC en la actualidad, se puede observar que globalmente estas tecnologías cumplen el papel de conectar a las personas, apoyar procesos de comercio en bienes y servicios a nivel mundial, e incrementan el acceso a la información y el conocimiento, como se mencionaba con

anterioridad.

En términos económicos, resaltando al nivel microeconómico, se comprende que el acceso y el uso de las TIC genera efectos positivos en cuanto al mercado del trabajo, ya que favorece la asignación de los recursos y proporciona un camino para el crecimiento económico. No obstante, a pesar de que existan estos beneficios potenciales, se implican los retos y las disparidades relatadas en el transcurso del escrito con respecto al acceso y el uso de las TIC, que pueden dar como resultado la ampliación de las desigualdades económicas, educativas, culturales y sociales.

Detallando el caso en específico de México, en los años recientes se han evidencian datos basados en la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad de Tecnologías de Información en Hogares (ENDUTIH de aquí en adelante) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2016a) que más de la mitad de los hogares en el país no disponen de conexión a internet, menos de la mitad de los hogares solo cuentan con computadora y que el 73.6% de los habitantes son usuarios de telefonía móvil.

Los datos resaltados con anterioridad concluyen que aún hay existencia de grupos de ciudadanos que cuentan con un rezago en el acceso y uso de las tecnologías de la información.

En cuanto a las políticas públicas sobre las TIC en México, se percibe que el panorama general al acceso y el uso de las TIC en México busca dar cumplimiento a los compromisos internacionales que han cimentado a la SIC, teniendo en cuenta el hecho de que en el año 2000 el gobierno creó el Sistema Nacional e-México, que cumple un papel como agencia de coordinación de las diversas entidades gubernamentales, para impulsar proyectos que fomenten, promuevan, y potencialicen el uso de las TIC para

beneficio de la toda la población.

Se destaca que este sistema se realizó bajo tres objetivos principales, dentro de los cuales estaban: la conectividad, los contenidos y servicios digitales; y la inclusión social.

Es de conocimiento público que hasta el año 2012 se coordinó la implementación de la Agenda Digital Mexicana como ideología para fortalecer e impulsar a la de banda ancha y así contribuir a la reducción de la brecha digital en México (Secretaría de Comunicaciones y Transporte, SCT, 2012).

Después, en el año 2013 se acordó una nueva idea, llamada “Estrategia Digital Nacional”, que fundamentaba un plan de acciones futuras para incrementar e implementar la adopción y desarrollo de las Tecnologías de la Información, y fomentar al país dentro de la sociedad de la información y el conocimiento, basada en cinco objetivos principales como: la transformación gubernamental, la economía digital, la educación de calidad, una salud universal y efectiva; y la seguridad ciudadana. Estos objetivos tomando en cuenta de unas condiciones ideales para obtener resultados a través de la estrategia, dentro de los cuales estaban: la conectividad, y la inclusión hábil.

## **2.5 Políticas Educativas y Laborales**

En el contexto de México, las políticas educativas y laborales han experimentado importantes transformaciones en los últimos años, con el objetivo de mejorar la competitividad y empleabilidad de los jóvenes universitarios. La incorporación de tecnologías y la adaptación de los programas académicos a las exigencias del mercado laboral han sido prioridades tanto a nivel federal como institucional. En particular, la

Secretaría de Educación Pública (SEP) ha impulsado reformas orientadas a fomentar la educación basada en competencias, con un enfoque en el desarrollo de habilidades digitales, que son esenciales para los entornos laborales modernos (SEP, 2021).

Las políticas educativas en las universidades públicas, como la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), buscan preparar a los estudiantes para un entorno laboral que demanda no solo conocimientos teóricos, sino también habilidades prácticas en el manejo de tecnologías de la información y la comunicación (TIC). En este sentido, se han implementado programas que integran el uso de tecnologías en la enseñanza y aprendizaje, con el propósito de mejorar las competencias de los alumnos y aumentar su capacidad de inserción laboral (Lopez & Perez, 2020).

En cuanto a las políticas laborales, el gobierno mexicano ha desarrollado diversas iniciativas para promover la empleabilidad juvenil. Un ejemplo relevante es el Programa Jóvenes Construyendo el Futuro, implementado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), el cual conecta a los jóvenes con oportunidades laborales a través de la formación en el uso de herramientas tecnológicas y digitales. Esta política pública ha sido diseñada para facilitar la transición de los estudiantes y egresados al mundo laboral, ayudándolos a adquirir experiencia y competencias alineadas con las demandas actuales del mercado (STPS, 2022).

Además, la Ley Federal del Trabajo establece que los empleadores deben garantizar entornos laborales inclusivos que promuevan el aprendizaje continuo y el uso de tecnologías, lo que ha impulsado a muchas empresas a digitalizar sus procesos y requerir de profesionales con habilidades tecnológicas (Gonzalez, 2021) Este cambio ha generado una mayor presión sobre las instituciones educativas para que adapten sus

programas y preparen a sus estudiantes con las competencias necesarias para enfrentar estos retos.

Por otra parte, la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) incluye en sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) la promoción de una educación inclusiva y de calidad (ODS 4), así como el acceso a trabajos decentes y crecimiento económico (ODS 8). Estas metas globales han influido en las políticas educativas y laborales de México, motivando a las universidades a incorporar programas que faciliten el acceso a la tecnología y la formación profesional (ONU, 2020).

## 2.6 Casos y comparativo con otras universidades

En el sector educativo en México, diversas instituciones de educación superior han implementado mecanismos digitales para apoyar la inserción laboral de sus estudiantes. Estos modelos ofrecen un panorama útil para comprender cómo se está atendiendo esta necesidad en el ámbito universitario, como, por ejemplo:

- **Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM):** Dispone de la *Bolsa de Trabajo UNAM*, un portal en línea que concentra vacantes y permite a los alumnos y egresados registrar su currículum. No obstante, su función principal es servir como repositorio de ofertas, sin integrar otros componentes como talleres virtuales o asesoría profesional personalizada.
- **Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM):** A través de su área de *Career Services*, organiza ferias de empleo presenciales y virtuales, y ofrece acceso a plataformas internacionales como LinkedIn Learning. Se trata de un modelo robusto, aunque con acceso restringido a la comunidad

interna y un enfoque más orientado a grandes corporativos.

- **Universidad de las Américas Puebla (UDLAP):** Cuenta con un portal que facilita el contacto con empresas mediante convenios institucionales. Su orientación es mayormente administrativa y se centra en la publicación de vacantes, con menor desarrollo de recursos complementarios de empleabilidad.
- **Universidad Autónoma Metropolitana (UAM):** Cuenta con un Portal de Bolsa de Trabajo en línea, donde los egresados pueden registrar su perfil y acceder a vacantes. Su enfoque está más dirigido al seguimiento de egresados que a la capacitación continua.
- **Instituto Politécnico Nacional (IPN):** Opera el sistema Bolsa de Trabajo Politécnica, el cual conecta a estudiantes y egresados con empresas mediante convenios. Además, organiza ferias de empleo virtuales y presenciales, aunque su cobertura varía según la escuela o facultad.
- **Universidad Iberoamericana (IBERO):** Tiene una oficina de Bolsa de Trabajo y Vinculación Empresarial que ofrece no solo acceso a vacantes, sino también talleres, simulaciones de entrevistas y sesiones de networking con empleadores.
- **Universidad de Guadalajara (UDG):** Ofrece a través de su Coordinación de Egresados un sistema de vinculación laboral en línea, complementado con ferias de empleo y talleres de orientación. Su cobertura es amplia debido al tamaño de la red universitaria.
- **Universidad Anáhuac:** Su Bolsa de Trabajo y Egresados da acceso a vacantes, pero también a mentorías y programas de empleabilidad, incluyendo capacitación

en soft skills y programas de networking con egresados destacados.

## **2.7 Infraestructura y herramientas educativas en la BUAP**

La calidad de la infraestructura educativa, incluidos los recursos tecnológicos en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla y más en específico dentro de la facultad de administración influyen en la preparación académica y profesional de los estudiantes; sin embargo, en contraste, la BUAP, dispone actualmente de recursos limitados: la posibilidad de elaborar un currículum vitae en línea mediante la plataforma de autoservicios y la difusión de algunas vacantes a través de un grupo de Facebook. Estas herramientas cumplen una función básica, pero no ofrecen un entorno integrado ni programas complementarios que fortalezcan la empleabilidad del estudiantado.

## **2.8 Expectativas Culturales y Sociales**

Tradicionalmente, las sociedades mexicanas han valorado la estabilidad laboral, la jerarquía dentro de las organizaciones y el respeto por la autoridad, lo que ha influido en cómo los jóvenes perciben y abordan su desarrollo profesional (Henandez & Diaz, 2021). Sin embargo, en las últimas décadas, estas expectativas han comenzado a cambiar debido a la rápida evolución tecnológica y la digitalización de los procesos laborales, lo que ha generado nuevas demandas y dinámicas sociales.

En el ámbito de la Facultad de Administración de la BUAP, los estudiantes enfrentan la necesidad de adaptarse a un mercado laboral que valora cada vez más las competencias digitales y la capacidad de gestionar herramientas tecnológicas. Esta situación contrasta con las expectativas tradicionales de muchos estudiantes y familias,

quienes tienden a valorar profesiones y modelos laborales más convencionales. Por lo tanto, existe una creciente presión social para que los jóvenes no solo completen sus estudios, sino que también desarrollen habilidades tecnológicas que les permitan destacarse en un mercado altamente competitivo.

Además, las expectativas sociales en torno a la empleabilidad juvenil están profundamente influenciadas por factores como el estatus social y las redes de contactos profesionales, los cuales siguen siendo importantes para acceder a oportunidades laborales locales. Estas dinámicas pueden generar desigualdades en términos de acceso a empleos de calidad, especialmente para aquellos estudiantes que no provienen de entornos privilegiados o carecen de conexiones en el mundo profesional. En este contexto, el uso de tecnologías puede convertirse en una herramienta clave para nivelar el campo de juego, permitiendo a los estudiantes adquirir competencias necesarias y mejorar su visibilidad en el mercado laboral.

Desde una perspectiva cultural, la creciente globalización ha generado un cambio en las expectativas laborales, donde los jóvenes universitarios ahora enfrentan la necesidad de desarrollar habilidades interculturales y comunicacionales para trabajar en ambientes globales y digitales. Esto implica que, además de las competencias técnicas, las habilidades blandas como la comunicación efectiva, la colaboración en equipos remotos y la adaptación a entornos multiculturales son cada vez más valoradas.

El uso de tecnologías en la inserción laboral puede ayudar a mitigar algunas de estas barreras culturales y sociales. Según un estudio del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), las plataformas digitales y el uso de herramientas tecnológicas pueden mejorar las oportunidades de inserción laboral al permitir que los estudiantes accedan a

información sobre vacantes, desarrollen nuevas habilidades y construyan redes profesionales sin depender exclusivamente de los recursos locales o familiares (BID, 2021)).

## **CAPÍTULO 3. MARCO TEÓRICO**

### **3.1 La administración**

Dentro de las teorías clásicas de la Administración se concentran en diversas ideas sobre las cuales, se destaca la teoría científica propuesta por Frederick Taylor, en la que se centra un eje fundamental dentro de la eficiencia y la estandarización de procesos a través del estudio sistemático de las tareas y la aplicación de métodos científicos, basados en: la observación, la experimentación y el análisis del entorno organizacional, implicando a la observación del medio en el que se realiza el trabajo, la experimentación con distintas formas de completarlo y el análisis de los efectos de los cambios hechos. (Doctorado en Ciencias Empresariales, 2023), complementando así la falta de estandarización de procesos en el entorno laboral.

Asimismo, según (UNAM), se destaca la teoría clásica de la Administración: Desarrollada por Henri Fayol. Esta teoría se enfoca en los principios generales de la administración, incluyendo la división del trabajo, la autoridad y la responsabilidad. Se ha distinguido por su perspectiva integral de los sistemas, es decir, se abarcan todas las esferas de la empresa, ya que, para el teórico, era de igual importancia vender como producir, financiarse como asegurar los bienes de una organización, por lo que la empresa y sus áreas se consideran como un único y máximo sistema de interdependencia general, como el desarrollo de clientes internos.

Por otra parte, se toma el enfoque de la Teoría de las Relaciones Humanas: Destacada por Elton Mayo, esta teoría resalta la importancia de las relaciones sociales y emocionales en el lugar de trabajo, reconociendo el impacto del comportamiento humano en la productividad y la satisfacción laboral, considerando la importancia emocional de lo que hace al ser humano, serlo. Es decir, "... indica que la parte más importante y destacada de una organización es la humana. Además, asegura que una persona está más conectada con el bienestar que le rodea, en cuanto al grupo al que pertenece, o el ámbito, que la propia tarea que desarrolla. Destaca la importancia de la parte humana dentro de estas". (Firpo, 2021).

Por lo que entendiendo que no hay un enfoque único para la administración que sea adecuado para todas las situaciones, sino que las estrategias y prácticas administrativas deben adaptarse a las circunstancias específicas del entorno, se crea la Teoría de la Contingencia, la cual cuenta con elementos claves como: El entorno externo, La Tecnología, El tamaño de la organización, y La estrategia organizacional. (Esquivel, 2022).

Acotando a lo anterior, durante el transcurso de las bases de lo que es la administración, se generó un enfoque que se llamó "Gestión Estratégica", que a niveles generales hacía énfasis en estrategias de comprensión y análisis de los casos y las situaciones que afectaban a la empresa en cuanto a lo positivo y a lo negativo, es así como se dio surgimiento por el ejemplo al Análisis FODA: Esta herramienta de gestión estratégica debe su nombre a que evalúa las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una organización, proporcionando una base para la formulación de

estrategias para que las compañías puedan tomar planes de acción y minimizar riesgos, potenciar sus aspectos y tener resultados positivos.

Asimismo, Michael Porter, generó un modelo que analiza el entorno competitivo de una industria considerando la rivalidad entre competidores, la amenaza de nuevos participantes, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores y la amenaza de productos sustitutos, a este se le llamó: “Modelo de las cinco (5) Fuerzas de Porter”.

En adición, se construyó una herramienta ayuda a identificar estrategias de crecimiento para una organización, considerando la penetración de mercado, el desarrollo de productos, el desarrollo de mercado y la diversificación, la cual se compartió con el nombre de “Matriz de Ansoff”. Esto fomenta los caminos dentro del mundo del emprendimiento, ya que se refleja en la identificación y el aprovechamiento de las oportunidades de mercado que se presentan. (Ramirez L. , 2023).

### **3.2 Empresas y las PYMES**

Dentro del ámbito de la administración es de gran importancia destacar el papel que cumplen las empresas dentro de la sociedad, al tener en cuenta que estas son entidades económicas que combinan recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos para producir bienes y servicios con el fin de satisfacer las necesidades del mercado (consumidores) y obtener beneficios económicos (ganancias).

Asimismo, reafirmando lo anterior, en términos más específicos, según la (Real Academia Española, s.f.) en su naturaleza, una empresa puede definirse como una unidad no solo social, si no también económica, que se integra con elementos materiales, técnicos y humanos, con el objetivo principal de la obtención de utilidades gracias a su

papel dentro del mercado de la prestación, creación, desempeño de bienes y servicios, por lo que dentro de sus principales objetivos está el lucrar.

Globalmente, las empresas representan uno de los motores principales de las economías, ya que dentro de sus virtudes se encuentran: el impulso del crecimiento económico a nivel macro y micro, la innovación y la creación de empleo.

Las empresas son multidiversas, por lo que se pueden encontrar dentro de distintos sectores de la economía, desde la agricultura hasta la tecnología, y adoptan diversas formas legales, como sociedades anónimas, sociedades de responsabilidad limitada o cooperativas, así como también de acuerdo con algunas características en específico, pueden ser clasificadas como micro, pequeña, mediana o grande empresa.

Según (Gonzalez Diaz & Becerra Perez, 2021), en Latinoamérica según la zona geográfica puede haber algunas diferencias a la hora de clasificar a una empresa dentro de los términos micro, pequeña, mediana, o grande, sin embargo, dentro de los factores comunes, se encuentran: la cantidad de activos e ingresos, el tipo de industria, y el número de empleados.

En el contexto latinoamericano, las empresas desempeñan un papel crucial en el desarrollo económico y social de la región. Contribuyen significativamente al PIB y son fundamentales para reducir la brecha de desigualdad, generar oportunidades de empleo y fomentar la inversión extranjera. Sin embargo, enfrentan desafíos como la burocracia, la inestabilidad política y la falta de acceso a financiamiento.

En el caso de México, a pesar de que define las actividades económicas de las empresas de acuerdo con el NAICS (en Español, Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte), comprende una clasificación similar a la de América Latina debido a

la similitud en cuanto a la realidad socioeconómica. Para clasificarlas, lo hace a través del Tope Máximo Combinado (TMC), el cual cambia según el sector de la economía, las ventas anuales y el número de colaboradores, teniendo como resultado:

- Microempresas: hasta 10 trabajadores.
- Pequeñas: 11 a 30 (comercio) y de 11 a 50 (industria y servicios).
- Medianas: 31 a 100 (comercio), de 51 a 100 (servicios) y de 51 a 250 (industria).
- Grandes: +251 (comercio), +101 (servicios e industria).

Por otra parte, según la CEPAL, las microempresas y las PyMES comprenden cerca del 99% del total de empresas y proveen empleo alrededor de 67% del total de trabajadores a nivel latinoamericano, y más en específico en el caso de México, según el INEGI, representan el 98% del total de las empresas a nivel nacional.

### **3.3 Los recursos humanos y el desarrollo organizacional**

Dentro de la Administración, la Gestión de los Recursos Humanos proporciona que los empleados y los objetivos de la dirección vayan en la misma línea, consiguiendo que los empleados estén comprometidos y motivados con los objetivos organizacionales. Tiene la función de compartir las políticas y de preocuparse en compartir los valores de la compañía en los colaboradores. (Universidad Cisneros, 2019).

Por ello es importante destacar y analizar los modelos de liderazgo que existen dentro de la organización, el tipo de comunicación entre los directivos y los empleados, los canales de comunicación corporativos, niveles de satisfacción de los colaboradores,

su percepción y aceptación sobre la toma de decisiones de los mandos dentro de la jerarquía, los valores de la compañía, etc.

Se comprende que la gestión de recursos humanos incluye todos los departamentos de las empresas para que los colaboradores dejen de percibir que las áreas están desconectadas entre sí, y más bien, trabajan todas en conjunto dentro de la organización, con el objetivo de tener sentido de pertenencia por la compañía, un buen clima laboral, un mejor desempeño laboral debido al compromiso que se adquiere, lo que da como resultado que se fortalezca la operación de la empresa, pero, ¿qué es el clima laboral y cuál es su importancia?

El Clima Organizacional hace referencia al ambiente psicológico y emocional en el lugar de trabajo, en el cual influyen diversos factores como la motivación, el compromiso y el desempeño de los empleados, es por esto que dentro de las organizaciones es uno de los objetivos primordiales para el buen funcionamiento.

Gracias a lo anterior, es importante entender que las organizaciones están constantemente monitoreando el estado y la percepción que tienen los colaboradores sobre la compañía, por lo que en cuanto a cualquier cambio, la organización debe tener control y una estrategia que funja papel primordial para no chocar, es por esto que se da la gestión del Cambio Organizacional, una área que se enfoca en gestionar y facilitar procesos de cambio dentro de las organizaciones, reconociendo la necesidad de adaptación y transformación en entornos empresariales dinámicos.

