

Gette, M.; Pordomingo, E.; Rodríguez, R. y Antonietti, L. (2018). "INSERCIÓN LABORAL Y TRAYECTORIA PROFESIONAL DE LOS CONTADORES PÚBLICOS EGRESADOS DE LA FCEyJ DE LA UNLPam" *Revista Perspectivas de las Ciencias Económicas y Jurídicas*. Vol. 8, Nº 2 (julio-diciembre). Santa Rosa: FCEyJ (UNLPam); EdUNLPam; ISSN 2250-4087, e-ISSN 2445-8566 pp. 81-98. DOI <http://dx.doi.org/10.19137/perspectivas-2018-v8n2a05>.

Fecha de recepción: 26/02/2018 - Fecha de aceptación: 03/05/2018

---

## INSERCIÓN LABORAL Y TRAYECTORIA PROFESIONAL DE LOS CONTADORES PÚBLICOS EGRESADOS DE LA FCEyJ DE LA UNLPam

LABORAL INSERTION AND PROFESSIONAL TRAINING OF PUBLIC ACCOUNTANT GRADUATED FROM THE FCEyJ OF THE UNLPam

Miguel Ángel GETTE<sup>1</sup>  
Eduardo PORDOMINGO<sup>2</sup>  
Ramiro RODRIGUEZ<sup>3</sup>  
Leandro ANTONIETTI<sup>4</sup>

### Resumen

El propósito de este trabajo es investigar en qué medida la formación académica y profesional recibida en la universidad constituye un factor clave para la inserción laboral y el posterior desarrollo profesional de los egresados. En este entendimiento, y para comprender mejor sobre esta situación problemática, analizamos dos cuestiones relacionadas: a) la relación entre la universidad y el mundo laboral, y b) el seguimiento de los graduados universitarios. Respecto al primero, concluimos que los egresados universitarios deben ser capacitados con las habilidades y competencias profesionales, no solo para responder a las necesidades del mercado laboral a corto plazo, sino también para anticiparse y adaptarse, con la flexibilidad necesaria, a los cambios contextuales. En cuanto al seguimiento de los egresados, concluimos que la universidad debe realizarlo de forma sistemática y continua para favorecer su inserción y desarrollo profesional, dado que esto se ha convertido en un aspecto estratégico en la definición de políticas educativas y en los procesos de acreditación y evaluación.

### Palabras clave

Inserción laboral, seguimiento de graduados, políticas educativas, acreditación de carreras

<sup>1</sup> Universidad Nacional de La Pampa. Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas. Santa Rosa, Argentina. [miguelgette62@gmail.com](mailto:miguelgette62@gmail.com)

<sup>2</sup> Universidad Nacional de La Pampa. Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas. Santa Rosa, Argentina. [eddiex10@gmail.com](mailto:eddiex10@gmail.com)

<sup>3</sup> Universidad Nacional de La Pampa. Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas. Santa Rosa, Argentina. [ramiroadrodriguez@gmail.com](mailto:ramiroadrodriguez@gmail.com)

<sup>4</sup> Universidad Nacional de La Pampa. Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas. Santa Rosa, Argentina. [lic.antonietti@gmail.com](mailto:lic.antonietti@gmail.com)



## **Abstract**

The purpose of this paper is to investigate to what extent the academic and professional training received at the university is a contributing factor to the labor insertion and subsequent professional development of graduates. In this understanding, and to shed light on this problem situation, we analyze two linked issues: a) the relationship between the university and the labor market, and b) the monitoring of university graduates. Regarding the first, we conclude that university graduates should be trained with the professional skills and abilities not only to respond to short-term labor market needs, but also to anticipate and adapt themselves, with the necessary flexibility, to contextual changes. Regarding the follow-up of graduates, we conclude that the university should do it in a systematic and continuous way to favor their insertion and professional development, since this has become a strategic aspect in the definition of educational policies and accreditation processes and evaluation.

## **Key words**

Labor insertion, follow-up of graduates, educational policies, career accreditation.

## **Introducción**

La inserción laboral y el desarrollo profesional de los graduados universitarios se enmarca en el contexto y devenir político, económico y cultural de la comunidad de pertenencia; sea esta una provincia, una región geográfica o un estado nacional. En tal comprensión, este proceso de inserción al mercado de trabajo y el posterior desarrollo profesional resulta no solamente de un conjunto de condicionantes contextuales, sino también de la propia formación profesional.

Los aspectos contextuales tienen que ver con cuestiones tales como el estado de la economía en general desde una perspectiva macro, con las características, evolución y dinámicas propias del mercado laboral, y con el estado de la innovación y del desarrollo tecnológico, lo cual impacta en los perfiles profesionales y en la productividad del trabajo. En tanto, la formación académica y profesional de los graduados universitarios se vincula al desarrollo de las habilidades y competencias adquiridas para adecuarse a las demandas y ajustarse a las necesidades del cambiante mercado laboral en el cual pretenden insertarse o desarrollarse.

Resulta entonces de particular interés rescatar como variable significativa a investigar en qué medida la formación académica y profesional recibida en la universidad se constituye como un factor coadyuvante o contribuye a la inserción laboral y posterior desarrollo profesional de los graduados. En tal entendimiento, y para comprender esta problemática, se analizan en este trabajo dos aspectos vinculados, a saber: a) la relación entre la universidad y el mundo laboral, y b) el seguimiento de los egresados universitarios.

## **Vinculación entre la universidad y mercado de trabajo**

La universidad, inserta en un contexto social y económico específico, necesita conocer

la realidad del mundo laboral al que se dirigen sus graduados para, por ejemplo, adecuar sus planes de carrera, de estudio, etc. En tal sentido, en el ámbito de la Universidad Nacional de La Pampa, y para la creación de una nueva carrera, la Resolución Nro. 243/11 de Consejo Superior, en su Anexo 1, requiere “describir sintéticamente las necesidades detectadas en el ámbito de la universidad, en su zona de influencia, en la región o en el país, que justifiquen la creación de la nueva carrera o la modificación de una existente”

La cuestión que se plantea es si efectivamente la oferta académica que se pretende generar debe responder solamente a una demanda coyuntural del mercado de trabajo o si, adicionalmente, debe abarcar una formación que dé respuesta también a otras necesidades. La respuesta a este interrogante depende de la postura que se adopte en relación al vínculo entre la universidad y el mundo laboral.

