

**Consejo de Educación de Puerto Rico**

**Estudio de percepción sobre el desarrollo de las  
competencias genéricas de los estudiantes de  
administración de empresas y su inserción en el  
sector productivo**



**Silvia López Paláu, PhD  
Beatriz Rivera Cruz, PhD  
Mayo 2016**

Publicado en 2016 por el Consejo de Educación de Puerto Rico (CEPR)

Lcdo. Ricardo Aponte Parsi  
Presidente

Prof. David Báez Dávila  
Director Ejecutivo Interino

Jaime Calderón Soto, Ph.D.  
Director Área de Evaluación, Planificación, Estadísticas e Investigación

El Consejo de Educación de Puerto Rico, tiene la responsabilidad de fomentar la investigación, conducir estudios para monitorear los procesos de la educación y acopiar información estadística confiable que permita la formulación de política pública sobre la educación en Puerto Rico.



Este informe se publica bajo licencia Creative Commons de tipo “Reconocimiento – No Comercial – Sin Obra Derivada”; se permite su copia y distribución por cualquier medio siempre que se mantenga el reconocimiento de sus autores, no se haga uso comercial de la obra y no se realice ninguna modificación de ella. La licencia completa puede consultarse en <http://creativecommons.org/>

Nos gustaría recibir sus comentarios o sugerencias sobre este u otros productos o informes. Puede enviar sus comentarios a [jcalderon@ce.pr.gov](mailto:jcalderon@ce.pr.gov) o a:

Consejo de Educación de Puerto Rico  
P.O. Box 19900  
San Juan PR 00910-1900

La página electrónica del Consejo es <http://www.ce.pr.gov>

Este informe fue preparado para el Consejo de Educación de Puerto Rico bajo el Contrato Núm. 2013-000034. Las ideas y opiniones expresadas en esta obra pertenecen a los/as autores y no reflejan necesariamente el punto de vista del Consejo de Educación de Puerto Rico ni lo comprometen. La mención de productos, nombres comerciales u organizaciones no implica su endoso por el Estado Libre Asociado de Puerto Rico.

**Cita sugerida:** López Paláu, S. & Rivera Cruz, B. (2016). *Estudio de percepción sobre el desarrollo de las competencias genéricas de los estudiantes de administración de empresas y su inserción en el sector productivo*. San Juan, Puerto Rico: Consejo de Educación de Puerto Rico.

## **SOBRE LAS AUTORAS**

**Dra. Silvia López Paláu** - Es Catedrática Auxiliar en la Universidad de Puerto Rico. Tiene un PhD en negocios internacionales y contabilidad. Ha participado activamente en la directiva de la Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Negocios y Administración. Sus temas de interés en la investigación son el comportamiento ético/no ético de los individuos desde una perspectiva cuantitativa, el emprendedurismo tradicional y social, educación superior, bioética y responsabilidad social empresarial. Tiene a su haber diversas publicaciones en diversas revistas académicas y profesionales y ha presentado sus trabajos en diversas conferencias internacionales. Correo electrónico: [slopez@coqui.net](mailto:slopez@coqui.net)

**Dra. Beatriz Rivera Cruz** - Catedrática adscrita a la Facultad de Administración de Empresas de la UPRRP. Posee un doctorado en conducta organizacional de la Case Western Reserve University, y maestrías en finanzas y economía. Se ha desempeñado como Decana de Asuntos Académicos del Recinto de Rio Piedras de la UPR y directora de la Oficina de Acreditación de la Facultad de Administración de Empresas ante la AACSB, además de diversas iniciativas de internacionalización. Sus trabajos de investigación han sido presentados y publicados en diversas revistas académicas y profesionales, así como en conferencias internacionales, abordando temas tales como comportamiento ético, emprendedurismo, modelos curriculares a base de competencias, avalúo, responsabilidad social empresarial y bioética, tanto en el contexto puertorriqueño como latinoamericano. Correo electrónico: [beatriz.rivera6@upr.edu](mailto:beatriz.rivera6@upr.edu), [acreditacionfae@yahoo.com](mailto:acreditacionfae@yahoo.com)

## **RELEVO DE RESPONSABILIDAD**

Esta investigación fue financiada con fondos del Consejo de Educación de Puerto Rico. El contenido y la calidad de la investigación, los datos y el análisis de éstos son completa responsabilidad de las autoras. Este estudio contó con la aprobación de las Juntas Institucionales para la Investigación con sujetos humanos de las cinco instituciones académicas incluidas en el mismo.

# Resumen Ejecutivo

---

## INTRODUCCIÓN

Queda mucho camino por recorrer para determinar la efectividad y pertinencia de las instituciones de educación superior en el desarrollo de las competencias generales idóneas en los estudiantes universitarios que les permita una formación integral y su inserción al sector productivo del país. Este estudio de percepción pretende contribuir a ello examinando la relación entre las destrezas generales desarrolladas durante sus años de estudios por los estudiantes de los programas de administración de empresas y las necesarias para incorporarse al mundo laboral como empleado o como empresario. Se utiliza el Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre Educación para el Siglo XXI por Jack Delors y otros (2004) como marco conceptual brindando una perspectiva humanista e integral desde la cual evaluar y clasificar las competencias generales. Este estudio se enfoca en identificar las competencias generales claves en la empleabilidad, y a diferencia de estudios previos, en la auto-empleabilidad de los estudiantes de administración de empresas desde una perspectiva humanista integral.

## *OBJETIVOS*

En esa dirección, este estudio pretende abonar a la determinación de la pertinencia de los programas de administración de empresas de instituciones de educación superior, públicas y privadas, para atender las necesidades del mercado laboral y la creación de empresas en Puerto Rico. Los objetivos específicos son:

1. Elaborar y describir el perfil de competencias generales de los estudiantes de administración de empresas a su ingreso y a su salida de las universidades públicas y privadas.

2. Elaborar y describir el perfil de competencias generales de los empleados en puestos relacionados a los estudios en administración de empresas
3. Elaborar y describir el perfil de competencias generales de los dueños de pequeñas y medianas empresas en funcionamiento en Puerto Rico.
4. Comparar los perfiles antes mencionados para identificar posibles brechas entre las competencias generales desarrolladas en las instituciones de educación superior y las necesarias para insertarse en el sector productivo.
5. Identificar posibles áreas de mejoramiento en los programas académicos de administración de empresas y ofrecer algunas recomendaciones con miras a adecuarlos a las necesidades de desarrollo económico del país.

## **METODOLOGÍA**

El diseño de investigación descansó en la medición cuantitativa de las variables bajo estudio mediante la administración de un cuestionario a estudiantes universitarios de administración de empresas, empleados en ocupaciones relacionadas y dueños de negocios. La muestra incluyó 1,041 estudiantes, 830 empleados y 621 dueños. Se realizaron diversas pruebas estadísticas tales como: análisis descriptivo de todos los datos de todas las muestras y las submuestras; pruebas *Whitney U* para identificar diferencias significativas entre los grupos, índices del nivel de desarrollo y necesidad de las dimensiones obtenidas en los análisis factoriales y coeficientes *Cronbach Alpha* para determinar la confiabilidad de las escalas, los factores y los índices. Se realizaron un total de diez análisis factoriales.

## **HALLAZGOS Y CONCLUSIONES**

Los resultados de este estudio son tan reveladores como provocadores. A continuación se presenta un breve resumen de los hallazgos más significativos.

- 1. Perfiles Diferentes** - Se identificaron perfiles diferenciados en las muestras, con muy poca convergencia entre estos. Esto supone un reto para las escuelas de negocios pues el desarrollo de competencias no se limita al desarrollo de unas destrezas particulares, sino que requiere que el estudiante sea capaz de reconocer los elementos que la constituyen y definen como una dimensión diferenciada.
- 2. Calidad Moderada del Capital Humano** - Los resultados revelan un capital humano de moderada calidad, lo que repercute en las posibilidades de desarrollo económico y social del país. A pesar de lo significativo de este hallazgo, el mismo no resulta sorprendente si se toma en consideración los datos disponibles sobre el Índice de Desarrollo Humano (IDH) de Puerto Rico. Las estimaciones de este índice para Puerto Rico muestran una reducción en la puntuación a partir del 1993. Se ha concluido que la educación representa el factor de mayor debilidad en el desarrollo humano del país. Es imperativo, entonces que el sistema de educación, en todos sus niveles, atempere sus ofertas para desarrollar las capacidades de los estudiantes a la altura que requiere la actualidad difícil y compleja que vive el país.
- 3. Déficit de Capital Social** - Uno de los hallazgos más importantes de este estudio es la debilidad que comparten los tres grupos en cuanto a la ciudadanía y la cultura. Ello implica un déficit de capital social y, por ende, un obstáculo para el desarrollo económico. Para tener razón de ser y posibilidades de éxito, los países necesitan ciudadanos comprometidos con el desarrollo político, económico, social y cultural del colectivo que garantice no solo su subsistencia y continuidad, sino también su plena prosperidad. El capital social consiste de la confianza general, la capacidad de asociatividad, el civismo y los valores éticos predominantes. En este caso, los componentes más débiles son la conciencia cívica y la asociatividad, reflejando una baja conexión con el colectivo, poca orientación al bien común

y poca capacidad de producir sinergias permanentemente. Le siguen los valores éticos. La confianza aunque con niveles de desarrollo buenos, podría no ser suficiente. La universidad debe servir a la sociedad y a la creación de nación, sobre todo las universidades del Estado. Sin embargo, los resultados apuntan a que la universidad pública trastoca los modestos avances logrados por el sistema de educación estatal, respecto a la formación de ciudadanos. El sistema privado de enseñanza se mantiene simplemente ajeno. Por ello, es importante que se logre una integración del sistema desde los grados elementales hasta la educación superior, pública y privada.

4. **Déficit de Destrezas Culturales** - El cuadro que presentan los resultados es preocupante. Presenta un conglomerado de personas, desapegadas que comparten un tiempo y espacio, pero no un sueño común. Parecería que la vida de los participantes es una orquesta sinfónica en la que cada cual toca su instrumento sin pasión y a su ritmo. Los participantes tienen un desarrollo cultural simplemente aceptable, que representa apenas dos por ciento o menos de las destrezas desarrolladas. El desarrollo cultural de las sociedades es un fin en sí mismo y no un mero instrumento. Adelantar en este campo significa enriquecer espiritual e históricamente a la sociedad y a sus individuos. La cultura puede, asimismo, reforzar significativamente el capital educativo porque las actividades culturales pueden funcionar como un parasistema educativo, ofreciendo posibilidades de formación informal que complementen y refuercen la experiencia escolar. Puede ser, además, un marco de integración atractivo y concreto que provee alternativas de pertenencia social y crecimiento personal a diversos sectores de la población, sobre todo aquellos marginados.
5. **Utilidad Laboral Deshumanizante** - Tanto los empleados como los estudiantes le otorgan la mayor necesidad a dos variantes del perfeccionamiento. Ambas dimensiones incluyen la

destreza de aprender a aprender, el que responde al nuevo paradigma de aprendizaje continuo o formación a lo largo de la vida requerido por el mercado laboral actual. Si bien es cierto que hay un consenso sobre la deseabilidad de que las personas se mantengan actualizadas en conocimientos y destrezas, García y Sánchez (2008) alerta sobre el peligro que esto entraña, al expresarse sobre el neoliberalismo:

“Lo que desea, y de una manera descarada, es tener un “*homo faber*” que sistematice el conocimiento y que, en función de él, dé resultados rápidos en forma de mercancías susceptibles de venta. Le interesa un “*homo faber*” que, como en línea de producción y utilizando lo mejor del “*homo sapiens*”, aplique su conocimiento. Que no piense, que no sea crítico, que aprenda rápidamente y, de igual manera, desaprenda para volver a aprender; es decir, que aprenda a aprender y durante toda la vida aunque desgraciadamente, en tanto que en todo ese proceso, se le vaya la vida sin lograr entender lo que la vida misma significa”.

Los resultados revelan entonces que el esfuerzo de las universidades por brindar una formación integral y humanista a sus estudiantes choca con un ambiente laboral deshumanizante y un sector empresarial que se auto deshumaniza. Mucho se ha repetido que la academia no está en sintonía con las necesidades de los patronos. Tal vez ya es hora de cambiar el discurso y comenzar a invitar a los patronos a escuchar a la academia para que contribuyan a la formación y desarrollo de ciudadanos responsables, cultos y comprometidos capaces de forjar un mejor futuro colectivo.

**6. Déficit de Capacidad Emprendedora-** En términos generales, el desarrollo de destrezas emprendedoras, y relacionadas, de los tres grupos puede ser calificado de satisfactorio a deficiente. El hecho de que los dueños tengan las puntuaciones más altas en todos los indicadores provee evidencia indirecta de que los emprendedores tienen un conjunto de destrezas y cualidades que los distinguen. No obstante, su nivel modesto de desarrollo no



aporta significativamente al capital humano, ni aporta a aumentar la percepción de la deseabilidad de emprender en los no empresarios.

**7. Déficit de Mujeres Empresarias** - Parece ser que en Puerto Rico hay más mujeres empleadas y más hombres empresarios. Los resultados apuntan a que la proporción es de dos hombres empresarios por cada mujer empresaria, proveyendo evidencia adicional a los hallazgos acumulados en la literatura al respecto. La alta proporción de mujeres empleadas en conjunto con el resultado anterior puede reflejar que las mujeres en Puerto Rico siguen siendo las responsables principales de las obligaciones familiares. Buscando el balance entre la vida personal y profesional parecen optar por emplearse en vez de ser empresarias porque posiblemente les es más conveniente para armonizar los horarios que la doble jornada de trabajo les impone. Esto presenta un reto para las escuelas de negocios y diversas agencias gubernamentales que están llamadas a facilitar la incorporación de la mujer a la arena empresarial y para la sociedad en general en su aspiración de lograr una convivencia más justa y equitativa.

**8. Tecnología, Idiomas e Investigación-** En general, los resultados muestran una mejor calidad en el capital humano en términos de su competencia tecnológica. El hecho de que los empleados y empresarios muestren un nivel más bajo que los estudiantes parece apuntar a que los empleos y negocios actuales sub utilizan herramientas tecnológicas que podrían mejorar su eficiencia. El índice del segundo idioma se comporta en forma similar, aunque los niveles de desarrollo son más modestos. Los estudiantes, realmente tienen más desarrollada la destreza de comunicarse que la lectura. Este patrón se repite con el idioma materno. Esto apunta a que los participantes son bilingües funcionales capaces de comunicarse en dos idiomas, aunque no necesariamente tienen pleno dominio de ninguno de los dos. El nivel de

desarrollo de destrezas de investigación es el más bajo de los cuatro en todos los grupos. Esto podría ser un indicador de bajos niveles de innovación lo que repercute a su vez en estancar el crecimiento económico nacional. Plantea además, un vivir menos eficiente puesto que la investigación es un vehículo no solo para la creación de conocimiento nuevo, sino que también permite mejorar procesos, identificar y solucionar problemas prácticos, y un largo etcétera. Por lo tanto, le corresponde a las universidades formar a sus alumnos con destrezas de investigación que permitan los mismos avances disciplinarios, como la identificación de soluciones a los problemas nacionales. Más importante aún, el conocimiento generado tiene que enriquecer los salones de clases de forma tal que se cree un círculo virtuoso entre el conocimiento generado y el desarrollo de nuevos investigadores.

- 9. Pertinencia de los Programas de Administración de Empresas** - Tomados en conjunto, los resultados revelan que ninguno de los dos tipos de universidad es efectivo en formar empleados, aunque en ambos sistemas hay aciertos puntuales. Es claro que ni las universidades privadas, ni la pública parecen ser pertinentes para impulsar el empresarismo. La percepción con la que entran los estudiantes de las universidades privadas permanece igual en términos de su actitud emprendedora y en la pública disminuye ligeramente. Ambos sistemas son efectivos en la creación de capital humano, pero de calidad moderada. Ambos sistemas contribuyen poco a la creación de capital social, mediante el desarrollo de destrezas ciudadanas, éticas, culturales, etc. Por lo tanto, las facultades de administración de empresas de ninguno de los dos sistemas de educación superior están contribuyendo, al desarrollo económico y social del país a la altura que los tiempos actuales impone y la sociedad exige.
- 10. Conclusiones** - Los cinco objetivos específicos planteados en este estudio se cumplieron a cabalidad.

- a. Se encontraron diferencias significativas entre los perfiles de los estudiantes por años de estudio y por tipo de universidad.
- b. Los empleados parecen ser más diestros en las tareas laborales del día a día, pero deficientes en destrezas de convivencia, tecnología, investigación y segundo idioma y no sobresalen en ninguna cualidad. Además, tienen todas las destrezas desarrolladas a un nivel inferior del que consideran óptimo.
- c. Los empresarios de la muestra pueden ser descritos como individuos funcionales enfocados en su desempeño productivo con suficientes conocimientos, un nivel razonable de realización personal y deficiencias importantes en las habilidades de convivencia. Al igual que los empleados tienen todas las destrezas desarrolladas a un nivel inferior del que consideran óptimo y no sobresalen en ninguna en particular.
- d. Se logró no sólo identificar las brechas entre las competencias generales desarrolladas en las instituciones de educación superior y las necesarias para ocupar puestos laborales relacionados o para aventurarse en el mundo empresarial, sino que incluso se cuantificaron las mismas. A nivel de los elementos individuales no se detectaron diferencias entre los dueños y los empleados, pero a nivel de las estructuras factoriales son bastantes y evidentes. Los puntos de convergencia de los tres perfiles fueron el pobre desarrollo como la poca importancia que le otorgaron a las dimensiones de ciudadanía y cultura, con las implicaciones previamente discutidas.
- e. Los resultados de todas las pruebas se analizaron tomando en consideración su impacto en el desarrollo del capital humano, del capital social y del índice del

desarrollo humano y, por ende, en el desarrollo económico del país. Con ello se identificaron áreas que necesitan ser atendidas para lo cual se presentan varias recomendaciones más adelante.

## **RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO**

Como responsable de la política pública de la educación en Puerto Rico, el CEPR es el organismo idóneo para promover y facilitar las siguientes recomendaciones mediante actividades que convoquen a los actores implicados para encontrar puntos de convergencia que resulten en planes de acción concretos.

**1. Revisión de la Misión de las Universidades** - Urge que los constituyentes de las diversas universidades revisen la misión de sus instituciones de forma tal que reafirmen su responsabilidad con el desarrollo económico del país mediante la creación del capital humano y social de excelencia. Ello implica llegar a acuerdos consensuados y puntuales sobre acciones específicas y alcanzables para ejecutar la misión en y fuera del salón de clases y rendir cuentas sobre la misma. El profesorado y la administración de todos los programas tienen que entender cada aspecto de la experiencia universitaria que promueve el logro de las metas establecidas para la inserción del estudiante en el sector productivo del país, ya sea como empleados o como emprendedores. Además es imperativo crear sistemas pertinentes y efectivos para la rendición de cuentas sobre lo que los estudiantes aprenden en los programas universitarios, independientemente de la disciplina.