Comprendiendo el éxito organizacional y laboral de las compañías, es importante destacar la identificación y desarrollo de competencias que fungirán un papel importante en ello, gracias a la alineación de habilidades y capacidades de los colaboradores,

basándose en los objetivos de la organización, guiado hacia un Modelo de Gestión por Competencias.

### **3.4 La administración y el mundo escolar**

La administración, como disciplina, ha sido objeto de estudio y desarrollo a lo largo del tiempo. Teóricos clásicos como Henri Fayol y Frederick Taylor han establecido principios fundamentales de administración que siguen siendo relevantes en la actualidad, y se han visto aplicables en la gestión de instituciones educativas. Fayol propuso el génesis del proceso administrativo, teniendo hoy en día: la planificación, la organización, la dirección y el control, mientras que Taylor se centró en la eficiencia y la racionalización de los procesos de trabajo a nivel general.

Las teorías contemporáneas de la administración se ofrecen perspectivas más flexibles y adaptables tales como: la teoría de contingencia y la teoría de sistemas. La teoría de contingencia sugiere que no hay un enfoque único para la administración y que las prácticas deben adaptarse a las circunstancias específicas de cada organización, incluidas las instituciones educativas.

Dentro del contexto de la administración educativa, autores como Fred C. Lunenburg y Allan Ornstein han contribuido con enfoques específicos. Lunenburg destaca la importancia del liderazgo efectivo en las escuelas, mientras que Ornstein explora los desafíos únicos de la administración en el ámbito educativo. (Lunenburg & Ornstein, 2021).

### **3.5 Administración del talento humano**

Es por esto por lo que, sumado a las organizaciones escolares, el ser humano es un eje fundamental en los estudios de administración, por lo que en el transcurso del tiempo se formalizó la Administración del Talento Humano, que presenta un enfoque estratégico que busca gestionar de manera integral el recurso más valioso de una organización: su capital humano. En este contexto, autores como Dave Ulrich han destacado la necesidad de alinear las prácticas de recursos humanos con los objetivos estratégicos de la organización para lograr un rendimiento óptimo. (Ulrich, 1996).

Y teniendo en cuenta el papel del ser humano como individuo en las organizaciones, se destaca la teoría del capital humano, desarrollada por Gary Becker, postula que la inversión en el desarrollo y la formación de los empleados aumenta su valor y contribuye al éxito organizacional (Becker, 1994). Este enfoque destaca la importancia de ver a los empleados como activos estratégicos que aportan conocimientos, habilidades y experiencia. De lo cual asimismo se destaca la importancia de los procesos que anteceden a la contratación del empleado: el reclutamiento y selección.

La gestión del talento humano comienza con el proceso de reclutamiento y selección, dos fases cruciales para atraer, identificar y contratar individuos que se alineen con los objetivos y valores de la organización. Autores como Peter Cappelli han enfatizado la importancia de un enfoque estratégico en el reclutamiento, considerándolo como una inversión a largo plazo en el capital humano de la organización. Estos procesos fortalecen las comunidades ya que aportan diferentes formas de empleabilidad para las distintas poblaciones a nivel local y regional. (Cappelli, 2019)

### 3.6 Reclutamiento y selección

El proceso de reclutamiento y selección en las organizaciones es crucial para identificar y atraer el talento adecuado que contribuirá al éxito y la productividad de la empresa. Según Robbins y Judge (2019), el reclutamiento se define como "el proceso de buscar atraer a individuos con las habilidades y cualificaciones necesarias para llenar puestos específicos en la organización". Este paso inicial implica estrategias para atraer candidatos potenciales, ya sea a través de canales tradicionales como anuncios de empleo, redes de contacto o ferias de empleo, o mediante métodos más modernos como la búsqueda en redes sociales y plataformas de reclutamiento en línea.

Una vez que se ha atraído a una piscina de candidatos, el siguiente paso crítico es la selección, que implica evaluar y elegir a los candidatos más adecuados para el puesto. Según Gatewood, Feild y Barrick (2015), "la selección es el proceso mediante el cual la organización elige a los individuos que tienen las habilidades y competencias necesarias para llenar puestos". Este proceso incluye la revisión de currículums, entrevistas, pruebas de habilidades y evaluaciones de personalidad, entre otras técnicas, con el objetivo de identificar a los candidatos que mejor se ajusten a los requisitos del puesto y a la cultura organizacional.

Es importante destacar que el reclutamiento y la selección efectivos no solo tienen un impacto en la capacidad de la organización para cumplir con sus objetivos comerciales, sino también en la satisfacción y el compromiso de los empleados. Como señalan Cascio y Boudreau (2016), "la calidad de las decisiones de reclutamiento y selección afecta la productividad, la retención y la satisfacción laboral de los empleados". Por lo tanto, las empresas deben dedicar tiempo y recursos adecuados a estos procesos

para garantizar que estén alineados con sus metas y valores, y que contribuyan al desarrollo de una fuerza laboral talentosa y comprometida.

### 3.7 Sitios webs, aplicaciones y software

En contexto, “El desarrollo de software se refiere a un conjunto de actividades informáticas dedicadas al proceso de creación, diseño, despliegue y compatibilidad de software...en sí es el conjunto de instrucciones o programas que le dicen a una computadora qué hacer. Es independiente del hardware y hace que las computadoras sean programables” (IBM, s.f.). Hay tres tipos básicos:

- Sistema.
- Programación.
- Aplicación.

En cuanto a los sitios web, según (GoDaddy, 2023), están definidos como una recolección de páginas en la web (internet) que están albergadas y relacionadas entre sí en la misma ubicación, por lo que comparten una dirección web única. Asimismo, “es un espacio virtual donde la información, el contenido y los servicios se presentan y se hacen accesibles para los usuarios a través de un navegador web” (GoDaddy, 2023).

Los sitios webs tienen distintos componentes que forjan los cimientos del conocimiento para entender la definición y funcionalidad de los mismos, importantes de resaltar tales como:

- *Dominio*: Dirección de localización e identificación de un sitio web en internet, como el siguiente ejemplo: [www.ejemplo.com](http://www.ejemplo.com)

- *Alojamiento web*: Servicio el cual permite el almacenamiento de archivos y datos de los sitios web en servidores (lugar donde se almacena la información para que funcionen los sitios) para que estén disponibles en línea.
- *Diseño adaptativo*: Capacidad de los sitios web para poderse adaptar de manera inmediata y automática a las pantallas de diferentes tamaños acorde a los dispositivos del cual se esté visitando el sitio.
- *Navegador web*: Es una aplicación que facilita el acceso y la visualización de los sitios web (como un medio de transporte, ejemplo: Google Chrome, Safari, Microsoft Edge, etc).
- *CMS*: El Sistema de Gestión de Contenido, facilita la creación y administración del contenido que se visualizará y al que se accederá en un sitio web.
- *URL*: Dirección única que especifica la ubicación de un recurso en internet.
- *Enlace*: Elemento interactivo que permite a los usuarios navegar entre diferentes páginas web.

Según (Calvo, 2023) para entender un poco mejor sobre la tecnología que se está usando en la actualidad, es prescindible conocer qué es una aplicación de software, y para qué está diseñada.

El concepto de aplicación de software proviene de la palabra inglesa application. Las aplicaciones son funcionales para diversos propósitos (tabletas, computadoras, celulares), y distintos fines (ocio, trabajo, entretenimiento, educación), asimismo, se encuentran aplicaciones que funcionan como plataformas para juegos, herramientas

productivas, redes sociales, etcetera. Hay distintos tipos de aplicaciones “según su funcionalidad y la tecnología que utilizan. Estas categorías incluyen aplicaciones móviles, web e híbridas, cada una con características y usos específicos”. (Calvo, 2023)

Las aplicaciones web son accesibles directamente desde el dispositivo en la web, por lo que no se requieren ninguna instalación, generalmente es un programa más complejo que suele estar diseñado específicamente para ordenadores, por el contrario las aplicaciones móviles, deben ser instaladas en los dispositivos, y han tenido su auge desde el lanzamiento de tiendas oficiales como la App Store de Apple y del Play Store (Google Store) para Android. Estas aplicaciones están estrictamente diseñadas para trabajar en dispositivos móviles, haciendo uso de características como portabilidad, conexión y la integración de sensores.

En cuanto a las diferencias destacables entre las aplicaciones web y móviles, se detalla que las móviles deben estar un poco más limitadas, concisas y enfocadas en su funcionalidad gracias a la capacidad de los dispositivos en los que deben funcionar (según modelo, procesador, entre otras características), y por el contrario, las aplicaciones web ofrecen la oportunidad de tener funciones complejas y robustas, adecuándose para realizar tareas más intensas, extensas y pesadas.

Asimismo dentro de las diferencias se destaca el diseño y el propósito de las aplicaciones: las móviles están dirigidas a optimizar la experiencia del usuario para una actividad ágil y eficiente, mientras que en las aplicaciones web de escritorio, se destinan a un uso más complejo y extenso en dispositivos de escritorio, los cuales cuentan con mayor capacidad. Por otra parte, las aplicaciones híbridas son una combinación entre web y móvil: se instalan como una aplicación, pero se centran en utilizar tecnología web.

Para contextualizarse un poco, y comprender la mayor diferencia entre los sitios webs y las aplicaciones, hace muchos años cuando se dio la invención de la Internet, los sitios web contaban con una menor funcionalidad que las aplicaciones web. Se brindaba información a los usuarios por medio de contenido estático. Las aplicaciones web se diseñaron para suplir el hueco que existía entre el software y los sitios estáticos, ya que tenían la funcionalidad y elementos de usuario interactivos del software, pero se ingresaban a través de una URL en el navegador web. (Amazon, s.f.).

### **3.8 Instituciones de Educación Superior y la Responsabilidad Social Universitaria**

Las Instituciones de Educación Superior (*IES*) desempeñan un papel crucial en la preparación de los estudiantes para el mundo laboral y tienen la responsabilidad de contribuir a la mejora de la empleabilidad de sus alumnos. La Responsabilidad Social Universitaria (*RSU*) se ha convertido en un marco que guía a las IES para cumplir con este compromiso de manera ética y sostenible.

En primer lugar, las IES pueden fomentar la empleabilidad a través de la oferta de programas académicos que estén alineados con las necesidades del mercado laboral.

La actualización constante de los planes de estudio, la incorporación de prácticas profesionales y la integración de habilidades blandas son ejemplos de prácticas que fortalecen la formación integral de los estudiantes y su preparación para enfrentar los desafíos del mundo laboral.

La creación de alianzas estratégicas con empresas e industrias es otra dimensión clave de la RSU que puede potenciar la empleabilidad de los alumnos. Estas colaboraciones pueden llevar a programas de pasantías, proyectos de investigación

aplicada y eventos de networking que conecten a los estudiantes con oportunidades laborales concretas y les proporcionen una visión más clara de las demandas del mercado.

Además, las IES pueden promover la RSU a través de programas de responsabilidad social que integren la participación de los estudiantes en proyectos comunitarios, impulsando su desarrollo personal y profesional mientras contribuyen al bienestar social. Estos programas no solo fortalecen la conexión de los alumnos con la sociedad, sino que también cultivan habilidades como el liderazgo, la empatía y la conciencia social, que son valoradas en el ámbito laboral.

La RSU también implica la promoción de la diversidad e inclusión en los campus universitarios. Las IES pueden implementar políticas y programas que fomenten la equidad de género, la inclusión de personas con discapacidad y la diversidad cultural, preparando a los estudiantes para trabajar en entornos laborales cada vez más diversos y globales.

La oferta de servicios de orientación y asesoramiento profesional es otra forma en que las IES pueden contribuir a la empleabilidad de sus alumnos. Facilitar el acceso a recursos como talleres de desarrollo de habilidades, ferias de empleo y servicios de apoyo para la creación de currículos contribuye significativamente a la preparación de los estudiantes para el proceso de búsqueda de empleo.

En el caso en específico de comunidades vulnerables como la población indígena, las universidades pueden integrar en sus programas académicos prácticas culturales, lenguajes indígenas y enfoques pedagógicos que respetan la cosmovisión de los estudiantes indígenas, fortaleciendo así su identidad cultural mientras adquieren

habilidades profesionales a través de la creación de espacios de diálogo y participación de estudiantes indígenas en la toma de decisiones institucionales. La inclusión de representantes estudiantiles indígenas en órganos de gobierno y la consulta regular con las comunidades indígenas aseguran que las políticas y prácticas de las IES sean sensibles a sus necesidades específicas.

Por otra parte, involucrando a actores adicionales, las universidades pueden contar con la colaboración de comunidades indígenas y empresas locales para enriquecer la experiencia educativa de los estudiantes y mejorar sus oportunidades laborales con programas especiales, tales como la creación de alianzas para desarrollar proyectos de investigación aplicada, pasantías y programas de mentoría específicos para estudiantes indígenas contribuyendo a la conexión directa con el mundo laboral para combatir la discriminación en el ámbito laboral, y fomentar oportunidades de mentoría con profesionales indígenas que valoren la diversidad cultural.

Es por esto que, en trabajo conjunto la Coordinación General de Educación Intercultural y Bilingüe (CGEIB) de la Secretaría de Educación Pública (SEP) en respuesta a la solicitud, forjó la idea de lo que se considera como las universidades interculturales, entidades que tienen un modelo específico con relación a la conformación de sus alumnos y profesores, comprendiendo la región. (Ramirez Valverde, Bustillos Ibarra, & Juarez Sanchez, 2018).

La responsabilidad social universitaria, en línea con la teoría de la responsabilidad social empresarial, destaca el papel de las instituciones educativas en contribuir al bienestar de la sociedad. La BUAP puede adoptar prácticas y políticas que promuevan la inclusión y mejoren las oportunidades laborales para las poblaciones indígenas. Tal

como lo promulga en sus documentos legales basando que la RSU de la BUAP promueve estrategias de intervención y promoción de ética con conciencia ambiental y laboral, social, y laboral en externos y en la comunidad universitaria; promoviendo el bienestar popular y fortaleciendo la humanidad y la integridad. (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, s.f.).

### **3.9 La tecnología y empleabilidad**

La empleabilidad y el uso de tecnologías son dos conceptos interconectados que juegan un papel fundamental en la configuración del panorama laboral contemporáneo. La empleabilidad, entendida como la capacidad de un individuo para obtener y mantener empleo, ha evolucionado en respuesta a los cambios en el entorno laboral, mientras que el uso de tecnologías se ha convertido en un factor determinante en la adquisición de habilidades y la competitividad en el mercado laboral, todo esto basado en:

- 1. Transformaciones en el Mundo Laboral:** La cuarta revolución industrial ha transformado radicalmente la naturaleza del trabajo, introduciendo avances tecnológicos como la inteligencia artificial, la automatización y la digitalización. Estos cambios han generado una demanda creciente de habilidades tecnológicas en diversos sectores, redefiniendo las expectativas de empleabilidad.
- 2. Habilidades Tecnológicas y Empleabilidad:** La posesión de habilidades tecnológicas se ha vuelto esencial para la empleabilidad en la era digital. La capacidad de utilizar herramientas y plataformas tecnológicas se asocia directamente con la eficiencia laboral y la adaptabilidad a entornos de trabajo en constante evolución.

- 3. Brecha Digital y Desigualdades Laborales:** A pesar de la importancia de las habilidades tecnológicas, existe una brecha digital que puede contribuir a desigualdades en el acceso al empleo. La falta de acceso a la tecnología y la capacitación adecuada puede marginar a ciertos grupos de la población, exacerbando las disparidades laborales.
- 4. Aprendizaje Continuo y Adaptabilidad:** En un entorno laboral dinámico, la capacidad de aprender continuamente y adaptarse a nuevas tecnologías se ha convertido en una habilidad crítica. El aprendizaje a lo largo de toda la vida y la disposición para adquirir nuevas competencias tecnológicas son componentes esenciales de la empleabilidad sostenible.
- 5. Innovación y Emprendimiento:** El uso innovador de tecnologías está vinculado a la capacidad emprendedora y la creación de nuevas oportunidades laborales. La comprensión de cómo las tecnologías emergentes pueden ser aplicadas de manera creativa puede impulsar el espíritu empresarial y la generación de empleo.
- 6. Impacto Social y Ético de las Tecnologías:** La integración de tecnologías en el ámbito laboral también plantea cuestiones éticas y sociales. La responsabilidad social de los individuos y las organizaciones en el uso ético de la tecnología es un aspecto crucial para garantizar un entorno laboral equitativo y sostenible.

En la era digital, el uso de software desempeña un papel cada vez más relevante en la inserción laboral y el desarrollo de la empleabilidad. La rápida evolución tecnológica ha transformado la manera en que los individuos buscan empleo, adquieren habilidades y se adaptan a las demandas cambiantes del mercado laboral, como en los puntos mencionados con anterioridad.

Es por esto por lo que cabe resaltar que, gracias a los avances tecnológicos, y a la inminente inserción del software en todos los ámbitos sociales, culturales, educativos, y laborales, la empleabilidad ha tomado un nuevo tinte, esto con la pretensión de facilitar los aspectos relacionados a la innovación y la modernidad. Tales como: Plataformas de Búsqueda de Empleo, Herramientas de Desarrollo Profesional, Gestión de Carrera y Networking, Evaluación y Matching, Plataformas Freelance y Gig Economy, Simulaciones y Entrenamientos Virtuales, Analítica de Datos para la Toma de Decisiones, entre muchos otros.

En cuanto a las plataformas en línea para la búsqueda de empleo, y en sí mismo el software y asimismo como lo dicen (Rosas, Baptista, & Franco, 2022) la inteligencia artificial (IA), se puede asociar su contribución a ayudar a solucionar los retos que conllevan la obtención de un empleo y la construcción de la mediación laboral ofrecida por entes claves como las bolsas de empleo y servicios públicos. Esto se demuestra en cómo han revolucionado la forma en que los candidatos se conectan con oportunidades laborales. El uso de software especializado permite la creación de perfiles, la búsqueda personalizada de vacantes y la aplicación eficiente a múltiples ofertas, agilizando el proceso de inserción laboral, esto debido a que tal como lo dice la Organización de Naciones Unidas en 2021, se hace una generación de ingresos colectivos para comunidades en condiciones de discapacidad, jóvenes, migrantes, y mujeres (considerados como promesas y oportunidades de trabajo) a través de los sitios webs en línea dedicados a la publicación de empleos, por lo que ha auspiciado que los gobiernos de países en desarrollo hagan una inversión en el desarrollo de infraestructuras y competencias digitales.

### **3.10 Las poblaciones indígenas y su empleabilidad**

La Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), una de las instituciones educativas más importantes del sureste de México, alberga a una población estudiantil diversa, compuesta por miles de jóvenes interesados en áreas diversas. Estos estudiantes son formados en una universidad que destaca por su prestigio académico y enfoque en la investigación, pero que, al igual que otras instituciones de educación superior, enfrenta el reto de preparar a sus alumnos para un mercado laboral en constante evolución, donde la tecnología juega un papel preponderante.

Uno de los principales desafíos a los que se enfrenta la población estudiantil de la Facultad de Administración es su vulnerabilidad en el mercado laboral, marcada por varios factores. Primero, la transición de la educación al empleo está influenciada por el rápido avance de la digitalización y la adopción de tecnologías emergentes, lo que demanda competencias técnicas y digitales que muchos estudiantes no adquieren completamente durante su formación académica tradicional. Esta brecha entre la formación académica y las exigencias del mercado genera una mayor exposición a la desempleabilidad o subempleo.