La vinculación de la educación superior con el mundo del trabajo ha sido objeto de numerosos estudios y ha tomado mayor relevancia en los últimos tiempos debido a los importantes cambios ocurridos tanto en el mercado del trabajo como en el ámbito de las universidades. En relación al mundo laboral, cabe mencionar que asistimos a una constante reestructuración productiva, causada por el avance científico y tecnológico aplicado a la producción de bienes y servicios. Ello genera a su vez una permanente reconfiguración de las formas de organización del trabajo. En tal comprensión, y en opinión de Zalba:

“el actual mercado de trabajo se caracteriza por la primacía del sector servicios y paralelamente por un agudo proceso de desindustrialización, que ha traído aparejada la transformación, e incluso la desaparición de ramas enteras, de la industria. Estas mutaciones del mercado del trabajo han generado el paso del trabajo estandarizado hacia el trabajo autónomo en el área de servicios personales. Así, el fuerte proceso de reestructuración productiva, enmarcado en el fenómeno de globalización de mercados [...] ha traído como consecuencias la escasez de trabajo formal pleno y estable [...], el crecimiento del empleo autónomo, la flexibilización, la polivalencia y la precarización del trabajo (Zalba 2005).”

A ello, se suma el desajuste que se puede presentar entre lo que ofrece el sistema educativo universitario y lo que requiere el mundo laboral. Puede ocurrir que, muchos de los saberes, competencias y habilidades que se enseñan estén ligados a empleos que ya no existen. En tal caso, cabe esperar que el sistema educativo ya no asegure la inserción laboral de sus graduados. Adicionalmente, en situaciones de crecimiento de la tasa de desempleo, es esperable que se incrementen las exigencias de la sociedad sobre la calidad del sistema educativo y se requiera una mayor vinculación de éste con el mercado laboral.

Asimismo, cabe tener presente que, en los últimos años ha habido un cambio de criterios aplicados a la evaluación de la calidad de la educación superior. Mientras que, anteriormente la atención se centraba principalmente en las aportaciones educativas y en el propio proceso educativo, en la actualidad se presta más atención a los objetivos finales de los estudios superiores en cuanto al desempeño de sus graduados. Así por ejemplo del análisis del rendimiento educacional medido a partir de los resultados de los exámenes, se pasó a la evaluación de las competencias de los titulados. El razonamiento es sencillo, los estudios

superiores demuestren su calidad a través de la capacidad de rendimiento de sus egresados en la práctica (Ger Ramaekers y Van del Velden, 2003).

En los últimos años, se han creado varias universidades en Argentina. Entre 2003 y 2014 se incorporaron 15 nuevas instituciones universitarias públicas al sistema universitario nacional. Paulatinamente, han aparecido distintas instancias y procesos tendientes a evaluar su calidad educativa. En el marco de estos procesos de evaluación, la vinculación con las demandas de la sociedad y/o la adecuación al mercado laboral aparecen como dimensiones de la calidad. Un indicador de dicha dimensión refiere a la vinculación con los graduados y a su inserción y desarrollo profesional.

En tal sentido, corresponde mencionar que el sistema de evaluación más conocido en Argentina es implementado por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) a quien le compete acreditar las carreras cuyos títulos corresponden a profesiones reguladas por el Estado y cuyo ejercicio pudiera comprometer el interés público, poniendo en riesgo de modo directo la salud, la seguridad, los derechos, los bienes o la formación de los habitantes (Art. 43, Ley de Educación Superior).

### **Posicionamientos en torno a la vinculación entre la universidad y el mercado de trabajo**

La creciente consideración de los requerimientos del mercado como medida de la calidad de la formación universitaria genera tensiones hacia el interior de las universidades, en especial a la hora de diseñar e implementar sus planes de estudio. Cabe preguntarse, ¿hasta qué punto deben ajustarse estos planes para dar respuesta a los requerimientos puntuales del mercado de trabajo? La tensión, apuntada anteriormente, entre formación académica y formación para el mundo del trabajo, involucra distintos posicionamientos, a saber:

En el Documento del Banco Mundial "Prioridades y Estrategias para la Educación" se expresa:

para adaptarse a la rápida evolución de los ámbitos laborales es importante tanto el nivel de educación como su contenido. También se sostiene en dicho documento que las transformaciones del mercado laboral están demarcando claramente las funciones que cumplen los distintos niveles de educación (Coggiato y Torres, 1997).

Es evidente que, desde esta perspectiva, las ofertas educativas estarán condicionadas por los requerimientos del mercado de trabajo. En ese sentido, el documento señalado sostiene que las escuelas primarias y secundarias se ocupan principalmente de las aptitudes generales básicas de lenguaje, ciencia y matemáticas, y cada vez en mayor medida, de las relativas a la comunicación y también del desarrollo de las aptitudes necesarias para el lugar de trabajo. La educación y capacitación posteriores consisten entonces, en la adquisición de conocimientos académicos y profesionales en instituciones de enseñanza superior y mediante capacitación especializada en el empleo; los que se actualizan

periódicamente a través de la educación permanente relacionada con el trabajo (Coraggio y Torres, 2017).

Por otro lado, importantes sectores del mundo académico y educativo miran con recelo la injerencia del mercado laboral en las definiciones curriculares: “[...] hay una fuerte objeción a que sea el mundo laboral [...] el que determine y defina conocimientos y perfiles de egresados en el ámbito académico, en cualquier nivel de formación” (Clemente et al., 2004)

Sin embargo, existen también posiciones intermedias las cuales consideran que, si bien la formación universitaria debe orientarse al mercado de trabajo, la misma también debe ser flexible y adaptable a las tendencias sociales. Seguidamente, se enuncian algunas reflexiones de distintos autores que adoptan este posicionamiento.

En Follari (1995), se expresa que el plan de estudio debe orientarse a las habilidades, capacidades, destrezas y conocimientos teóricos que son propios del campo profesional y orientar su consecución al plan de estudio. En este sentido el perfil no puede ser un listado de actividades posibles sino un estudio del mercado laboral lo suficientemente serio para orientarse de acuerdo a las tendencias reales en la demanda social.

Daniel Filmus adopta también una posición intermedia en cuanto reconoce que la educación no puede desconocer las transformaciones socioeconómicas ocurridas en las últimas décadas, aunque no debe circunscribirse a atender los requerimientos del mercado de trabajo. Asimismo, sostiene que la necesidad de redefinir los vínculos entre educación y trabajo se presenta tanto en la Argentina, como en los demás países de la región e, incluso, en los países centrales. Este autor considera que:

el debate sobre una nueva forma de articulación entre trabajo y educación requiere plantear un nuevo eje estructurador que está dado por la formación de todos los ciudadanos en aquellas competencias necesarias para participar de los actuales procesos sociales y productivos (Filmus, 1998).