**2. Sinergia Multisectorial** - Urge un diálogo franco entre todos los sectores y actores claves del país: la academia, el gobierno, la empresa, los estudiantes, los patronos y la comunidad en general, para crear un impacto sinérgico por el bienestar del país. Conlleva generar interacciones en las que se vea la necesidad y surjan ideas innovadoras para juntos,

por ejemplo, desarrollar y mejorar el ambiente laboral, reenfocar los currículos universitarios y propiciar el emprendimiento en hombres y mujeres. El objetivo final debe ser viabilizar la realización y potenciación de los individuos dentro de las organizaciones y en todas las facetas de su vida que conduzcan al desarrollo económico del país. Resulta imperativo un cambio en el discurso sobre el desarrollo de la sociedad y de las estructuras económicas que necesitamos para construir el país. En la misma dirección, es imperativo un cambio de actitud colectiva en la que el trabajo permita a los individuos no solo ser productivos y autosuficientes, sino personas integrales y ciudadanos plenos. Lo que los estudiantes adquieren debe ser transferible a su contexto laboral y el empleo debe contribuir a desarrollarlo aún más. De tal manera que las destrezas que los estudiantes adquieren en sus programas académicos no se pierdan, que a la larga es otra forma de fuga de talento.

- 3. Agenda de Investigación con Enfoque Nacional** - Aunque la muestra no es necesariamente representativa de la población, el hecho de que en las tres muestras el 90 % de los participantes son puertorriqueños apunta a que no vivimos en un contexto multicultural, enfoque principal de la literatura que se usa en las escuelas de negocio. Por ello, es importante la promoción de un enfoque pertinente al contexto que focalice sobre las estructuras empresariales y los tipos y calidad de empleos que tiene el país. Esto puede ayudar a que los empleos sean de más satisfacción para los empleados y que se conviertan en caldo de cultivo para la innovación y el emprendimiento orientado al bien común. A su vez los resultados de dichas investigaciones deben ser incorporados a la experiencia de aprendizaje mediante la creación de materiales didácticos, conferencias y talleres o cursos innovadores. La producción de materiales didácticos del contexto local debe estar enfocada en educar al estudiante, al dueño de negocios y al empleado sobre la realidad puertorriqueña.

Es importante destacar, no obstante, que el currículo debe proveer espacio para desarrollar la apertura y la sensibilización a otros contextos y culturas. El proceso de inserción al mundo globalizado es más exitoso desde identidades nacionales bien definidas.

- 4. Política Pública Innovadora** - Se le debe requerir a toda institución de educación superior y secundaria que opere en Puerto Rico, como parte de su licencia, que establezca un requerimiento concreto (certificado oficialmente por la institución) para todo el estudiantado sobre ciudadanía y cultura puertorriqueña antes de graduarse. Deberá consistir de cursos, charlas, talleres, investigación, horas de voluntariado y otras actividades que acumulen no menos de 50 horas enfocadas al desarrollo de competencias de ciudadanía y cultura. El currículo debe incluir temas como desarrollo del capital humano y social, manifestaciones culturales, derechos humanos, cultura de la paz, equidad de género, costumbres y tradiciones, recursos naturales y turísticos, etc., y debería hacerse disponible para los egresados y la ciudadanía en general. Se podría tomar como ejemplo operativo las horas en ética exigidas a los empleados públicos por la Oficina de Ética Gubernamental.

## **PALABRAS FINALES**

La realización de este estudio ha requerido largas horas de esfuerzo y dedicación durante más de un año. Convertir la gran cantidad de datos recolectados en información valiosa y útil para otros usuarios fue una tarea tan ardua como gratificante. El estudio es enjundioso por demás por lo que la respuesta a cada pregunta de investigación, nos devolvía nuevas y diversas interrogantes. Por ello, enfocamos el análisis en cumplir con los objetivos del estudio, pero fue difícil no sucumbir a las provocaciones constantes lanzadas por los resultados. Invitamos a los lectores a escudriñar el escrito para identificar hallazgos dejados en el tintero.

Este escrito ha permitido echarle un vistazo objetivo a la educación en administración de empresas en las instituciones de educación superior del país. Ha revelado un escenario de modestos logros e importantes deficiencias. Es una invitación clara y urgente a reflexionar sobre el futuro colectivo a largo plazo, que resulte en la identificación de medidas correctivas inmediatas que fijen la ruta a seguir. Alguien dijo: “Cuando una persona planta arboles a cuya sombra nunca habrá de sentarse, habrá comenzado a entender el significado de la vida.” Esperamos que reciban los hallazgos de este estudio como un llamado a la siembra, pues al final del camino, de eso se trata la educación y de eso se trata hacer patria.

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS .....	viii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	xi
SOBRE LAS AUTORAS .....	xvi
Relevo de Responsabilidad .....	xvi
AGRADECIMIENTOS .....	xvii
PREFACIO .....	xviii
PARTE I: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
INTRODUCCIÓN .....	1
OBJETIVOS .....	2
REVISIÓN DE LITERATURA .....	3
Calidad y Acreditación de la Educación Superior .....	3
Educación a Base de Competencias.....	5
Estudios en Puerto Rico .....	8
MARCO CONCEPTUAL .....	11
METODOLOGÍA.....	13
Instrumentos de Medición.....	13
Recolección de Datos.....	14
Métodos Estadísticos .....	15
Composición de la Muestra .....	17
Muestra de Estudiantes .....	17
Muestra de Empleados.....	20
Muestra de Dueños .....	24
Resumen.....	29
PARTE 2: RESULTADOS DE MUESTRAS DE ESTUDIANTES.....	30
Nivel De Desarrollo De Las Destrezas .....	30
Muestra Total de Estudiantes.....	30
Análisis Descriptivo.....	30
Análisis Factorial .....	33
Factores Principales .....	36
Factores Secundarios.....	38
Perfil de las Destrezas Desarrolladas por los Estudiantes.....	38
Muestra de Estudiantes por Años de Estudios.....	40



Análisis Descriptivo.....	40
Análisis Factorial .....	42
Comparación de Estructuras Factoriales.....	47
Factores Comunes.....	49
Factor Exclusivo de Estudiantes de Primer Año.....	52
Factores Exclusivos de Estudiantes de Cuarto Año.....	53
Perfiles de los Estudiantes de Primero y Cuarto Año.....	54
Muestra de Estudiantes por Tipo de Universidad.....	54
Análisis Descriptivo.....	54
Análisis Factorial .....	56
Comparación de Estructuras Factoriales.....	61
Factores Comunes.....	64
Factores Exclusivos de Estudiantes de Universidades Privadas.....	65
Factores Exclusivos de Estudiantes de la Universidad Pública.....	67
Perfiles de los Estudiantes de Universidades Privadas y Pública.....	68
Muestra de Estudiantes por Años de Estudio y por Tipo de Universidad.....	69
Muestra de Estudiantes por Acreditación AACSB.....	73
Resumen.....	77
Destrezas Necesarias para Emplearse.....	78
Muestra Total de Estudiantes.....	78
Análisis Descriptivo.....	78
Análisis Factorial .....	80
Factores Principales.....	82
Factores Secundarios.....	84
Perfil de las Destrezas Necesarias para Emplearse.....	84
Muestra de Estudiantes por Años de Estudios.....	85
Muestra de Estudiantes por Tipo de Universidad.....	86
Muestra de Estudiantes por Años de Estudio y por Tipo de Universidad.....	88
Resumen.....	90
Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para Emplearse.....	91
Muestra Total de Estudiantes.....	91
Muestra de Estudiantes por Años de Estudios.....	94
Muestra de Estudiantes por Tipo de Universidad.....	97

Muestras de Estudiantes por Años de Estudio y por Tipo de Universidad.....	101
Resumen.....	109
Destrezas Necesarias para Ser Empresario .....	110
Muestra Total de Estudiantes.....	110
Análisis Descriptivo.....	110
Análisis Factorial .....	112
Factores Principales .....	114
Factores Secundarios.....	116
Perfil de las Destrezas Necesarias para ser Empresario.....	117
Muestra de Estudiantes por Años de Estudio .....	118
Diferencias en las Destrezas Necesarias para ser Empresario por Tipo de Universidad.....	118
Muestra de Estudiantes por Años de Estudio y por Tipo de Universidad .....	120
Resumen.....	123
Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para Ser Empresario .....	124
Muestra Total de Estudiantes.....	124
Muestra de Estudiantes por Años de Estudio .....	127
Muestra de Estudiantes por Tipo de Universidad.....	130
Muestra de Estudiantes por Años de Estudio y Por Tipo de Universidad.....	134
Resumen.....	143
PARTE 3: MUESTRA DE EMPLEADOS .....	144
Nivel de Desarrollo de las Destrezas .....	144
Análisis Descriptivo.....	144
Análisis Factorial .....	147
Ilustración 50: Factores Principales .....	150
Ilustración 51 .....	151
Factores Secundarios .....	152
Ilustración 51                      Ilustración 52.....	153
Perfil de las Destrezas Desarrolladas por los Empleados .....	154
Resumen.....	157
Destrezas Necesarias para Emplearse.....	158
Análisis Descriptivo.....	158
Análisis Factorial .....	161
Factores Principales .....	164
Factores Secundarios .....	167

Perfil de las Destrezas Necesarias para Emplearse.....	168
Diferencias Entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para Emplearse.....	170
Resumen.....	174
PARTE 4: MUESTRA DUEÑOS DE NEGOCIO .....	175
Nivel de Desarrollo de las Destrezas .....	175
Análisis Descriptivo.....	175
Análisis Factorial .....	178
Factores Principales .....	178
Factores Secundarios .....	184
Perfil de las Destrezas Desarrolladas por los Dueños de Negocios.....	185
Resumen.....	189
Destrezas Necesarias para Ser Empresario.....	190
Análisis Descriptivo.....	190
Análisis Factorial .....	193
Factores Principales .....	193
Factores Secundarios .....	198
Perfil de las Destrezas Necesarias para ser Empresario.....	199
Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para ser Empresario.....	203
Resumen.....	207
PARTE 5: COMPARACIONES DE LAS TRES MUESTRAS.....	208
Nivel de Desarrollo de Destrezas.....	208
Empleados y Estudiantes .....	208
Muestra Total.....	208
Por Años de Estudio.....	210
Por Tipo de Universidad .....	213
Por Años de Estudio y Tipo de Universidad.....	217
Universidades Privadas .....	217
Universidad Pública .....	220
Resumen.....	224
Dueños y Estudiantes.....	225
Muestra Total.....	225
Por Años de Estudio.....	227
Por Tipo de Universidad .....	230
Por Años de Estudio y Tipo de Universidad.....	233

Universidades Privadas .....	233
Universidad Pública .....	236
Resumen.....	241
Destrezas Necesarias para Emplearse.....	242
Empleados y Estudiantes .....	242
Muestra Total.....	242
Por Años de Estudio.....	243
Por Tipo de Universidad .....	246
Por Años de Estudio y Tipo de Universidad.....	248
Universidades Privadas .....	248
Universidad Pública .....	248
Resumen.....	252
Destrezas Necesarias para ser Empresario.....	253
Dueños y Estudiantes.....	253
Muestra Total.....	253
Por Años de Estudio.....	254
Por Tipo de Universidad .....	256
Por Años de Estudio y Tipo de Universidad.....	258
Universidades Privadas .....	258
Universidad Pública .....	259
Resumen.....	263
Dueños y Empleados.....	264
Comparación de los Perfiles de los Tres Grupos .....	264
Nivel de Desarrollo de Destrezas.....	264
Muestra Total.....	264
Por Muestra y Años de Estudio.....	266
Por Muestra y Tipo de Universidad .....	268
Resumen.....	270
Nivel de Necesidad de las Dimensiones para Emplearse .....	271
Estudiantes y Empleados .....	272
Estudiantes y Dueños.....	273
Resumen.....	275
Parte 6: Análisis de los Resultados y Conclusiones.....	276

Discusión de los Resultados.....	276
Sesgo de Deseabilidad Social .....	276
Nivel de Desarrollo de Destrezas.....	277
Perfiles Diferentes.....	277
Calidad Moderada del Capital Humano.....	280
Déficit de Capital Social .....	283
Déficit de Destrezas Culturales.....	288
Utilidad Laboral Deshumanizante .....	290
Déficit de Capacidad Emprendedora .....	292
Déficit de Mujeres Empresarias.....	295
Tecnología, Idiomas e Investigación .....	297
Pertinencia de los Programas de Administración de Empresas .....	299
Conclusiones.....	303
Objetivos Cumplidos .....	303
Contribución del Estudio .....	306
Limitaciones.....	309
Investigación Futura.....	309
Recomendaciones .....	310
Revisión de la Misión de las Universidades .....	310
Sinergia Multisectorial.....	311
Agenda de Investigación con Enfoque Nacional.....	312
Política Pública Innovadora .....	312
Palabras Finales .....	313
Bibliografía .....	314

## ÍNDICE DE TABLAS

		<b>Página</b>
<b>Parte 1: Composición de la Muestra</b>		
1	Sub Muestras de Estudiantes.....	15
2	Desglose de la Muestra por Institución.....	17
3	Distribución Demográfica de la Muestra de Estudiantes.....	18
4	Cantidad de Empleados por Pueblo.....	20
5	Puestos Ocupados por los Empleados Participantes.....	21
6	Cantidad de Dueños por Pueblo.....	25
<b>Parte 2: Muestra de Estudiantes</b>		
7	Análisis Descriptivo del Nivel de Desarrollo de Destrezas.....	30
8	Factores del Nivel de Desarrollo de Destrezas.....	33
9	Índice del Nivel de Desarrollo de los Factores.....	38
10	Diferencias en el Nivel de Desarrollo por Años de Estudios.....	40
11	Factores de Nivel de Desarrollo por Años de Estudios.....	42
12	Índice del Nivel de Desarrollo de los Factores por Años de Estudios.....	46
13	Diferencias en el Nivel de Desarrollo por Tipo de Universidad.....	53
14	Factores del Nivel de Desarrollo por Tipo de Universidad.....	56
15	Índice de Nivel de Desarrollo de los Factores por Tipo de Universidad.....	60
16	Diferencias en el Nivel de Desarrollo por Años de Estudios y Tipo de Universidad.....	67
17	Destrezas No Desarrolladas Durante los Años de Estudios.....	69
18	Diferencias en el Nivel de Desarrollo por Acreditación.....	71
19	Diferencias en el Nivel de Desarrollo por Acreditación y Años de Estudios.....	73
20	Análisis Descriptivo de las Destrezas Necesarias para Emplearse.....	75
21	Factores de las Destrezas Necesarias para Emplearse.....	77
22	Índices de Necesidad y Desarrollo de los Factores para Emplearse.....	82
23	Diferencias en la Necesidad de las Destrezas para Emplearse por Años de Estudios.....	82
24	Diferencias en la Necesidad de las Destrezas para Emplearse por Tipo de Universidad..	83
25	Diferencias en la Necesidad de las Destrezas para Emplearse por Años de Estudios y Tipo de Universidad .....	85
26	Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para Emplearse.....	88
27	Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para Emplearse por Años de Estudios.....	91
28	Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para Emplearse por Tipo de Universidad.....	95
29	Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para Emplearse por Años de Estudios para Universidades Privadas.....	99
30	Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para Emplearse por	

Años de Estudios para Universidad Pública.....	102
31 Análisis Descriptivo de las Destrezas Necesarias para Ser Empresario.....	107
32 Factores de las Destrezas Necesarias para ser Empresarios .....	109
33 Índices de Necesidad y Desarrollo de los Factores para Ser Empresarios.....	114
34 Diferencias en las Destrezas Necesarias para Ser Empresario por Años de Estudios....	115
35 Diferencias en las Destrezas Necesarias para Ser Empresario por Tipo de Universidad	116
36 Diferencias en las Destrezas Necesarias para Ser Empresario por Años de Estudios y Tipo de Universidad.....	118
37 Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para para ser Empresario.....	121
38 Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para para ser Empresario por Años de Estudios.....	124
39 Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para para ser Empresario por Tipo de Universidad.....	128
40 Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para para ser Empresario por Años de Estudios de Universidades Privadas.....	132
41 Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para para ser Empresario por Años de Estudios de la Universidad Pública.....	136

### Parte 3: Muestra de Empleados

42 Análisis Descriptivo del Nivel de Desarrollo de Destrezas.....	141
43 Factores del Nivel de Desarrollo de Destrezas.....	144
44 Índice del Nivel de Desarrollo de los Factores.....	152
45 Análisis Descriptivo de las Destrezas Necesarias para Emplearse.....	155
46 Factores de las Destrezas Necesarias para Emplearse.....	159
47 Índices de Necesidad y Desarrollo de los Factores para Emplearse.....	165
48 Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para Emplearse.....	167

### Parte 4: Muestra de Dueños

49 Análisis Descriptivo del Nivel de Desarrollo de Destrezas.....	172
50 Factores del Nivel de Desarrollo de Destrezas.....	176
51 Índice del Nivel de Desarrollo de los Factores.....	183
52 Análisis Descriptivo de las Destrezas Necesarias para Ser Empresario.....	186
53 Factores de las Destrezas Necesarias para Ser Empresario.....	190
54 Índices de Necesidad y Desarrollo de los Factores para Ser Empresario.....	196
55 Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para Ser Empresario....	199

### Parte 5: Comparaciones de las Tres Muestras

56 Desarrollo de las Destrezas de Empleados y Estudiantes .....	204
---	-----

57	Desarrollo de las Destrezas de Empleados y Estudiantes por Tipo de diversidad.....	206
58	Desarrollo de las Destrezas de Empleados y Estudiantes por Años de Estudios de Universidades Privadas.....	210
59	Desarrollo de las Destrezas de Empleados y Estudiantes por Años de Estudios.....	213
60	Desarrollo de las Destrezas de Empleados y Estudiantes por Años de Estudios de Universidad Pública.....	216
61	Desarrollo de las Destrezas de Dueños y Estudiantes.....	221
62	Desarrollo de las Destrezas de Dueños Estudiantes por Años de Estudios.....	223
63	Desarrollo de las Destrezas de Dueños Estudiantes por Tipo de Universidad.....	226
64	Desarrollo de las Destrezas de Dueños Estudiantes por Años de Estudios de Universidades privadas.....	230
65	Desarrollo de las Destrezas de Dueños y Estudiantes por Años de Estudios de Universidad Pública .....	232
66	Destrezas Necesarias para Emplearse de Empleados y Estudiantes.....	237
67	Destrezas Necesarias para Emplearse de Empleados y Estudiantes por Años de Estudios.....	239
68	Destrezas Necesarias para Emplearse de Empleados y Estudiantes por Tipo de Universidad.....	241
69	Destrezas Necesarias para Emplearse de Empleados y Estudiantes por Años de Estudios de Universidades Privadas.....	243
70	Destrezas Necesarias para Emplearse de Empleados y Estudiantes por Años de Estudios de Universidad Pública.....	244
71	Destrezas Necesarias para ser Empresarios de Dueños y Estudiantes.....	248
72	Destrezas Necesarias para ser Empresarios de Dueños y Estudiantes por Año de Estudios.....	250
73	Destrezas Necesarias para ser Empresarios de Dueños y Estudiantes por Tipo de Universidad.....	252
74	Destrezas Necesarias para ser Empresarios de Dueños y Estudiantes por Año de Estudio de Universidad pública.....	254

## **Parte 6: Análisis de los Resultados y Conclusiones**

75	Índices por Muestra.....	291
----	--------------------------	-----



## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

### Parte 1: Composición de la Muestra

1	Cuatro Pilares de la Educación .....	12
2	Distribución de Empleados por Pueblo .....	20
3	Escolaridad .....	22
4	Concentración .....	22
5	Universidad .....	22
6	Genero .....	23
7	Edad (Años) .....	23
8	Estudiante Activo .....	23
9	Años Trabajando .....	23
10	Años en Puesto Actual .....	23
11	Distribución de Participantes por Pueblo .....	24
12	Categorías de Negocios .....	26
13	Negocios de Ventas .....	26
14	Años del Negocio .....	27
15	Empleados Tiempo Completo .....	27
16	Empleados Tiempo Parcial .....	27
17	Género .....	27
18	Edad (Años) .....	27
19	Nacionalidad .....	27
20	Escolaridad.....	28
21	Concentración.....	28
22	Universidad.....	28