Otro aspecto que contribuye a su vulnerabilidad es el hecho de que muchos estudiantes provienen de entornos socioeconómicos con recursos limitados, lo que puede restringir su acceso a tecnologías y herramientas que faciliten su desarrollo de competencias digitales y habilidades blandas, esenciales para los nuevos entornos laborales. Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el 38% de los estudiantes universitarios en México provienen de hogares con ingresos bajos, lo

que aumenta la probabilidad de que enfrenten dificultades adicionales para acceder a empleos de calidad después de graduarse (INEGI, 2021).

Además, la mayoría de los empleadores en el sector administrativo exigen experiencia previa en el manejo de plataformas tecnológicas y en la gestión de proyectos digitales, lo que dificulta que los estudiantes recién egresados puedan competir con profesionales más experimentados. La falta de oportunidades para adquirir experiencia laboral durante la formación universitaria, sumado a las limitaciones en la enseñanza de habilidades tecnológicas, acentúa esta vulnerabilidad, haciendo que los egresados enfrenten obstáculos para insertarse en el mercado de manera efectiva.

Otro factor crucial es la falta de redes profesionales y de contactos laborales que faciliten la transición hacia el mundo del trabajo. A menudo, los estudiantes carecen de las conexiones necesarias para obtener oportunidades laborales tempranas o prácticas profesionales en empresas de relevancia, lo que agrava su desventaja competitiva frente a otros estudiantes en el mercado laboral. Según estudios sobre empleabilidad juvenil en México, las redes de contacto juegan un papel fundamental en la obtención de empleo, especialmente en campos relacionados con la administración y gestión empresarial (STPS, 2022).

Frente a esta realidad, el desarrollo de un modelo de inserción laboral basado en el uso de tecnologías se presenta como una solución viable para reducir la vulnerabilidad de los estudiantes de la Facultad de Administración de la BUAP. Al proporcionarles herramientas tecnológicas y digitales, así como acceso a plataformas que les permitan mejorar sus competencias y conectarse con el mercado laboral de forma más efectiva, este modelo puede ayudar a mitigar las barreras que enfrentan en su transición hacia el

empleo formal. Al facilitar su inserción en un entorno laboral cada vez más competitivo y digitalizado, se reduce su vulnerabilidad y se mejora su competitividad profesional.

Lo anterior, también conlleva temas culturales y sociales globales, que se han visto tratados gracias al resurgimiento de la conciencia cultural y la valoración de los conocimientos tradicionales, lo que ha llevado a un interés creciente en sectores que buscan preservar la biodiversidad, promover prácticas sostenibles y fomentar la interculturalidad como parte de la agenda para la inclusión laboral, destacando las habilidades y conocimientos específicos que pueden provenir de esta conciencia, y ser una oportunidad para los estudiantes.

A pesar de los avances, persisten desafíos considerables, incluidos problemas de acceso a la educación de calidad en comunidades lejanas. La empleabilidad de los estudiantes a nivel global se fortalece bajo un enfoque integral que aborda no solo las barreras en el ámbito laboral, sino también las cuestiones sistémicas más amplias que afectan sus comunidades. La colaboración entre gobiernos, empresas y comunidades es esencial para construir un futuro donde los estudiantes sean reconocidos y valorados en todos los aspectos de la vida laboral.

El acceso equitativo a la educación superior es esencial para mejorar la empleabilidad de las poblaciones. Teorías como la de la justicia educativa, propuestas por autores como Amartya Sen, abogan por la igualdad de oportunidades en el acceso a la educación superior como medio para mejorar las perspectivas laborales.

La empleabilidad de los estudiantes en el estado de Puebla presenta desafíos significativos, marcados por factores socioculturales, económicos y educativos. A pesar de la riqueza cultural y la diversidad de habilidades de estas comunidades, la

discriminación y la falta de acceso a oportunidades laborales suelen ser barreras prominentes.

Por otra parte, la brecha educativa y la limitada disponibilidad de recursos tecnológicos en algunas comunidades contribuyen a la dificultad de los jóvenes para acceder a empleos que requieran habilidades específicas. Se requiere un trabajo en conjunto para fortalecer y proveer herramientas ajustadas a las necesidades.

## **CAPÍTULO 4. MARCO METODOLÓGICO**

### **4.1 Metodología de la investigación**

- *Investigación:* Cuantitativa.
- *Técnicas de investigación:* Encuestas y análisis estadísticos
- *Instrumentos:* Cuestionarios digitales, y plataformas de análisis de datos.
- *Población de análisis:* Estudiantes de la facultad de administración BUAP.

### **4.2 Población de estudio**

Para la presente investigación se tendrá en cuenta el número de estudiantes de la Facultad de Administración en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla en todos los niveles educativos en la oferta que se presenta al público, teniendo en cuenta las licenciaturas, especialidad y maestrías, en listadas en:

- Licenciatura en Administración de Empresas.
- Licenciatura en Administración Pública.

- Licenciatura en Administración Turística.
- Licenciatura en Gastronomía.
- Licenciatura en Negocios Internacionales.
- Licenciatura en Comercio Internacional.
- Especialidad en Protocolo y Desarrollo de Negocios en Mercados Emergentes.
- Maestría en Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES).
- Maestría en Turismo.

#### **4.3 Muestra de estudio**

Se realiza una ***muestra no probabilística por conveniencia*** basada en los criterios de accesibilidad al grupo objetivo de enfoque sobre la presente investigación.

Por lo que tomando en consideración la organización de la facultad y la universidad, se solicita la información de la población total con la dirección de la misma con un resultado de **13170** personas, como población total de la comunidad de estudiantes en la facultad, incluyendo programas de licenciatura y posgrado.

Para llevar a cabo el estudio estadístico, **452 estudiantes** de los distintos programas respondieron la encuesta, de manera diversificada en cuestión a modalidades de programa, tipo de programa y estudios.

#### **4.4 Técnica de investigación**

Principalmente se tiene contemplada una encuesta como técnica para llevar a cabo el procedimiento de entendimiento del perfil de la población, la contemplación de sus preferencias y su percepción sobre el tema a tratar, como también para recolectar

datos relevantes que puedan aportar el desarrollo del producto procedente de la presente investigación.

#### 4.5 Instrumento preliminar para la aplicación piloto

Se realiza un proceso de encuesta y medición a través de la plataforma Google Formularios en internet, publicado en [encuesta en vivo](#), para libre acceso de la muestra de la población asignada y seleccionada en la investigación.

#### Tabla 1

*Ejemplo de iniciación del cuestionario, introducción a los encuestados y contextualización.*

---

#### OBJETIVO

---

*Soy Paula Alejandra Castañeda Orjuela, estudiante de la **Maestría en Gestión de las Pequeñas y Medianas Empresas en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.***

*La presente encuesta busca conocer las percepciones y experiencias con respecto a la inclusión laboral de los estudiantes de la Facultad de Administración en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, así como el acceso a bolsas de empleo y percepciones sobre empleabilidad en el ámbito universitario.*

---

---

Por tal motivo pedimos que se conteste de la manera más sincera, ya que la información recabada será utilizada meramente con fines académicos y estadísticos así como se garantizará la confidencialidad de los mismos.

---

**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada.

#### **4.6 Dimensiones del cuestionario**

Dentro del presente cuestionario se tiene contemplado conocer datos personales del encuestado como su género y estado civil para darse una idea de características del sujeto en el cual se aplicará el instrumento, sin embargo, en concreto se contemplan las siguientes dimensiones:

- **Contenido y perfilamiento:** Identificar características relevantes en cuanto a sus estudios actuales, pertenencia al grupo objetivo de la investigación.
- **Experiencia Laboral:** Comprender el contexto y el círculo de desenvolvimiento del encuestado para resaltar sus conocimientos y experiencia en cuestión a prácticas profesionales y servicio social, relacionado y entendido como empleabilidad para personas con experiencia junior.
- **Habilidades y Preparación Laboral:** Denotar los acercamientos del encuestado con el mundo laboral, la inteligencia artificial, medios y plataformas de empleo, el acompañamiento de la universidad.
- **Factores de Empleabilidad:** Conocer la percepción que tienen los estudiantes sobre su preparación para enfrentar el mercado laboral. Se exploran factores clave relacionados con la empleabilidad.

- **Uso de Plataformas Digitales para el Empleo:** Identificar el nivel de familiaridad, uso y percepción que tienen los estudiantes sobre las plataformas digitales como herramientas de búsqueda laboral.

Para poder perfilar correctamente al encuestado, conocer sobre sus expectativas, formación y conocimientos sobre plataformas, aplicaciones, sitios webs de empleo.

A continuación, se detallarán las preguntas contenidas dentro del cuestionario, basadas en las dimensiones de la investigación.

#### **4.7 Modelo del cuestionario**

##### ***Sección 1: Datos Demográficos/Personales***

1. Género:

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no decir

2. ¿Trabaja actualmente?

- Sí
- No

3. ¿Cuál fue su año de ingreso al programa académico? (Por favor solo poner el año).

4. ¿Cuál es su programa académico?

- Administración Pública y Gestión para el Desarrollo
- Administración Pública y Ciencias Políticas
- Administración de Empresas

- Administración Turística
- Comercio Internacional
- Negocios Internacionales
- Gastronomía
- Especialidad en Protocolo y Desarrollo de Negocios en Mercados Emergentes
- Maestría en Gestión de las Pequeñas y Medianas Empresas
- Maestría en Gestión del Turismo

5. ¿Cuál es la modalidad de su programa académico?

- Presencial
- Semiescolarizada
- A distancia

### ***Sección 2: Experiencia Laboral***

6. ¿Ha realizado prácticas profesionales?

- ( ) Sí
- ( ) No

7. ¿Ha participado en algún programa de servicio social?

- ( ) Sí
- ( ) No

8. ¿Ha asistido a talleres o cursos de empleabilidad ofrecidos por la Universidad?

- ( ) Sí
- ( ) No

### ***Sección 3: Habilidades y Preparación Laboral***

En una escala del 1 al 5, donde 1 es "*Totalmente en desacuerdo*", 2 "*En desacuerdo*", 3 "*Ni en desacuerdo, ni de acuerdo*", 4 "*de acuerdo*", y 5 es "*Totalmente de acuerdo*", indique su nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

9. La formación académica que he recibido me ha preparado para el mercado laboral.

10. Considero que poseo habilidades de comunicación efectiva en el ámbito profesional.

11. Me siento preparado/a para enfrentar entrevistas de trabajo.

12. Tengo conocimientos sobre la elaboración de un currículum vitae atractivo.

13. Poseo habilidades digitales que facilitan mi búsqueda de empleo.

#### ***Sección 4: Factores de Empleabilidad***

En una escala del 1 al 5, donde 1 es "*Totalmente en desacuerdo*", 2 "*En desacuerdo*", 3 "*Ni en desacuerdo, ni de acuerdo*", 4 "*de acuerdo*", y 5 es "*Totalmente de acuerdo*", indique su nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

14. Considero que mi universidad proporciona suficientes herramientas para la inserción laboral.

15. He recibido orientación profesional para la búsqueda de empleo.

16. Mi red de contactos académicos y profesionales me ayuda a encontrar oportunidades laborales.

17. La disponibilidad de empleos en mi área de estudio es adecuada.

18. Me considero una persona proactiva en la búsqueda de empleo.

**Sección 5: Uso de Plataformas Digitales para el Empleo.**

En una escala del 1 al 5, donde 1 es "*Totalmente en desacuerdo*", 2 "*En desacuerdo*", 3 "*Ni en desacuerdo, ni de acuerdo*", 4 "*de acuerdo*", y 5 es "*Totalmente de acuerdo*", indique su nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

19. Considero que el uso de plataformas digitales es esencial para encontrar empleo o pasantías.

20. Me siento cómodo/a utilizando plataformas digitales para buscar empleo.

21. Participar en eventos de networking o ferias de empleo en línea es una estrategia efectiva para encontrar oportunidades laborales.

22. Enviar solicitudes de empleo a través de plataformas digitales aumenta mis posibilidades de ser contratado/a.

23. El uso de redes sociales profesionales (LinkedIn, etc.) mejora mis oportunidades de inserción laboral.

24. Una aplicación universitaria de bolsa de empleo facilitaría significativamente mi búsqueda laboral.

**Tabla 2.***Operacionalización de variables.*

<b>Categoría</b>	<b>Variable</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Codificación</b>
<b>Habilidades digitales</b>	Habilidad digital para buscar empleo	Nivel de conocimiento y destreza para utilizar tecnologías en la búsqueda laboral	Nivel de acuerdo con la afirmación: "Poseo habilidades digitales que facilitan mi búsqueda de empleo"	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
<b>Percepción sobre plataformas</b>	Utilidad del uso de plataformas digitales para buscar empleo	Nivel de percepción sobre el valor de plataformas tecnológicas en el proceso de inserción laboral	Nivel de acuerdo con la afirmación: "Considero que el uso de plataformas digitales es esencial para encontrar empleo o pasantías"	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
<b>Comodidad con tecnología</b>	Comodidad al usar plataformas digitales	Nivel de familiaridad y confianza al usar plataformas en línea	Nivel de acuerdo con la afirmación: "Me siento cómodo/a utilizando plataformas digitales para buscar empleo"	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo

<b>Experiencia institucional</b>	Apoyo recibido de la	Percepción del respaldo	Nivel de acuerdo con la	1. Totalmente en
	universidad para	institucional en el proceso de	afirmación: "Considero que mi	desacuerdo
	empleabilidad	inserción laboral	universidad proporciona	2. En desacuerdo
			suficientes herramientas para la	3. Ni de acuerdo ni en
			inserción laboral"	desacuerdo
				4. De acuerdo
				5. Totalmente de acuerdo

---

**Nota:** Elaboración propia basada en la investigación y la encuesta aplicada.

## CAPÍTULO 5. ANÁLISIS Y RESULTADOS

### 5.1 Análisis de las variables.

Para determinar la consistencia interna del instrumento aplicado, se realizó un análisis de fiabilidad a través del coeficiente Alfa de Cronbach. El resultado obtenido fue de .820 sobre un total de 22 ítems tipo Likert, lo que indica un nivel de fiabilidad alto según los criterios establecidos por George y Mallery (2003), quienes consideran aceptable un valor superior a 0.70 y excelente a partir de 0.80.

Este resultado sugiere que los ítems incluidos en la escala mantienen una coherencia interna adecuada, es decir, miden de manera consistente los constructos relacionados con la percepción de empleabilidad, preparación académica, habilidades personales y uso de tecnologías para la inserción laboral, por lo que las respuestas de los encuestados están relacionadas y tienen sentido para sustentar la investigación.

Dicho nivel de fiabilidad respalda la validez de los análisis estadísticos posteriores y la interpretación de los resultados obtenidos.

Asimismo, dando respuesta a las preguntas planteadas para la presente investigación, se obtienen los siguientes hallazgos:

*Pregunta 1: ¿Qué elementos requiere un modelo de inserción laboral basado en el uso de las tecnologías para contribuir en la empleabilidad de los estudiantes de la Facultad de Administración de la BUAP?*

De acuerdo con las respuestas de los encuestados y promediándolas, el modelo de inserción laboral tecnológico para esta población debe incluir:

1. **Plataforma digital institucional de empleo y formación:** El **86.73%** de los estudiantes se encuentra de acuerdo con que una aplicación universitaria facilitaría su búsqueda laboral. Esto valida la necesidad de una plataforma que concentre bolsas de empleo, convocatorias de prácticas, pasantías y recursos de formación continua. Por lo que el desarrollo de una plataforma digital institucional que integre bolsas de empleo, convocatorias de prácticas y pasantías, así como recursos formativos. Esta necesidad es respaldada por un alto nivel de acuerdo entre los estudiantes, se entiende que, arroja un consenso claro sobre la necesidad de la plataforma.
2. **Formación complementaria en habilidades para la empleabilidad:** Aunque el 80.75% de los encuestados ha asistido a cursos o talleres de empleabilidad, el análisis de otras respuestas relacionadas indica una percepción neutra respecto a su nivel de preparación, lo que sugiere que estas formaciones podrían no estar siendo suficientes o completamente efectivas. Esto justifica la incorporación de un módulo específico dentro del modelo para fortalecer estas competencias. Los estudiantes que formaron parte de la encuesta tienen un punto en común, al haber crecido y desarrollado su potencia en la área de la tecnología 4.0.

Su característica en común es el uso de herramientas tecnológicas, por lo cual, el fomento del uso de redes sociales profesionales y eventos de

networking virtual, son considerados por los estudiantes como estrategias eficaces. En particular, se entiende que el uso de plataformas digitales es esencial para acceder a empleos y pasantías.

3. **Incorporación del uso de plataformas digitales y redes profesionales:** El 76.10% de los estudiantes está de acuerdo en que el uso de plataformas digitales es esencial para acceder a oportunidades de empleo y pasantías. Esto demuestra que la integración tecnológica es un componente clave para conectar a los estudiantes con el mundo laboral.
4. **Orientación vocacional y profesional personalizada:** El 67.48% respondió estar en desacuerdo con haber recibido orientación profesional. Este dato refleja una gran deficiencia que el modelo debe atender mediante asesorías, mentores, y espacios personalizados de acompañamiento.
5. **Acompañamiento institucional sostenido:** El 39.16% de los estudiantes considera que su universidad no proporciona suficientes herramientas para la inserción laboral. Este indicador refuerza la necesidad de establecer mecanismos institucionales de seguimiento, retroalimentación y vinculación con empleadores.

En conjunto, estos elementos proponen un enfoque integral que combina tecnología, formación, vinculación y acompañamiento, alineado con las necesidades y realidades de los estudiantes.

Por otra parte, para dar respuesta a la segunda pregunta problema:

Pregunta 2: *¿Qué aporta un modelo de inserción laboral basado en el uso de las tecnologías para contribuir en la empleabilidad de los estudiantes de la Facultad de Administración de la BUAP?*

Un modelo de inserción laboral que integre el uso estratégico de tecnologías digitales aporta beneficios sustanciales para la empleabilidad estudiantil, como se desprende de los siguientes hallazgos:

- 1. Facilita el acceso centralizado a oportunidades laborales:** El 86.73% de los estudiantes manifiesta estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con la utilidad de una aplicación institucional. Esto demuestra que un entorno virtual unificado mejora la eficiencia en la búsqueda de empleo y prácticas profesionales, esto al consolidar en un solo entorno virtual oportunidades laborales y recursos, respondiendo así a la percepción de los encuestados con la utilidad de una aplicación institucional para este fin.
- 2. Moderniza la forma en que los estudiantes interactúan con el mercado laboral:** El 83.85% de los encuestados valora el uso de plataformas digitales para buscar empleo, lo cual refleja una alta disposición a utilizar tecnología como canal principal de inserción laboral.
- 3. Promueve la autonomía y la proactividad:** A pesar de que el 80.75% ha asistido a talleres, la percepción general es de neutralidad respecto a su preparación real. La plataforma propuesta puede empoderar a los estudiantes con herramientas autodirigidas para su propio desarrollo laboral (CV, simuladores de entrevistas, rutas formativas), por lo que, fortalece la autonomía

y empoderamiento de los estudiantes, al promover el uso competente de plataformas digitales, redes profesionales y mecanismos de auto-postulación. Este enfoque responde a los altos niveles de acuerdo en torno a la utilidad de dichas herramientas.

4. **Disminuye desigualdades de acceso a redes y orientación:** El 67.48% reporta no haber recibido orientación profesional. Un modelo tecnológico puede nivelar esta desigualdad al ofrecer asesoría personalizada accesible a todos los estudiantes, sin depender de contactos externos o recursos propios. Reduce la brecha entre la formación académica y el mercado laboral, al complementar los planes de estudio con habilidades prácticas, solicitadas por los empleadores y valoradas por los propios estudiantes, asimismo, contribuye a una mayor equidad de oportunidades, al brindar recursos a estudiantes que actualmente no cuentan con redes de contacto o asesoría profesional, quienes representan una proporción significativa de la población encuestada.
  