En tanto, en Aronson (2001) se cuestiona si debe encararse la formación de los graduados siguiendo, únicamente, los dictados del mercado:

¿Deben éstos adiestrarse para una práctica especializada cuyas herramientas y nociones puedan resultar de utilidad para distintas organizaciones y diversos actores sociales o, en su defecto, la formación debería encaminarse a profundizar un perfil de productores de conocimiento, a los fines de comprender más y mejor la realidad y cuyos frutos contribuirán a una reserva de saber más allá de su exacta compenetración con actividades técnicas concretas, aunque sin renunciar a una aplicación específica? La capacitación a impartir desde la universidad, ¿debe consistir en un conocimiento concebido en tanto “bien simbólico” o en un conjunto de destrezas? (Aronson, 2001)

Aproximándose a la respuesta, esta autora caracteriza el contexto sosteniendo que:

la universidad pública padece una crisis que la obliga a reflexionar acerca de

los modos posibles de superarla, aprovechando la coyuntura, no para diseñar su formato institucional al compás de los avatares del mercado, sino para someter a examen cuestiones cruciales que la aquejan y que esperan solución: los contenidos del conocimiento que se imparten, los procedimientos para hacerlo, los proyectos de prestación de servicios a la comunidad y, en general, toda la actividad que se desarrolla dentro de ella. Desde luego, también debería atender al perfil de los egresados que forma (Aronson, 2001).

Finalmente deja expresada su postura al respecto indicando que:

el desafío de la universidad no parece consistir en su mayor o menor adaptación a las necesidades del mercado como si ésta fuera la demanda excluyente y primordial, sino en su posibilidad concreta de conectarse con la sociedad en general de un modo tal de responder a sus exigencias, las cuales exceden con mucho las del mercado laboral o las de la productividad. Formar profesionales serios y disciplinados no equivale a preparar intelectuales neutralizados incapaces de cuestionar disposiciones diversas, y aunque en la actualidad el conocimiento especializado parece ser el único practicable, dicha práctica no es equiparable al conocimiento-destreza ya que éste refiere más a la búsqueda de oportunidades ocupacionales y de poder que a criterios formativos responsables y consecuentes (Aronson, 2001)

Para José-Gines Mora Ruiz (2004), el modelo de formación universitaria vigente en España, pero que tiene mucho en común con el actual de buena parte de Europa y de Latinoamérica, responde a las necesidades de una sociedad y de un mercado laboral que están desapareciendo. El contexto al que ha de responder la educación superior está cambiando y es necesario que también se modifique el modelo de formación si se quiere dar respuesta a las necesidades de este nuevo contexto”

A juicio del autor las características más relevantes de este nuevo contexto son, a) la globalización del contexto de la educación superior [...], b) la aparición de la sociedad del conocimiento en la que, a diferencia de la sociedad industrial, se considera que son el conocimiento y la tecnología y ya no la mera producción industrial, los elementos de mayor impacto para el desarrollo económico y social de las comunidades; c) las universidades se han hecho universales en su expansión geográfica, se han extendido temporalmente [...] y universales en el acceso, llegando cada vez más a países en vías de desarrollo.

En torno a la cuestión que nos ocupa centralmente, Mora Ruiz reconoce que la universidad debe mantener la formación de elites, la investigación científica pura y el análisis crítico de la sociedad. Sostiene también que, aunque es misión de la universidad tanto la formación de masas como la formación de elites científicas, lograr estos objetivos requiere “...un proceso de diferenciación, tanto entre universidades como dentro de las propias instituciones, y tanto en el aspecto docente como en el investigador.” (Mora Ruiz, 2004)

Por su parte, en Ulrich Teichler (2005), se sostiene que las instituciones de educación superior deben conocer en mayor profundidad las demandas laborales, aunque ello no debiera condicionar todo su accionar vinculándolo exclusivamente a las expectativas del mercado. En tal sentido justifica su postura expresando que:

[...] la enseñanza superior tiene la misión de formar a los estudiantes para que sean capaces de poner en entredicho las normas y herramientas imperantes en el mundo del trabajo, de asumir funciones laborales indeterminadas y de ser promotores de la innovación [...] La delimitación del alcance de los vínculos a desarrollar con el mundo laboral genera un debate en las instituciones de educación superior que a su juicio pueden ser muy fructíferas, ya que sin estas controversias el frágil equilibrio de una distancia creativa con respecto a la sociedad podría romperse, dejando paso a una 'torre de marfil' o a un instrumentalismo estrecho (Ulrich Teichler, 2005)

Adicionalmente, en opinión de Pino Mejías el ritmo con que avanzan los conocimientos y cambian las tecnologías hace muy complicada la tarea de determinar los contenidos de las enseñanzas, por ello cuando se abordan estudios que van a servir para la elaboración de planes en cualquier nivel educativo, debe tenerse en cuenta que es preciso compaginar los dos objetivos de la educación, el desarrollar las facultades y valores de los alumnos y el satisfacer las diversas necesidades sociales y por tanto, no caer en la tentación de diseñar sistemas de formación exclusivamente dirigidos a la capacitación profesional. Como señaló Albert Einstein, desarrollar la capacidad de pensar y juzgar de modo independiente debería anteponerse a la adquisición de cualquier conocimiento (Pino Mejías, 2003)

Una postura muy crítica respecto de la existencia de una relación directa y exclusiva entre los estudios superiores y las ocupaciones había sido adoptada en Van Hoof y Dronkers (1980) indicando que el seguimiento de este modelo simplista implicaría que la correspondencia entre la educación y el mundo del trabajo puede mejorarse mediante el alineamiento perfecto de los estudios superiores con las necesidades del mercado laboral. Según estos autores, este modelo ignora que a la hora de alinear la educación con el trabajo existe una gran flexibilidad puesto que los egresados de una carrera determinada ocupan una gran variedad de puestos de trabajo o se desempeñan en una gran variedad de ocupaciones; y muchas de ellas son desempeñadas por titulados que han cursado estudios diversos. En contraposición, proponen un modelo de flexibilidad basado en una ampliación del perfil de la titulación de los estudiantes que es el modo adecuado de mejorar la articulación entre educación y trabajo. Adoptando esta postura, se impondría la necesidad de contar con información acerca del grado de flexibilidad que realmente han adquirido los titulados a lo largo de su proceso educativo.

Borghans y De Grip (1999) analizan la cuestión en términos de educación especializada, esto es el currículum alineado con una ocupación en concreto o educación más amplia y plantean los argumentos para ambas concepciones. Concluyen que, de hecho, existe la necesidad de un equilibrio bien planteado entre ambas. El hecho de correlacionar el currículum con una determinada ocupación sin dudas puede ayudar a preparar a los graduados a desarrollar con éxito esa actividad, lo que debería aumentar la productividad, a menos a corto plazo. La desventaja obvia de esta formación especializada es que los titulados son altamente dependientes de la demanda de trabajo en una ocupación específica. De esta debilidad de la formación especializada surge entonces la necesidad de acudir a una educación más amplia: ello permitirá conseguir flexibilidad en el mercado laboral.