## Parte 2: Muestra de Estudiantes

23	Categorías por Nivel de Desarrollo .....	32
24	Factor 1: Utilidad .....	35
25	Factor 2: Ciudadanía y Profesión .....	35
26	Factor 3: Adaptabilidad .....	35
27	Factor 4: Cultura .....	36
28	Factor 5: Ciudadanía Social .....	36
29	Factor 6: Desarrollo Moral .....	37
30	Factor 7: Segundo Idioma .....	37
31	Diferencias Primer y Último Año.....	39
32	Perfil del Nivel de Desarrollo de las Dimensiones por Año de Estudio.....	47
33	Perfil del Nivel de Desarrollo de las Dimensiones por Tipo de Universidad.....	61
34	Factor 1: Utilidad .....	79
35	Factor2: Perfeccionamiento .....	79
36	Factor 3: Ciudadanía Política.....	79
37	Factor 4: Adaptabilidad .....	79
38	Factor 5: Iniciativa .....	81
39	Factor 6: Cultura .....	81
40	Factor 7: Perseverancia .....	81
41	Nivel de Necesidad y Desarrollo de la Dimensiones para Emplearse.....	90
42	Factor 1: Utilidad .....	111
43	Factor 2: Responsabilidad Social .....	111
44	Factor 3: Adaptabilidad .....	112
45	Factor 4: Determinación .....	112
46	Factor 5: Ciudadanía Política.....	113
47	Factor 6: Cultura.....	113
48	Nivel de Necesidad y Desarrollo de la Dimensiones para Ser Empresario.....	123

## Parte 3: Muestra de Empleados

49	Categorías por Nivel de Desarrollo.....	144
50	Factor 1: Productividad.....	147
50	Factor 2: Ciudadanía .....	147
50	Factor 3: Perfectibilidad.....	147
51	Factor 4: Apertura .....	148
51	Factor 5: Cultura.....	148
51	Factor 6: Gestión .....	148
52	Factor 7: Reactividad .....	150
52	Factor 8: Intuición .....	150
53	Factor 9: Perfeccionamiento Moral .....	150
54	Factor10: Investigación e Idiomas .....	150
55	Categorías por Necesarias para Emplearse.....	158
56	Factor 1: Ciudadanía .....	161
57	Factor 2: Utilidad Laboral .....	161
58	Factor 3: Perfeccionamiento Moral .....	162
59	Factor 4: Liderazgo .....	162
60	Factor 5: Apertura .....	163
61	Factor 6: Capacidad Analítica .....	163
62	Factor 7: Multiculturalidad .....	163
63	Factor 8: Solidaridad .....	164
64	Factor 9: Actualización .....	164
65	Factor 10: Competencia Profesional .....	164
66	Factor 11: Tecnología .....	164
67	Factor 12: Idiomas .....	164
68	Factor 13: Autonomía .....	164
69	Nivel de Necesidad y Desarrollo de la Dimensiones para Emplearse.....	170

## Parte 4: Muestra de Dueños

70	Categorías por Nivel de Desarrollo .....	174
71	Factor 1: Ciudadanía .....	175
72	Factor 2: Productividad .....	178
73	Factor 3: Adaptabilidad .....	178
74	Factor 4: Perfeccionamiento Moral .....	179
75	Factor 5: Apertura .....	179
76	Factor 6: Emprendimiento .....	180
77	Factor 7: Tecnología e Idiomas .....	180
78	Factor 8: Cultura .....	181
79	Factor 9: Eficacia .....	181
80	Factor 10: Competencia Profesional .....	181
81	Factor 12: Templanza .....	181
82	Factor 14: Afectividad .....	181
83	Categorías por Necesarias para los Negocios .....	188
84	Factor 1: Ciudadanía y Cultura .....	189
85	Factor 2: Utilidad Laboral .....	192
86	Factor 3: Apertura .....	192
87	Factor 4: Moral Solidaria .....	192
88	Factor 5: Reactividad .....	193
89	Factor 6: Obediencia .....	193
90	Factor 7: Organización .....	193
91	Factor 8: Competencia Profesional .....	194
92	Factor 9: Innovación .....	194
93	Factor 11: Tecnología .....	195
94	Factor 12: Razonamiento Ético .....	195
95	Factor 15: Acción Ética .....	195
96	Nivel de Necesidad y Desarrollo de la Dimensiones para Ser Empresario.....	202

## Parte 5: Comparaciones de las Tres Muestras

97	Perfil del Nivel de Desarrollo de las Dimensiones por Muestra.....	260
98	Perfil del Nivel de Desarrollo de las Dimensiones por Muestra y Año de Estudio.....	262
99	Perfil del Nivel de Desarrollo de las Dimensiones por Muestra y Tipo de Universidad	263
100	Perfil de la Necesidad de la Dimensiones Para Emplearse .....	266
101	Perfil de la Necesidad de las Dimensiones para Ser Empresario.....	268

## Parte 6: Análisis de los Resultados y Conclusiones

102	Estimados del Índice de Desarrollo Humano de Puerto Rico .....	277
-----	--	-----

## SOBRE LAS AUTORAS

**Dra. Silvia López Paláu** - Es Catedrática Auxiliar en la Universidad de Puerto Rico. Tiene un PhD en negocios internacionales y contabilidad. Ha participado activamente en la directiva de la Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Negocios y Administración. Sus temas de interés en la investigación son el comportamiento ético/no ético de los individuos desde una perspectiva cuantitativa, el emprendedurismo tradicional y social, educación superior, bioética y responsabilidad social empresarial. Tiene a su haber diversas publicaciones en diversas revistas académicas y profesionales y ha presentado sus trabajos en diversas conferencias internacionales. Correo electrónico: [slopez@coqui.net](mailto:slopez@coqui.net)

**Dra. Beatriz Rivera Cruz** - Catedrática adscrita a la Facultad de Administración de Empresas de la UPRRP. Posee un doctorado en conducta organizacional de la Case Western Reserve University, y maestrías en finanzas y economía. Se ha desempeñado como Decana de Asuntos Académicos del Recinto de Río Piedras de la UPR y directora de la Oficina de Acreditación de la Facultad de Administración de Empresas ante la AACSB, además de diversas iniciativas de internacionalización. Sus trabajos de investigación han sido presentados y publicados en diversas revistas académicas y profesionales, así como en conferencias internacionales, abordando temas tales como comportamiento ético, emprendedurismo, modelos curriculares a base de competencias, avalúo, responsabilidad social empresarial y bioética, tanto en el contexto puertorriqueño como latinoamericano.

Correo electrónico: [beatriz.rivera6@upr.edu](mailto:beatriz.rivera6@upr.edu), [acreditacionfae@yahoo.com](mailto:acreditacionfae@yahoo.com)

## RELEVO DE RESPONSABILIDAD

Esta investigación fue financiada con fondos del Consejo de Educación de Puerto Rico. El contenido y la calidad de la investigación, los datos y el análisis de éstos son completa responsabilidad de las autoras. Este estudio contó con la aprobación de las Juntas Institucionales para la Investigación con sujetos humanos de las cinco instituciones académicas incluidas en el mismo.

## AGRADECIMIENTOS

Una investigación como esta no puede hacerse a solas. Aquí dejamos constancia de nuestra deuda de gratitud con todas y todos los que nos ayudaron a hacer esta iniciativa posible convirtiéndose en un ejército de colaboradores poniendo su grano de arena en los diferentes flancos de acción. Agradecemos al Consejo de Educación de Puerto Rico que compartió la visión de propiciar este estudio y promover la generación de un cuerpo de investigación que promueve la excelencia en la educación superior del país.

Agradecemos a los estudiantes asistentes de investigación así como a los que formaron parte de los cursos que se integraron al adiestramiento en investigación, cuyos nombres están incluidos en el apéndice III. Los aspectos administrativos, así como el trabajo de los estudiantes fueron coordinados por la Sra. Magdalena Díaz, asistente administrativa y colaboradora, que fue muy efectiva en el manejo del tiempo y el uso de los recursos realizando una excelente labor. También, agradecemos de forma especial a los colegas docentes de nuestra facultad y de otras universidades que nos brindaron su generosa cooperación administrando los cuestionarios en sus cursos. De igual forma, nuestro reconocimiento a los Rectores, Decanos de Investigación y de las Escuelas de Negocios de las cuatro universidades privadas que respondieron solidariamente a nuestra petición de colaboración facilitando todo el proceso. Mención aparte merecen los 1,041 estudiantes, 830 empleados y 621 dueños de negocios que son los protagonistas anónimos de este proyecto. Sin su desinteresada colaboración este trabajo no hubiera sido posible.

Por último, pero no menos importante, agradecemos a nuestros esposos, hijos, amigos y familiares que además de iluminar nuestras vidas, nos impulsan y apoyan para lograr encomiendas como la que aquí nos ocupan. A ellos nuestro amor incondicional y eterna gratitud. Estamos seguras que esta unión de voluntades redundará en beneficios futuros para la educación superior en el país.

## PREFACIO

El estudio que se presenta ante su consideración responde al interés de las autoras de promover una educación de excelencia a través de planes de estudio efectivos y capaces de contribuir al desarrollo de la sociedad puertorriqueña, creando ciudadanos integrales. Este se divide en seis partes que permiten al lector apreciar la riqueza de los datos que se presentan.

La primera parte del Informe presenta el *Diseño de la Investigación*, donde se describe el marco conceptual, la metodología y las características de la muestra. Es importante mantener en mente durante la lectura de este informe que la muestra estudiantil se limita exclusivamente a estudiantes de las facultades de administración de empresas de las universidades participantes. Por lo tanto, toda referencia a los estudiantes no incluye alumnos de otras facultades o disciplinas de las universidades participantes.

En la parte dos se presentan los *Resultados de la Muestra de Estudiantes*, organizado en términos del análisis descriptivo y luego el análisis factorial. En la muestra de los estudiantes también se presenta el análisis descriptivo y factorial por Años de Estudio y luego por Tipo de Universidad. El lector encontrará el mismo orden de presentación de resultados a través del documento. En las partes tres y cuatro se presentan los *resultados de la muestra de empleados y dueños* respectivamente.

En la quinta parte se presentan las comparaciones entre los tres grupos, sobre el nivel de desarrollo y de necesidad. Se comparan los perfiles de los tres grupos.

En la parte seis se presenta el *Análisis de Resultados y las Conclusiones* que se derivan del estudio. Esta sección incluye las recomendaciones que surgen de los datos que produce la investigación presentada.



## PARTE I: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### INTRODUCCIÓN

La revolución tecnológica y los cambios en los modelos de producción, contribuyeron a la crisis educativa de finales del siglo 20. Ha vuelto a ser tema de debate cuál es la misión de la universidad y la necesidad de re-negociar el contrato social entre la universidad y la sociedad (Fallis, 2004). Para unos, la universidad tiene el rol vital de proveer una educación liberal para crear ciudadanos, mientras otros valoran más la educación profesional porque se aduce que ésta tiene la capacidad de producir empleados bien preparados para el mercado laboral. Rama (2005) plantea que la sociedad actual demanda la pertinencia y relevancia de las universidades en términos del nivel y tipo de adecuación; la vinculación de los programas de estudio a los problemas de la sociedad, los temas de investigación y las situaciones de aislamiento. Los pobres resultados de la formación académica han puesto de manifiesto la ineficacia de los sistemas educativos tradicionales para afrontar los retos de mejorar la situación social y económica de muchas de las economías del mundo. La respuesta de las organizaciones educativas ha reflejado una tendencia creciente a organizar sus ofrecimientos a base del desarrollo de competencias en vez de sólo enseñar conocimientos de hechos. Esta tendencia no ha estado exenta de debate.

Un posible punto de encuentro es la idea de universidad presentada por Ortega y Gasset (1992), quien definió cuatro misiones principales para la universidad: la educación profesional, el alentar la investigación científica, el adiestramiento para ser líder y finalmente, pero no menos importante, la creación de personas cultas con la habilidad para hacer interpretaciones intelectuales sobre el mundo. La universidad sirve a la sociedad y a la creación de nación, por tanto debe examinar la pertinencia social de sus programas y planes de estudio e investigar cómo puede ayudar al desarrollo económico y social del país. El Consejo de Educación de Castilla y León (2007) plantea que “quizá la vía sea, con todos los riesgos que podría comportar, el orientar las competencias hacia una propuesta de bien social y compartido, analizando y revisando, en todo momento, si es ése el camino que se está siguiendo.”

Los estudios realizados en Puerto Rico sobre los ofrecimientos educativos de las instituciones de educación superior tienden a señalar una brecha con relación a las demandas del mercado laboral. Del 2005 al 2010 se ha reafirmado el hallazgo de que de los puestos que

requerían bachillerato o más, las especialidades más solicitadas fueron las de administración de empresas y relacionadas, tales como contabilidad, secretarial y asistente administrativo (Enchautegui y otros, 2005; Soto Pérez, 2007, Parés Rosado, 2010). El esfuerzo que se dedique tanto a la educación, como al desarrollo de las competencias básicas de los individuos, ayudará a determinar su ruta por el mundo del trabajo, lo cual impactará la competitividad y desarrollo económico del país. Por lo tanto, es imperativo armonizar las competencias desarrolladas en los estudiantes de educación superior con las requeridas en el mundo laboral de hoy, sin menoscabar la misión universitaria de crear ciudadanos críticos y cultos. En este sentido, los planes de estudio deben ser el resultado de un marco teórico que integre un gran conjunto de elementos entre los que se encuentran el perfil del ingresado, el perfil del egresado, la filosofía educativa y la misión de la institución. También se debe considerar la pertinencia del currículo ante las necesidades de la sociedad a la que sirve hoy y servirá mañana, las características de su entorno, los enfoques institucionales (con énfasis en la enseñanza o en la investigación) así como educativos (humanista, técnica) y los medios o modos que defina y tenga a su alcance (presencial, híbrido o virtual).

No obstante, dada la magnitud de lo implica el desarrollo de un plan de estudios, este estudio se enfoca en identificar las competencias generales claves en la empleabilidad y, a diferencia de estudios previos, en la auto-empleabilidad de los estudiantes de administración de empresas desde una perspectiva humanista integral. Para ello se usa como marco conceptual la propuesta teórica de Delors y otros (2004) para la educación del siglo 21. Ausculta además, la pertinencia de los programas de administración de empresas en la formación no sólo de futuros empleados, sino también de futuros empresarios capaces de crear nuevas fuentes de empleo e innovación. Este paso es indispensable y prioritario para lograr, eventualmente, un plan de estudios y las demás reformas educativas que cuenten con la excelencia académica necesaria para atemperar la educación superior a los retos que enfrenta y que la sociedad exige.

## **OBJETIVOS**

Este estudio pretende abonar a la determinación de la pertinencia de los programas de administración de empresas de instituciones de educación superior, públicas y privadas, para atender las necesidades del mercado laboral y la creación de empleos en Puerto Rico. Está

dirigido a examinar la relación entre las competencias generales desarrolladas por los estudiantes durante sus años de estudio en los programas de administración de empresas de las instituciones de educación superior de Puerto Rico, públicas y privadas, y las necesarias para incorporarse al mundo laboral como empleado o como empresario. En esa dirección los objetivos específicos son:

6. Elaborar y describir el perfil de competencias generales de los estudiantes de administración de empresas a su ingreso y a su salida de las universidades públicas y privadas.
7. Elaborar y describir el perfil de competencias generales de los empleados en puestos relacionados a los estudios en administración de empresas.
8. Elaborar y describir el perfil de competencias generales de los dueños de pequeñas y medianas empresas en funcionamiento en Puerto Rico.
9. Comparar los perfiles antes mencionados para identificar posibles brechas entre las competencias generales desarrolladas en las instituciones de educación superior y las necesarias para insertarse en el sector productivo.
10. Identificar posibles áreas de mejoramiento en los programas académicos de administración de empresas y ofrecer algunas recomendaciones con miras a adecuarlos a las necesidades de desarrollo económico del país.

## **REVISIÓN DE LITERATURA**

### **Calidad y Acreditación de la Educación Superior**

La educación globalizada es un nuevo actor en la educación superior que requiere el repensar las metodologías, los vehículos y modalidades, los fines, fundamentos y la filosofía de la educación. Dado el impacto avasallador del proceso de globalización en la educación superior, se plantea que los planes de estudio deben ser el resultado, entre otros, de un proceso de reflexión nacional e institucional que considere planteamientos tanto de su ambiente interno como del internacional (OECD/World Bank. 2008).

Los sistemas de educación superior de Europa y Norte América se han colocado en la primera fila del debate de la educación superior globalizada, aunque con dos estrategias

diferentes. Por un lado, la Unión Europea con el proceso de Bolonia pone énfasis en tres reformas fundamentales: la movilidad de estudiantes y profesores, garantías de calidad y el reconocimiento de cualificaciones y transferencia de créditos europea. Por otro lado, Estados Unidos, Canadá y Australia representan otra fuerza importante en la educación superior globalizada aunque accionando un modelo diferente al de Bolonia. Básicamente se fundamenta en los procesos de transferencia de estudiantes de todas partes del mundo, que se allegan a Estados Unidos para cursar estudios subgraduados y graduados, y en muchas ocasiones para producir investigación compatibles con las metas de la educación superior del país que los recibe.

El aumento vertiginoso de las instituciones de Educación Superior ha desatado una preocupación mundial exigiendo mayores y más rigurosos esfuerzos de verificación de calidad así como el desarrollo de estándares pertinentes. La calidad de los programas educativos se evalúa generalmente utilizando el mecanismo de la acreditación por agencias nacionales o internacionales. En muchas partes del mundo las acreditaciones de programas académicos son procesos voluntarios, independientes del gobierno. Las acreditaciones internacionales están en manos de organismos que primordialmente atienden el campo profesional. Este es el caso de la *Association to Advance Collegiate Schools of Business, International (AACSB)*, the *Association of Master in Business Administration (AMBA)* y la *European Quality Improvement System (Equis)*.

La importancia de estas acreditaciones estriba en el sistema de auto evaluación que proponen a las instituciones y su filosofía de mejoramiento continuo. Las acreditadoras requieren algún nivel de rendición de cuentas sobre su ejecución, incluyendo el avalúo institucional y del aprendizaje estudiantil. Este último está fundamentado en la evaluación de los

resultados de acuerdo a las metas de aprendizaje establecidas por el programa, los cuales son producto de la definición de competencias que el egresado debe poseer para demostrar los resultados esperados. Las competencias en el plan de estudios son el objetivo instruccional sobre cuyo cumplimiento se habrá de pasar juicio.

### **Educación a Base de Competencias**

En los años 70s las industrias japonesas dejan sentir su presencia en los mercados occidentales con productos de mejor calidad y más baratos como resultado de un nuevo modelo de producción que requiere polivalencia, multifuncionalidad y rotación de tareas. Por tanto requiere un nuevo tipo de trabajador con capacidades y cualidades distintas al trabajador de la fase industrial. Tendrá que poseer habilidades cognitivo-rationales y sociales para trabajar en equipo, dado que el trabajo se ha vuelto horizontal (García y Sánchez, 2007). Se necesitan trabajadores multifuncionales, cuyas competencias sean suficientes para responder a las condiciones actuales (Thierry, 1998).