5. **Moderniza el rol institucional en la empleabilidad y refuerza el papel activo de la universidad en la empleabilidad:** Esta herramienta puede reforzar y hacer ente del posicionamiento de la universidad como un agente activo en la transición educativa-laboral, adaptado a los hábitos digitales y las expectativas de su comunidad estudiantil, y asimismo posiciona a la universidad en cuanto a avances tecnológicos y la pone en el escenario principal de innovación y calidad. Dado que el 39.16% percibe una ausencia de herramientas institucionales suficientes, el modelo permite posicionar a la universidad como

un actor central y moderno en la transición educativa-laboral, adaptado a las exigencias del mercado y los hábitos digitales de su comunidad estudiantil.

El modelo no solo responde a una demanda evidente, sino que también representa una oportunidad estratégica para transformar el vínculo entre universidad y mercado laboral mediante el uso de tecnologías.

## **5.2 Comprobación de la hipótesis.**

La hipótesis General de esta investigación propone que la conceptualización y desarrollo de un modelo de inserción laboral basado en el uso de tecnologías, aún sin ser evaluado de forma sistemática, podría constituir un marco teórico y práctico adecuado para abordar los desafíos particulares que enfrentan los estudiantes de la Facultad de Administración de la BUAP en su transición al mercado laboral. Además, se sugiere que dicho modelo podría sentar las bases para futuras acciones e investigaciones que promuevan la empleabilidad y fomenten la equidad de oportunidades profesionales.

Con base en el análisis de los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento, esta hipótesis puede considerarse comprobada en su dimensión propositiva, sustentándose en los siguientes hallazgos:

- El instrumento aplicado demostró una alta confiabilidad estadística, con un coeficiente Alfa de Cronbach de .820 en un total de 22 ítems, lo cual respalda la consistencia interna del cuestionario y la validez de los datos recogidos.
- La mayoría de los estudiantes encuestados manifestaron una alta disposición y apertura hacia el uso de tecnologías digitales para facilitar su inserción laboral.

El 84.07% se mostró de acuerdo o totalmente de acuerdo con la afirmación de que una aplicación universitaria facilitaría significativamente su búsqueda de empleo, y más del 70% valoró positivamente el uso de redes sociales profesionales y plataformas digitales como medios eficaces para obtener oportunidades laborales.

- Paralelamente, se evidenció una insuficiencia percibida en los servicios institucionales de orientación profesional, así como una falta de herramientas efectivas proporcionadas por la universidad, lo cual refuerza la necesidad de crear un modelo que supla dichas carencias.
- Asimismo, se detectó que competencias clave para la empleabilidad, como la elaboración del currículum vitae o la preparación para entrevistas, obtuvieron frecuencias elevadas en categorías “Neutral”, lo que indica espacios de mejora que podrían abordarse mediante la implementación del modelo propuesto.

En conjunto, estos resultados a priori, permiten afirmar que la formulación del modelo de inserción laboral tecnológico es pertinente y necesaria, ya que responde a necesidades detectadas empíricamente, ofrece soluciones viables en el contexto actual, y representa un primer paso estructurado hacia la mejora de la empleabilidad de los estudiantes.

Por tanto, se confirma la validez de la hipótesis general como propuesta teórica y práctica, consolidando las bases para su desarrollo futuro e implementación institucional, así como también la comprobación de las dos variables propuestas:

- Variable independiente / causa X: La creación de un modelo de inserción laboral tecnológico.

- Variable Dependiente / efecto Y: Ofrecería un marco teórico y práctico para abordar los desafíos específicos que enfrentan los alumnos de la Facultad de Administración de la BUAP en su transición al mercado laboral.

**Tabla 3.**

*Fiabilidad de la investigación*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.820	22

**Nota:** Elaboración propia basada en la investigación y la encuesta aplicada.

Teniendo en cuenta los resultados dentro del proceso investigativo y las respuestas del cuestionario, se obtienen los siguientes resultados:

Del total de estudiantes que respondieron la encuesta (452), se detalla que la mayoría se identifican con el género femenino en un 66%, luego el masculino con 33% y un restante 1% prefiere no decir su género, respectivamente.

Este desglose refleja una participación predominantemente femenina, alineada con la tendencia de mayor matrícula femenina en carreras administrativas y de gestión. La diversidad en la autodefinición de género también permite abordar la investigación desde una perspectiva inclusiva, considerando distintas realidades dentro de la comunidad universitaria.

Esta composición demográfica también representa un elemento relevante para la interpretación de los resultados, ya que permite contemplar cómo las percepciones sobre empleabilidad, uso de tecnologías y necesidades de inserción laboral pueden

variar según el género, abriendo la posibilidad de futuras investigaciones comparativas con enfoque diferencial.

**Tabla 4.**

*Género de los encuestados*

<b>Género</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Masculino	33%
Femenino	66%
Prefiero no decir	1%

**Nota:** Elaboración propia basada en la investigación y la encuesta aplicada.

Uno de los aspectos considerados en el estudio fue conocer la situación laboral actual del estudiantado. Los resultados muestran que el 48% de las personas encuestadas afirmó estar trabajando al momento de responder la encuesta, mientras que el 52% indicó no contar con una ocupación laboral activa.

Esta distribución permite identificar que una parte considerable del estudiantado combina sus estudios con una actividad laboral, lo cual tiene múltiples implicaciones para el diseño de estrategias de inserción laboral:

1. Existencia de experiencia laboral parcial o informal: Aunque una mayoría reporta estar trabajando, el estudio no distingue entre trabajos relacionados con su área de formación o empleos informales. Esto sugiere la importancia de canalizar las oportunidades hacia empleos pertinentes, alineados con los perfiles profesionales en formación.
2. Demanda de apoyo flexible y accesible: El hecho de que una gran proporción trabaje mientras estudia refuerza la necesidad de mecanismos digitales y

asincrónicos de orientación y empleabilidad, ya que estas personas suelen contar con menos tiempo para asistir a talleres presenciales u orientaciones tradicionales.

3. Disparidad en el acceso a oportunidades: El 52% que no se encuentra trabajando puede estar enfrentando barreras para insertarse en el mercado laboral. Para este grupo, el modelo propuesto adquiere un valor especial como puente entre la formación académica y el acceso a primeras experiencias profesionales.

En conjunto, estos datos respaldan la pertinencia de un modelo de inserción laboral basado en tecnologías que se adapte a distintas condiciones de empleabilidad y que ofrezca soluciones tanto para quienes ya tienen experiencia laboral como para quienes están en búsqueda activa de oportunidades.

#### **Tabla 5.**

*Condición laboral actual de los encuestados*

<b>Trabaja</b>	
<b>Actualmente</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Sí	48%
No	52%

**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada.

Basado en la tabla 6, la variable relacionada con el año de ingreso al programa académico permite contextualizar la etapa formativa en la que se encuentran los estudiantes encuestados. En la muestra analizada, se observó que los años más representativos de ingreso fueron:

- 2022 como el más frecuente, lo que sugiere una alta participación de estudiantes de niveles intermedios o avanzados.
- También se identificaron proporciones relevantes de ingresos en 2019, 2020 y 2023, abarcando así un rango amplio de antigüedad académica.

Esta heterogeneidad temporal permite diversificar el análisis, ya que la muestra incluye tanto a estudiantes que están por egresar como a quienes apenas han iniciado su formación.

Al cruzar esta información con la condición laboral actual, donde el 48% de los estudiantes indicó estar trabajando y el 52% no cuenta con empleo, surgen varios puntos de análisis:

1. Transición progresiva hacia la empleabilidad: Es probable que quienes ingresaron en años anteriores (2019-2021) tengan una mayor inserción laboral o estén en búsqueda activa, mientras que quienes ingresaron recientemente (2022-2023) aún estén en una etapa formativa temprana. Esto sugiere que el modelo propuesto debe considerar trayectorias diferenciadas de inserción, adaptadas al grado de avance académico.
2. Oportunidad de intervención desde etapas iniciales: La alta participación de estudiantes recientes en la encuesta refuerza la necesidad de intervenir tempranamente en la formación para la empleabilidad, fomentando habilidades digitales, redes de contacto y orientación profesional desde los primeros semestres.
3. Diseño del modelo con enfoque longitudinal: La diversidad de cohortes evidencia que un modelo de inserción laboral debe tener componentes

escalables y sostenibles, que acompañen al estudiante desde su ingreso hasta su egreso, y no como una acción aislada al final de la carrera.

**Tabla 6.**

*Respuesta de los encuestados a: Actividades laborales remuneradas*

<b>Año de ingreso al programa académico</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
2000 - 2010	0%
2011 - 2021	62%
2022 - en adelante	38%

**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada.

Al analizar la variable correspondiente al programa académico, se identifica que más de la mitad de los estudiantes encuestados (53%) pertenecen a Administración de Empresas, seguido de Comercio Internacional (26%), Negocios Internacionales (9%) y Gastronomía (7%). El resto de los programas (incluidas las maestrías y especialidades) tienen una representación menor al 3%.

Este patrón de distribución permite realizar algunas inferencias relevantes al vincularlo con la variable “¿Ha realizado prácticas profesionales?”, donde el 66% respondió afirmativamente:

1. Alta realización de prácticas en programas con orientación empresarial: Los programas con mayor presencia en la muestra (como Administración de Empresas y Comercio Internacional) suelen tener ofertas estructuras que incluyen diversas prácticas altamente recomendadas durante todo el transcurso

del proceso educativo. Esto puede explicar que una mayoría significativa haya tenido experiencias prácticas.

2. Brechas en programas con menor vinculación institucional:  
En carreras como Gastronomía, y especialmente en especialidades o maestrías, la realización de prácticas podría estar menos institucionalizada, o bien enfocada en proyectos propios y no en convenios formales. Este aspecto debe ser considerado en el diseño del modelo de inserción, ya que cada programa requiere estrategias adaptadas a su campo profesional.
3. Relevancia de la experiencia práctica para fortalecer la empleabilidad:  
La estrecha relación entre el tipo de carrera y la posibilidad de realizar prácticas refuerza la idea de que estas experiencias no solo son formativas, sino esenciales para el proceso de inserción laboral. En ese sentido, el modelo propuesto debe garantizar el acceso equitativo a prácticas para todos los programas, y no limitarse a aquellos con mayor estructura de vinculación.

**Tabla 7.**

*Programa académico al cual pertenecen los encuestados*

<b>Programa académico</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Administración Pública y Gestión para el Desarrollo	3%
Administración Pública y Ciencias Políticas	0%

Administración de Empresas	53%
Administración Turística	1%
Comercio Internacional	26%
Negocios Internacionales	9%
Gastronomía	7%
Especialidad en Protocolo y Desarrollo de Negocios en Mercados Emergentes	0%
Maestría en Gestión de las Pequeñas y Medianas Empresas	1%
Maestría en Gestión del Turismo	0%

---

**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada.

La modalidad de cursado del programa académico constituye un factor relevante para entender las condiciones de empleabilidad de los estudiantes. De acuerdo con los datos recabados:

- La mayoría cursa en modalidad presencial (57%).
- Un 32% está inscrito en modalidad semiescolarizada, y
- El 12% cursa su programa a distancia.

Este desglose permite identificar características específicas que influyen tanto en la posibilidad de realizar prácticas profesionales como en la situación laboral actual.

*Relación con la realización de prácticas profesionales:* En la modalidad presencial, los estudiantes suelen tener mayor exposición a actividades complementarias, como ferias de empleo, convenios institucionales o vinculación con el entorno productivo. Esto explicaría por qué el 66% del total de encuestados ha realizado prácticas, especialmente entre quienes asisten de forma continua a la universidad.

En cambio, en modalidades semiescolarizadas o a distancia, los estudiantes pueden enfrentar mayores retos para acceder a estas oportunidades, debido a limitaciones de horario, menor contacto directo con el cuerpo docente o escasa información sobre convenios.

*Relación con la condición laboral actual:* Del total de participantes, el 48% indicó estar trabajando actualmente. Es posible que este porcentaje esté vinculado, en parte, con estudiantes de modalidad semiescolarizada o a distancia, quienes tienden a optar por estos esquemas precisamente para compatibilizar estudios con responsabilidades laborales. Esto refuerza la necesidad de que el modelo de inserción laboral contemple recursos accesibles, virtuales y adaptables a diferentes ritmos de formación.

**Tabla 8.**

*Modalidad de los programas académicos a los cuales pertenecen los encuestados*

<b>Modalidad del programa académico</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Presencial	57%
Semiescolarizada	32%
A distancia	12%

**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada.

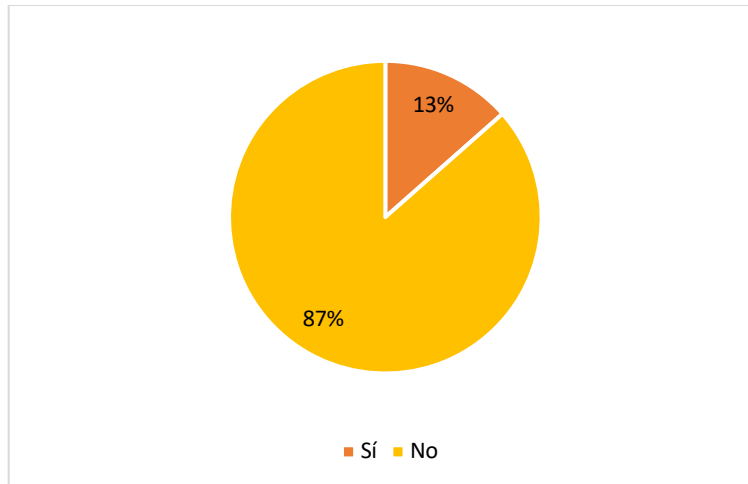
Los resultados evidencian que una amplia mayoría del estudiantado (87%) no ha realizado prácticas profesionales, mientras que solo un 13% indicó haberlas llevado a cabo.

Este resultado puede explicarse por diversos factores, como el avance académico de los participantes, los requisitos curriculares para acceder a prácticas o la disponibilidad de convenios en el momento del levantamiento de datos. Es posible que una parte importante del estudiantado se encuentre en etapas iniciales o intermedias de su trayectoria académica, lo cual limitaría su acceso a este tipo de experiencias.

La baja proporción de estudiantes con experiencia en prácticas representa una oportunidad institucional para fortalecer la vinculación temprana con el sector productivo, mediante estrategias como la ampliación de convenios, plataformas de gestión de prácticas y mecanismos de seguimiento que contribuyan a que una mayor cantidad de estudiantes pueda desarrollar competencias profesionales en contextos reales de trabajo.

### **Figura 1.**

*Frecuencias de las variables: Realización de Prácticas Profesionales en los estudiantes de la Facultad de Administración.*



**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada.

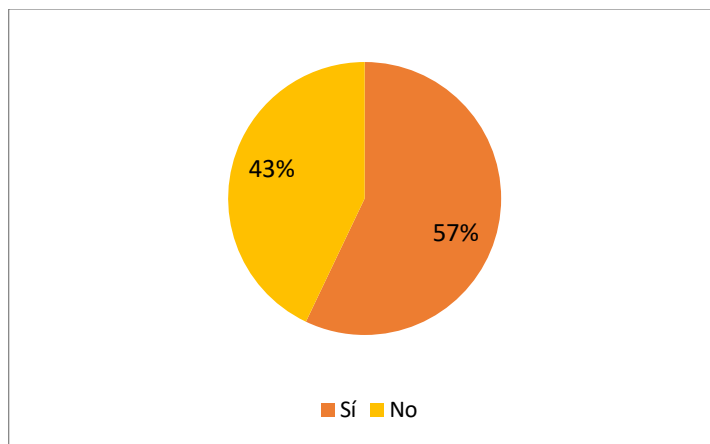
De acuerdo con los resultados, el 57% de los estudiantes encuestados manifestó haber realizado su servicio social, mientras que el 43% indicó no haberlo realizado aún.

Esta distribución sugiere que, si bien una mayoría ha cumplido con esta actividad formativa obligatoria o complementaria, todavía existe una proporción importante de estudiantes que no ha tenido dicha experiencia, lo que puede deberse a factores como el avance en su trayectoria académica, la disponibilidad de plazas o los tiempos institucionales establecidos para la asignación del servicio.

La realización del servicio social representa una oportunidad clave de vinculación con el entorno profesional, por lo que este dato cobra relevancia al momento de interpretar otras variables relacionadas con habilidades, percepción de empleabilidad y redes de contacto.

## **Figura 2.**

*Frecuencias de las variables: Realización de Servicio Social en los estudiantes de la Facultad de Administración.*



**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada.

De acuerdo con los resultados, el 81% de los encuestados indicó no haber asistido a cursos o talleres de empleabilidad ofrecidos por la universidad, mientras que un 19% afirmó que sí lo ha hecho.

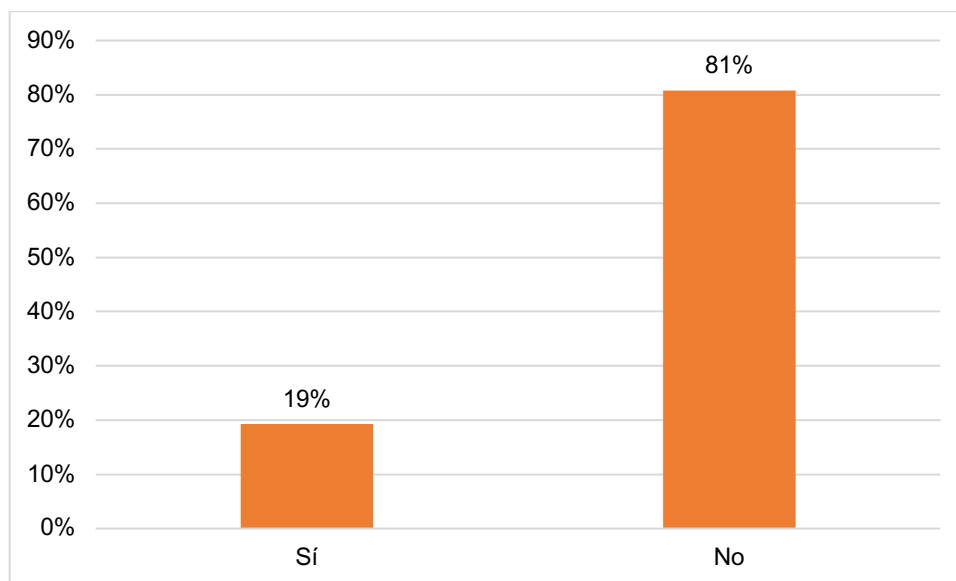
Este hallazgo abre la posibilidad de fortalecer las estrategias de comunicación, difusión y vinculación entre la oferta institucional y el estudiantado, particularmente en lo relacionado con actividades de orientación profesional y preparación para la inserción laboral.

La baja participación podría estar relacionada con factores como el desconocimiento de la oferta, falta de disponibilidad de horarios o una percepción aún en desarrollo sobre su utilidad práctica. Por tanto, se recomienda considerar estos aspectos en el diseño de futuros espacios de formación complementaria.

En este contexto, los resultados se convierten en una oportunidad valiosa para seguir potenciando iniciativas que promuevan la participación activa del estudiantado en acciones de fortalecimiento de su empleabilidad.