Dado que los argumentos de ambos tipos de estudios son válidos en sí mismos, y partiendo del supuesto que la duración total de los estudios debe ser limitada, puede surgir una tensión entre los estudios especializados dirigidos a ocupaciones o profesiones específicas y los estudios que proporcionan a los estudiantes las competencias necesarias para tener una mayor empleabilidad. Los autores sostienen que debe tenderse a un equilibrio óptimo entre los dos objetivos: productividad y flexibilidad. En la realidad, suele observarse un movimiento pendular, cada cierto tiempo entre un extremo y el otro. En este sentido, en los últimos tiempos y debido a los rápidos desarrollos tecnológicos, puede observarse un aumento de la demanda de empleados flexibles con una alta empleabilidad que puedan ser destinados a varias situaciones laborales.

Para Romero Fernandez y Alvarez Gavilanes (2015), es indiscutible que los constantes y rápidos cambios que se producen en el mercado laboral tienen una gran influencia en la empleabilidad de los graduados, estos tienen que aprender a ser más flexibles, estar preparados para aprender, desaprender y aprender nuevamente, potenciar habilidades comunicativas y de relaciones sociales dentro del sector empresarial donde laboran. Esto implica que el proceso de formación en las universidades debe adaptarse a las necesidades del mercado laboral. La universidad no puede permanecer ajena a los problemas de la sociedad y al mercado laboral, es parte de su función social y debe preparar a los graduados para poder enfrentar las dificultades que presenta el mundo del trabajo. La pertinencia de la oferta académica de las universidades, está asociada a la medida y la forma en que las carreras se vinculan con los requerimientos del mercado de trabajo. Por lo tanto, deben fortalecerse estos vínculos tanto desde la planificación de la oferta como desde la participación de los actores relevantes en la organización de acciones de vinculación de los estudiantes y graduados con las empresas.

A criterio de (García-Montalvo, s.f.), la universidad no está para formar ciudadanos o transmitir valores: ésta es una tarea que se debe realizar en la enseñanza obligatoria. Es evidente que la enseñanza universitaria no se puede convertir en una enseñanza meramente profesional, pero la autonomía universitaria y la libertad de cátedra no pueden aislar los métodos y los contenidos educativos de las necesidades sociales y del sistema productivo.

Una mirada inclusiva de todas las opiniones vertidas hasta aquí pone de relieve que existe coincidencia entre los autores de reconocer la necesidad de una vinculación entre las universidades y el mundo del trabajo. Aún con los matices propios de cada opinión vertida, puede observarse que, en mayor o menor grado, todos los autores coinciden en ello. Este planteamiento, pone de manifiesto importantes cuestiones que las universidades deben resolver, ¿hasta qué punto deben tomar las universidades los requerimientos del mercado laboral como un insumo determinante y excluyente al momento de planificar sus carreras? ¿Cómo deben responder las universidades a las expectativas de empleo e inserción laboral de sus graduados?

La vinculación entre la universidad y el mundo laboral es una problemática de actualidad. El complejo panorama que enfrenta el sector productivo en general y las oportunidades de empleo en particular, no se modificará en el corto y mediano plazo y seguirá planteando exigencias cada vez más altas de calificación profesional en términos de conocimientos, capacidades y actitudes.



Como se señalara más arriba, el ámbito educativo de nivel universitario es el principal destinatario de todas las miradas cuando están en crisis las oportunidades laborales para los profesionales. Asimismo, en la actualidad, se les asigna a las universidades, responsables de la acreditación de conocimientos y capacidades, mayores responsabilidades en la suerte que corren sus egresados ante esta realidad del mercado laboral. En tal sentido, los procesos de evaluación y acreditación de sus carreras están poniendo también el foco de atención en el desempeño de los graduados como medida de la calidad de la educación impartida.

A ello debemos sumar que en Argentina las universidades gradúan a sus estudiantes y simultáneamente los habilitan al ejercicio de su profesión, lo que de una forma muy directa está implicando la certeza de haberlo preparado para el desarrollo profesional en el contexto coyuntural en que se encuentra su ámbito laboral.

Los perfiles de los puestos de trabajo se modifican permanentemente, al ritmo de los incesantes cambios organizativos y tecnológicos y de la constante reestructuración productiva. Va de suyo entonces que uno de los objetivos principales de los sistemas educativos y en especial en la Educación Universitaria debiera ser la formación de profesionales dotados con la suficiente flexibilidad para responder a dichos cambios.

En coincidencia con la opinión de Teichler sostenemos que es necesario, al momento de realizar los diseños curriculares de las carreras, conocer en profundidad sus demandas laborales, pero los mismos no debieran alinearse exclusivamente con las expectativas del mercado. Como bien lo expresó dicho autor:

la enseñanza superior tiene la misión de formar a los estudiantes para que sean capaces de poner en entredicho las normas y herramientas imperantes en el mundo del trabajo, de asumir funciones laborales indeterminadas y de ser promotores de la innovación (Ulrich Teichler, 2005 ).

En tal sentido y haciendo ahora referencia específica a los contadores egresados de la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas de la UNLPam, objeto de nuestra investigación; los mismos deberían estar formados con las competencias y capacidades que les permitan anticipar los cambios y desempeñarse con actitud crítica y dinámica en ámbitos laborales cambiantes. En otros términos, dichos profesionales deberían estar preparados para identificar las oportunidades y liderar las dinámicas de cambio que permitan mejores condiciones de trabajo y desempeño profesional.

Como corolario de esta postura, sostenemos que la universidad debe estar atenta al complejo y cambiante contexto social y laboral, y considerar adecuadamente este aspecto al tiempo de diseñar sus planes de estudio. El conocimiento del ámbito laboral y profesional de sus graduados puede contribuir significativamente a este propósito. Es esperable suponer que con instrumentos y mecanismos adecuados de seguimiento y monitoreo de sus graduados, se podrán identificar sus necesidades de actualización y propender a la mejora y revisión periódica de sus planes de estudio.

## Seguimiento de Graduados

Al analizar la vinculación entre la universidad y el ámbito laboral de sus graduados, rescatamos coincidencias entre los autores consultados en cuanto a la necesidad de un contacto más estrecho entre ambos. Es por ello que, concluimos en que la universidad debía estar atenta al complejo y cambiante contexto social y laboral, y ponderar adecuadamente este aspecto al tiempo de diseñar sus planes de estudio.