Porter and McKibbin (1988) encontraron que según la comunidad empresarial, los estudiantes que se estaban graduando de escuelas de administración americanas, no salían con las herramientas necesarias para enfrentar las realidades diarias del mundo de la administración. Para esas fechas el psicólogo McClelland de la Universidad de Harvard propuso el concepto de las competencias como mejores predictores del grado de éxito, aunque no proveyó una definición formal de las mismas. Como consecuencia, surge un movimiento llamado Enseñanza Basada en Competencias.

Bajo el argumento de atender la demanda urgente del sector productivo, el concepto cobra una importancia política en aquellos países que estaban atravesando una crisis en sus sistemas tradicionales de educación y formación profesional y en otros tantos, más por préstamo

que por necesidad real (Voccio, 2003). Muchos expertos de diversos campos han propuesto innumerables definiciones de competencia influidos por su formación educativa, cultural y lingüística sin llegarse a una definición universal (Eurydice, 2002).

De la misma forma que abundan las definiciones del concepto competencia así mismo abundan sus clasificaciones en la literatura. No obstante, a la hora de revisar los planes de estudio es importante distinguir entre competencias genéricas o transversales y competencias específicas. Las primeras son comunes a la mayoría de las profesiones y se relacionan con la puesta en práctica integrada de aptitudes, rasgos de personalidad, conocimientos y valores adquiridos. Es decir que son transferibles a diferentes contextos, inclusive más allá del campo laboral. Las competencias específicas se relacionan con aspectos técnicos directamente vinculados con una ocupación particular y no son tan fácilmente transferibles a otros contextos laborales o de otra índole.

Muchas instituciones universitarias y organismos internacionales, tales como Tuning – Europa, se han dado a la tarea de identificar una serie de competencias genéricas con el fin de crear un consenso sobre lo que podría llamarse la espina dorsal de los planes de estudio que a la vez facilite los procesos de acreditación, movilidad académica y estudiantil y otros procesos relacionados. En Latinoamérica destacan los proyectos *Tuning Latinoamérica* (2004-2007) y el *6 x 4 UEALC* (2008). Ambos estudios, meritorios en muchos aspectos, identifican competencias genéricas, pero se enfocan mayoritariamente en su utilidad laboral.

López Paláu, Rivera Cruz y Aguirre (2009) incorporaron el marco teórico propuesto por Delors y otros (2004) para identificar las competencias genéricas que deberían incluirse en los planes de estudio de contaduría y administración en programas en Latinoamérica. A tales efectos se identificaron 88 competencias, 22 por cada uno de los cuatro principios de la educación:

Saber, Saber Hacer, Saber Estar y Saber Ser. Las 88 competencias se sometieron al escrutinio de 1,067 estudiantes de doce universidades y 187 profesores/administradores de seis universidades en seis países latinoamericanos. Los estudiantes confirmaron la pertinencia del 94% de ellas y los profesores/administradores el 98%, explicando con dicho modelo de competencias del 60 al 80 por ciento del fenómeno estudiado. En dicho estudio se utilizó una escala numérica bipolar que resultó con un coeficiente de confiabilidad de sobre 98% en ambas muestras. Los hallazgos más significativos de este estudio fueron que (1) hay un alto consenso entre los estudiantes y académicos sobre las competencias que deben ser desarrolladas en los planes de estudio, pero una marcada diferencia sobre el resultado que se pretende lograr con su desarrollo; (2) hay diferencias en la visión y objetivos de vida, en las formas de relacionarse, en el uso y creación de conocimiento, en el concepto de tiempo y espacio y en de qué se trata la experiencia académica y humana, entre los académicos y los estudiantes; (3) las competencias que se escojan para el plan de estudios son igualmente importantes que la interacción que ellas crean pudiendo llevar a resultados distintos a los esperados.

Otro hallazgo importante de dicho estudio fue el interés manifestado por los estudiantes para continuar estudios graduados o comenzar sus propios negocios una vez concluidos sus estudios de bachillerato. En dicho estudio se especuló como una posible interpretación de ese resultado, el que los estudiantes de cierta forma intuyen que el sistema económico no genera la cantidad suficiente de empleos para los egresados universitarios. Por lo tanto, una solución o al menos una alternativa para mitigar el problema es la autogestión. También, especulan que los estudiantes pueden tener un espíritu emprendedor, independientemente de las condiciones económicas. Si ese fuera el caso, el estudio identificó que el tópico del emprendedurismo no se está tratando en las facultades de negocios a un nivel satisfactorio, lo cual refleja que los planes

de estudio actuales y las facultades de negocios no están respondiendo de forma adecuada a las necesidades inmediatas de la sociedad a la que están supuestos a servir, cosa que consistentemente se plantea en la literatura (Tunnermann, 2008).

Han surgido diversas avenidas de investigación sobre el emprendedurismo, resaltando su contribución significativa al desarrollo y la creación de empleos (Wintermantel, 1999; Dana, 1998; Lin, 1998) y su función protagónica para restablecer el éxito económico en naciones sufriendo la espiral de costos y la pérdida de empleos (Carland and Carland, 2010). Una de ellas ha estado enfocada en identificar las competencias empresariales necesarias para la creación, sobrevivencia y crecimiento de nuevos negocios. Como resultado de esos esfuerzos de investigación se ha acumulado en la literatura diversos listados, definiciones y categorías de competencias identificados en diversos contextos (Mitchelmore & Rowley, 2010). La mayoría de estos estudios han abordado el tema desde una perspectiva funcional y específica a las operaciones de los negocios sin considerar la formación holística de las personas.

### **Estudios en Puerto Rico**

Los estudios realizados en Puerto Rico sobre los ofrecimientos educativos de las instituciones de educación superior tienden a señalar una brecha con las demandas del mercado laboral (Ortíz y otros, 2007) y un desfase con las necesidades de los empresarios ya establecidos (Departamento del Trabajo de Puerto Rico, 2005). Los patronos argumentan que el problema no es la falta de trabajadores académicamente cualificados para los puestos disponibles, sino que los candidatos carecen de las actitudes y ética del trabajo apropiadas y de las destrezas necesarias para cumplir con los requerimientos del puesto (Enchautegui y otros, 2005). Esto refleja que los grados universitarios parecen haber perdido pertinencia en el mundo laboral porque parecen enfocarse en el conocimiento técnico para ocupar los puestos de trabajos, pero no son evidencia



de un desarrollo personal integral necesario para los puestos de trabajo disponibles. Si bien menos del 20% de los puestos donde se reclutaron empleados requerían grado de bachillerato o más, de que de los puestos que requerían tal preparación, las especialidades más solicitadas fueron las de administración de empresas y relacionadas tales como contabilidad, secretarial y asistente administrativo (Enchautegui y otros, 2005; Soto Pérez, 2007, Parés Rosado, 2010). Los egresados de Administración de Empresas son los que más probablemente consiguen empleo en su área de especialización, otras cosas constantes, Enchautegui (2002).

El estudio de Ortiz y otros (2007) examina la relación entre las preferencias académicas de los estudiantes universitarios de nuevo ingreso, y la demanda ocupacional, pero no pasa juicio sobre la preparación de los estudiantes egresados, ni de los requerimientos de los empleadores. Enchautegui et al. (2005) identifica las destrezas más solicitadas por los patronos y requeridas en las ocupaciones de mayor demanda. El estudio no pasa juicio sobre la efectividad de las instituciones de educación superior para desarrollar tales destrezas y excluyó de la muestra las empresas operadas por sus dueños solamente o por empleados familiares sin paga. Los estudios de Soto Pérez (2007) y Parés Rosado (2010) como parte de las estadísticas recopiladas por el Departamento del Trabajo respecto a las destrezas y ocupaciones de mayor demanda en Puerto Rico, también se acercan al tema desde la perspectiva de la demanda laboral.

De la revisión de literatura anterior se pueden inferir varias conclusiones importantes. Los países llevan décadas tratando de adecuar los instrumentos de enseñanza-aprendizaje a las actividades requeridas por los nuevos modelos de producción y a mejorar la calidad de la formación profesional. Ha quedado claro que la tendencia de los cambios curriculares alrededor del mundo es a desarrollar planes de estudio fundamentados en competencias. Este es un elemento fundamental que las agencias acreditadoras utilizan para pasar juicio sobre la calidad

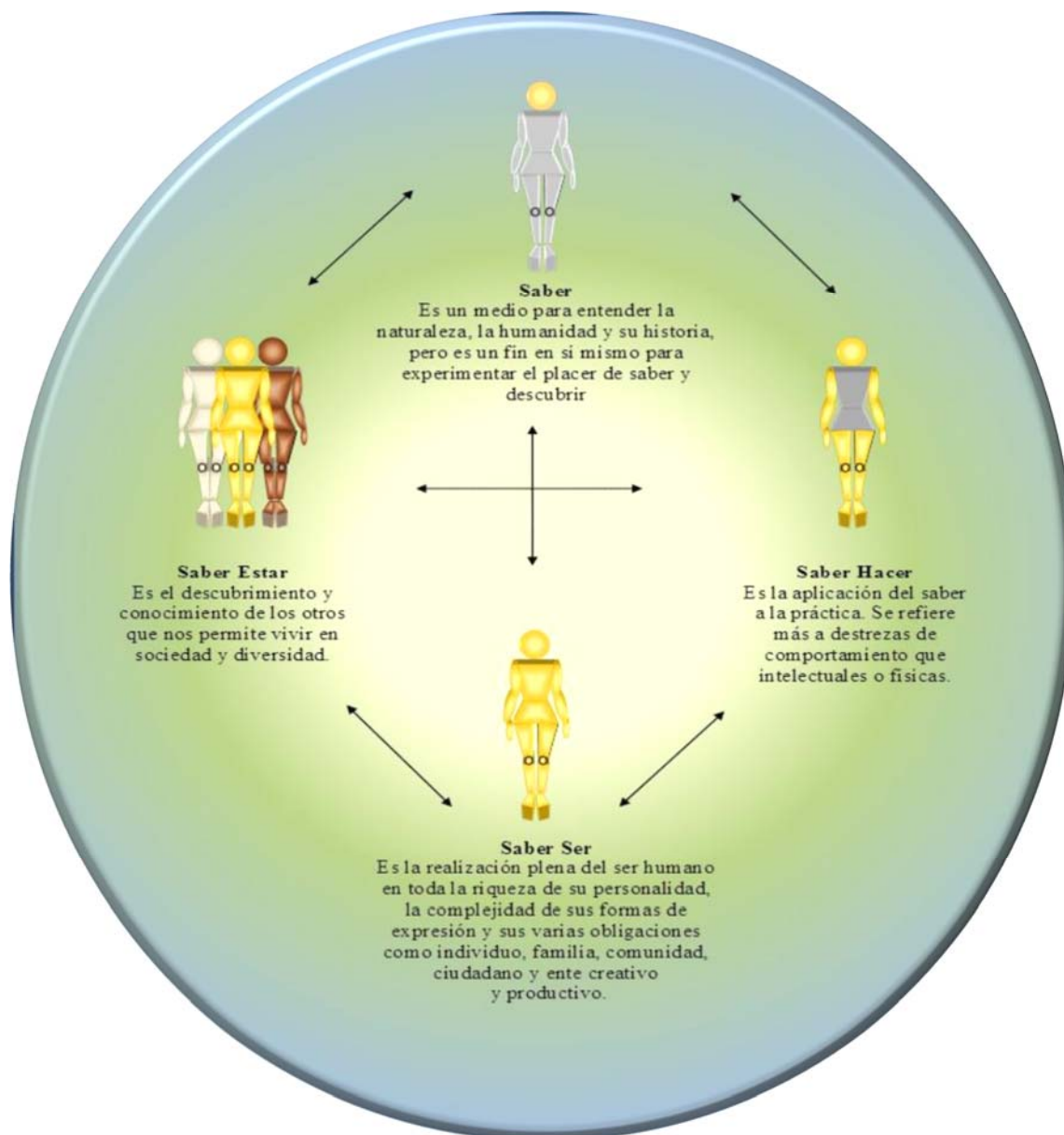
de los programas. Ello responde a un reclamo de rendición de cuentas de sectores diversos donde convergen las decisiones sobre financiación, calidad, competitividad y credibilidad de los programas, entre otros. Los programas en educación superior son evaluados a base de sus resultados. Esos resultados requieren verificar el aprendizaje del estudiante que se mide a base de las competencias (conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes). Mayoritariamente, los estudios en Puerto Rico sobre las destrezas de mayor demanda en Puerto Rico lo hacen desde la perspectiva de la demanda laboral y no examinan la efectividad de las instituciones de educación superior para desarrollar las mismas en sus egresados.

Ninguno de los estudios provee un marco teórico de desarrollo integral de los individuos, limitándose a identificar las destrezas que requieren los patronos para las ocupaciones, sin tomar en consideración que los empleados son personas con múltiples facetas indivisibles. Tampoco consideran el emprendedurismo o autoempleo como alternativa de inserción al sector productivo. Los egresados de administración de empresas parecen ser los más exitosos en su inserción al mundo laboral. Queda entonces mucho camino por recorrer para determinar la efectividad y pertinencia de las instituciones de educación superior en el desarrollo de las competencias idóneas en los estudiantes universitarios que les permita una formación integral y su inserción al sector laboral y productivo del país.

## MARCO CONCEPTUAL

Este estudio se basa en los cuatro pilares de la educación propuestos por Delors et al. (2004), el cual se presenta en la Ilustración 1. Ellos plantean que para que la educación cumpla el conjunto de las misiones que les son propias, debe estructurarse en torno a cuatro aprendizajes fundamentales o pilares del conocimiento: *Saber*, es decir, adquirir los instrumentos de la comprensión; *Saber Hacer*, para poder influir sobre el propio entorno; *Saber Estar*, para participar y cooperar con los demás en todas las actividades humanas; y por último, *Saber Ser*, un proceso fundamental que recoge elementos de los tres anteriores.

### Ilustración 1: Cuatro Pilares de la Educación



Entre estas cuatro vías del saber hay múltiples puntos de contacto, coincidencia e intercambio lo que las lleva a converger en una sola. Los autores argumentan que “en cualquier sistema de enseñanza estructurado, cada uno de esos cuatro “pilares del conocimiento” debe recibir una atención equivalente a fin de que la educación sea para el ser humano, en su calidad

de persona y de miembro de la sociedad, una experiencia global y que dure toda la vida en los planos cognoscitivos y práctico”.

## **METODOLOGÍA**

El diseño de investigación descansó en la medición cuantitativa de las variables bajo estudio mediante la administración de un cuestionario a estudiantes universitarios de administración de empresas, empleados en ocupaciones relacionadas y dueños de negocios. Se utilizó un enfoque del lado de la oferta para analizar las competencias generales que poseen y utilizan los empleados y dueños de negocios en el desempeño de sus funciones. En las próximas secciones se presenta de forma detallada dicha metodología.

### **Instrumentos de Medición**

Los cuestionarios utilizados en el estudio son una adaptación de los utilizados en el estudio de López Paláu, Rivera Cruz y Aguirre (2009). Las competencias genéricas que se examinaron en dicho estudio provinieron de tres fuentes: las propuestas en el Proyecto Tuning – Latinoamérica, en el Proyecto 6 x 4 y las identificadas por agencias acreditadoras internacionales, las cuales fueron clasificadas de acuerdo al marco teórico de los cuatro pilares de la educación (*saber, saber hacer, saber estar y saber ser*) propuesto por Delors et al. (2004). En el estudio original, los cuestionarios finales incluyeron 88 competencias, 22 por cada uno de los cuatro principios de la educación (Apéndice I) utilizando una escala numérica bipolar que resultó con un coeficiente de confiabilidad de sobre 98% en ambas muestras.

En este estudio se utilizaron tres cuestionarios, uno por cada grupo (estudiantes, empleados y dueños de negocios) los cuales están incluidos en el Apéndice II. Auscultaron la percepción de los participantes respecto a cuán desarrolladas tienen las mismas 88 competencias, pero en otras preguntas las escalas fueron adaptadas a las particularidades de cada grupo. Se

utilizaron escalas bipolares desde 0% hasta 100% del atributo estudiado. La sección de preguntas demográficas agrupo información diferente según aplicara a cada grupo.

### **Recolección de Datos**

Un proyecto ambicioso como este requería de un ejército de colaboradores. Los estudiantes de dos cursos de la Facultad de Administración de Empresas se unieron al grupo de estudiantes contratados como asistentes de investigación para colaborar en el proceso de recolección y entrada de datos. Esta experiencia fue beneficiosa tanto para las investigadoras como para los estudiantes participantes.

La experiencia de investigación fue enriquecedora para los estudiantes porque se convirtió en una plataforma de aprendizaje experiencial muy valiosa para ellos. Contamos con seis estudiante asistentes, de nivel subgraduado y graduado, y de facultades tan diversas como lo es educación, administración pública, derecho, planificación y administración de empresas. Además constituimos dos secciones de clases, una graduada con 19 estudiantes y otra sub graduada con 34, en experiencias que permitieron a los estudiantes aprender sobre el proceso de investigación. Los estudiantes de ambos grupos, así como los estudiantes asistentes practicaron destrezas de organización, planificación, comunicación, persuasión y trabajo en equipo. Los estudiantes fueron adiestrados en hojas electrónicas, administración de cuestionarios y el uso del Programa SPSS. Gracias a las estrategias de administración de más de 2000 cuestionarios y la perseverancia y dedicación de los estudiantes de ambos cursos, las investigadoras lograron alcanzar una muestra robusta y considerable para llevar a cabo el análisis estadístico propuesto.

Los estudiantes de las dos clases produjeron reflexiones que consignan que la experiencia fue muy positiva y de aprendizaje para ellos, al mismo tiempo que reconocieron los esfuerzos extraordinarios que hay que hacer en un estudio donde se recopila información primaria. Los

estudiantes se enfrentaron al problema fundamental de la falta de cooperación de los encuestados. Los estudiantes asumieron el reto con una actitud de altura, perseverando para la consecución de las metas trazadas. La mayoría de los estudiantes destacó que el contacto con empresarios reales, con los que pudieron conversar de diversos temas, fue de las vivencias más gratificantes de la experiencia.

### Métodos Estadísticos

El estudio se basó en los datos recopilados mediante un cuestionario en tres muestras: estudiantes (1,041), dueños (621) y empleados (830). En algunos análisis la muestra de estudiantes se segregó por tipo de universidad, por años de estudio o por ambos criterios, resultando en ocho sub muestras, según se muestra en la Tabla 1. También se segregó entre universidades acreditadas y no acreditadas para una prueba particular.

**Tabla 1: Sub Muestras de Estudiantes**

Muestra Total		Sub Muestras		
Estudiantes	Tipo de Universidad	Años de Estudio	Tipo de Universidad y Años de Estudio	
	Privadas 648	Primer Año 479	Privadas - Primer Año 327	Pública - Primer Año 152
Pública 393	Cuarto Año 543	Privadas - Cuarto Año 321	Pública - Cuarto Año 222	

Fuente: Elaboración propia

Se realizaron diversas pruebas estadísticas para examinar los datos y cumplir con los objetivos de la investigación. Primero se hizo un análisis descriptivo de todos los datos de todas las muestras y las sub muestras. Se compararon los promedios de las respuestas mediante pruebas *Whitney U* para identificar diferencias significativas entre los grupos. Se calcularon índices del nivel de desarrollo y necesidad de las dimensiones obtenidas en los análisis factoriales. Además, se calcularon coeficientes *Chronbach Alpha* para determinar la confiabilidad de las escalas, los factores y los índices.