**Figura 3.**

*Frecuencias de las variables: Asistencia a cursos de empleabilidad ofrecidos por la universidad.*



**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada

Los resultados muestran que una parte importante de los encuestados mantiene una postura neutral respecto a la afirmación planteada, ya que aproximadamente el 47% indicó estar “ni de acuerdo ni en desacuerdo”. Esto podría interpretarse como una percepción ambigua o poco definida sobre la eficacia de la formación académica en relación con las exigencias del mercado laboral actual.

Por otro lado, un 27% manifestó estar “de acuerdo” con la afirmación, lo cual sugiere que existe un grupo significativo de estudiantes que reconoce un valor práctico en su preparación académica. Sin embargo, el nivel de acuerdo total (suma de “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”) no supera el 35%, lo cual indica que menos de la mitad de los participantes consideran que su formación los ha preparado de forma clara y suficiente.

En contraste, un 14% expresó desacuerdo total o parcial, lo cual aunque menor, evidencia la presencia de estudiantes críticos o insatisfechos con la preparación recibida.

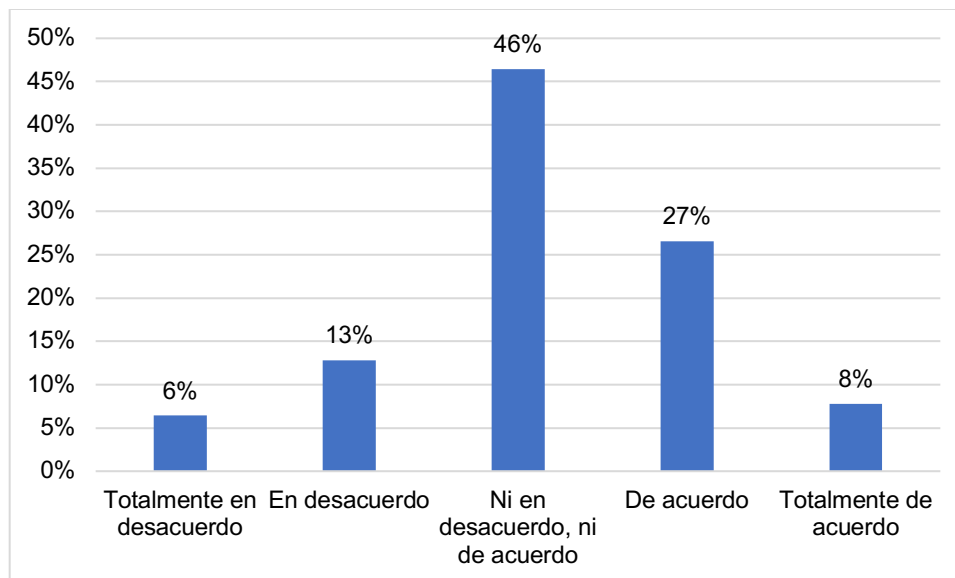
Estos hallazgos podrían reflejar una brecha percibida entre la formación teórica y las competencias prácticas necesarias para la inserción laboral, y sustentan la pertinencia de fortalecer el vínculo entre el currículo universitario y las demandas del mercado.

Este resultado sugiere que, más allá de la formación técnica o disciplinar, los estudiantes reconocen en sí mismos capacidades comunicativas que podrían facilitar su desempeño en entrevistas, procesos de selección y contextos laborales colaborativos.

Por otro lado, la presencia de respuestas en las categorías neutras o en desacuerdo, aunque minoritarias, señala la posibilidad de seguir fortaleciendo estos aspectos a través de talleres, cursos o espacios de práctica profesional, ya que una comunicación efectiva sigue siendo un pilar fundamental en la construcción de trayectorias laborales exitosas.

#### **Figura 4.**

*Frecuencias de las variables: La formación académica que he recibido me ha preparado para el mercado laboral.*



**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados reflejan que una proporción importante del estudiantado se percibe con un nivel positivo de habilidades de comunicación en contextos profesionales. Una mayoría respondió estar “de acuerdo” o “totalmente de acuerdo” con la afirmación, lo cual evidencia un nivel generalizado de autoconfianza en esta competencia transversal, fundamental para la inserción laboral.

Este resultado sugiere que, más allá de la formación técnica o disciplinar, los estudiantes reconocen en sí mismos capacidades comunicativas que podrían facilitar su desempeño en entrevistas, procesos de selección y contextos laborales colaborativos.

Por otro lado, la presencia de respuestas en las categorías neutras o en desacuerdo, aunque minoritarias, señala la posibilidad de seguir fortaleciendo estos aspectos a través de talleres, cursos o espacios de práctica profesional, ya que una comunicación efectiva sigue siendo un pilar fundamental en la construcción de trayectorias laborales exitosas.

**Tabla 9.**

*Frecuencias de las variables: Considero que poseo habilidades de comunicación efectiva en el ámbito profesional*

<b>Considero que poseo habilidades de comunicación efectiva en el ámbito profesional.</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Totalmente en desacuerdo	2%
En desacuerdo	11%
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	26%
De acuerdo	41%
Totalmente de acuerdo	20%

**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada

Los resultados muestran una percepción diversa respecto al nivel de preparación que el estudiantado percibe tener al momento de enfrentar entrevistas de trabajo. Aproximadamente el 48% manifestó estar “de acuerdo” o “totalmente de acuerdo” con la afirmación, lo que indica que casi la mitad se siente segura o suficientemente preparada para abordar estos espacios clave en los procesos de inserción laboral.

Sin embargo, un 32% respondió de forma neutral (“*ni de acuerdo ni en desacuerdo*”), lo que podría interpretarse como una falta de seguridad o una preparación parcial aún no consolidada. Además, un 19% expresó algún nivel de desacuerdo, lo que sugiere la necesidad de reforzar estrategias formativas

relacionadas con la preparación para entrevistas, tanto desde lo técnico como desde lo actitudinal.

En conjunto, los datos evidencian un panorama mixto que podría ser abordado mediante talleres prácticos, simulacros de entrevistas y asesoría personalizada, con el fin de incrementar la confianza y las habilidades del estudiantado al momento de presentarse a oportunidades laborales.

**Tabla 10.**

*Frecuencias de las variables: Me siento preparado/a para enfrentar entrevistas de trabajo*

<b>Me siento preparado/a para enfrentar entrevistas de trabajo.</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Totalmente en desacuerdo	4%
En desacuerdo	15%
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	32%
De acuerdo	26%
Totalmente de acuerdo	22%

**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada

Los resultados muestran que una proporción significativa del estudiantado considera poseer conocimientos adecuados para elaborar un currículum vitae atractivo. En total, el 54% indicó estar “de acuerdo” o “totalmente de acuerdo” con esta afirmación, lo cual refleja un nivel positivo de autopercepción en relación con esta habilidad fundamental para los procesos de búsqueda de empleo.

Por otro lado, un 27% de las respuestas se ubicaron en una posición neutral, lo que puede interpretarse como inseguridad o falta de experiencia práctica en la elaboración de este tipo de documento. Asimismo, cerca del 19% expresó desacuerdo en distintos niveles, lo que evidencia que existe un grupo de estudiantes que aún requiere fortalecimiento en esta área.

Este panorama sugiere que, si bien existe una base de conocimiento general sobre el currículum vitae entre los estudiantes, aún hay espacio para reforzar esta competencia mediante estrategias institucionales como talleres prácticos, asesorías individuales o guías estructuradas dentro de plataformas digitales universitarias

**Tabla 11.**

*Frecuencias cruzadas de las variables: Tengo conocimientos sobre la elaboración de un currículum vitae atractivo*

<b>Tengo conocimientos sobre la elaboración de un currículum vitae atractivo.</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Totalmente en desacuerdo	8%
En desacuerdo	17%
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	33%
De acuerdo	25%
Totalmente de acuerdo	17%

**Nota:** Elaboración del programa SPSS en los resultados de la encuesta aplicada

Los resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva respecto a las habilidades digitales del estudiantado. En total, un 64% de las personas encuestadas

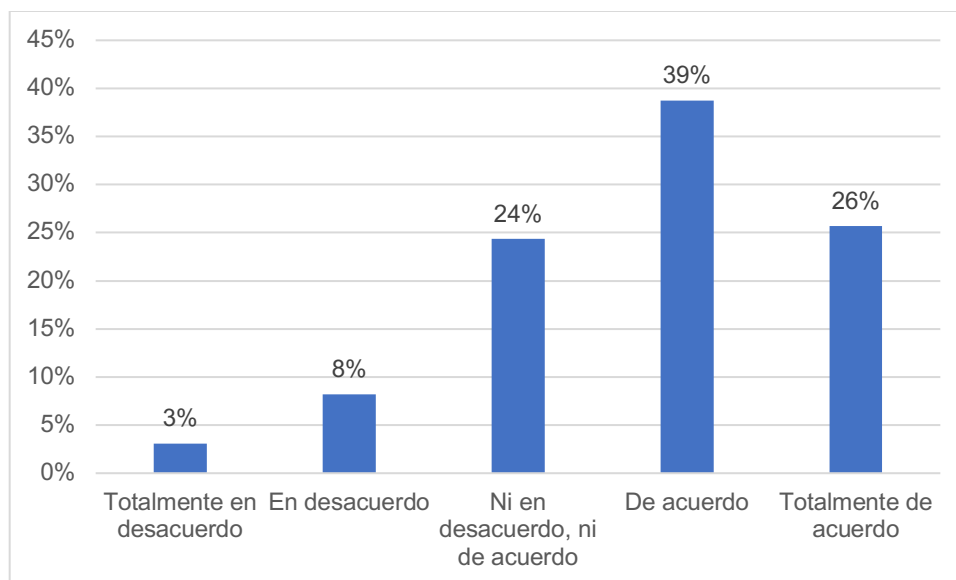
manifestó estar “de acuerdo” o “totalmente de acuerdo” con la afirmación, lo que sugiere que una gran parte se siente competente en el uso de herramientas tecnológicas aplicadas a la búsqueda de oportunidades laborales.

El 24% seleccionó una opción neutral, lo que podría interpretarse como una posición de duda o falta de dominio pleno, posiblemente relacionada con un uso limitado de plataformas específicas o con una percepción moderada de su propio nivel de habilidad.

Por otro lado, el porcentaje de respuestas en desacuerdo es bajo, lo que indica que el desarrollo de competencias digitales se encuentra, en general, en un nivel favorable, y que puede ser una base importante para la estrategia institucional relacionada con la presente investigación para la creación de plataformas de inserción laboral, capacitaciones virtuales y/o entornos de reclutamiento digital.

**Figura 5.**

*Frecuencias de las variables: Conocimiento del apartado web de autoservicios para CV y ofertas laborales.*



**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada

Los resultados reflejan una percepción dividida entre el estudiantado respecto a las herramientas ofrecidas por la universidad para favorecer la inserción laboral. El 38% manifestó una postura neutral (“ni de acuerdo ni en desacuerdo”), lo que puede interpretarse como una valoración poco definida o limitada experiencia directa con los recursos institucionales en esta área.

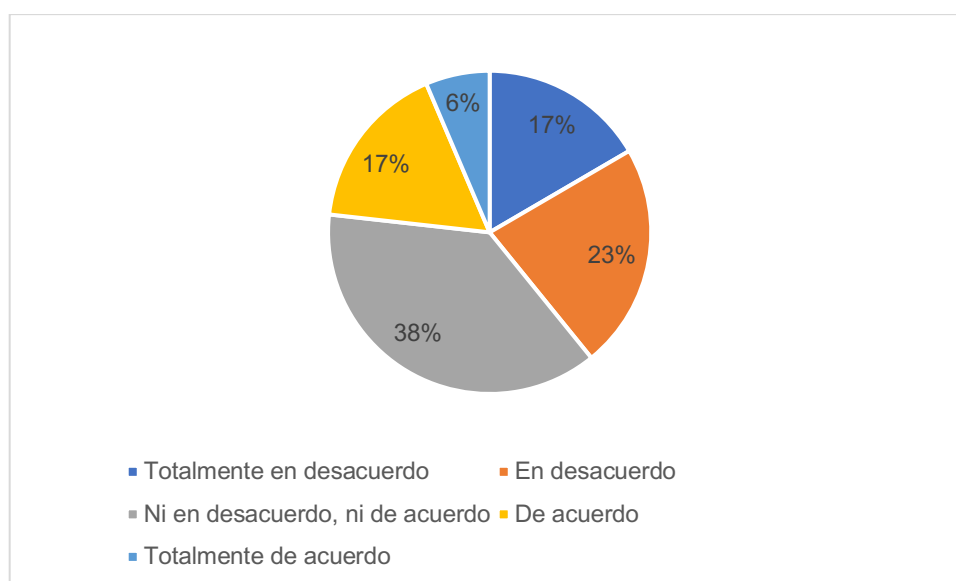
Por otro lado, un 23% expresó estar en desacuerdo y un 17% “totalmente en desacuerdo”, lo que en conjunto representa un 40% con percepción negativa. Esto sugiere que una parte significativa del estudiantado no percibe un apoyo suficientemente visible o accesible en cuanto a herramientas o estrategias de empleabilidad por parte de la institución.

En contraste, un 17% manifestó estar de acuerdo y solo un 6% totalmente de acuerdo, lo que representa una minoría con percepción claramente positiva, indicando que algunos estudiantes sí reconocen esfuerzos institucionales en esta dimensión.

Estos hallazgos pueden considerarse una oportunidad para seguir fortaleciendo las estrategias institucionales enfocadas en orientación profesional, programas de vinculación laboral, prácticas y talleres, así como en mejorar la visibilidad y el acceso a estos recursos entre la comunidad estudiantil.

**Figura 6.**

*Frecuencias de las variables: Considero que mi universidad proporciona suficientes herramientas para la inserción laboral.*



**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados muestran una tendencia clara hacia la percepción negativa respecto a la orientación profesional recibida. Un 68% de los encuestados indicó estar “en desacuerdo” o “totalmente en desacuerdo”, lo que sugiere que una proporción significativa del estudiantado considera no haber recibido acompañamiento suficiente en este aspecto.

Un 21% manifestó una postura neutral, lo que puede estar relacionado con experiencias puntuales no generalizadas o con un desconocimiento parcial sobre los

servicios disponibles. Por otro lado, solo un 11% expresó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo, lo cual evidencia una baja percepción de acceso o efectividad en los espacios institucionales dedicados a la orientación para la inserción laboral.

Este resultado plantea la necesidad de reforzar los mecanismos de orientación profesional en la universidad, no solo desde lo operativo, sino también desde la comunicación efectiva de la oferta existente, para garantizar que los estudiantes puedan acceder a herramientas, asesoría y seguimiento que fortalezcan su tránsito hacia el mundo laboral.

**Tabla 12.**

*Frecuencias cruzadas de las variables: He recibido orientación profesional para la búsqueda de empleo*

<b>He recibido orientación profesional para la búsqueda de empleo.</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Totalmente en desacuerdo	36%
En desacuerdo	32%
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	21%
De acuerdo	9%
Totalmente de acuerdo	2%

**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados muestran una tendencia positiva moderada en la percepción de los estudiantes respecto a la utilidad de sus redes académicas y profesionales en la búsqueda de empleo. Un 48% manifestó estar “de acuerdo” o “totalmente de acuerdo”, lo que sugiere que casi la mitad reconoce el valor de los vínculos formados durante su

proceso formativo como una herramienta efectiva para acceder a oportunidades laborales.

En contraste, un 27% mantuvo una postura neutral, lo que podría indicar que aunque no se niega el valor de las redes, algunos estudiantes no han tenido experiencias directas que les permitan validarlas aún. Por su parte, el 25% restante expresó desacuerdo en distintos niveles, lo que podría estar vinculado a contextos donde no se han establecido redes sólidas o no se percibe que estas generen un impacto claro en el acceso al empleo.

Este panorama evidencia la importancia de seguir promoviendo espacios de networking académico-profesional y alianzas estratégicas con el sector productivo, de forma que se refuercen los lazos entre la formación universitaria y el entorno laboral real.

**Tabla 13.**

*Frecuencias cruzadas de las variables: Mi red de contactos académicos y profesionales me ayuda a encontrar oportunidades laborales*

<b>Mi red de contactos académicos y profesionales me ayuda a encontrar oportunidades laborales.</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Totalmente en desacuerdo	26%
En desacuerdo	25%
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	29%
De acuerdo	14%
Totalmente de acuerdo	6%

**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados muestran una percepción mayormente neutral o crítica en relación con la disponibilidad de empleos en el área de estudio de los encuestados. El 42% expresó una postura neutra (“ni de acuerdo ni en desacuerdo”), lo que sugiere incertidumbre, falta de información clara o experiencias laborales aún limitadas en su campo profesional.

Por otro lado, un 29% manifestó desacuerdo o total desacuerdo, lo que refleja una percepción de baja oferta laboral vinculada a su formación académica, posiblemente influenciada por factores como el contexto económico, la alta competitividad o el desconocimiento de las alternativas laborales disponibles.

En contraste, solo un 29% indicó estar “de acuerdo” o “totalmente de acuerdo”, lo que indica que una minoría considera adecuada la oferta de empleo relacionada con su área profesional.

Estos resultados refuerzan la necesidad de continuar fomentando acciones institucionales orientadas al análisis del mercado laboral, vinculación con empleadores, orientación vocacional y estrategias de inserción laboral personalizadas, para que los estudiantes puedan proyectarse con mayor claridad y seguridad hacia el mundo del trabajo.

**Tabla 14.**

*Frecuencias cruzadas de las variables: La disponibilidad de empleos en mi área de estudio es adecuada*

La disponibilidad de empleos en mi área de estudio es adecuada.	Frecuencia relativa
--	---------------------

Totalmente en desacuerdo	10%
En desacuerdo	19%
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	42%
De acuerdo	22%
Totalmente de acuerdo	7%

---

**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados reflejan una percepción altamente positiva entre los encuestados respecto a su nivel de proactividad en los procesos de búsqueda de empleo. En conjunto, un 65% afirmó estar “de acuerdo” o “totalmente de acuerdo” con la afirmación, lo que sugiere una actitud activa, motivada y orientada a la acción por parte de una mayoría significativa del estudiantado.

El 27% seleccionó una respuesta neutra, lo cual puede interpretarse como una postura reservada, probablemente influida por falta de experiencia laboral previa o por un nivel de búsqueda aún incipiente.

En contraste, solo un 8% manifestó desacuerdo en distintos niveles, lo que representa una proporción muy baja, y confirma que la mayoría del grupo evaluado se percibe como agente activo de su propio proceso de inserción laboral.

Este resultado es un indicador favorable para el desarrollo de estrategias que potencien aún más dicha proactividad, facilitando canales, recursos y herramientas tecnológicas que permitan transformar esa disposición en acciones concretas y efectivas dentro del mercado laboral.

**Tabla 15.**

*Frecuencias cruzadas de las variables: Me considero una persona proactiva en la búsqueda de empleo*

<b>Me considero una persona proactiva en la búsqueda de empleo.</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Totalmente en desacuerdo	2%
En desacuerdo	6%
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	27%
De acuerdo	40%
Totalmente de acuerdo	25%

**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados reflejan un alto nivel de consenso positivo respecto a la importancia de las plataformas digitales en los procesos de inserción laboral. El 83% de los encuestados manifestó estar “de acuerdo” o “totalmente de acuerdo” con la afirmación, lo cual evidencia una clara valoración de las herramientas tecnológicas como canales fundamentales para acceder al empleo o realizar prácticas profesionales.

Tan solo un 12% expresó una postura neutral, lo que puede interpretarse como falta de familiaridad con las plataformas o una experiencia personal limitada en su uso. Por otro lado, el desacuerdo fue prácticamente nulo, representando apenas el 4% del total, lo que reafirma la relevancia actual de las tecnologías digitales en la transición hacia el mundo del trabajo.