Derivada de esta conclusión, surgió entonces, la necesidad de que la universidad cuente con instrumentos y mecanismos adecuados de seguimiento y monitoreo de sus graduados. Ello permitiría identificar sus necesidades de actualización y propender a la mejora y revisión periódica de sus planes de estudio.

Como ya hemos indicado anteriormente, la información respecto de la forma en que sus egresados se están desempeñando se constituye en un indicador institucional sobre su calidad educativa. El análisis de sus trayectorias laborales permite conocer los distintos modos en que los jóvenes egresados se insertan en el mercado laboral. Adicionalmente el seguimiento permanente de sus trayectorias puede ayudar a discernir si han recibido una formación académica adecuada.

Paulatinamente, se ha acentuado a nivel internacional una tendencia a la evaluación de la enseñanza universitaria. Ello se justifica en la necesidad de rendir cuentas a la sociedad que la sustenta y a los gobiernos. En ese contexto de evaluación, el desempeño profesional y personal de los graduados adquiere especial relevancia, puesto que se lo toma como un indicador de la calidad y eficiencia de las universidades. No obstante, actualmente no todas las universidades han institucionalizado dicho seguimiento o cuentan con programas sistemáticos destinados para ello. (Red Gradua2 / Asociación Columbus, 2006)

Como se expresara más arriba, en Argentina dicha evaluación es realizada por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) a quien le compete acreditar las carreras cuyos títulos corresponden a profesiones reguladas por el Estado y cuyo ejercicio pudiera comprometer el interés público, poniendo en riesgo de modo directo la salud, la seguridad, los derechos, los bienes o la formación de los habitantes.

Cabe tener presente que, mediante la Resolución Nro. 3400/17, el Ministerio de Educación de la República Argentina aprobó los contenidos curriculares básicos, la carga horaria mínima, los criterios de intensidad de la formación práctica y los estándares para la acreditación de la carrera correspondientes al título de contador público, así como la nómina de actividades reservadas para quienes hayan obtenido el respectivo título. Ello implica que, en forma inminente, dicha carrera será sometida al proceso de evaluación y acreditación por la CONEAU.

Los procedimientos y pautas para tal evaluación y acreditación prevén las siguientes fases: Autoevaluación, actuación de los comités de pares y decisión final por parte de la CONEAU. La autoevaluación es el período en el cual se realiza un diagnóstico de su situación actual de la carrera. Se basa en el relevamiento del desempeño en distintas áreas y dimensiones de acuerdo a lo fijado en los estándares aprobados, entre los que se menciona explícitamente el seguimiento, inserción y capacitación permanente de los graduados: "La Institución (Universidad o Unidad Académica, según se trate) deberá contar con mecanis-

mos para posibilitar el seguimiento, formación permanente y actualización de los graduados” (Ministerio de Educación Resolución Nro. 3400/17)

Esto significa que la cuestión del seguimiento de sus graduados, en Argentina y para ciertas carreras (entre las que se cuenta la de Contador Público) ha pasado a ser ya una cuestión estratégica y absolutamente necesaria a los fines de su acreditación.

Atento a lo expresado anteriormente, resulta útil conocer experiencias de seguimiento de graduados en el ámbito nacional e internacional, identificando sus principales objetivos a fin de poner de relieve las contribuciones que los programas de seguimiento pueden hacer en beneficio del mejoramiento de educación superior.

### **Antecedentes y experiencias importantes en Seguimiento de Egresados**

#### **El proyecto CHEERS**

En 1997 un grupo de investigadores de universidades y centros de investigación europeos presentaron a la Comisión Europea el proyecto CHEERS (Career After Higher Education: European Research Study). El mismo consistía en un estudio sobre la educación y la transición al mercado laboral de los recientes egresados universitarios europeos. La razón principal de dicho estudio fue relevar información sobre la enseñanza universitaria y la empleabilidad de los graduados.

En el proyecto participaron Alemania, Austria, España, Finlandia, Francia, Holanda, Italia, Japón, Noruega, el Reino Unido, la República Checa y Suecia y fue coordinado por el Centro para la Investigación en Educación Superior y Trabajo de la Universidad de Kassel, Alemania. Este centro, desde su fundación en 1978, venía realizando importantes estudios sobre graduados entre los que especialmente debe mencionarse la publicación del Manual para estudios de seguimiento de graduados.

En párrafos introductorios se expresa: “Este manual es una guía práctica – no teórica o metodológica. Tratamos de poner en él, tanto como pudimos, nuestros conocimientos y habilidades prácticas, adquiridas en la conducción y participación en muchos estudios de seguimiento de graduados utilizando este manual. Esperamos, a través de él, capacitarlos para evitar en gran medida las limitaciones y barreras (problemas técnicos, etc) que nosotros enfrentamos en el proceso de implementación de un estudio de graduados” (Schomburg, 2004)

El proyecto CHEERS centraba su atención especialmente en el empleo y la transición laboral de los graduados de las universidades europeas durante los primeros años después de graduarse y sus objetivos concretos eran:

- 1.- Proporcionar información comparativa sobre el empleo y la transición laboral de los graduados en las universidades europeas
- 2.- Analizar los cambios recientes en el empleo y la transición laboral de los universitarios, así como los nuevos retos que se les presentan
- 3.- Analizar el impacto de la educación superior, incluida la estructura curricular y los planes de estudio, sobre el empleo y el trabajo de los graduados
- 4.- Contribuir a la mejora metodológica de las explicaciones de la relación entre educación superior y empleo

## 5.- Servir como fundamento de una base de datos europea sobre el empleo de los graduados

Una importante contribución del Proyecto CHEERS fue precisamente el cuestionario diseñado y organizado en diferentes secciones para indagar sobre los siguientes temas:

- Antecedentes educativos más importantes
- Estudios universitarios
- Búsqueda de trabajo e historial de actividades profesionales
- Actividades actuales, empleo y trabajo
- Competencias y su aplicación
- Relación entre la educación superior y el trabajo
- Orientaciones laborales y satisfacción con el empleo
- Educación posterior y entrenamiento profesional
- Datos sociobiográficos
- Valoración retrospectiva de los estudios.

Estos cuestionarios pueden ser utilizados o adaptados como modelos por cualquier institución de educación superior que desee hacer estudios de graduados.

### **El proyecto Reflex**

Este proyecto se considera continuador del Proyecto Cheers y su objetivo final fue aportar información al sistema educativo universitario, en especial a quienes tenían la responsabilidad de gestionar y planificar las carreras.