Se realizaron un total de once análisis factoriales, según lo permitió la relación de cantidad de variables y tamaño de la muestra. En aquellos casos en que no se pudo identificar la estructura factorial, las comparaciones se limitaron a los elementos individuales. El análisis factorial es una técnica estadística que tiene como objetivo principal definir la estructura subyacente en los datos. Es decir, que analiza la estructura de las correlaciones entre un gran número de variables definiendo una serie de dimensiones subyacentes comunes, llamados factores. Estos factores describen los datos en un número mucho menor de conceptos que las variables originales. Los resultados describen la correlación entre la variable y el factor. Se considera que para que una variable tenga una correlación significativa con un factor debe tener un coeficiente de correlación de al menos .30 en muestras grandes. Una forma de determinar el número de factores a considerar es que tengan *eigenvalues* mayores de 1.

Hay ciertas pruebas para determinar si los datos son adecuados para realizar el análisis factorial. Una es la *Kaiser - Meyer - Olkin* que tiene valores entre 0 y 1. Cuanto más cerca de uno más adecuados son los datos. Valores de menos de .5 no se consideran adecuados para el procedimiento. Otra prueba es el *Bartlett's Test of Sphericity* que predice si hay suficientes correlaciones significativas para llevar a cabo el análisis. Mientras más cerca de 0 su significancia, más adecuada es la muestra. Luego de identificados los factores se calcula el Chronbach Alpha de cada factor para examinar su confiabilidad. El valor mínimo generalmente aceptado como adecuado es de .70.

En consecuencia antes de proceder a cada análisis factorial se determinó la adecuación del procedimiento mediante las pruebas *Kaiser-Myer-Olkin (KMO)* y *Bartlett's Test of Sphericity (BTS)*. Se estableció el valor de .40 para incluir un elemento en un factor y un *eigenvalue* de 1.00 para retener el factor. En todas las instancias todos los factores tienen



*eigenvalues* mayores de uno y prácticamente la totalidad de los coeficientes resultaron estar asociados significativamente a un sólo factor. No obstante, algunos coeficientes tuvieron valores menores de .40 y en algunos casos estaban asociados a más de un factor. En esas instancias se optó por incluir la variable sólo en el factor en el que tuviera el coeficiente mayor en aras de simplificar el análisis de los resultados. Por último, de acuerdo a los coeficientes de correlación de cada variable en el factor y en fundamentos teóricos se tituló cada factor. Esta última etapa del proceso requiere del buen juicio de los investigadores para que el título tenga sentido y refleje la esencia del factor y así se hizo.

## Composición de la Muestra

### Muestra de Estudiantes

**Tabla 2: Desglose de la Muestra por Institución**

Universidades	Muestra Propuesta		Muestra Real	
	Cantidad Participantes	Por ciento de la Muestra Total	Cantidad Participantes	Por ciento de la Muestra Total
Pública 1	320	32%	393	38%
<b>Total Universidad Pública</b>	<b>320</b>	<b>32%</b>	<b>393</b>	<b>38%</b>
Privada 1	123	12%	127	12%
Privada 2	204	20%	213	20%
Privada 3	166	17%	154	15%
Privada 4	187	19%	154	15%
<b>Total Universidades Privadas</b>	<b>680</b>	<b>68%</b>	<b>648</b>	<b>62%</b>
<b>Total Pública y Privadas</b>	<b>1000</b>	<b>100%</b>	<b>1041</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

La muestra total ascendió a 1,041 estudiantes. Los participantes estudian disciplinas de administración de empresas en alguna de las cinco universidades seleccionadas para el estudio. Cuatro de las universidades son privadas y una es pública. Aunque la muestra no fue

seleccionada aleatoriamente, se logró mantener la proporción entre los participantes de cada institución y superar la cantidad previamente planificada, según se muestra en la Tabla 2. En términos generales, cada sub muestra se acerca considerablemente al porcentaje correspondiente en la población de estudiantes de administración de empresas en las cinco instituciones.

La Tabla 3 presenta el resumen de las variables demográficas de la muestra de estudiantes por institución y agregados, en términos absolutos en el primer panel y en términos porcentuales en el segundo. La muestra total está compuesta por hombres y mujeres en partes iguales, más de la mitad tiene entre 18 y 21 años de edad y casi una tercera parte entre 22 y 25 años. Poco más de la mitad estaba en su último año de estudios o próximo a terminar su grado y poco menos de la mitad estaba comenzando sus estudios universitarios. La inmensa mayoría de los participantes son puertorriqueños y la mitad de ellos estudian contabilidad o mercadeo.

**Tabla 3: Distribución Demográfica de la Muestra de Estudiantes**

<b>Panel 1: Cantidades Absolutas</b>							
<b>Variables Demográficas</b>	<b>Universidades Privadas</b>				<b>Total Privadas</b>	<b>Universidad Pública</b>	<b>Total</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>		<b>5</b>	
<b>Género</b>							
Hombres	60	74	81	77	<b>292</b>	153	<b>445</b>
Mujeres	50	70	61	44	<b>225</b>	219	<b>444</b>
No respondió	103	10	12	6	<b>131</b>	21	<b>152</b>
<b>Edad</b>							
Menores de 18	11	7	8	6	<b>32</b>	20	<b>52</b>
18-21	117	100	71	71	<b>359</b>	239	<b>598</b>
22-25	63	37	48	32	<b>180</b>	97	<b>277</b>
Mayores de 25	21	2	21	12	<b>56</b>	9	<b>65</b>
No respondió	1	8	6	6	<b>21</b>	28	<b>49</b>
<b>Año</b>							
Primer año	115	76	72	64	<b>327</b>	152	<b>479</b>
Cuarto Año	98	78	82	63	<b>321</b>	222	<b>543</b>
No respondió	0	0	0	0	<b>0</b>	19	<b>19</b>

Tabla 3: Distribución Demográfica de la Muestra de Estudiantes (cont.)

Panel 1: Cantidades Absolutas							
Variables Demográficas	Universidades Privadas				Total Privadas	Universidad Pública	Total
	1	2	3	4		5	
<b>Nacionalidad</b>							
Puerto Rico	176	128	132	109	545	353	898
No Puerto Rico	13	22	14	11	60	19	79
No respondió	24	4	8	7	43	21	64
<b>Concentración</b>							
Contabilidad	25	47	24	34	130	122	250
Finanzas	27	31	1	10	69	44	105
Sist. Oficina	23	28	46	25	122	18	140
Administración	6	6	1	4	17	27	44
Mercadeo	42	11	38	41	132	126	258
Sist. Información	52	4	12	3	71	7	78
Otra	15	15	24	4	58	27	95
No respondió	23	12	8	6	49	22	71
<b>Total</b>	<b>213</b>	<b>154</b>	<b>154</b>	<b>127</b>	<b>648</b>	<b>393</b>	<b>1041</b>
<b>Panel 2: Cantidades Porcentuales</b>							
<b>Género</b>							
Hombres	28	48	53	61	45	39	43
Mujeres	23	45	40	35	35	56	43
No respondió	48	6	8	5	20	5	15
<b>Edad</b>							
Menores de 18	5	5	5	5	5	5	5
18-21	55	65	46	56	55	61	55
22-25	30	24	31	25	28	25	30
Mayores de 25	10	1	14	9	9	2	10
No respondió	0	5	4	5	3	7	0
<b>Año</b>							
Primer año	54	49	47	50	50	39	46
Cuarto Año	46	51	53	50	50	56	52
No respondió	0	0	0	0	0	5	2
<b>Nacionalidad</b>							
Puerto Rico	83	83	86	86	84	90	86
No Puerto Rico	6	14	9	9	9	5	8
No respondió	11	3	5	6	7	5	6
<b>Concentración</b>							
Contabilidad	12	31	16	27	20	31	24
Finanzas	13	20	1	8	11	11	10
Sist. Oficina	11	18	30	20	19	5	13
Administración	3	4	1	3	3	7	4
Mercadeo	20	7	25	32	20	32	25
Sist. Información	24	3	8	2	11	2	7
Otra	7	10	16	3	9	7	9
No respondió	11	8	5	5	8	6	7
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia

## Muestra de Empleados

### Ilustración 2: Distribución de Empleados por Pueblo



#### Leyenda



Fuente: Elaboración propia

El estudio contó con la colaboración de por lo menos un empleado en puestos relacionados a las disciplinas de administración de empresas, en 32 pueblos del país, lo cual constituye el 41% de los mismos, según se muestra en la Ilustración 13. Es importante destacar que el pueblo corresponde a la localización del empleo y no necesariamente donde vive la persona. Por ello, hay una evidente concentración de participantes en el área metropolitana sobre todo en San Juan. Sin embargo, es muy frecuente que las personas vivan en un pueblo de la periferia y trabajen en los pueblos metropolitanos. La Tabla 5 muestra la cantidad de empleados por la ubicación de la empresa, en términos absolutos y porcentuales.

**Tabla 4: Cantidad de Empleados por Pueblo**

Pueblos	Cantidad	Porcentaje	Pueblos	Cantidad	Porcentaje
San Juan	495	59.6	Barceloneta	4	0.5
Guaynabo	85	10.2	Dorado	3	0.4
Caguas	43	5.2	Guayama	3	0.4
Carolina	27	3.3	Camuy	2	0.2
Las Piedras	21	2.5	Cidra	2	0.2
Arecibo	20	2.4	Juncos	2	0.2
Bayamón	15	1.8	Adjuntas	1	0.1
Villalba	12	1.4	Aguas Buenas	1	0.1
Coamo	9	1.1	Canóvanas	1	0.1
Aibonito	6	0.7	Cataño	1	0.1
Humacao	6	0.7	Cayey	1	0.1
Loíza	6	0.7	Ciales	1	0.1
Trujillo Alto	6	0.7	Fajardo	1	0.1
Gurabo	5	0.6	Orocovis	1	0.1
Ponce	5	0.6	Vega Alta	1	0.1
San Lorenzo	5	0.6	No respondió	34	4
Vieques	5	0.6	<b>Total</b>	<b>830</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia

Se encuestaron empleados de empresas privadas y agencias gubernamentales, estatales y federales. Las empresas privadas incluyeron negocios desde pequeños hasta multinacionales dedicados a diversos fines tales como, manufactureras, distribuidoras, tiendas de venta al detal, aseguradoras, bancos, cooperativas, oficinas profesionales, firmas de contabilidad, hospitales, universidades, colegios y agencias de publicidad.

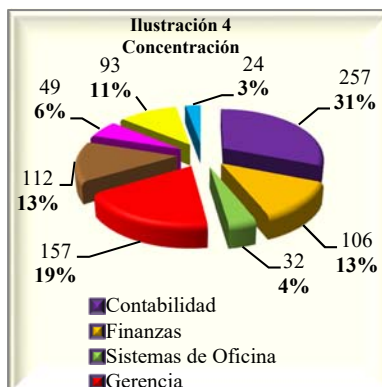
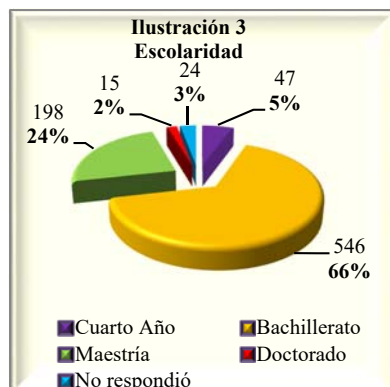
**Tabla 5: Puestos Ocupados por los Empleados Participantes**

Disciplina	Cantidad	Por ciento	Nivel	Cantidad	Por ciento
Contabilidad y Auditoria	120	14	Analistas y Examinadores	102	12
Mercadeo	83	10	Gerentes	87	10
Gerencia	69	8	Oficiales	45	5
Finanzas	58	7	Alta Gerencia	33	4
Recursos Humanos	31	4	Asistentes	13	2
Servicio al Cliente	29	3	Directores y Coordinadores	22	3
Sistemas de Oficina	27	3	Asesores y Consultores	21	3
Sistemas de Información	24	3	Supervisores	19	2
Otros	38	5	No respondió	9	1
			<b>Total</b>	<b>830</b>	<b>100</b>

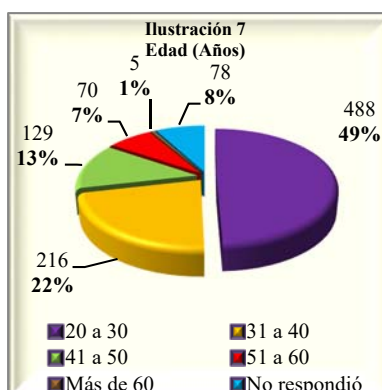
Fuente: Elaboración propia

La Tabla 6 presenta los puestos ocupados por los participantes. Dada la diversidad en los títulos de los puestos y las diferencias entre el sector privado y público, la clasificación de los puestos se hizo siguiendo dos criterios. Si el título se relaciona directamente con una de las disciplinas de administración de empresas el puesto se incluyó en dicha clasificación o se diferenciaron de acuerdo al rango del puesto. Un cinco por ciento no pudo clasificarse bajo ninguno de los criterios.

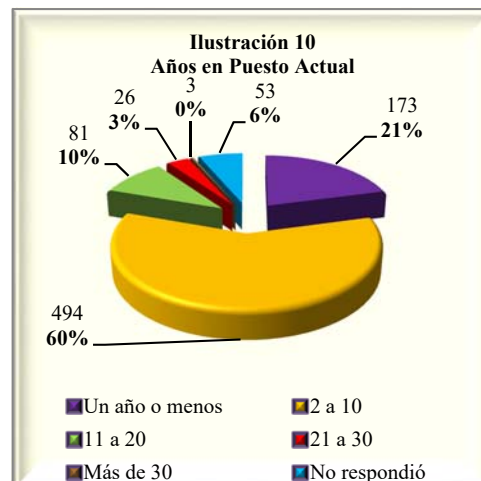
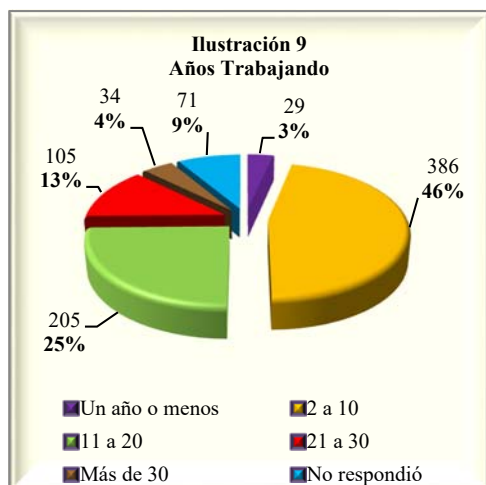
Las disciplinas más representadas en la muestra de empleados fueron contabilidad, mercadeo y gerencia con casi una cuarta parte de los puestos y otra cuarta parte la componen analistas, gerentes y oficiales. La muestra incluye también empleados en puestos de alta gerencia tales como vicepresidentes, gerentes regionales y asociados.



Los puestos ocupados por los participantes son consistentes con su preparación académica. Dos terceras partes poseen bachillerato y una cuarta parte adicional maestría. Las concentraciones más estudiadas son contabilidad, gerencia y mercadeo. Sesenta por ciento de los participantes son egresados de la universidad pública.



Bastante más de la mitad de los participantes son mujeres con una edad promedio de 32 años. Noventa y tres por ciento son de nacionalidad puertorriqueña y cuatro por ciento extranjera. Poco menos de una cuarta parte de los participantes están estudiando en la actualidad. Teniendo en cuenta que casi tres cuartas partes posee grados de bachiller o menos resulta notable que solo 22% esté estudiando en la actualidad.



Casi la mitad de los participantes lleva de dos a diez años trabajando y una cuarta parte adicional hasta 20 años. Mientras que un tres por ciento está comenzando su incursión en el mundo laboral, sobre 20% lo está haciendo en su empleo actual. Diecisiete por ciento lleva más de 20 años trabajando, pero solo un tres por ciento lleva ese tiempo en su puesto actual. Estos resultados apuntan a que la seguridad de empleo y la lealtad a la empresa parecen ser conceptos viejos y en desuso.

### **Muestra de Dueños**

En este estudio se estableció que los pequeños y medianos negocios son aquellos con no más de 50 empleados dedicados a la venta de productos o servicios, tales como colmados, farmacias, ferreterías, heladerías, cafeterías, oficinas profesionales (por ejemplo, médicas, dentales, contabilidad, abogados, psicólogos, etcétera), negocios de servicios (por ejemplo, mecánicos, estilistas, tapiceros, fumigadores, cuidado de niños o envejecientes, electricistas, plomeros). Quedaron excluidos negocios o franquicias multinacionales.

El estudio contó con la colaboración de por lo menos un negocio en 53 pueblos del país, lo cual constituye el 68% de los mismos, según se muestra en la ilustración 2. No obstante, según



los datos censales del 2010 en dichos pueblos vive el 85% de la población nacional. La aparente concentración de participantes en el área metropolitana es consistente con la distribución poblacional en la zona, aunque la participación en tales pueblos fue un tanto más alta de la que correspondería de acuerdo a su población. La Tabla 4 muestra la cantidad de participantes por pueblo en términos absolutos y porcentuales.