Este resultado fortalece la pertinencia de desarrollar soluciones tecnológicas, como plataformas institucionales de empleabilidad, ya que existe una disposición clara

por parte del estudiantado a integrarse en ecosistemas digitales laborales, tanto para prácticas como para empleos formales.

**Tabla 16.**

*Frecuencias cruzadas de las variables: Considero que el uso de plataformas digitales es esencial para encontrar empleo o pasantías*

<b>Considero que el uso de plataformas digitales es esencial para encontrar empleo o pasantías.</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Totalmente en desacuerdo	1%
En desacuerdo	3%
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	12%
De acuerdo	40%
Totalmente de acuerdo	43%

**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados muestran una alta percepción de comodidad en el uso de plataformas digitales con fines de inserción laboral. En total, un 76% de los encuestados indicó estar “de acuerdo” o “totalmente de acuerdo”, lo cual evidencia un nivel elevado de familiaridad y confianza en entornos digitales por parte del estudiantado.

Un 16% manifestó una postura neutral, lo que podría deberse a falta de experiencia directa o a un uso ocasional de dichas herramientas. Por otro lado, solo un 7% expresó algún nivel de desacuerdo, lo que indica que las barreras de acceso o manejo de plataformas digitales en este contexto son mínimas entre los participantes.

Este resultado es especialmente valioso, ya que demuestra que existe una disposición favorable para integrar soluciones tecnológicas en procesos de

empleabilidad. Asimismo, refuerza la viabilidad de implementar una plataforma institucional de inserción laboral, pues el estudiantado no solo valora su utilidad, sino que se siente preparado para utilizarla eficazmente.

**Tabla 17.**

*Frecuencias cruzadas de las variables: Me siento cómodo/a utilizando plataformas digitales para buscar empleo*

<b>Me siento cómodo/a utilizando plataformas digitales para buscar empleo.</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Totalmente en desacuerdo	1%
En desacuerdo	6%
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	16%
De acuerdo	38%
Totalmente de acuerdo	38%

**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados muestran que una mayoría significativa del estudiantado percibe positivamente la participación en eventos de networking o ferias de empleo en línea como una estrategia efectiva para acceder a oportunidades laborales. En conjunto, el 64% de los encuestados indicó estar “de acuerdo” o “totalmente de acuerdo”, lo que refleja una valoración favorable de este tipo de espacios virtuales.

Un 24% adoptó una posición neutral, posiblemente por falta de experiencia directa en este tipo de actividades o por desconocimiento de su impacto real. En

contraste, solo un 12% manifestó desacuerdo en distintos niveles, lo cual indica una baja resistencia o escepticismo hacia estas estrategias.

Estos resultados sugieren que el estudiantado reconoce el valor de las herramientas de interacción profesional en línea, lo cual refuerza la pertinencia de promover e institucionalizar espacios virtuales de vinculación laboral, ferias digitales, webinars y encuentros con empleadores, como parte de una estrategia integral de inserción laboral universitaria.

**Tabla 18.**

*Frecuencias cruzadas de las variables: Participar en eventos de networking o ferias de empleo en línea es una estrategia efectiva para encontrar oportunidades laborales*

<b>Participar en eventos de networking</b>	
<b>o ferias de empleo en línea es una</b>	<b>Frecuencia</b>
<b>estrategia efectiva para encontrar</b>	<b>relativa</b>
<b>oportunidades laborales.</b>	
Totalmente en desacuerdo	4%
En desacuerdo	8%
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	24%
De acuerdo	37%
Totalmente de acuerdo	27%

**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva entre el estudiantado en relación con la efectividad de las plataformas digitales como canales de postulación laboral. Un 62% manifestó estar “de acuerdo” o “totalmente de acuerdo”, lo cual indica

que más de la mitad de los encuestados reconoce en estas herramientas una ventaja concreta para mejorar sus oportunidades de inserción laboral.

Por otro lado, un 28% adoptó una postura neutra, lo que podría estar relacionado con experiencias previas limitadas o con incertidumbre respecto al funcionamiento real de estas plataformas en el contexto laboral actual. Finalmente, solo un 10% expresó desacuerdo, lo que demuestra una baja resistencia hacia el uso de estas tecnologías.

Este panorama sugiere que el estudiantado no solo valora las plataformas digitales como herramientas útiles, sino que también percibe en ellas un impacto tangible en sus posibilidades de contratación, lo que refuerza la viabilidad de incorporar este tipo de estrategias tecnológicas en propuestas institucionales orientadas al fortalecimiento de la empleabilidad.

**Tabla 19.**

*Frecuencias cruzadas de las variables: Enviar solicitudes de empleo a través de plataformas digitales aumenta mis posibilidades de ser contratado/a*

<b>Enviar solicitudes de empleo a través de plataformas digitales aumenta mis posibilidades de ser contratado/a.</b>	
	<b>Frecuencia relativa</b>
Totalmente en desacuerdo	2%
En desacuerdo	8%
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	28%
De acuerdo	33%

Totalmente de acuerdo 29%

**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados indican que el estudiantado reconoce en las redes sociales profesionales una herramienta relevante para fortalecer su proceso de inserción laboral. Un 62% afirmó estar “de acuerdo” o “totalmente de acuerdo” con la afirmación, lo que sugiere una valoración positiva de estos entornos digitales como espacios efectivos para conectar con oportunidades laborales, construir marca personal y acceder a vacantes.

El 28% adoptó una postura neutral, posiblemente por falta de experiencia directa con plataformas como LinkedIn o por no haber explorado aún su potencial estratégico. Solo un 10% expresó desacuerdo, lo cual representa una resistencia baja frente a este tipo de herramientas.

En conjunto, los datos muestran una disposición favorable hacia la integración de redes profesionales en estrategias de empleabilidad, lo cual refuerza la importancia de incluir contenidos relacionados con su uso en cursos, talleres y recursos institucionales que promuevan una participación activa y estratégica del estudiantado en estos espacios

**Tabla 20.**

*Frecuencias cruzadas de las variables: Enviar solicitudes de empleo a través de plataformas digitales aumenta mis posibilidades de ser contratado/a*

---

<b>El uso de redes sociales</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
<b>profesionales (LinkedIn, etc.) mejora</b>	

---

<b>mis oportunidades de inserción</b>	
<b>laboral.</b>	
Totalmente en desacuerdo	2%
En desacuerdo	8%
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	28%
De acuerdo	33%
Totalmente de acuerdo	29%

**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada.

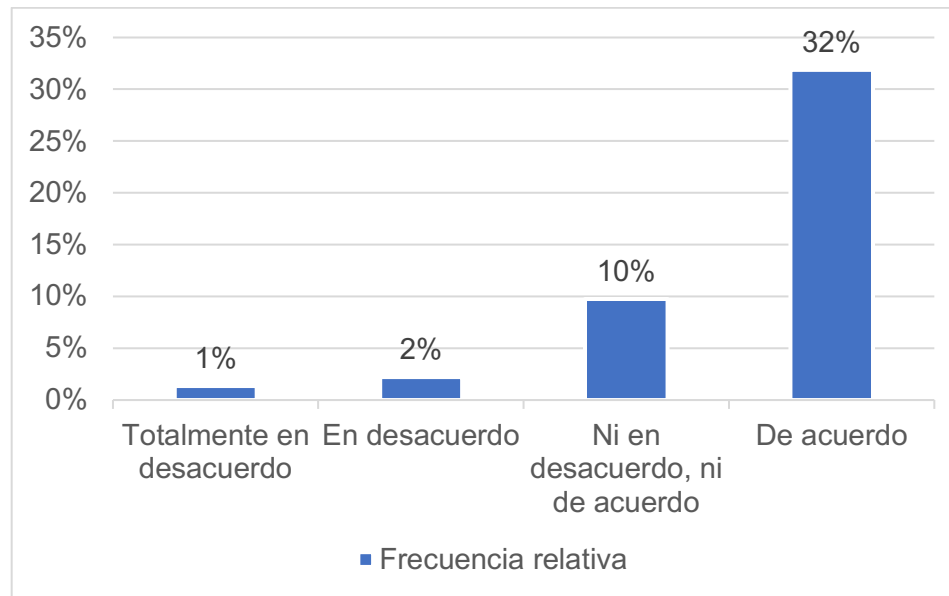
Los resultados evidencian una alta disposición del estudiantado hacia la incorporación de soluciones tecnológicas institucionales en el proceso de búsqueda de empleo. El 33% de las personas encuestadas expresó estar de acuerdo con la afirmación, mientras que un grupo adicional manifestó posturas neutras o ligeramente positivas, y solo un porcentaje mínimo indicó desacuerdo.

La baja presencia de respuestas negativas sugiere una aceptación general de la idea, y refuerza la percepción de que una plataforma digital desarrollada por la universidad podría representar una herramienta útil y accesible para centralizar oportunidades laborales, difundir vacantes, vincular con empleadores y proporcionar recursos clave para la inserción profesional.

Estos resultados respaldan la viabilidad del diseño de un modelo multiplataforma institucional, y permiten proyectar un escenario favorable para su pilotaje y adopción progresiva por parte de la comunidad estudiantil.

**Figura 7.**

*Frecuencias de las variables: Una aplicación universitaria de bolsa de empleo facilitaría significativamente mi búsqueda laboral.*



**Nota:** Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta aplicada.

### 5.3 Correlaciones

Objetivo particular 1: Identificar las necesidades de los integrantes de la comunidad objeto de estudio, relativos a la inserción laboral a través de tecnologías.

Se realizó un análisis de correlación de Pearson entre los ítems “Poseo habilidades digitales que facilitan mi búsqueda de empleo” y “Me siento cómoda/o utilizando plataformas digitales para buscar empleo”, con el fin de evaluar la relación entre el nivel de habilidades digitales percibidas y la comodidad al utilizar dichas herramientas.

Los resultados indican una correlación positiva moderada ( $r = .455$ ), estadísticamente significativa ( $p < .001$ ), lo cual sugiere que, a mayor percepción de

habilidades digitales, mayor nivel de comodidad para utilizar plataformas digitales en la búsqueda de empleo.

Este hallazgo refuerza la idea de que el dominio de herramientas tecnológicas no solo impacta en la capacidad técnica, sino también en la confianza del estudiantado al interactuar con entornos digitales laborales, aspecto clave en el diseño de estrategias de inserción laboral que involucren tecnologías multiplataforma.

**Tabla 21.**

*Correlación de las variables: Poseo habilidades digitales que facilitan mi búsqueda de empleo y Me siento cómodo/a utilizando plataformas digitales para buscar empleo*

	Poseo habilidades digitales que facilitan búsqueda de empleo.	Me siento cómodo/a utilizando plataformas digitales para buscar empleo.	
Poseo habilidades digitales que facilitan búsqueda de empleo.	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	de 1	.455**
			.000
	N	452	452
Me siento cómodo/a utilizando	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	de .455**	1
			.000

plataformas			
digitales	para		
buscar empleo.	N	452	452

---

**Nota:** Elaboración del programa SPSS en los resultados de la encuesta aplicada

El análisis arrojó una correlación positiva moderada ( $r = .331$ ), con un nivel de significancia estadística alto ( $p < .001$ ). Esto indica que, a mayor percepción de preparación académica, mayor es también la sensación de estar preparado/a para enfrentar entrevistas laborales.

Este resultado sugiere que la formación recibida durante la carrera incide directamente en la confianza del estudiantado al momento de presentarse a procesos de selección, reforzando la necesidad de integrar en el currículo universitario elementos prácticos vinculados con la inserción laboral, tales como simulaciones de entrevista, desarrollo de soft skills y orientación profesional.

**Tabla 22.**

*Correlación de las variables: La formación académica que he recibido me ha preparado para el mercado laboral y me siento preparado/a para enfrentar entrevistas de trabajo*

---

La formación	Me	siento
académica	preparado/a	
que	he para	enfrentar
recibido me ha	entrevistas	de
preparado	trabajo.	

---

		para	el
		mercado	laboral.
La formación	Correlación	de	
académica que he	Pearson	1	.331**
recibido me ha	Sig. (bilateral)		.000
preparado para el			
mercado laboral.	N	452	452
Me siento	Correlación	de	
preparado/a para	Pearson	.331**	1
enfrentar	Sig. (bilateral)	.000	
entrevistas de			
trabajo.	N	452	452

**Nota:** Elaboración del programa SPSS en los resultados de la encuesta aplicada.

El análisis arrojó una correlación positiva moderadamente fuerte ( $r = .515$ ), con un nivel de significancia estadística alto ( $p < .001$ ). Este resultado sugiere que quienes han recibido orientación profesional tienden a percibir también una mayor efectividad en sus redes académicas y profesionales para acceder a oportunidades laborales.

Este hallazgo refuerza la importancia de los programas de orientación en el fortalecimiento del capital social del estudiantado, ya que la guía institucional no solo entrega herramientas técnicas, sino que también facilita la conexión con actores clave del mercado laboral. Por lo tanto, se recomienda continuar promoviendo espacios de acompañamiento profesional que integren no solo asesoría individual, sino también

acciones de networking y vinculación.

**Tabla 23.**

*Correlación de las variables: He recibido orientación profesional para la búsqueda de empleo y mi red de contactos académicos y profesionales me ayuda a encontrar oportunidades laborales*

		Mi red de	
		He recibido contactos	
		orientación académicos y	
		profesional profesionales	
		para la me ayuda a	
		búsqueda de encontrar	
		empleo. oportunidades	
		laborales.	
Mi red de	Correlación de		
contactos	Pearson	1	.515**
académicos y	Sig. (bilateral)		.000
profesionales me			
ayuda a encontrar			
oportunidades			
laborales.	N	452	452
He recibido	Correlación de		
orientación	Pearson	.515**	1
profesional para la	Sig. (bilateral)	.000	

búsqueda	de		
empleo.	N	452	452

**Nota:** Elaboración del programa SPSS en los resultados de la encuesta aplicada.

*Objetivo particular 2:* Desarrollar una aplicación Multiplataforma para alojar un Modelo de Inserción Laboral.

Existe una relación significativa entre la percepción del valor de las plataformas digitales para encontrar empleo y la aceptación de una posible aplicación universitaria como herramienta de inserción laboral. La asociación positiva moderada ( $r = .437$ ,  $p < .001$ ) indica que quienes valoran lo digital como canal de acceso al mercado laboral también tienden a considerar útil una solución tecnológica institucional.

Este resultado respalda la viabilidad de implementar un modelo multiplataforma universitario, ya que refleja una disposición favorable por parte del estudiantado hacia iniciativas digitales promovidas desde la propia institución.

#### **Tabla 24.**

*Correlación de las variables: Una aplicación universitaria de bolsa de empleo facilitaría significativamente mi búsqueda laboral y considero que el uso de plataformas digitales es esencial para encontrar empleo o pasantías*

Una	aplicación	Considero que el
universitaria	de uso	de
bolsa de empleo	plataformas	
facilitaría	digitales	es
significativamente	esencial	para

	mi	búsqueda	encontrar
	laboral.		empleo o pasantías.
Considero que el uso de plataformas digitales es esencial para encontrar empleo o pasantías.	Correlación de Pearson	de	
		1	.437**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	452	452
Una aplicación universitaria de bolsa de empleo facilitaría significativamente mi búsqueda laboral.	Correlación de Pearson	de	
		.437**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	452	452

**Nota:** Elaboración del programa SPSS en los resultados de la encuesta aplicada.

Se observa una asociación positiva fuerte ( $r = .679$ ,  $p < .001$ ) entre la percepción de efectividad al enviar solicitudes por plataformas digitales y el uso de redes sociales profesionales como estrategia de inserción laboral. Esto indica que las y los estudiantes

que confían en los procesos digitales de postulación también reconocen el valor de herramientas como LinkedIn para aumentar sus oportunidades de empleo.

La relación hallada refuerza la importancia de impulsar una alfabetización digital estratégica, donde el estudiantado no solo aprenda a utilizar plataformas, sino que desarrolle habilidades para posicionarse activamente dentro de entornos digitales laborales.

**Tabla 25.**

*Correlación de las variables: El uso de redes sociales profesionales (LinkedIn, etc.) mejora mis oportunidades de inserción laboral y Enviar solicitudes de empleo a través de plataformas digitales aumenta mis posibilidades de ser contratado/a.*

		El uso de Enviar	
		redes sociales solicitudes de	
		profesionales empleo a través	
		(LinkedIn, de plataformas	
		etc.) mejora digitales	
		mis aumenta mis	
		oportunidades posibilidades de	
		de inserción ser	
		laboral. contratado/a.	
Enviar solicitudes	Correlación	de	
de empleo a través	Pearson	1	.679**
de plataformas	Sig. (bilateral)		.000

digitales aumenta mis posibilidades de ser contratado/a.	N	452	452
El uso de redes sociales profesionales (LinkedIn, etc.) mejora mis oportunidades de inserción laboral.	Correlación Pearson Sig. (bilateral)	.679** .000	1
	N	452	452

---

**Nota:** Elaboración del programa SPSS en los resultados de la encuesta aplicada.

Objetivo particular 3: Proponer un modelo de inserción laboral, basado en estrategias de tecnologías Multiplataforma en el proceso de búsqueda y acceso al empleo.

Existe una correlación positiva moderada ( $r = .452$ ,  $p < .001$ ) entre la percepción de efectividad de los eventos de networking o ferias virtuales, y el nivel de comodidad al usar plataformas digitales para buscar empleo. Esto sugiere que la familiaridad con los entornos digitales puede estar vinculada a una mayor valoración de las estrategias virtuales de vinculación laboral.

Las y los estudiantes que se sienten más cómodos utilizando plataformas también tienden a considerar efectivos los espacios de networking en línea, lo que evidencia una actitud favorable hacia el ecosistema digital de empleabilidad. Esta relación fortalece la

idea de que la confianza en el uso de herramientas digitales puede motivar una participación más activa en espacios que amplían las oportunidades profesionales.

**Tabla 26.**

*Correlación de las variables: Participar en eventos de networking o ferias de empleo en línea es una estrategia efectiva para encontrar oportunidades laborales y Me siento cómodo/a utilizando plataformas digitales para buscar empleo*

		Participar en eventos de networking o ferias de empleo en línea es una estrategia efectiva para encontrar oportunidades laborales.		
		Me siento cómodo/a utilizando plataformas digitales para buscar empleo.		
Participar en eventos de networking o ferias de empleo en línea es una estrategia efectiva para encontrar oportunidades laborales.	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)	N	
Participar en eventos de networking o ferias de empleo en línea es una estrategia efectiva para encontrar oportunidades laborales.	1	.000	452	.452**
Me siento cómodo/a utilizando plataformas digitales para buscar empleo.			452	

encontrar				
oportunidades				
laborales.				
Me	siento	Correlación	de	
cómodo/a		Pearson	.452**	1
utilizando		Sig. (bilateral)	.000	
plataformas				
digitales	para			
buscar empleo.	N		452	452

**Nota:** Elaboración del programa SPSS en los resultados de la encuesta aplicada.

Se identifica una asociación positiva moderada ( $r = .327$ ,  $p < .001$ ) entre la percepción de proactividad en la búsqueda de empleo y el nivel de comodidad al utilizar plataformas digitales con fines laborales. Este resultado sugiere que las y los estudiantes que se perciben como más activos en la búsqueda de oportunidades tienden también a desenvolverse con mayor soltura en entornos digitales.