A finales del milenio anterior los países europeos experimentaron la necesidad de introducir cambios en sus sistemas educativos, ya que el mercado laboral comenzó a demandar de sus graduados, no sólo conocimientos y destrezas a nivel profesional, sino también la capacidad de adaptarse a nuevos ámbitos de desarrollo profesional no necesariamente relacionados con su campo específico de estudio. (Universidad Politécnica de Valencia, s.f.). Se configuró así el perfil de un nuevo tipo de trabajador requerido: el 'profesional flexible'.

El proyecto de investigación 'El Profesional Flexible en la Sociedad del Conocimiento: Nuevas Exigencias en la Educación Superior en Europa', más conocido como REFLEX, fue una iniciativa que formaba parte del 6º Programa Marco de la Unión Europea.

En el año 2007, se presentó un informe con datos comparativos de trece países europeos que colaboraron en el citado proyecto, a saber: Italia, Francia, Austria, Alemania, Países Bajos, Reino Unido, Finlandia, Noruega, República Checa, Suiza, Bélgica, Estonia y España. La gestión y coordinación del proyecto a nivel europeo fue realizada por el Research Centre for Education and the Labour Market de la Universidad de Maastricht. En el caso particular de España el proyecto se gestionó colaborativamente entre la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) y el Centro de Estudios en Gestión de la Educación Superior de la Universidad Politécnica de Valencia (CEGES) y contó con la participación de 48 universidades españolas y, especialmente, de las Comunidades Autónomas de Andalucía y Castilla y León.

El proyecto REFLEX intenta dar respuesta a tres cuestiones generales e interrelacionadas:

a) ¿qué competencias requieren los graduados en educación superior para integrarse en la sociedad del conocimiento?

- b) ¿qué papel desempeñan las universidades en el desarrollo de dichas competencias?
- c) ¿cuál es el grado de consecución de las expectativas de los graduados con sus trabajos y de qué forma pueden resolverse los desajustes entre sus expectativas y las características de su trabajo?

El informe daba cuenta de los resultados de la encuesta realizada y se esperaba que fuera útil para quienes debían tomar decisiones académicas. Los usuarios naturales del mismo serían entonces los gestores educativos de las universidades, incluyendo entre los mismos a responsables de gestión y organización de estudios y los profesores universitarios. Suponía, por tanto que al momento de trabajar en el diseño de nuevos planes de estudio, la información que proporcionaba el relevamiento sobre la formación recibida por los graduados y la requerida por el mercado laboral, podría ser un valioso elemento de ayuda para dicha tarea.

Los diferentes apartados del informe daban respuesta sobre cuestiones que normalmente preocupan a los gestores educativos de las universidades:

- a) ¿Qué tipo de graduados han estudiado las diferentes carreras?
- b) ¿Qué opinan esos graduados de los estudios que han recibido?
- c) ¿Qué han hecho realmente durante los estudios?
- d) ¿Cómo les va en el empleo actual?
- e) ¿Qué competencias les exige el puesto de trabajo y cuáles recibieron en la universidad?

### **Red Gradua2 / Asociación Columbus**

El proyecto Red Gradua2 se inició en el año 2004 y se conformó con universidades e instituciones de América Latina y Europa representando en conjunto a 12 países. Fue coordinado por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), México y contó con la colaboración de la Asociación Columbus. Las instituciones argentinas que participaron del mismo fueron la Universidad de Belgrano y la Universidad Nacional de Mar del Plata. El propósito principal de este proyecto fue apoyar a las instituciones de educación superior en la elaboración de estudios de seguimiento de egresados y en la aplicación de sus resultados en los procesos de mejora continua.

En el año 2006, la Red Gradua2 presentó como fruto de su intensa actividad el Manual de Instrumentos y Recomendaciones sobre el Seguimiento de Egresados, cuyo prólogo expresaba:

Desde hace varios años se ha venido fortaleciendo a nivel internacional la tendencia de evaluación de la actividad universitaria, como una forma de rendición de cuentas a la sociedad y a los gobiernos. En ese contexto de evaluación, el seguimiento de egresados es un asunto de vital importancia para las universidades, ya que el desempeño profesional y personal de los egresados permite establecer indicadores con respecto a la calidad y eficiencia de las instituciones de educación superior. [...] El propósito fundamental de este manual de instrumentos y recomendaciones sobre el seguimiento de egresados es proporcionar un contexto general sobre la utilidad de este tipo de proyectos; cuáles son los temas principales que abordan, cómo se planean y

se llevan a cabo, por qué es importante recabar la opinión de los empleadores de los egresados, aspectos clave para implementar estudios de seguimiento de egresados, y la detección de áreas de oportunidad para la mejora de este tipo de actividades. (Red Gradua2 / Asociación Columbus, 2006)

En tal planteamiento, este manual constituye una valiosa ayuda para quienes deseen implementar programas de seguimiento de egresados, ya que desarrolla los siguientes temas:

- a) Estudios de seguimiento de egresados: propósito, objetivos y efectividad
- b) Identificación de temas importantes para el seguimiento: perfil del egresado, su situación en el mercado de trabajo, su relación con la institución de egreso
- c) Planeación, diseño y realización de la encuesta a egresados
- d) Consideraciones sobre los estudios a empleadores
- e) Aspectos clave de la implementación del seguimiento de egresados
- f) Guía de autodiagnóstico institucional sobre el seguimiento de egresados

### **Experiencias en Argentina**

Damos a conocer a continuación algunas publicaciones que muestran el trabajo realizado en universidades argentinas. Esta enunciación no pretende ser exhaustiva sino más bien ejemplificativa de las actividades que en torno a esta temática se están desarrollando en nuestro país.

#### **Universidad Nacional de Lanús**

Esta Universidad cuenta desde el año 2004 con un Observatorio de Seguimiento de Graduados. El Observatorio desarrolla acciones para obtener información sobre la trayectoria formativa y laboral de los egresados. Dicha información es sistematizada y analizada para la toma de decisiones académicas. Resulta relevante observar la estructura del Observatorio que se conforma por un equipo de profesionales de la Secretaría Académica y de Cooperación y Servicio Público y prevé también la participación de graduados, directores de carreras, autoridades de la UNLa, personal del observatorio de graduados y Dirección de Sistemas.