### Ilustración 11: Distribución de Dueños por Pueblo



#### Leyenda



**Tabla 6: Cantidad de Dueños por Pueblo**

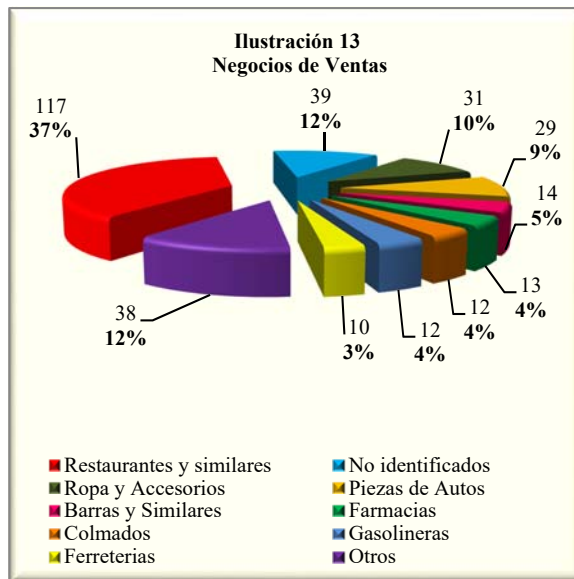
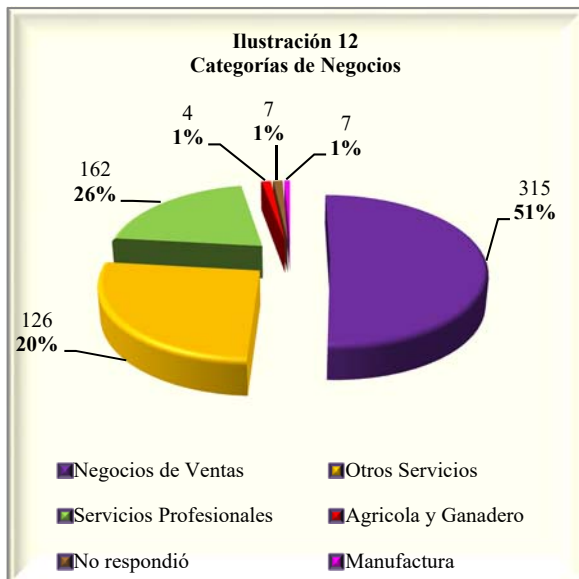
Pueblos	Cantidad	Por ciento	Pueblos	Cantidad	Por ciento
San Juan	161	25.9	Aguas Buenas	3	0.5
Caguas	53	8.5	Isabela	3	0.5
Guaynabo	47	7.6	Manatí	3	0.5
Bayamón	44	7.1	Peñuelas	3	0.5
Carolina	31	5.0	Hormigueros	3	0.5
Trujillo Alto	23	3.7	Ponce	2	0.3
Ciales	16	2.6	Aguadilla	2	0.3
Mayagüez	16	2.6	Cataño	2	0.3
Arecibo	15	2.4	Juana Díaz	2	0.3
Vieques	13	2.1	Morovis	2	0.3
Fajardo	13	2.1	Río Grande	2	0.3
Toa Baja	12	1.9	Coamo	1	0.2
Vega Baja	12	1.9	Comerío	1	0.2
Yauco	12	1.9	Corozal	1	0.2

**Tabla 6: Cantidad de Dueños por Pueblo (Cont.)**

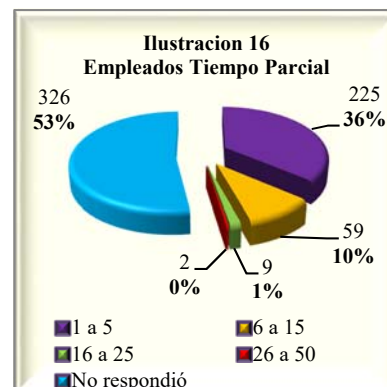
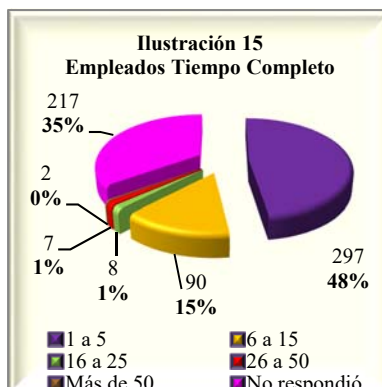
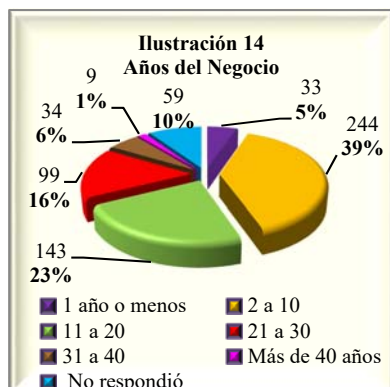
<b>Pueblos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Por ciento</b>	<b>Pueblos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Por ciento</b>
Dorado	11	1.8	Lares	1	0.2
Humacao	8	1.3	Loíza	1	0.2
Toa Alta	7	1.1	Moca	1	0.2
Camuy	7	1.1	Naranjito	1	0.2
Gurabo	7	1.1	Orocovis	1	0.2
Luquillo	7	1.1	San Germán	1	0.2
Quebradillas	7	1.1	San Lorenzo	1	0.2
Barranquitas	6	1.0	Vega Alta	1	0.2
Juncos	6	1.0	Jayuya	1	0.2
Utua	6	1.0	Las Marías	1	0.2
Aibonito	5	0.8	No respondió	19	3
Hatillo	5	0.8			
Aguada	4	0.6			
Cidra	4	0.6			
Cabo Rojo	4	0.6			
			<b>Total</b>	<b>621</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia

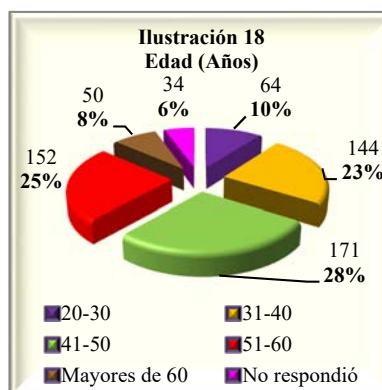
Poco más de la mitad de los negocios se dedica a la venta de productos. Entre estos, poco más de una tercera parte son restaurantes, cafeterías, panaderías y establecimientos similares de confección de alimentos. Una quinta parte de todos los negocios corresponde a oficinas profesionales, de las cuales casi la mitad ofrecen servicios relacionados a la salud, incluyendo oficinas médicas y laboratorios clínicos. Casi una tercera parte corresponde a servicios de contaduría o mercadeo. Poco más de una cuarta parte incluye otros servicios especializados tales como salones de belleza y barberías, de reparaciones, construcción y decoración del hogar y centros de cuidado y educativos. La muestra incluyó también algunos negocios agrícolas y de manufactura.



Casi dos terceras partes de los negocios participantes llevan entre dos y veinte años de operaciones. Solo un cinco por ciento de la muestra corresponde a negocios recién creados y siete por ciento a negocios de más de 30 años. Poco menos de la mitad de los negocios reportaron tener menos de cinco empleados a tiempo completo mientras que poco más de una tercera parte reportó la misma cantidad de empleados a tiempo parcial. Casi una tercera parte no respondió si empleaba a personas a tiempo completo, pero más de la mitad no respondió en relación a los empleados a tiempo parcial. Esta falta de respuesta puede ser indicativa de que los participantes no querían revelar la información o que no tenían contratados empleados. De ser cierta la segunda especulación, esto indicaría que los negocios participantes si van a contratar empleados tienden a hacerlo más a tiempo completo que a tiempo parcial. Lo que a su vez apunta a que los pequeños y medianos negocios contribuyen a la creación, si bien no de muchos, de buenos empleos.

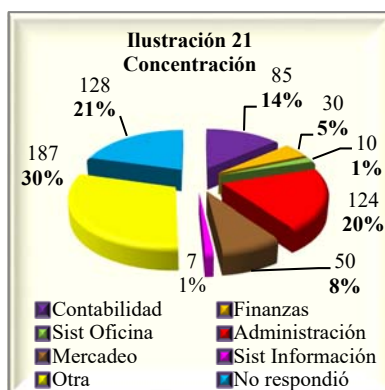
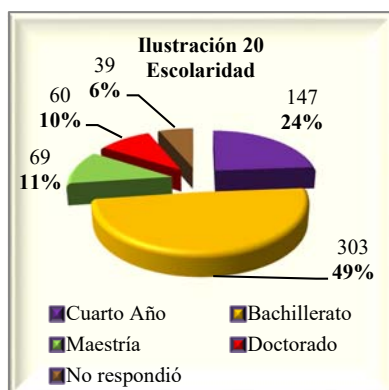


El 75% de los cuestionarios fue respondido por los dueños de los negocios, el 10% por socios o accionistas y el restante por los gerentes encargados. Dos terceras partes de los participantes son hombres, con una edad promedio de 43 años y la inmensa mayoría nacionales puertorriqueños.



Casi la mitad posee diploma de bachiller, mientras que una cuarta parte solo estudió hasta cuarto año y solo seis por ciento tiene grado doctoral. Casi la mitad de los grados académicos de los participantes corresponden a disciplinas asociadas a la administración de empresas, particularmente la gerencia. Casi una tercera parte no están asociadas a la administración de negocios e incluye, por un lado, grados profesionales tales como derecho, medicina e ingeniería, y por el otro, estudios técnicos o vocacionales tales como refrigeración, electrónica, estilismo y

decoración. Una tercera parte de los graduados universitarios son egresados de la universidad pública y otra tercera parte de dos de las universidades privadas participantes en este estudio.



## Resumen

### RESUMEN DE LA COMPOSICIÓN DE LA MUESTRA

- Estudiantes** – 1,041 participantes divididos a partes iguales entre hombres y mujeres con una edad promedio de 20 años y 86 % son puertorriqueños. Dos terceras partes son estudiantes de universidades privadas y la otra tercera parte de la pública.
- Dueños** – 621 participantes con negocios en 53 pueblos del país. Dos terceras partes de los participantes son hombres, con una edad promedio de 43 años y 91% son nacionales puertorriqueños. Setenta y tres por ciento tienen un nivel de escolaridad de bachillerato o menos.
- Empleados** – 830 participantes con puestos de trabajo en 32 pueblos del país. Bastante más de la mitad de los participantes son mujeres, con una edad promedio de 32 años y 93% son nacionales puertorriqueños. Setenta y un por ciento tienen un nivel de escolaridad de bachillerato o menos.

## PARTE 2: RESULTADOS DE MUESTRAS DE ESTUDIANTES

### Nivel de desarrollo de las destrezas

#### Muestra total de estudiantes

#### *Análisis descriptivo*

La siguiente sección presenta los resultados obtenidos de las pruebas estadísticas realizadas a la muestra y sub-muestras de estudiantes. Incluye los resultados del análisis descriptivo y factorial.

La Tabla 7 muestra el promedio y la desviación estándar del nivel de desarrollo que los participantes le adscriben a las 88 competencias examinadas y su categoría teórica de los cuatro principios de la educación. Los promedios de respuesta sobre el nivel de desarrollo oscilaron entre 62.9 y 86.3. El nivel de desarrollo de casi dos terceras partes (65%) de las competencias está entre 70 y 79%, poco menos de la tercera parte (32%) mayor de 80%, y solo tres resultaron menor del 70%. A la usanza académica, el nivel de desarrollo de la mayoría de las destrezas tendría calificaciones entre C y B.

**Tabla 7: Análisis Descriptivo del Nivel de Desarrollo de Destrezas**

Cat	Destrezas	Promedio	Desviación Estándar
Escala			
Nada de Desarrollada 0% ————— 100% Totalmente Desarrollada			
S	Aprender a aprender	86.3	20.2
S	Aprender de experiencias propias y ajenas	86.1	19.8
R	Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	86.1	20.6
R	Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	85.4	20.9
R	Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	85.3	20.7
R	Compromiso con la excelencia (calidad)	85.2	21.0
E	Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	85.0	21.3
R	Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	84.9	20.6
E	Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	84.6	25.1
R	Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	84.4	25.6
E	Respetar y defender la igualdad de derechos.	84.4	24.8
R	Demstrar seguridad en sí mismo.	84.2	21.4

**Tabla 7: Análisis Descriptivo del Nivel de Desarrollo de Destrezas (Cont.)**

Cat	Destrezas	Escala	Promedio	Desviación Estándar
			Nada de Desarrollada 0%	100% Totalmente Desarrollada
H	Desarrollar objetivos y fijar metas		84.0	21.2
S	Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)		83.9	24.4
E	Desarrollar el sentido de cooperación		83.8	21.1
E	Respetar las reglas y costumbres		83.4	24.8
S	Escuchar activa y empáticamente.		83.1	20.9
H	Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales		83.1	24.3
E	Valorar diversas formas de ser, vivir y creer		83.0	25.3
H	Trabajar en equipo		82.7	25.0
H	Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico		82.7	25.0
E	Compromiso con la preservación del medio ambiente		82.3	22.0
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio		81.8	25.8
H	Aplicar los conocimientos a la práctica		81.6	21.3
R	Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios		81.2	22.6
H	Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas		81.2	20.9
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno		80.9	25.3
R	Desarrollar la creatividad		80.8	23.2
R	Formular y defender sus posturas y juicios		80.3	23.9
H	Realizar las tareas de forma ordenada		80.2	25.0
R	Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo		80.1	25.3
R	Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar		79.9	24.5
E	Comunicarse efectivamente en un segundo idioma		79.9	23.9
H	Evaluar y asumir riesgos		79.8	21.8
H	Motivar y conducir a otros hacia metas comunes		79.8	24.5
R	Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables		79.7	25.4
E	Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos		79.5	23.9
H	Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas		78.9	26.0
S	Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)		78.7	24.6
S	Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber		78.6	23.8
R	Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente		78.4	24.6
H	Realizar múltiples tareas simultáneamente		78.4	26.2
R	Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos		78.2	22.7
S	Comprender la diversidad cultural		78.1	23.4
E	Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural		78.1	23.3
H	Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes		78.0	22.6
H	Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión		78.0	26.0
R	Adelantar causas nobles o justas		77.9	24.4
R	Mantener una actitud de curiosidad permanente		77.9	25.6
H	Negociar y mediar en conflictos		77.8	25.8
E	Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos		77.7	23.8
E	Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano		77.5	24.3
S	Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas		77.2	26.1
H	Manejar el tiempo adecuadamente		77.2	25.8
H	Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar		77.2	25.8
S	Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.		77.1	22.3
S	Crear conocimiento mediante la investigación		77.0	23.3
S	Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias		76.9	24.1
S	Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas		76.9	26.1
S	Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.		76.7	26.0
H	Iniciar y manejar procesos de cambio.		76.5	26.1
S	Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.		76.4	22.7
H	Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente		76.3	24.3

**Tabla 7: Análisis Descriptivo del Nivel de Desarrollo de Destrezas (Cont.)**

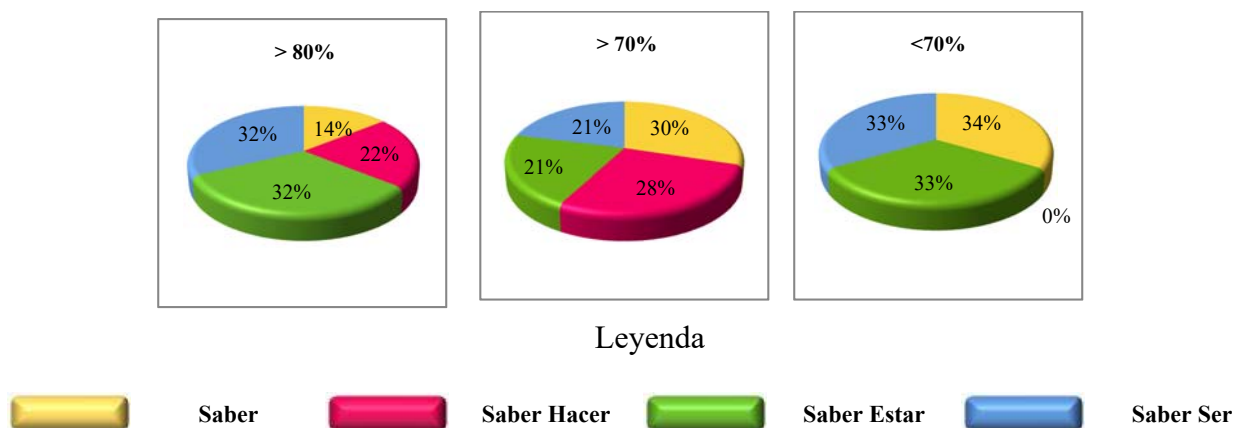
Cat	Destrezas	Escala	Promedio	Desviación Estándar
S	Actualizar los conocimientos de forma continua		76.2	22.9
S	Leer textos escritos en un idioma distinto al materno		76.2	27.5
E	Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas		76.2	24.4
E	Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales		75.7	23.6
E	Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes		75.7	27.6
R	Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses		75.0	25.3
H	Entender la comunicación no verbal		74.8	27.3
H	Formular y gestionar proyectos		74.6	26.1
S	Dominar diversas operaciones cuantitativas		74.5	24.5
E	Comprender contextos multiculturales		74.1	25.0
R	Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales		73.9	25.8
S	Comprender los principios estéticos		73.8	25.6
H	Hacer proyecciones de resultados		73.5	26.4
H	Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos		73.3	24.0
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno		73.1	23.5
E	Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios		73.0	28.3
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad		72.5	23.0
E	Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano		72.2	26.5
E	Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad		71.7	27.9
R	Emprender proyectos innovadores por cuenta propia		71.3	28.3
R	Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos		70.9	30.6
S	Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía		70.7	26.6
R	Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.		69.4	29.2
S	Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas		66.1	25.6
E	Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres		62.9	31.5
<b>Categorías: S = Saber H = Saber Hacer E = Saber Estar R = Saber Ser</b>				

Fuente: Elaboración propia

La Ilustración 23 muestra el porcentaje de destrezas de cada categoría por nivel de desarrollo. Cerca de dos terceras partes de las destrezas con niveles de desarrollo mayores del 80% corresponden a las categorías de *Saber Ser* y *Saber Estar*. De las destrezas con nivel de desarrollo satisfactorio casi la mitad corresponden a las mismas categorías y poco menos de la tercera parte a la categoría de *Saber*. De las destrezas con un nivel de desarrollo deficiente se dividen a partes iguales entre todas las categorías, excepto *Saber Hacer*.



### Ilustración 23: Categorías por Nivel de Desarrollo



Los participantes dicen tener desarrolladas a un nivel satisfactorio o mayor, todas las destrezas del grupo de *Saber Hacer* y el 95% de las otras tres categorías. Los resultados describen a individuos abiertos a la diversidad, con buenas habilidades de convivencia, con conocimiento funcional suficiente. Los resultados no reflejan deficiencias particulares importantes, pero tampoco se aprecian niveles de desarrollo de excelencia.

#### ***Análisis Factorial***

La Tabla 8 presenta los elementos incluidos en cada factor con el coeficiente correspondiente y su clasificación en los cuatro principios de la educación: *Saber*, *Saber Hacer*, *Saber Estar* y *Saber Ser*. El análisis factorial de las destrezas desarrolladas por los estudiantes resultó en una estructura de ocho dimensiones, las cuales explican casi dos terceras partes del fenómeno (62.0%), lo cual es un resultado halagador en un estudio exploratorio como este.