La relación entre ambas variables permite inferir que la actitud personal (proactividad) influye no solo en el deseo de buscar empleo, sino también en la adopción efectiva de herramientas tecnológicas como medios para lograr ese objetivo. Este hallazgo refuerza la idea de que las competencias emocionales y actitudinales están estrechamente vinculadas al uso eficiente de recursos digitales en contextos de empleabilidad.

**Tabla 27.**

*Correlación de las variables: Me siento cómodo/a utilizando plataformas digitales para buscar empleo y Me considero una persona proactiva en la búsqueda de empleo*

		Me siento cómodo/a utilizando plataformas digitales para buscar empleo.	Me considero una persona proactiva en la búsqueda de empleo.
Me considero una persona proactiva en la búsqueda de empleo.	Correlación de Pearson	1	.327**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	452	452
Me siento cómodo/a utilizando plataformas digitales para buscar empleo.	Correlación de Pearson	.327**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	452	452

**Nota:** Elaboración del programa SPSS en los resultados de la encuesta aplicada.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En la presente investigación se planteó como objetivo general diseñar un modelo integral de inserción laboral que incorpore el uso estratégico de tecnologías específicas, a través de una aplicación web, con el fin de mejorar las oportunidades de empleo para los alumnos de la Facultad de Administración de la BUAP. Este objetivo se cumplió mediante la conceptualización y prototipado de un modelo tecnológico, sustentado en la evidencia empírica obtenida de la encuesta aplicada a 452 estudiantes y en los marcos teóricos revisados. El resultado fue la definición de un sistema digital que responde a las principales necesidades detectadas en la población universitaria.

La hipótesis general que presentó esta investigación planteaba que la conceptualización de un modelo de inserción laboral, apoyado en tecnologías digitales y desarrollado a partir de la evidencia empírica obtenida, aún sin haber sido implementado o evaluado sistemáticamente, podría constituirse como un marco teórico y práctico útil para enfrentar los desafíos actuales de empleabilidad entre los estudiantes universitarios. A la luz de los resultados obtenidos, esta hipótesis puede considerarse confirmada en su dimensión propositiva. Los datos muestran de manera consistente que, por un lado, existe un interés y una disposición elevada del estudiantado hacia el uso de plataformas tecnológicas como apoyo en sus trayectorias profesionales —con un 86.73% que manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con el uso de una aplicación universitaria para facilitar la búsqueda de empleo—, y, por otro, se identifica una percepción generalizada de insuficiencia en los apoyos actuales: un 67.48% de los encuestados indicó no haber recibido orientación profesional, mientras que un 40% expresó que las herramientas institucionales disponibles son limitadas o poco efectivas.

Esta combinación de apertura a la tecnología y reconocimiento de carencias refuerza la pertinencia del modelo desarrollado y aporta una base sólida para su validación teórica.

En este sentido, se cumplió plenamente el propósito central de la investigación, al ofrecer un producto estructurado, contextualizado y orientado a la solución de una necesidad real dentro de la comunidad universitaria.

Asimismo, el cumplimiento de los objetivos específicos se evidencia de forma concreta a lo largo del desarrollo de esta tesis. En primer lugar, se identificaron con claridad las necesidades más urgentes de la comunidad estudiantil en términos de empleabilidad, gracias al análisis de las respuestas obtenidas mediante la encuesta. Se observaron aspectos críticos, como la escasa orientación profesional institucionalizada —reportada por el 67.48% de los estudiantes— y la baja participación en espacios formativos vinculados al empleo, reflejada en que solo el 19% de los encuestados indicó haber asistido a talleres relacionados con empleabilidad. Estas cifras son indicativas no solo de un vacío operativo, sino también de un posible distanciamiento entre las políticas académicas y las demandas reales del estudiantado, lo que justifica la necesidad de diseñar un modelo que integre dichas demandas en su estructura.

En segundo lugar, como parte del proceso de respuesta a estos hallazgos, se diseñó una aplicación multiplataforma como solución tecnológica institucional, que se describe y analiza más adelante en detalle, cumpliendo con criterios de accesibilidad, pertinencia académica y escalabilidad. Este desarrollo respondió directamente a las necesidades previamente detectadas, en una relación directa entre diagnóstico y propuesta.

El tercer objetivo se cumplió mediante la formalización de un modelo estructurado

de inserción laboral, basado en los datos recolectados y orientado a ofrecer una ruta clara entre la formación académica y la inserción en el mercado laboral. Este modelo no se limita a proponer recomendaciones generales, sino que articula mecanismos e intervenciones específicas que pueden ser implementadas en distintos niveles institucionales. Al estar construido desde una lógica basada en datos, permite visibilizar patrones, preferencias y vacíos que pueden guiar decisiones estratégicas en materia de empleabilidad universitaria.

En cuanto al cuarto objetivo, si bien no se realizó un pilotaje formal de la plataforma propuesta debido a restricciones de tiempo y recursos, se logró avanzar significativamente mediante el desarrollo de un prototipo funcional. Este prototipo constituye un entregable tangible, que permite visualizar la aplicabilidad del modelo y ofrece una base concreta para su validación posterior a nivel institucional. Lejos de ser una propuesta teórica sin soporte, el prototipo representa la materialización inicial de una solución escalable, cuya implementación dependerá de procesos posteriores de articulación institucional, inversión y validación operativa.

La calidad metodológica de la investigación también se respalda en la confiabilidad del instrumento utilizado para la recolección de datos. El cuestionario aplicado fue validado mediante el cálculo del Alfa de Cronbach, obteniendo un valor de .820, lo cual indica una alta consistencia interna y supera los estándares mínimos aceptados en investigaciones de corte social. Esta robustez permitió no solo garantizar la validez de las respuestas obtenidas, sino también establecer correlaciones significativas entre variables clave como el uso de tecnologías, la orientación profesional, la proactividad estudiantil y la percepción sobre los recursos institucionales disponibles.

Tales correlaciones no solo fortalecen el modelo, sino que ofrecen una base empírica que puede ser utilizada para futuras investigaciones o decisiones institucionales.

Por último, la viabilidad del modelo propuesto y su pertinencia dentro del contexto universitario se evidencian al contrastar sus componentes con los resultados obtenidos. Cada elemento del modelo responde a una necesidad identificada. Por ejemplo, se identificó que un 62% de los estudiantes considera valioso el uso de redes profesionales como LinkedIn para la búsqueda de empleo. Esta preferencia concreta refuerza la decisión de incluir dicho componente dentro del diseño de la solución tecnológica, y al mismo tiempo, pone de manifiesto la importancia de considerar la voz estudiantil en el diseño de políticas y herramientas institucionales.

En conjunto, los resultados obtenidos permiten afirmar que los objetivos de esta tesis se cumplieron de manera satisfactoria, tanto en términos analíticos como propositivos. La investigación no solo permitió comprender de forma integral el problema de la inserción laboral en el contexto específico de la Facultad de Administración, sino que además generó una propuesta innovadora y viable que responde directamente a las necesidades y expectativas de su comunidad estudiantil. A partir de estos resultados, se sientan las bases para una conclusión argumentada y la formulación de recomendaciones concretas dirigidas a la mejora continua de los procesos de empleabilidad universitaria.

### **¿Qué es TalentFABUAP?**

TalentFABUAP se concibe como una herramienta integral de acceso gratuito que permita a los estudiantes conectar con oportunidades de empleo y pasantías (mediante convenios con empresas, bolsas internas y ferias virtuales), al mismo tiempo que ofrece

talleres formativos en habilidades para la empleabilidad (como elaboración de currículum, entrevistas, networking profesional y marca personal). Además, contempla un sistema de orientación profesional continua (mediante asesorías, notificaciones personalizadas y seguimiento por parte del personal institucional o tutores designados).

Este modelo se fundamenta en las evidencias recogidas durante el estudio, teniendo en cuenta que el estudiantado manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que una aplicación universitaria facilitaría su búsqueda laboral. Asimismo, variables clave como la baja participación en talleres institucionales y la limitada percepción de apoyo institucional en orientación profesional (valor promedio de 2.09 en escala Likert) refuerzan la necesidad de establecer una solución tecnológica accesible, inclusiva y eficaz.

TalentBUAP no solo responde a estas carencias, sino que también articula recursos actualmente dispersos y los adapta a distintos perfiles estudiantiles (según modalidad académica, programa de estudio, situación laboral actual y etapa formativa). La digitalización del proceso de inserción laboral permitiría una atención más personalizada y escalable, fomentando la autonomía, la equidad de acceso y la preparación real para el mercado laboral.

Por tanto, el diseño del modelo se presenta no solo como una innovación institucional, sino como un componente estratégico de apoyo a la trayectoria profesional del estudiante, con potencial de impacto en indicadores clave de empleabilidad, vinculación y egreso efectivo. Para dar más claridad al producto que se debe realizar:

**Diseño del modelo de la aplicación universitaria de inserción laboral.**

Para llevar a cabo el diseño del modelo se debe aterrizar el proceso de **Product Snapshot**, el cual, es un recurso utilizado en propuestas de producto o innovación, especialmente en documentos ejecutivos, tesis aplicadas o presentaciones estratégicas.

Es como hacer un boceto o plano del producto: se refiere a una visión resumida y estructurada del producto o solución que se propone. Es como una “fotografía conceptual” que permite entender, de manera clara y rápida, qué es el producto, para quién es, qué problema resuelve y cómo funciona, muestra su propósito, sus funciones más importantes, sin necesidad de entrar en códigos ni programación.

¿Cómo se crea un producto de software?

Crear una aplicación web no empieza directamente con programación, sino con un proceso ordenado de pasos. Aquí te lo explico como si fuera construir una casa:

1. Detectar el problema: Primero se entiende qué necesidad real existe. En este caso:
  - Los estudiantes no tienen herramientas suficientes para buscar empleo.
  - Muchos no saben cómo armar un CV o prepararse para entrevistas.
  - La universidad no tiene una plataforma completa para ayudarlos.
2. Diseñar la solución: Aquí nace la idea: crear una aplicación web, gratuita y accesible desde cualquier dispositivo, que reúna:
  - Bolsas de trabajo.
  - Talleres virtuales.
  - Asesoría profesional.

- Seguimiento personalizado.
3. Hacer el Snapshot: Antes de construirla, se hace un snapshot, que es como el plano de la casa. Ahí se define:
- ¿Cómo se llamará?
  - ¿A quién ayudará?
  - ¿Qué módulos tendrá?
  - ¿Cómo se verá y funcionará?
  - ¿Qué colores y estilos usará?

Esto ayuda a que todo el equipo entienda lo mismo y que la universidad o los jurados puedan ver el producto sin que exista aún en versión final.

4. Construcción del prototipo: Se crea un modelo visual navegable, llamado prototipo, que permite ver cómo sería la app ya funcionando, sin estar programada del todo. Se usan plataformas como Figma (que son como “PowerPoint interactivo”).
5. Pruebas piloto y validación: En algunos casos, se hace una prueba inicial para ver cómo reacciona la comunidad usuaria. En este caso, ya se definió el prototipo, pero su uso masivo aún no se ha pilotado, por lo que se recomienda como paso siguiente.
6. Desarrollo real: Una vez aprobado y validado el modelo, un equipo técnico lo puede programar completamente para que funcione como plataforma oficial.

**Nombre del producto:** TalentFABUAP.

**Descripción General:** TalentFABUAP es una solución digital de tipo multiplataforma (disponible como aplicación web) diseñada para fortalecer el proceso de inserción laboral de los estudiantes de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), particularmente de la Facultad de Administración. Surge como respuesta a las necesidades identificadas en el estudio respecto a la escasa percepción de apoyo institucional en orientación profesional, el bajo acceso a talleres de empleabilidad y la desconexión entre formación académica y experiencia práctica.

**Justificación técnica -elección de una web app (etapa inicial):** El modelo propuesto TalentBUAP se plantea como una plataforma web (web app) accesible desde navegadores estándar, sin necesidad de instalación previa. Esta decisión responde tanto a criterios técnicos como de factibilidad institucional.

Desde el punto de vista de desarrollo, una web app permite una implementación más rápida, económica y accesible, al requerir solo una versión para todos los dispositivos (computadoras, tabletas y smartphones). A diferencia de las aplicaciones móviles nativas, que requieren versiones específicas para Android e iOS, la web app garantiza compatibilidad universal desde cualquier navegador.

Además, considerando el perfil del estudiantado de la Facultad de Administración, se identificó que el acceso a dispositivos móviles no siempre es homogéneo, mientras que el uso de equipos de escritorio o portátiles sí está generalizado en actividades académicas. Por tanto, una plataforma web se adapta mejor al entorno cotidiano de los estudiantes y docentes.

En términos pedagógicos e institucionales, esta decisión permite que la plataforma sea integrada más fácilmente en los sistemas digitales ya existentes (como el correo

BUAP, el sistema de talleres o el calendario institucional). Asimismo, facilita su mantenimiento, escalabilidad y posibilidad de adaptación futura a una versión móvil.

**Público Objetivo:** La aplicación está dirigida principalmente a estudiantes de nivel licenciatura y posgrado de la Facultad de Administración. También puede ser de utilidad para egresados recientes que aún no se han insertado en el mercado laboral, así como para empleadores interesados en establecer convenios de prácticas o reclutamiento universitario.

**Finalidad:** El propósito de TalentBUAP es brindar un entorno digital confiable, personalizado y accesible donde los estudiantes puedan gestionar su empleabilidad, accediendo a herramientas clave como bolsas de empleo, talleres virtuales, asesoría profesional, generación de currículum, alertas de vacantes y seguimiento de su desarrollo profesional.

## Tabla 28.

### *Componentes clave de la aplicación*

<b>Módulo</b>	<b>Descripción funcional</b>	<b>Justificación desde los datos</b>
<b>Registro y perfil profesional</b>	Los estudiantes crean un perfil con datos básicos, estudios, habilidades, CV y preferencias laborales.	Refleja que los estudiantes tienen conocimientos sobre elaboración de CV y buscan visibilidad profesional.

<b>Bolsa de empleo interna</b>	Acceso a vacantes y pasantías vinculadas a programas de estudio. Filtros por carrera, semestre, tipo de oferta.	83% consideran esenciales las plataformas digitales para buscar empleo.
<b>Talleres y orientación laboral</b>	Calendario de talleres, sesiones virtuales, simulacros de entrevistas y atención personalizada.	Solo 19% ha asistido a talleres. Existe una oportunidad clara de fortalecer esta dimensión.
<b>Conexión con redes profesionales</b>	Vinculación con BUAP, y convenios institucionales. Posibilidad de importar perfil profesional.	62% cree que las redes sociales profesionales mejoran la inserción.
<b>Seguimiento personalizado</b>	Alertas, recordatorios y estadísticas de búsqueda. Los orientadores pueden hacer seguimiento del avance de cada estudiante.	Refuerza la utilidad del servicio de orientación profesional con bajo alcance actual (11%).
<b>Retroalimentación del empleador</b>	Los empleadores pueden calificar postulaciones y hacer sugerencias a los estudiantes.	Mejora la empleabilidad real y fomenta relaciones institucionales con empresas.

---

**Nota:** Elaboración propia basada en la investigación y la encuesta aplicada.

### **Objetivos funcionales de la app.**

1. Centralizar los servicios de orientación y empleabilidad en una sola plataforma.
2. Reducir la brecha entre estudiantes y vacantes reales.
3. Incrementar la visibilidad del talento universitario en entornos digitales.
4. Generar datos internos sobre inserción laboral, útiles para la toma de decisiones institucionales.

### **Deliverables / Entregables del prototipo.**

Los entregables del prototipo comprenden los elementos visuales, funcionales y documentales desarrollados como parte de la propuesta de solución. Incluyen:

1. Mockups o pantallas interactivas que representan el flujo principal de uso.
2. Documento funcional que detalla la lógica de navegación y funcionalidades simuladas.
3. Material de presentación para socializar el prototipo con usuarios o stakeholders (pitch, demo o guía visual).

Estos entregables permiten visualizar y validar la viabilidad del modelo antes de una implementación definitiva. En el caso de TalentFABUAP se han considerado los siguientes entregables:

### **Tabla 29.**

*Entregables dentro de la aplicación.*

<b>Entregable</b>	<b>Detalle</b>

<b>Entregable</b>	<b>Detalle</b>
	Prototipo interactivo (Figma) Navegable, con flujo funcional completo.
	Esquema visual del modelo Flowchart tipo árbol de navegación.
Pantallas de usuario	Registro, Bolsa de empleo, Talleres, Seguimiento.
Diseño accesible	Cumple con contraste y legibilidad.
Combinación institucional	Colores BUAP oficiales: Pantone 302 C y 306 C.

**Nota:** Elaboración propia basada en la investigación y la encuesta aplicada.

### **User Journey (Viaje del usuario).**

El User Journey es la representación gráfica y narrativa del recorrido que realiza un usuario desde que descubre la plataforma hasta que completa una acción clave (ej. registro, búsqueda de empleo, postulación).

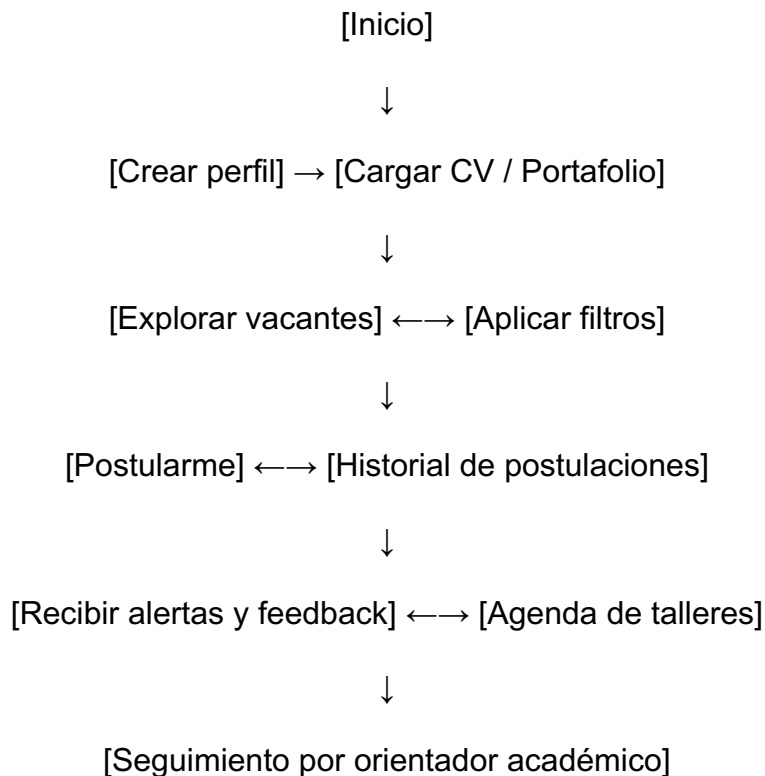
Este viaje contempla emociones, puntos de contacto, obstáculos y motivaciones, lo que permite identificar oportunidades de mejora en la experiencia y asegurar que el diseño responda a necesidades reales.

1. El usuario inicia sesión con correo BUAP.
2. Crea su perfil profesional y carga su CV.
3. Explora vacantes y se postula.

4. Agenda sesiones de orientación o talleres.
5. Recibe feedback y seguimiento de su historial.

### **Esquema visual del modelo.**

Se refiere a la estructura visual general del sistema propuesto, incluyendo sus componentes principales, la jerarquía de contenidos y su disposición en pantalla. Este esquema, presentado mediante wireframes o diagramas de interfaz, busca representar cómo se articula el modelo de inserción laboral en términos visuales y de experiencia de uso, asegurando coherencia con los objetivos funcionales y pedagógicos del proyecto.