En octubre de 2014 el Observatorio dio a conocer el Informe del Quinto Monitoreo de Inserción Profesional de Graduados. En el mismo se enumeran los logros alcanzados a dicha fecha, a saber:

- a) "Construcción de 7 (siete) estudios sobre graduados con enfoque cuantitativo. Se obtuvieron datos generales sobre el Perfil del Graduado de la UNLa, así como también aspectos de la trayectoria formativa y laboral.
- b) Elaboración del primer estudio por carrera con enfoque cualitativo. Se obtuvo información sobre las prácticas laborales más frecuentes de los graduados; la evaluación del trayecto formativo en la UNLa; los principales factores que inciden en ese tránsito; trayectoria laboral, el sentido que le otorgan los graduados, entre otros aspectos.
- c) Se instaló progresivamente una nueva modalidad de seguimiento de graduados culminando en la definición de una metodología de corte cuantitativo a partir de tres encues-

tas implementadas en tres momentos (al egreso, a los dos y a los cinco años de egreso) que dan cuenta de la trayectoria laboral del graduado.

d) A partir de los Estudios por Carrera se desarrolla un diseño basado en una perspectiva cualitativa que genera datos a partir de la interpretación que hacen de su experiencia los graduados.

e) Mayor conocimiento del observatorio como área que produce información de graduados.

### **Universidad Nacional de La Plata**

La Universidad Nacional de La Plata cuenta en su estructura organizativa con la Dirección de Vinculación con el Graduado Universitario dependiente de la Secretaría Académica. La tarea de esta Dirección es parte de un programa para vincular a los profesionales con la institución y con el mundo del trabajo. Asimismo, se ocupa de la inserción laboral de sus egresados. Presupone, por lo tanto, la utilización de la información obtenida en los relevamientos, para guiar, vincular y capacitar a los jóvenes graduados en sus primeros pasos como egresados.

Este enfoque orienta el seguimiento de graduados hacia el acompañamiento en sus primeros años de vida profesional. La vinculación, desde la perspectiva de esta Dirección, se construye a partir de dos líneas de acción, a saber: a) un relevamiento de información y diagnóstico a partir del seguimiento de sus graduados, b) elaboración de políticas institucionales específicas y materializables.

Desde esta dependencia se llevó a cabo un extenso relevamiento sobre el seguimiento y la trayectoria profesional de los egresados de la Universidad Nacional de La Plata. El mismo abarcó el periodo que transcurre entre la graduación y el año 2012, fecha del informe. Además, tomando como referencia los graduados en los años 2004, 2005 y 2006, se buscó: a) detectar cuál fue la evolución en este aspecto, b) distinguir las relaciones entre las competencias adquiridas y el trabajo; y c) determinar la influencia que tuvo su carrera universitaria con la inserción laboral.

### **Universidad Nacional de Cuyo**

En esta Universidad se llevó a cabo una investigación dirigida por Estela M. Zalba, referida al Seguimiento de la inserción laboral y el desempeño profesional de los graduados de la Universidad Nacional de Cuyo (UNCuyo) durante los años 2003 y 2004.

Su objetivo fue identificar aspectos relevantes de la articulación de los egresados de la UNCuyo con el mundo del trabajo, en especial las estrategias de inserción y los índices de desempeño. El estudio abarcó 24 carreras de las 11 facultades; y los resultados obtenidos mostraron evidencias sobre algunas de las causas que podrían afectar positiva o negativamente la relación entre formación académica e inserción laboral.

Para la directora del proyecto, estos resultados pueden considerarse como elementos sustantivos para la construcción de modelos de seguimiento de egresados de distintas carreras de la UNCuyo y de otras instituciones, tal como efectivamente sucedió al integrarse miembros del equipo en el Comité, conformado en el SIU (Sistema de Información Universitaria, dependiente de la Secretaría de Políticas Universitarias), que elaboró el proyecto y que dio como resultado el SIU-KOLLA (Zalba, 2004)

### **Universidad Nacional de Río Negro**

La Universidad Nacional de Río Negro (UNRN) es una institución de educación superior creada en diciembre de 2007. En su estructura organizativa cuenta con la Oficina de Aseguramiento de la Calidad (OAC). A partir de la creación de esta dependencia, se comenzó a pensar en estándares de calidad adicionales a los usuales (desempeño de alumnos, calidad docente, etc.). En tal sentido se introdujo el análisis de la inserción laboral de los egresados. Tal perspectiva se encuentra presente en los estándares de calidad a cumplir ante la CONEAU para la acreditación de carreras y para los procesos de evaluación y autoevaluación.

En este sentido, la Oficina de Aseguramiento de la Calidad de la Universidad Nacional de Río Negro diseñó e implementó un relevamiento con el objetivo de "realizar un estudio de seguimiento de egresados de la UNRN en su inserción laboral, considerando que con la información obtenida de la aplicación de éste se contribuya a mantener la pertinencia de los planes y programas de estudio" (Oficina de Aseguramiento de la Calidad, 2014).

### **Consideraciones Finales**

Como expresáramos al inicio de este trabajo, las universidades deben enfrentarse en la actualidad a instancias de evaluación de la calidad de su accionar. Motivados a veces en imperativos legales - acreditación de carreras por ejemplo- o en el cumplimiento de su responsabilidad ante la sociedad y los gobiernos - rendición de cuentas-, deben gestionar y planificar revisando permanentemente sus prácticas en pos de una mejora continua.

La evaluación de la calidad ha dejado de basarse, como antaño, casi exclusivamente en la calidad de la enseñanza o en la calidad formativa de sus docentes y ha ido incorporando, cada vez con mayor fuerza, el análisis de la inserción laboral y desempeño de sus graduados. El seguimiento de los egresados pasa entonces a ser un asunto de vital importancia para las universidades, ya que les permite establecer indicadores con respecto a su calidad y eficiencia.

Las universidades pueden también, a través del análisis de la inserción de sus graduados mejorar su oferta de enseñanza y formación. Para ponderar este factor, téngase en cuenta que las condiciones económicas fundamentales han cambiado radicalmente, y los esquemas de organización laboral exigen un enlace más sólido entre las habilidades formativas y profesionales y un perfil de graduado flexible para adaptarse e innovar ante dichos escenarios cambiantes. (Red Gradua2 / Asociación Columbus, 2006).

Asimismo y resumiendo los aspectos involucrados en las experiencias de seguimiento observadas, pueden mencionarse entre sus principales objetivos y potenciales efectos los siguientes:

- a) Establecer canales de comunicación con egresados
- b) Conocer el nivel de inserción de los egresados en el mercado laboral y en sus carreras profesionales.
- c) Contribuir a la evaluación y mejora de la pertinencia y calidad de los planes de estudios.
- d) Obtener indicadores de la calidad de la educación.



- e) Conocer el grado de satisfacción de los egresados con su formación
- f) Conocer mejor las demandas respecto de las carreras dictadas
- g) Diseñar programas de formación para graduados (capacitación, postgrado educación continua).