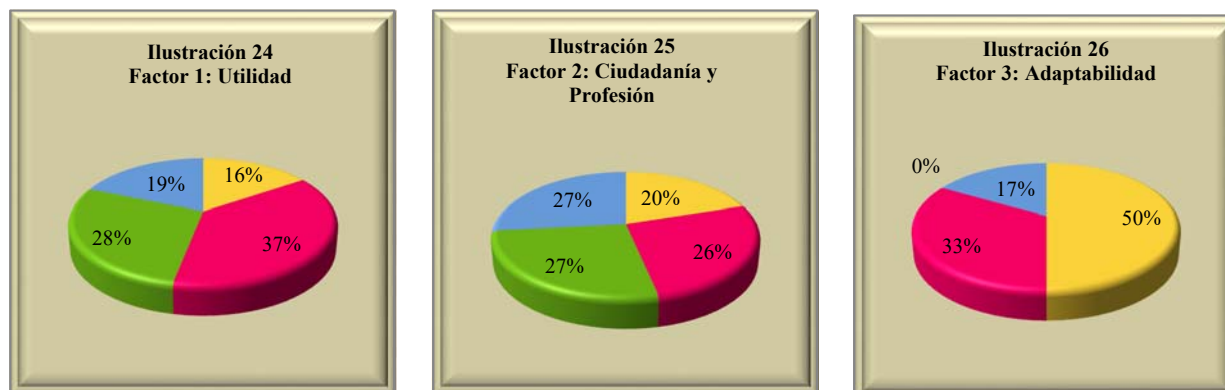
Tabla 8: Factores del Nivel de Desarrollo de Destrezas

Cat.	Destrezas	Coefficiente de Determinación
<b>Factor 1: Utilidad</b>		
E	Respetar las reglas y costumbres	.806
E	Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	.798
E	Respetar y defender la igualdad de derechos.	.789
E	Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	.783
S	Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	.781
H	Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	.778
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	.776
R	Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	.774
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	.770
H	Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	.768
R	Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	.723
H	Realizar las tareas de forma ordenada	.721
H	Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	.711
S	Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	.706
H	Trabajar en equipo	.703
R	Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	.687
H	Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	.685
H	Realizar múltiples tareas simultáneamente	.680
H	Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	.678
R	Mantener una actitud de curiosidad permanente	.639
H	Manejar el tiempo adecuadamente	.636
H	Negociar y mediar en conflictos	.635
S	Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	.626
E	Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	.623
H	Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	.611
E	Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	.583
R	Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	.577
S	Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	.562
S	Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	.545
H	Iniciar y manejar procesos de cambio.	.538
E	Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	.534
R	Formular y defender sus posturas y juicios	.495
<b>Factor 2: Ciudadanía y Profesión</b>		
R	Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	.663
H	Formular y gestionar proyectos	.640
E	Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	.627
H	Hacer proyecciones de resultados	.605
S	Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	.564
E	Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	.562
E	Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	.559
R	Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	.554
S	Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	.514
H	Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	.502
E	Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	.479
R	Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	.458
S	Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	.442
H	Entender la comunicación no verbal	.436
R	Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	.397

**Tabla 8: Factores del Nivel de Desarrollo de Destrezas (Cont.)**

Cat.	Destrezas	Coefficiente de Determinación
<b>Factor 3: Adaptabilidad</b>		
S	Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	.729
S	Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	.706
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	.676
S	Actualizar los conocimientos de forma continua	.653
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	.632
H	Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	.596
S	Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	.594
H	Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	.567
R	Adelantar causas nobles o justas	.486
H	Aplicar los conocimientos a la práctica	.460
H	Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	.443
R	Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	.433
<b>Factor 4: Cultura</b>		
E	Comprender contextos multiculturales	.716
S	Comprender la diversidad cultural	.694
E	Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	.666
R	Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	.510
E	Compromiso con la preservación del medio ambiente	.508
E	Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	.504
S	Comprender los principios estéticos	.469
S	Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	.419
R	Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	.418
S	Dominar diversas operaciones cuantitativas	.418
R	Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	.404
<b>Factor 5: Ciudadanía Social</b>		
E	Desarrollar el sentido de cooperación	.607
S	Escuchar activa y empáticamente.	.604
R	Desarrollar la creatividad	.565
H	Desarrollar objetivos y fijar metas	.558
E	Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	.515
E	Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	.504
E	Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	.475
R	Demstrar seguridad en sí mismo.	.472
R	Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	.453
R	Compromiso con la excelencia (calidad)	.414
S	Crear conocimiento mediante la investigación	.409
<b>Factor 6: Desarrollo Moral</b>		
S	Aprender de experiencias propias y ajenas	.678
R	Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	.677
S	Aprender a aprender	.649
R	Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	.592
R	Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	.446
H	Evaluar y asumir riesgos	.442
<b>Factor 7: Segundo Idioma</b>		
E	Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	.509
<b>KMO = .982 Pruebas de Adecuación de la Muestra BST = .000</b>		
<b>Categorías: S = Saber H = Saber Hacer E = Saber Estar R = Saber Ser</b>		

Fuente: Elaboración propia

Factores Principales<sup>1</sup>

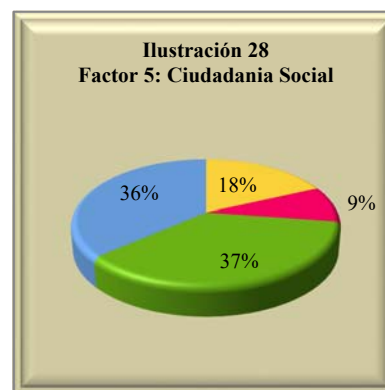
El primer factor incluyó 32 elementos, 12 de la categoría de *Saber Hacer*, nueve de la de *Saber Estar*, seis de *Saber Ser*, cinco de *Saber*, y explica 43% de la varianza. Poco más de la mitad de las destrezas de *Saber Hacer*, están incluidas en este factor. Este factor agrupa varios conceptos, pero sus elementos se refieren mayoritariamente a destrezas útiles en el ámbito laboral y de apertura. Reflejan a un trabajador obediente, con un alto grado de apertura a su contexto inmediato. También, describen a un individuo con dominio del idioma materno y diversas herramientas tecnológicas, así como capaz de promover procesos de cambio.

Los elementos de la segunda dimensión están relacionados a aspectos del ejercicio de la ciudadanía, reflejando a un ciudadano integrado a su comunidad en un sentido amplio y capaz de emprender proyectos innovadores. El factor incluyó 15 elementos, tres de la categoría de *Saber* y cuatro de las otras tres categorías, y explica 7.3% de la varianza. La dimensión también incluye elementos relacionados a la competencia y desempeño profesional.

La tercera dimensión contiene 12 elementos; seis de la categoría de *Saber*, cuatro de *Saber Hacer* y dos de *Saber Ser*, y explican 3.7% de la varianza. Esta dimensión contiene herramientas del saber que permiten que los individuos comprendan y se adapten al entorno. Reflejan a un

<sup>1</sup>Leyenda  *Saber*  *Saber Hacer*  *Saber Estar*  *Saber Ser*

individuo analítico, capaz de utilizar información de fuentes diversas para actuar de acuerdo a las circunstancias y en concordancia con su forma de ser. El análisis crítico le permite tomar decisiones, aplicar el conocimiento a la práctica y adelantar causas nobles.

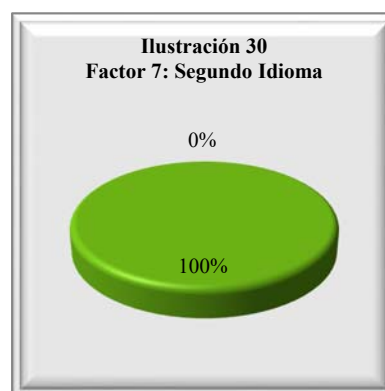
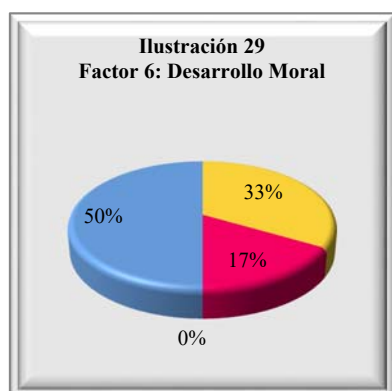


El cuarto factor consiste de 11 elementos; casi tres cuartas partes está compuesta a partes iguales por la categoría de *Saber* y *Saber Estar* y la cuarta parte restante por las de *Saber Ser*, y explican 2% de la varianza. Por un lado, destacan la dimensión cultural de los individuos y por otro la capacidad de discernir entre hechos y opiniones. Refleja individuos capaces de comprender los principios estéticos y la diversidad cultural lo que resulta en una comprensión de los contextos multiculturales, la valoración de las distintas expresiones artísticas y el disfrute del arte y la belleza en sus diversas manifestaciones. No obstante, los participantes parecen tener una visión crítica de la cultura y las costumbres, siendo capaces de censurar los comportamientos injustos y favorecer el cumplimiento de los compromisos, incluyendo la obligación de preservar el medio ambiente, que parece ser visto más como un compromiso afectivo que como un mandato moral.

La quinta dimensión contiene 11 elementos; cuatro de las categorías de *Saber Estar* y *Saber Ser* dos de *Saber* y una de *Saber Hacer*, y explican 1.9% de la varianza. Este factor se refiere a cualidades personales que propician la convivencia como ciudadanos. Esta dimensión refleja a

un ciudadano social que pertenece a un grupo con metas comunes. Esta ciudadanía requiere de cooperación, compromiso, solidaridad y el mantenimiento de una red afectiva de apoyo y propósito. También requiere de mucha creatividad y compromiso con la excelencia.

### Factores Secundarios<sup>2</sup>



El sexto factor integra seis elementos; tres de la categoría de *Saber Ser*, dos de la de *Saber* y una de la de *Saber Hacer*, y explican 1.5% de la varianza. Esta dimensión refleja un proceso de desarrollo a nivel moral, así como la capacidad de aprendizaje de experiencias propias y ajenas en los participantes. Incluye también una perspectiva ética del comportamiento público y privado. En esta dimensión se destaca el deseo de los participantes de ser mejores personas y actuar de forma correcta. El último factor está compuesto de una sola variable convirtiéndola en una dimensión por sí sola. Así, el dominio de un segundo idioma es un elemento aislado. El factor 8 resultó nulo pues ninguna variable tuvo una correlación significativa con el mismo.

### *Perfil de las Destrezas Desarrolladas por los Estudiantes*

En conjunto, la estructura de las destrezas antes presentadas reflejan las siguientes dimensiones: utilidad, ciudadanía y profesión, adaptabilidad, cultura, ciudadanía social,

<sup>2</sup>Leyenda  *Saber*  *Saber Hacer*  *Saber Estar*  *Saber Ser*

desarrollo moral y segundo idioma. Habiendo identificado la estructura subyacente para explicar las competencias desarrolladas por los participantes, es importante conocer cuán desarrolladas creen tener dichas dimensiones. A esos efectos, se calculó el promedio obtenido en los elementos constitutivos de cada factor a modo de índice. En la Tabla 9 se presentan dichos índices, el porcentaje de varianza explicado y el coeficiente de confiabilidad de cada factor. Todos los coeficientes de confiabilidad de los factores superaron el 80%, siendo el más alto de 98% reflejando una confiabilidad respetable.

**Tabla 9- Índice del Nivel de Desarrollo de los Factores**

<b>Factor</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Índice de Nivel de Desarrollo</b>	<b>Varianza</b>	<b>Confiabilidad</b>
6	Desarrollo Moral	84.77	1.54	.863
5	Ciudadanía Social	81.54	1.93	.913
7	Segundo Idioma	79.90	1.34	n/a
1	Utilidad	79.82	43.04	.978
3	Adaptabilidad	76.55	3.71	.916
4	Cultura	75.74	1.96	.905
2	Ciudadanía y Profesión	73.87	7.27	.936

Fuente: Elaboración propia

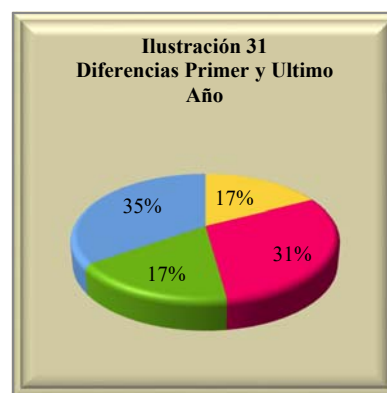
Utilizando la escala usual de evaluación en la academia, la calificación de los participantes es de B para la mitad de las dimensiones y de C para la otra mitad. Ninguna dimensión tiene un índice sobresaliente, pero tampoco deficiente. La dimensión más desarrollada es la del desarrollo moral, que implica alta capacidad para aprender de forma continua. La segunda más desarrollada es la dimensión de la ciudadanía social que tiene que ver con ciertas habilidades de convivencia, pero no implican arraigo o sentido de pertenencia a un país o nación. Las habilidades para dicha pertenencia al país están más representadas en la dimensión de ciudadanía que es la menos desarrollada. De igual forma, la dimensión cultural también es la menos desarrollada.

El perfil de los participantes podría resumirse como individuos humildes y sociables, preparados para trabajar en ambientes de gran diversidad humana. Tienen suficiente dominio de un segundo idioma, el inglés, y de las herramientas tecnológicas. En menor grado, tienen capacidad de adaptación, alguna comprensión y aprecio por la diversidad cultural y cierto sentido ciudadano. Es decir, que cónsono con su vida estudiantil, las destrezas desarrolladas por los participantes están enfocadas en su vida social y en aquellas que les permitirán insertarse en el mundo laboral. Sin embargo, no deja de ser llamativa la percepción de que la vida se desarrolla en un vacío donde la dimensión cultural y ciudadana quedan relegadas a un segundo plano.

### **Muestra de Estudiantes por Años de Estudios**

#### *Análisis Descriptivo*

Los resultados revelan que los estudiantes de último año perciben que tienen 25% de las destrezas examinadas más desarrolladas que lo que lo perciben los estudiantes de primer año. En la Tabla 10 se presentan las destrezas en las que la diferencia entre los grupos resultó significativa en términos estadísticos. Dos terceras partes son destrezas de la categoría de



*Saber Hacer y Saber Ser*, mientras que la otra tercera parte está compuesta a partes iguales por las de las restantes categorías, según ilustrado en la Ilustración 31. Parece ser que los estudiantes desarrollan en sus estudios universitarios múltiples destrezas necesarias para su inserción al mundo productivo tales como: dominio de herramientas tecnológicas, trabajo en equipo y organización. También desarrollan destrezas que les permiten florecer en su vida personal como lo son, el sentido de cumplimiento de sus compromisos, la toma de decisiones, capacidad analítica, comportamiento ético y relaciones interpersonales. Además, desarrollan el sentido de la justicia, la autonomía y un tanto de comprensión de la multiculturalidad.



**Tabla 10: Diferencias en el Nivel de Desarrollo por Años de Estudios**

Destrezas	1 <sup>er</sup>	4 <sup>to</sup>	(A – B)	Sig.
	Año (A)	Año (B)		
Entender la comunicación no verbal	71	78	7	.001
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	75	82	7	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	76	82	6	.009
Trabajar en equipo	80	86	6	.010
Realizar las tareas de forma ordenada	77	83	6	.002
Respetar y defender la igualdad de derechos.	82	88	6	.002
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	81	87	6	.021
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	67	72	5	.018
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	74	79	5	.013
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	75	80	5	.012
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	83	88	5	.005
Adelantar causas nobles o justas	76	81	5	.002
Respetar las reglas y costumbres	81	86	5	.040
Comprender la diversidad cultural	76	81	5	.012
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	81	85	5	.018
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	64	68	5	.012
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	76	80	5	.024
Comprender contextos multiculturales	72	77	5	.016
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	78	82	5	.027
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	81	86	4	.039
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	76	81	4	.032
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	83	87	4	.041
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	83	87	4	.009

Fuente: Elaboración propia

Es importante notar, sin embargo, que los estudiantes no parecen desarrollar destrezas ciudadanas, ni responsabilidad, apego o sentido de pertenencia a su comunidad, a la sociedad o su país. De igual modo, tampoco se desarrolla la apreciación y disfrute de diversas manifestaciones artísticas o culturales, la creatividad, la apertura a la diversidad o el dominio de un segundo idioma. Todo parece indicar que durante sus años de estudio, la universidad le aporta a sus estudiantes, mayormente funcionalidad para ser productivos, especialmente en el ámbito laboral. Las destrezas de convivencia están limitadas a respetar los derechos de los otros y a cumplir las obligaciones, pero quedan ausentes la empatía, la solidaridad, la cooperación y el

bien común. La relación con el entorno se limita al respeto de las leyes y las costumbres, sin posibilidad de cambio para un mejor futuro. En conjunto, el desarrollo de destrezas en la universidad parece concentrarse en el desarrollo individual de los estudiantes sin ningún propósito o compromiso con el colectivo.

### *Análisis Factorial*

El examen anterior reveló diferencias significativas en el desarrollo de las destrezas entre los estudiantes de primer y cuarto año. El análisis factorial realizado a la muestra de estudiantes, segregada por año de estudio también revela diferencias en la estructura subyacente de las destrezas desarrolladas por los estudiantes. La Tabla 11 muestra los resultados de dichas pruebas estadísticas. Ambos resultados explican alrededor de dos terceras partes de la varianza.

La estructura factorial de los estudiantes de primer año resultó en nueve factores, mientras que la de los de cuarto año resultó en 12 dimensiones. En ambos casos el séptimo factor resultó nulo. Las estructuras resultantes son bastante similares, al igual que los factores, sin embargo la inclusión u omisión de algunos elementos en determinados factores cambian la interpretación de los mismos. Por ello, enfocaremos este análisis en comparar las estructuras factoriales en vez de describir los elementos de cada factor. Se otorgó el mismo título a los factores de ambas muestras cuando incluían un grupo común de elementos constitutivos de la esencia de la dimensión.

**Tabla 11: Factores del Nivel de Desarrollo por Años de Estudios**

Cat.	Destrezas	Coefficiente de Determinación
<b>Panel 1: Primer Año</b>		
<b>Factor 1: Utilidad</b>		
E	Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	.787
E	Respetar las reglas y costumbres	.782
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	.777
R	Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	.762
E	Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	.755
E	Respetar y defender la igualdad de derechos.	.752
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	.751
H	Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	.746
S	Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	.741
H	Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	.735
H	Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	.720
H	Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	.705
S	Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	.701
H	Realizar las tareas de forma ordenada	.697
R	Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	.682
H	Manejar el tiempo adecuadamente	.678
H	Negociar y mediar en conflictos	.674
R	Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	.673
E	Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	.667
R	Mantener una actitud de curiosidad permanente	.666
H	Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	.663
H	Realizar múltiples tareas simultáneamente	.654
H	Trabajar en equipo	.629
E	Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	.619
H	Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	.601
S	Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	.591
R	Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	.551
E	Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	.546
H	Iniciar y manejar procesos de cambio.	.542
S	Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	.542
S	Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	.533
R	Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	.525
R	Formular y defender sus posturas y juicios	.484
H	Hacer proyecciones de resultados	.468
E	Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	.466
S	Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	.463
<b>Factor 2: Ciudadanía y Profesión</b>		
S	Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	.680
E	Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	.670
R	Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	.600
S	Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	.591
E	Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	.555
S	Dominar diversas operaciones cuantitativas	.523
H	Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	.518
R	Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	.510

H	Entender la comunicación no verbal	.503
E	Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	.473
H	Formular y gestionar proyectos	.458
S	Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	.455
R	Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	.365

**Tabla 11: Factores del Nivel de Desarrollo por Años de Estudios (Cont.)**

Cat.	Destrezas	Coefficiente de Determinación
<b>Panel 1: Primer Año</b>		
<b>Factor 3: Perfeccionamiento Moral</b>		
S	Aprender de experiencias propias y ajenas	.726
R	Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	.716
R	Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	.663
S	Aprender a aprender	.641
H	Evaluar y asumir riesgos	.581
R	Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	.553
H	Desarrollar objetivos y fijar metas	.510
R	Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	.498
H	Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	.423
S	Escuchar activa y empáticamente.	.416
E	Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	.388
R	Compromiso con la excelencia (calidad)	.368
<b>Factor 4: Adaptabilidad</b>		
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	.698
S	Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	.695
S	Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	.667
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	.665
S	Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	.586
H	Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	.562
S	Actualizar los conocimientos de forma continua	.538
H	Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	.513
R	Adelantar causas nobles o justas	.452
S	Comprender los principios estéticos	.375
<b>Factor 5: Cultura</b>		
S	Comprender la diversidad cultural	.699
E	Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	.666
E	Comprender contextos multiculturales	.625
R	Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	.593
E	Compromiso con la preservación del medio ambiente	.564
E	Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	.487
H	Aplicar los conocimientos a la práctica	.462
E	Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	.554
E	Desarrollar el sentido de cooperación	.536
R	Demstrar seguridad en sí mismo.	.495
E	Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	.416
R	Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	.396
R	Desarrollar la creatividad	.375
R	Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	.306
<b>Factor 8: Segundo Idioma e Investigación</b>		
E	Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	.673
S	Crear conocimiento mediante la investigación	.463
<b>Factor 9: Perseverancia</b>		
R	Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	.480
<b>KMO = .974 Pruebas de Adecuación de la Muestra BST = .000</b>		