**Nota:** Elaboración propia basada en la investigación y la encuesta aplicada.

### Características técnicas.

*Identidad Visual:* Hace referencia a los elementos gráficos que representan la personalidad del modelo propuesto: logotipo, paleta de colores (basada en los colores institucionales BUAP), tipografía, íconos, y estilos visuales coherentes. Esta identidad busca generar reconocimiento, confianza y accesibilidad para los usuarios objetivo.

### Tabla 30.

#### *Elementos visuales*

<b>Elemento</b>	<b>Detalle</b>
<b>Colores oficiales</b>	Pantone 302 C (azul BUAP), Pantone 306 C (azul claro), blanco, gris y negro.
<b>Tipografía sugerida</b>	Inter, Roboto o Montserrat (para interfaz digital legible).
<b>Íconos</b>	Minimalistas, accesibles, estilo flat design.
<b>Diseño UI</b>	Estilo institucional, limpio y responsivo (adaptable a web y móvil).

**Nota:** Elaboración propia basada en la investigación y la encuesta aplicada.

*Estructura de navegación (UX -User Experience):* La estructura de navegación responde a principios de usabilidad y diseño centrado en el usuario. Define el flujo lógico y la organización de secciones del prototipo para garantizar una experiencia intuitiva, accesible y fluida. Se contemplan menús, botones de acción, rutas de retorno y jerarquía de la información.

**Tabla 31.***Widgets y tabs visibles.*

<b>Pantalla</b>	<b>Funciones clave</b>
<b>Inicio</b>	Bienvenida, botón de ingreso, eslogan institucional.
<b>Registro / Perfil</b>	Datos personales, carrera, CV, habilidades, intereses.
<b>Bolsa de empleo</b>	Filtro por tipo de vacante, nivel académico, área de interés.
<b>Talleres y asesorías</b>	Agenda, inscripción, recordatorios, links a sesiones.
<b>Seguimiento</b>	/ Estado de postulaciones, observaciones, seguimiento de orientadores.
<b>Historial</b>	
<b>Menú/Ajustes</b>	Perfil, contacto institucional, cerrar sesión.

---

**Nota:** Elaboración propia basada en la investigación y la encuesta aplicada.

Ejemplo de interfaz de registro de usuarios:

*Aspectos técnicos simulados:* Incluyen aquellas funcionalidades que, si bien no están programadas de forma real, son representadas de forma visual e interactiva en el prototipo para simular la experiencia de uso. Por ejemplo: formularios funcionales ficticios, simulación de login, animaciones de carga o respuestas simuladas del sistema. Esto permite validar la propuesta sin necesidad de desarrollar una aplicación completa.

**Tabla 32.***Tecnologías propuestas*

<b>Elemento</b>	<b>Detalle (lo que puedes decir en la presentación)</b>
<b>Plataforma propuesta</b>	Web app
<b>Tecnologías sugeridas</b>	Figma para prototipo; React Native o Flutter para app real.
<b>Base de datos</b>	Firestore o MySQL para perfiles y vacantes (opcional mencionar).
<b>Integraciones</b>	Compatible con LinkedIn, correo institucional y Outlook Calendar.
<b>Funcionalidades clave</b>	Sistema de registro, envío de CV, filtro de vacantes, seguimiento de candidatos.

**Nota:** Elaboración propia basada en la investigación y la encuesta aplicada.

En suma, esta investigación no solo permitió identificar las carencias actuales en materia de inserción laboral dentro de la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, sino que también ofreció una propuesta viable, concreta y alineada con las tendencias globales en empleabilidad juvenil, formación profesional y transformación digital en el ámbito universitario. El modelo **TalentFABUAP** (el cual se puede visualizar [aquí](#) en vivo) representa mucho más que una plataforma

digital: se plantea como una solución integral, estratégica, y profundamente humanista, concebida desde la realidad de los propios estudiantes, y diseñada para responder a necesidades específicas detectadas empíricamente a lo largo de este estudio.

A lo largo de su desarrollo, TalentFABUAP demuestra que una plataforma tecnológica puede trascender lo meramente instrumental cuando su diseño está anclado en principios de inclusión, equidad y proyección social. El modelo integra herramientas digitales con procesos institucionales de acompañamiento, formación continua, asesoría profesional y seguimiento personalizado, generando así una red de apoyo que fortalece no solo la empleabilidad, sino también la confianza, autonomía y preparación estratégica de los futuros egresados. Su estructura responde a vacíos concretos que fueron documentados durante el proceso de recolección de datos: desarticulación de bolsas de empleo, ausencia de orientación profesional efectiva, baja participación estudiantil en talleres de empleabilidad y desconocimiento de los canales institucionales actuales.

El modelo también asume un rol crítico en el fortalecimiento de la función social de la universidad pública. Más allá de responder a un problema puntual, abre una oportunidad para repensar las políticas de inserción laboral desde una lógica integral, proactiva y con visión a largo plazo. La articulación entre estudiantes, empleadores, docentes y plataformas digitales ofrece una vía concreta para que la universidad asuma un papel activo en la transición formativa-profesional, disminuyendo las brechas de acceso, conectando trayectorias académicas con oportunidades reales de trabajo, y dignificando la experiencia estudiantil hasta su salida al mercado laboral.

En ese sentido, **TalentFABUAP** no debe considerarse únicamente como un desarrollo tecnológico, sino como un modelo replicable, escalable y ajustable a diversos

contextos educativos dentro y fuera de la institución. Esta investigación aporta una estructura metodológica clara, basada en la operacionalización de variables, la validación de un instrumento fiable y la construcción de un prototipo funcional alineado con los estándares académicos, institucionales y tecnológicos actuales. El análisis cuantitativo respaldado por un alfa de Cronbach de .820 otorga solidez a la propuesta, y los niveles de aceptación estudiantil ante la idea de una aplicación institucional refuerzan su pertinencia.

Por tanto, esta tesis sienta las bases no solo para el desarrollo futuro e implementación de la plataforma en la Facultad de Administración, sino también para la apertura de líneas de investigación aplicada en gestión tecnológica universitaria, innovación educativa y empleabilidad en entornos digitales. El modelo aquí propuesto puede convertirse, con el respaldo institucional adecuado, en un referente dentro de la universidad para abordar, de manera estratégica, uno de los retos más apremiantes de la educación superior: garantizar que cada estudiante, sin importar su origen, cuente con los medios, las competencias y el acompañamiento necesario para construir un proyecto laboral digno, sostenible y conectado con sus aspiraciones profesionales.

En definitiva, esta investigación demuestra que cuando la tecnología se diseña con sensibilidad social, enfoque participativo y fundamento académico, se transforma en una herramienta poderosa para cerrar brechas, generar oportunidades y proyectar una universidad más humana, más justa y más conectada con el futuro de sus estudiantes.

## REFERENCIAS

- Amazon. (s.f.). *¿Qué es una aplicación web?* Obtenido de Amazon: <https://aws.amazon.com/es/what-is/web-application/>
- Argandoña-Moreiral, J. G., Espinoza-Rivero, Z. H., Ordoñez-Valencia, M. L., & Garcés-Wila, M. E. (26 de Octubre de 2020). *Creación de una página web y bolsa de empleo para los Institutos Superiores Tecnológicos de Esmeraldas*. Obtenido de Polo de Conocimiento.
- Becker, G. S. (1994). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. Chicago: University of Chicago Press.
- Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. (s.f.). *Responsabilidad Social Universitaria*. Obtenido de Benemérita Universidad Autónoma de Puebla: <https://www.buap.mx/content/responsabilidad-social-universitaria>
- Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. (19 de Abril de 2024). *Nuestra Historia*. Obtenido de Benemérita Universidad Autónoma de Puebla: <https://www.buap.mx/node/114#:~:text=La%20trayectoria%20de%20la%20Universidad,2%20de%20abril%20de%201987>
- Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. (18 de Enero de 2020). *Facultad de Administración festeja su 60 aniversario*. Obtenido de Boletín BUAP: <https://www.boletin.buap.mx/node/1616#:~:text=La%20entonces%20Escuela%20de%20Administraci%C3%B3n,en%20Puebla%20y%20a%20nivel%20nacional>
- BUAP. (2019). Aniversario Facultad de Administración (1959 - 2019). *Gaceta Universidad BUAP*, 12 - 21.
- Cabero Almenara, J., & Valencia Ortiz, R. (abril de 2019). modernidad líquida donde todo es rápido y perenne, o a LipoTIC para la inclusión: una mirada desde Latinoamérica. *Aula Abierta*, 48(2), 139-146.
- Campos, G. (2003). *Aportes*, 3, 101-111.
- Calvo, L. (27 de Diciembre de 2023). *¿Qué es una app? Guía completa sobre aplicaciones móviles*. Obtenido de GoDaddy: <https://www.godaddy.com/resources/es/tecnologia/que-es-una-app-y-para-que-se-utiliza>
- Cappelli, P. (2019). *Recruiting*. Boston: Harvard Business Review.

- Carreras Universidad Cuauhtémoc. (1 de Junio de 2021). *El impacto de la tecnología en los modelos educativos* . Obtenido de Carreras Universidad Cuauhtémoc: <https://blog.ucq.edu.mx/el-impacto-de-la-tecnologia-en-los-modelos-educativos>
- Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2016). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (10a ed.). McGraw-Hill.
- Colegio Estatal de Población. (2022). *COESPO ABRIL 2022*. Obtenido de CEIGEP: [ceigep.puebla.gob.mx/docs/boletines/coespo-2022-4.pdf](http://ceigep.puebla.gob.mx/docs/boletines/coespo-2022-4.pdf)
- Doctorado en Ciencias Empresariales. (12 de Septiembre de 2023). *Blog UP*. Obtenido de Universidad Panamericana: <https://blog.up.edu.mx/doctorado-en-ciencias-empresariales/teoria-cientifica-de-la-administracion#:~:text=La%20teor%C3%ADa%20cient%C3%ADfica%20de%20la%20administraci%C3%B3n%20o%20administraci%C3%B3n%20cient%C3%ADfica%20es,a%20la%20administraci%C3%B3n%20de>
- El economista. (25 de Enero de 2023). *Tecnología en la educación, más que un lujo, una necesidad en México: Totalplay* . Obtenido de El economista: <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Tecnologia-en-la-educacion-mas-que-un-lujo-una-necesidad-en-Mexico-Totalplay-20230125-0075.html>
- Esparza Soriano, A. (24 de Febrero de 2000). *Tiempo Universitario*. Obtenido de Archivo Historico BUAP: <https://archivohistorico.buap.mx/sites/default/files/Tiempo%20Universitario/2000/num4/index.html>
- Espejel, A. (9 de Agosto de 2023). *Local*. Obtenido de El Sol de Puebla: <https://www.elsoldepuebla.com.mx/local/puebla-ocupa-el-cuarto-lugar-nacional-con-mayor-numero-de-poblacion-indigena-10512998.html>
- Esquivel, A. (2022). *La Teoría de la Contingencia*. Obtenido de CONARH: <https://www.conarh.org.mx/la-teoria-de-la-contingencia>
- Euroinnova. (s.f.). *nivel de experiencia training*. Obtenido de nivel de experiencia training: <https://www.euroinnova.mx/blog/nivel-de-experiencia-training>
- Firpo, C. (8 de Julio de 2021). *CORRIENTES DE LA PSICOLOGÍA LABORAL*. Obtenido de Universidad Tecnológica Nacional:

[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/mod/forum/discuss.php?d=2407&parent=6426#:~:text=Teor%C3%ADa%20de%20las%20relaciones%20humanas%20\(Elton%20Mayo\)%3A,la%20propia%20tarea%20que%20desarrolla.](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/mod/forum/discuss.php?d=2407&parent=6426#:~:text=Teor%C3%ADa%20de%20las%20relaciones%20humanas%20(Elton%20Mayo)%3A,la%20propia%20tarea%20que%20desarrolla.)

Garabito, G. (Octubre de 2013). Experiencias de trabajo desde un análisis tridimensional. *Universitas Psychologica*, 12(1657-926), 1335-1343.

Gatewood, R. D., Feild, H. S., & Barrick, M. R. (2015). *Human Resource Selection* (8a ed.). South-Western Cengage Learning.

Gobierno de Buenos Aires. (2023). *Informe semestral sobre el Mercado laboral de Tecnología*. Obtenido de Informe semestral sobre el Mercado laboral de Tecnología : <https://buenosaires.gob.ar/sites/default/files/2023-08/1er%20Semestre.pdf>

Gobierno de México. (s.f.). *Programa Nacional de los Pueblos Indígenas 2018-2024*. Obtenido de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/423227/Programa-Nacional-de-los-Pueblos-Indigenas-2018-2024.pdf>

GoDaddy. (1 de Junio de 2023). *¿Qué es un sitio web? Definición con ejemplos*. Obtenido de GoDaddy: Biblioteca de recursos: <https://www.godaddy.com/resources/latam/emprender/que-es-un-sitio-web>

Gonzalez Diaz, R. R., & Becerra Perez, L. A. (2021). PYMES en América Latina: clasificación, productividad laboral, retos y perspectivas. *REVISTA INTERNACIONAL MULTIDISCIPLINARIA*, 1, 1-39.

Hernandez, Y., Hernandez, G., Acle, R., & Burguete, M. (2018). LAS PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES Y SU RELACIÓN CON LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA INDUSTRIA DEL VESTIDO DEL ESTADO DE TLAXCALA, MÉXICO. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 11, 1-13.

HireLine. (s.f.). *¿Qué es un Senior Developer?* Obtenido de ¿Qué es un Senior Developer?: <https://hireline.io/remoto/enciclopedia-de-perfiles-ti/perfil-de-senior-developer#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20Seniority%3F,sus%20empleados%20de%20manera%20distinta>

IBM. (s.f.). *¿Qué es el desarrollo de software?* Obtenido de IBM: <https://www.ibm.com/mx-es/topics/software-development>

- Labrin, C. (Octubre de 2016). “¿Cómo mejorar un plan de beneficios dentro de una empresa?”. Recuperado el Septiembre de 2023, de “¿Cómo mejorar un plan de beneficios dentro de una empresa?": <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/150107/Labr%C3%ADn%20Silva%20Carlos.pdf>
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2021). *Educational Administration: Concepts and Practices*. SAGE Publications, Inc.
- Nazario, R. (2006). BENEFICIOS Y MOTIVACIÓN DE LOS EMPLEADOS. *INVENIO* 9(17), 133-145.
- Organización de las Naciones Unidas. (23 de Febrero de 2021). *Noticias ONU*. Obtenido de Naciones Unidas: <https://news.un.org/es/story/2021/02/1488562#:~:text=Los%20portales%20en%20línea%20dedicados,situación%20que%20ha%20conducido%20a>
- Pinto Pérez, R., & Pérez Cruz, O. A. (7 de Septiembre de 2020). *Determinantes de la inserción laboral en egresados universitarios en México*. Obtenido de RIDE: <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/732>
- Ramirez, I., Hernandez, E., & Dorrego, M. (2014). UNA EXPERIENCIA DE LA TEORÍA DE LA FORMACIÓN LABORAL EN LOS DIFERENTES NIVELES EDUCATIVOS. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 5(2224-2643).
- Ramirez, L. (1 de Abril de 2023). *Creacion de empresas IEBS*. Obtenido de Matriz de Ansoff: Potencia tu crecimiento empresarial: <https://www.iebschool.com/blog/matriz-ansoff-que-es-estrategias-de-crecimiento-creacion-empresas/>
- Ramirez Valverde, B., Bustillos Ibarra, O. S., & Juarez Sanchez, P. (2018). Educación superior desde la visión de los estudiantes de dos universidades interculturales. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*.
- Real Academia Española. (s.f.). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de Real Academia Española: <https://dle.rae.es/empresa>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Comportamiento organizacional* (17a ed.). Pearson Educación.

- Rosas, D., Baptista, D., & Franco, A. (7 de Julio de 2022). *Factor de Trabajo*. Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo: <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/inteligencia-artificial-clave-para-los-servicios-de-empleo/>
- Romero, J. (2015). *Universitas Miguel Hernandez*. Obtenido de Universitas Miguel Hernandez: <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/3973/1/TFG%20Romero%20Delgado%20Jorge%20Juan.pdf>
- Rosas, J. (2022). Experiencia laboral simultánea a la etapa universitaria de formación profesional. Una perspectiva de estudiantes del programa educativo de Contaduría del Campus Ixtaczoquitlán de la Universidad Veracruzana. *Universidad Veracruzana*.
- RRHH Press. (09 de Agosto de 2012). *Edad y experiencia laboral, factores clave para encontrar empleo*. Obtenido de Empleo - RRHH Press: <https://www.rrhhpress.com/empleo/16315-edad-y-experiencia-laboral-factores-clave-para-encontrar-empleo>
- SAUCEDA GASTÉLUM, G. M., QUIROZ CAMPAS , C. Y., & ELAZCO BORQUEZ, F. N. (Junio de 2009). *DISEÑO DE UNA BOLSA DE TRABAJO EN UNA UNIVERSIDAD*. Obtenido de DISEÑO DE UNA BOLSA DE TRABAJO EN UNA UNIVERSIDAD: [https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no63/4b-siseno\\_de\\_bolsa\\_de\\_trabajo\\_modificado\\_2.pdf](https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no63/4b-siseno_de_bolsa_de_trabajo_modificado_2.pdf)
- Secretaría General de Gobierno. (24 de Enero de 2011). *Ley de Derechos, Cultura y Desarrollo de los Pueblos y Comunidades Indígenas del Estado de Puebla*. Obtenido de Orden Jurídico Poblano: <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Puebla/wo96593.pdf>
- Secretaria de planeación y finanzas. (2018). *Diagnostico del programa pruesupuestario*. Obtenido de Secretaria de planeación y finanzas: [pbr.puebla.gob.mx](http://pbr.puebla.gob.mx)
- The Adecco Group. (s.f.). *Edad y experiencia, factores clave a la hora de encontrar empleo*. Obtenido de Informe Infoempleo Adecco: Empleabilidad y trayectoria profesional: <https://www.adeccogroup.com/es-es/sala-de-prensa/>

/media/project/adecco-group/spain%20content/2014%20Press%20Releases/2014/632.pdf/

Torres, D., Arce, L., & Ibarquén, H. (31 de Octubre de 2019). El aporte de los beneficios sociales a la motivación laboral en los hoteles Pymes: Caso Villavicencio, Colombia. *Economicas CUC*, 41(<https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.Econ.1>), 9-24.

UNCTAD. (2020). *UNCTAD*. Obtenido de INFORME SOBRE TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN 2021: [https://unctad.org/system/files/official-document/tir2020overview\\_es.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/tir2020overview_es.pdf)

Universia MX. (28 de Junio de 2021). *¿Sabes qué es una bolsa de trabajo universitaria y cómo puede ayudarte a encontrar tu primer empleo?* Obtenido de Empleo: <https://www.universia.net/mx/actualidad/empleo/sabes-que-es-una-bolsa-de-trabajo-universitaria-y-como-puede-ayudarte-a-encontrar-tu-primer-empleo.html>

Ulrich, D. (1996). *Human Resource Champions*. Boston: Harvard Business Review Press.

UNAM. (s.f.). *FCA UNAM*. Obtenido de FCA UNAM: <http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1130/docs/unidad4.pdf>

Universidad Cisneros. (6 de Marzo de 2019). *Blog Universidad Cisneros*. Obtenido de Gestión de Recursos Humanos: qué es, funciones y objetivos: <https://www.universidadcisneros.es/blog/gestion-de-recursos-humanos-que-es-funciones-y-objetivos/>

**ANEXOS**