En síntesis, el seguimiento de graduados, debería ser considerado un aspecto estratégico en la definición de las políticas educativas de una universidad y no debiera quedar librado a la voluntad o diligencia de equipos de investigadores o programas de actividades circunstanciales. Más bien, debería estar previsto institucionalmente en su estructura funcional de manera que se realice sistemáticamente y en forma continua. Como ya se expresara, no todas las universidades cuentan con la definición del marco institucional responsable de esta tarea, aunque a nuestro juicio es imperativo que lo tengan.

### Referencias bibliográficas

- Aronson, P. (2001). El "saber" y las "destrezas". Perfil de los Graduados Universitarios. En F. (Comp) Naishtat, A. M. (Comp) Garcia Raggio, & S. (Comp) Villavicencio, Filosofías de la Universidad y conflictos de racionalidades. Buenos Aires: Colihue.
- Clemente, M., Giordano, N., & Saavedra, L. (2004). Facultad de Ingeniería - Universidad Nacional de Cuyo. Obtenido de <http://fing.uncu.edu.ar/academico/grado/basicas/archivos/cgcb/archivos/articulo.pdf>
- Coraggio, J. y Torres, R. (1997). Las propuestas del Banco Mundial para la Educación. En La Educación según el Banco Mundial. Un análisis de sus propuestas y métodos. Buenos Aires: Miño y Davila.
- Filmus, D. (1998). Hacia una nueva articulacion en la relacion educacion-trabajo. Las transformaciones educativas en Iberoamérica. Tres desafíos: Democracia, desarrollo e Integración.
- Follari, R. (1995). Lo Curricular. Mendoza.
- García-Montalvo, J. (s.f.). La inserción laboral de los universitarios: sobrecualificación y desajuste informativo. Obtenido de 84.89.132.1/~montalvo/wp/texto\_notaec.doc
- Ger Ramaekers, J. A., & van del Velden, R. (2003). La medición de las competencias de los titulados superiores. En J. (Coordinador) Vidal Garcia, Métodos de análisis de la inserción laboral de los universitarios (pág. 170). Salamanca: KADMOS.
- Gines Mora, J. (2004). La necesidad del cambio educativo para la sociedad del conocimiento. Revista Iberoamericana de Educacion. Obtenido de Revista Iberoamericana de Educacion Nro 35: <http://rieoei.org/rie35a01.htm>
- Herbel, D. E., & Nass, N. L. (s.f.). Inserción laboral y perfil del egresado 2007-2012 de contador público de la facultad de ciencias económicas de la universidad nacional de Entre Ríos . Obtenido de [ux000422.ferozo.com/.../Insercin\\_laboral\\_y\\_perfil\\_graduados-herbel-nass.pdf](http://ux000422.ferozo.com/.../Insercin_laboral_y_perfil_graduados-herbel-nass.pdf)
- Pino Mejías, J. (2003). Estudio de la inserción laboral de los titulados en las universidades de Andalucía. En J. (Coordinador) Vidal García, Métodos de análisis de la inserción laboral de los universitarios (pág. 170). Salamanca: KADMOS.
- Romero Fernandez, A., Alvarez Gavilanes, J. (2015). Diagnóstico de la inserción laboral de graduados de administración de empresas de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes. Pedagogía Universitaria.

- Schomburg, H. (2004). Manual para estudio de seguimiento de graduados universitarios. Kassel, Alemania: Centro para la Investigación sobre la Educación Superior y el Trabajo. Universidad de Kassel.
- Teichler, U., Riquelme, G., Panaia, M., Errandonea, G. (2005). Graduados y Empleo: Investigación, metodología y resultados. Los casos de Europa, Japón, Argentina y Uruguay. Miño y Davila.
- Zalba, E. (2004). Seguimiento de la inserción laboral y el desempeño profesional de los graduados de la UNCuyo. Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo. Disponible en <http://bdigital.uncu.edu.ar/798>
- Zalba, E. (2005). Seguimiento de la inserción laboral y el desempeño profesional de los graduados de la UNCuyo. Disponible en [bdigital.uncu.edu.ar/798](http://bdigital.uncu.edu.ar/798)
- Zandomeni de Juárez, N., Chignoli, S. (2007). Los estudios de seguimiento de egresados en la agenda de la IES - El caso de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral. Disponible en [inter27.unsl.edu.ar/rapes/download.php?id=824](http://inter27.unsl.edu.ar/rapes/download.php?id=824)

### Fuentes documentales

- Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación. (2007). El profesional flexible en la sociedad del conocimiento. Madrid: ANECA - CEGES.
- Banco Mundial. (1996). Prioridades y estrategias para la educación. Obtenido de Examen del Banco Mundial: <http://documentos.bancomundial.org/curated/es/715681468329483128/pdf/14948010spanish.pdf>
- Ministerio de Educación Resolución 3400/2017. (8 de Septiembre de 2017). Estándares para acreditación de carrera contador público. Buenos Aires, Argentina.
- Oficina de Aseguramiento de la Calidad. (2014). Informe sobre la situación laboral de los primeros graduados de la UNRN. Universidad Nacional de Río Negro. Universidad Nacional de Río Negro. Obtenido de <https://slidedoc.es/informe-sobre-la-situacion-laboral-de-los-primeros-graduados-de-la-unrn-pdf>
- Red Gradua2 / Asociación Columbus. (2006). Manual de instrumentos y recomendaciones sobre el seguimiento de egresados. Monterrey, Nuevo León, México: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.
- Universidad Nacional de La Plata - Sec. Acad - Dir Vinc Graduado. (2012). Trayectoria laboral y competencias profesionales de los jóvenes egresados de la UNLP. La Plata: Universidad Nacional de La Plata. Recuperado el 2017, de [www.unlp.edu.ar/uploads/docs/informe\\_graduados\\_2012.N.L.P.pdf](http://www.unlp.edu.ar/uploads/docs/informe_graduados_2012.N.L.P.pdf)
- Universidad Nacional de Lanús - Observatorio de Graduados. (2014). Informe del Quinto Monitoreo de la Inserción laboral de Graduados. Lanús: .
- Universidad Nacional de La Pampa. (2011). Resolución 243/2011 - Guía para la presentación de diseños curriculares de nuevas carreras o la reformulación de los ya existentes. Santa Rosa: UNLPam.
- Universidad Politécnica de Valencia. (s.f.). Obtenido de Introducción. El proyecto Reflex: [www.udl.cat/export/sites/universitat-ileida/ca/serveis/.../reflex/introduccion.pdf](http://www.udl.cat/export/sites/universitat-ileida/ca/serveis/.../reflex/introduccion.pdf)