**Tabla 11: Factores del Nivel de Desarrollo por Años de Estudios (Cont.)**

Cat.	Destrezas	Coefficiente de Determinación
<b>Panel 2: Cuarto Año</b>		
<b>Factor 1: Utilidad</b>		
E	Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	.834
E	Respetar las reglas y costumbres	.830
E	Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	.819
E	Respetar y defender la igualdad de derechos.	.818
S	Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	.812
H	Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	.811
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	.796
R	Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	.788
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	.786
H	Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	.781
R	Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	.757
H	Trabajar en equipo	.748
H	Realizar las tareas de forma ordenada	.731
S	Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	.704
H	Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	.699
H	Realizar múltiples tareas simultáneamente	.686
R	Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	.669
H	Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	.666
S	Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	.623
H	Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	.620
H	Manejar el tiempo adecuadamente	.594
H	Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	.583
E	Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	.581
R	Mantener una actitud de curiosidad permanente	.572
R	Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	.568
S	Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	.562
H	Negociar y mediar en conflictos	.561
E	Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	.521
R	Formular y defender sus posturas y juicios	.518
H	Iniciar y manejar procesos de cambio.	.517
S	Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	.444
<b>Factor 2: Ciudadanía y Profesión</b>		
E	Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	.714
R	Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	.703
E	Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	.695
R	Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	.647
S	Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	.635
H	Formular y gestionar proyectos	.585
R	Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	.574
E	Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	.544
H	Hacer proyecciones de resultados	.528
E	Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	.507
S	Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	.386
<b>Factor 3: Adaptabilidad</b>		
S	Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	.747
S	Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	.690
S	Actualizar los conocimientos de forma continua	.683
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	.632
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	.605
H	Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	.584

**Tabla 11: Factores del Nivel de Desarrollo por Años de Estudios (Cont.)**

Cat.	Destrezas	Coefficiente de Determinación
<b>Factor 3: Adaptabilidad</b>		
S	Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	.579
H	Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	.486
H	Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	.481
R	Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	.460
H	Aplicar los conocimientos a la práctica	.437
H	Evaluar y asumir riesgos	.421
<b>Factor 4: Perfeccionamiento Moral</b>		
S	Aprender a aprender	.743
R	Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	.693
R	Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	.690
E	Desarrollar el sentido de cooperación	.662
S	Aprender de experiencias propias y ajenas	.599
R	Desarrollar la creatividad	.580
S	Escuchar activa y empáticamente.	.544
R	Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	.540
E	Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	.535
H	Desarrollar objetivos y fijar metas	.486
E	Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	.469
R	Compromiso con la excelencia (calidad)	.420
R	Demstrar seguridad en sí mismo.	.400
<b>Factor 5: Cultura</b>		
S	Comprender la diversidad cultural	.724
E	Comprender contextos multiculturales	.710
E	Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	.662
S	Comprender los principios estéticos	.501
E	Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	.474
E	Compromiso con la preservación del medio ambiente	.444
R	Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	.402
<b>Factor 6: Acción Ética</b>		
R	Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	.487
<b>Factor 8: Cumplimiento</b>		
E	Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	.520
H	Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	.457
<b>Factor 9: Perseverancia</b>		
R	Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	.558
H	Entender la comunicación no verbal	.531
E	Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	.501
<b>Factor 10: Segundo Idioma e Investigación</b>		
E	Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	.722
S	Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	.596
S	Crear conocimiento mediante la investigación	.435
<b>Factor 11: Justicia y Autonomía</b>		
R	Adelantar causas nobles o justas	.529
R	Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	.412
<b>Factor 12: Objetividad</b>		
S	Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	.466
R	Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	.443
S	Dominar diversas operaciones cuantitativas	.427
<b>KMO = .968 Pruebas de Adecuación de la Muestra BST = .000</b>		
<b>Categorías: S = Saber H = Saber Hacer E = Saber Estar R = Saber Ser</b>		

Fuente: Elaboración propia

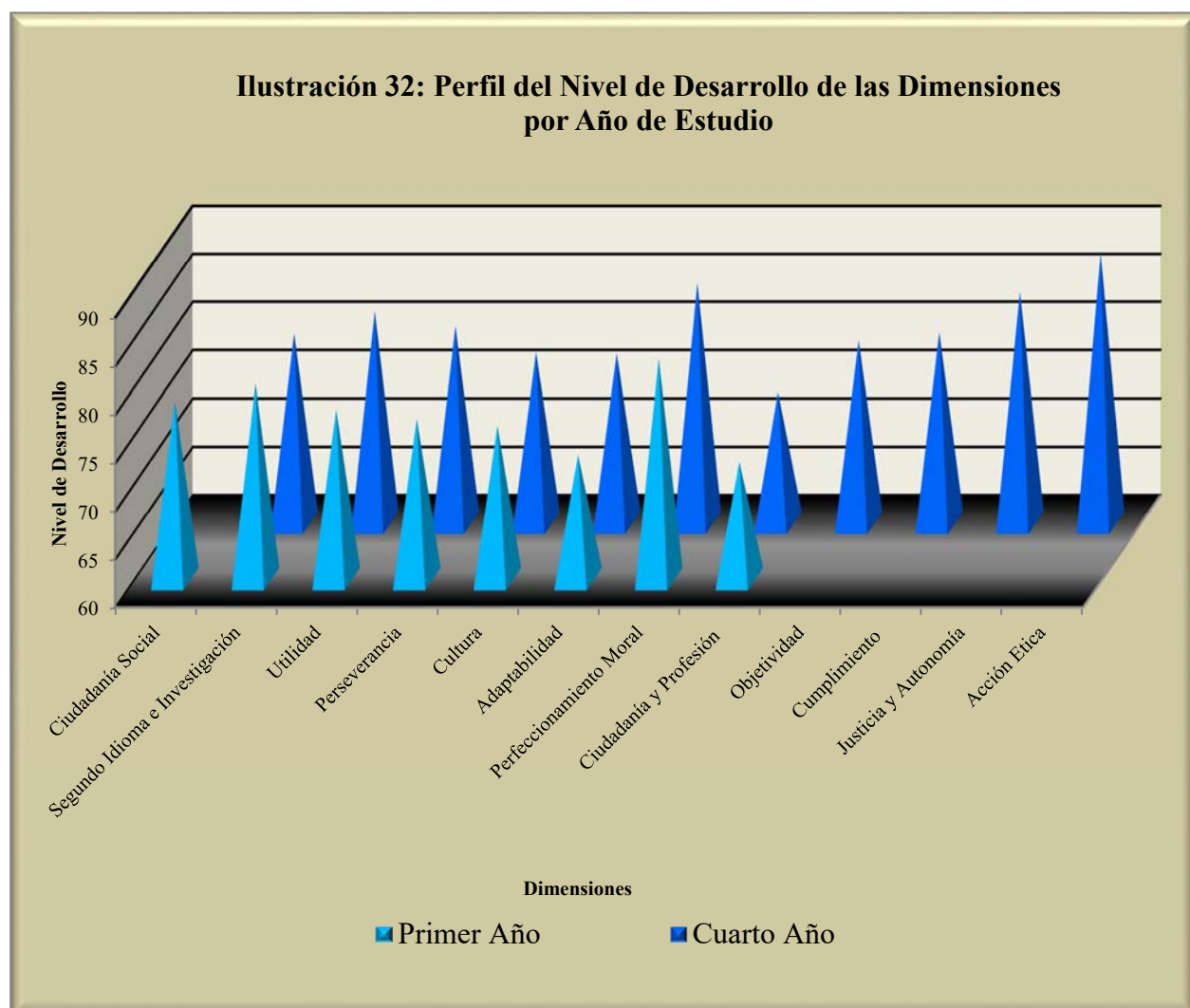
### Comparación de Estructuras Factoriales

En la Tabla 12 se presentan los índices de nivel de desarrollo, el porcentaje de varianza explicado y el coeficiente de confiabilidad de cada factor, para ambos grupos. Todos los coeficientes de confiabilidad de los factores superaron el 80%, siendo el más alto de 98% reflejando una confiabilidad respetable, excepto en factores de menos de tres elementos como es esperado.

**Tabla 12- Índice del Nivel de Desarrollo de los Factores por Años de Estudios**

<b>Factor</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Índice de Nivel de Desarrollo</b>	<b>Varianza</b>	<b>Confiabilidad</b>
<b>Primer Año</b>				
3	Perfeccionamiento Moral	82.87	3.48	.922
8	Segundo Idioma e Investigación	80.33	1.31	.680
6	Ciudadanía Social	78.55	1.43	.882
1	Utilidad	77.62	45.63	.980
9	Perseverancia	76.66	1.22	n/a
5	Cultura	75.94	1.93	.886
4	Adaptabilidad	72.93	2.00	.913
2	Ciudadanía y Profesión	72.20	5.80	.930
<b>Cuarto Año</b>				
6	Acción Ética	87.98	1.78	n/a
4	Perfeccionamiento Moral	84.87	2.30	.903
11	Justicia y Autonomía	83.94	1.25	.566
1	Utilidad	81.95	39.18	.977
9	Perseverancia	80.43	1.36	.787
8	Cumplimiento	79.77	1.46	.791
10	Segundo Idioma e Investigación	79.63	1.27	.692
12	Objetividad	78.92	1.22	.753
5	Cultura	77.69	2.11	.857
3	Adaptabilidad	77.58	4.08	.911
2	Ciudadanía y Profesión	73.59	8.32	.924

Fuente: Elaboración propia



Del análisis de la varianza se puede inferir que de las dimensiones desarrolladas por los estudiantes de primer año 58% están desarrolladas a niveles satisfactorios, solo cinco por ciento a nivel bueno, ninguna a nivel sobresaliente o deficiente y se desconoce el restante 37%. Los de cuarto año tienen casi la mitad de las dimensiones desarrolladas a nivel de bueno, quince por ciento a un nivel satisfactorio, ninguna en nivel sobresaliente o deficiente y se desconoce 34%.

Los resultados revelan una estructura común de siete factores. Los estudiantes de primer año tienen desarrollada una dimensión que no tienen los de cuarto año y estos tienen cuatro



dimensiones que no comparten con sus contrapartes de primer año, como puede apreciarse en la Ilustración 32.

#### Factores Comunes

**Utilidad** – El factor que más varianza explica en ambas muestras es el primero. En la muestra de primer año incluye 36 elementos y en la de cuarto año 31, los cuales son comunes en ambos factores. Es un factor complejo que agrupa elementos de varios conceptos, los cuales no son percibidos por los participantes como dimensiones diferentes. La esencia común del factor incluye destrezas útiles para el ámbito laboral, de apertura a la diversidad, tecnología, idiomas, visión de futuro, gestión, dirección, organización, orientación al bien común y obediencia. Sin embargo, la reducción en el número de elementos en el factor de la muestra de cuarto año podría indicar que los participantes van haciendo ciertos refinamientos en los conceptos dando base a una nueva estructura conceptual. En ambos casos ocupa el cuarto puesto en nivel de desarrollo, pero los estudiantes de cuarto año la tienen más desarrollada. Por lo tanto, se puede notar un cambio en la composición de la dimensión como en su nivel de desarrollo entre los dos grupos.

**Perfeccionamiento Moral** – Este factor incluye 12 elementos en la muestra de primer año y 13 en la de cuarto año, teniendo ocho elementos comunes en ambos factores. El contenido común del factor incluye destrezas de desarrollo moral, empatía, seguridad propia y el compromiso con la excelencia. Los estudiantes de primer año le añaden dos elementos relativos a la evaluación de riesgos y la autonomía. Estos elementos refuerzan el comportamiento autónomo y la responsabilidad moral. Los de cuarto año le añaden cuatro elementos relativos a desarrollar la creatividad, la cooperación, relaciones afectivas y compromiso con el entorno sociocultural, lo que denota un refinamiento de la dimensión, añadiendo elementos de conciencia social que reconoce la humanidad compartida y la convivencia con otros como vías de mejoramiento

personal. Se aprecia nuevamente un cambio favorable en la composición de la dimensión como en su nivel de desarrollo.

**Adaptabilidad** – En la muestra de primer año incluye 10 elementos y en la de cuarto año 13, teniendo ocho elementos comunes en ambos factores. El esqueleto común del factor incluye destrezas de análisis, actualización continua, autonomía, aplicación práctica y actuar adecuadamente ante los cambios y novedades. Los estudiantes de primer año le añaden dos elementos relativos a adelantar causas nobles y comprender los principios estéticos. Los de cuarto año le añaden dos elementos relativos a la búsqueda de información y la evaluación de riesgos. Estos elementos añaden cierta amplitud a las destrezas de pensamiento crítico, en ambas muestras. En ambos casos este factor ocupa el penúltimo puesto en nivel de desarrollo, pero los estudiantes de cuarto año la tienen ligeramente más desarrollada. En este caso más que refinamiento de la dimensión, se aprecia una mejoría en el nivel de desarrollo.

**Cultura** – Este factor incluye siete elementos en ambas muestras con cinco elementos comunes en ambos factores. El contenido común del factor incluye destrezas de comprensión de la diversidad cultural y sus manifestaciones, y de los contextos multiculturales. Incluye también el saber interactuar en ambientes multiculturales y el compromiso con el medio ambiente. Los estudiantes de primer año le añaden la aplicación de los conocimientos a la práctica, mientras los de cuarto año le añaden la censura de costumbres inadecuadas o injustas. El acercamiento a la cultura de los de primer año tiene cierta perspectiva práctica, mientras el de los de cuarto año parece ser más crítico. Mientras los de primer año parecen preguntarse para qué les sirve la cultura, los de cuarto parecen hacer un juicio valorativo basado en su adecuación y justicia, denotando un cambio importante en la composición de la dimensión, como en su nivel de desarrollo que es un poco más alto.

**Perseverancia** – Este factor incluye un solo elemento en la muestra de primer año y tres en la de cuarto año. El contenido común del factor incluye enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios. Los estudiantes de cuarto año le añaden dos elementos relativos a la comprensión de la comunicación no verbal y la responsabilidad social de los individuos y las organizaciones. Parece ser que los estudiantes de cuarto año identifican como posibles obstáculos en la consecución de las metas los mensajes indirectos que permean la comunicación entre individuos y que los diversos entes sociales no asuman su responsabilidad con el colectivo, por lo que es necesario la cabal comprensión de estos aspectos para alcanzar los objetivos trazados. Esta diferencia en la composición de la dimensión refleja cierto grado de refinamiento de los estudiantes de cuarto año, al igual que en su nivel de desarrollo que es un poco más alto.

**Ciudadanía y Profesión** – Este es el segundo factor que más varianza explica en ambas muestras. En la muestra de primer año incluye 13 elementos y en la de cuarto año 11, teniendo siete elementos comunes en ambos factores. El esqueleto común del factor incluye destrezas ciudadanas y democráticas, sentido de pertenencia a un país, la orientación al bien común y tener competencia profesional. Los estudiantes de primer año le añaden dos elementos relativos a la formulación de proyectos y el análisis de resultados, mientras que los de cuarto año le añaden hacer proyecciones de resultados. Estos elementos refuerzan el concepto de competencia profesional reflejando la visión de que un buen ciudadano es un buen profesional. No obstante, los de cuarto año incluyen más elementos que los de primero de convivencia comunitaria en búsqueda del bien colectivo, lo que denota cierto refinamiento de la dimensión reforzando el sentido de pertenencia. En ambos casos ocupa el último puesto en nivel de desarrollo, pero los estudiantes de cuarto año la tienen ligeramente más desarrollada. Se puede notar otra vez un

cambio favorable en la composición de la dimensión como en su nivel de desarrollo según los participantes avanzan en sus años de estudio.

**Investigación y Segundo idioma**– Este factor incluye dos elementos en la muestra de primer año y tres en la de cuarto año. El contenido común del factor incluye la comunicación en un segundo idioma y la creación de conocimiento mediante la investigación. Ello refleja que los estudiantes de primer y cuarto año asocian los nuevos conocimientos con un segundo idioma. En el caso de Puerto Rico, donde el inglés es el segundo idioma generalizado, se podría especular que los estudiantes identifican a Estados Unidos como la fuente principal de los adelantos en el conocimiento, descartando o al menos relegando a un plano inferior los adelantos que puedan desarrollarse en países de habla hispana, incluyendo su propio país de origen. Los estudiantes de cuarto año añaden la lectura de textos escritos en idiomas distintos al materno como otro elemento de esta dimensión que refuerza aún más la idea de que el nuevo conocimiento no se desarrolla en países hispanoparlantes. Curiosamente, aunque hay una ligera diferencia en la composición del factor que refleja que los estudiantes adquieren mejor dominio del segundo idioma, el nivel de desarrollo se mantiene prácticamente igual. Es decir que aunque adquieren destrezas de lectura en un segundo idioma su capacidad de comunicación en un segundo idioma no parece desarrollarse significativamente.

Factor Exclusivo de Estudiantes de Primer Año

**Ciudadanía Social** – Este factor está compuesto por destrezas de la categoría de *Saber Estar* y *Saber Ser*. Se refiere a destrezas necesarias para integrarse a la sociedad como un ciudadano comprometido y responsable, cooperador, cumplidor, creativo, seguro de sí mismo y afectivo. Refleja a un ente social con cierto sentido de afinidad con un gremio. Es decir socializa e

interactúa en una comunidad, pero separa la convivencia de las relaciones políticas y de gobierno del colectivo.

#### Factores Exclusivos de Estudiantes de Cuarto Año

**Acción Ética** – Dimensión ética diferenciada compuesta por un solo elemento relativo a comportarse de forma ética en todas las facetas de la vida. Esta dimensión denota que los estudiantes adquieren o mejoran su formación ética durante sus años de estudio universitarios. Es la dimensión más desarrollada. No obstante, es importante notar que el comportamiento ético no parece estar atado al razonamiento ético. El resultado describe más un comportamiento automático que meditado.

**Justicia y Autonomía** – Dimensión compuesta por dos elementos relativos a adelantar causas justas y actuar de acuerdo a criterios morales propios. Este factor refleja el desarrollo de la autonomía personal guiado por un claro sentido de la justicia.

**Cumplimiento** – Dimensión compuesta por dos elementos relativos a mantener los acuerdos y evaluar el cumplimiento de los objetivos. Este factor refleja el desarrollo de un sentido de responsabilidad con las personas y con la ejecución de las actividades. Denota la capacidad de los estudiantes de cumplir con la palabra empeñada.

**Objetividad** – Dimensión compuesta por tres elementos relativos a distinguir los hechos, cumplir con los compromisos y dominar las operaciones cuantitativas. Este factor refleja el desarrollo de la objetividad. Los estudiantes desarrollan la capacidad de identificar los hechos y las obligaciones desde una perspectiva matemática permitiéndoles diferenciar información relevante de la no relevante.

### *Perfiles de los Estudiantes de Primero y Cuarto Año*

Los perfiles de los estudiantes de primer y cuarto año son bastante similares. El de los estudiantes de nuevo ingreso refleja a un individuo con un buen desarrollo moral y destrezas de investigación y comunicación en un segundo idioma. Tienen desarrollados a un nivel satisfactorio la ciudadanía social, la utilidad, la perseverancia, la cultura, la adaptabilidad y la ciudadanía y el desempeño profesional. El perfil de los de cuarto año refleja a un individuo con un buen comportamiento ético, desarrollo moral, sentido de justicia y autonomía, utilidad, perseverancia y cumplimiento. Además tienen desarrolladas a un nivel satisfactorio las destrezas de investigación y desarrollo, la objetividad, la cultura, la adaptabilidad y la ciudadanía y profesión.

### **Muestra de Estudiantes por Tipo de Universidad**

#### *Análisis Descriptivo*

Los resultados revelan que los estudiantes de universidades privadas perciben que tienen todas las destrezas examinadas más desarrolladas que lo que lo perciben los estudiantes de la universidad pública, excepto la comunicación efectiva en un segundo idioma que es similar. En la Tabla 13 se presentan las destrezas en la que la diferencia entre los grupos resultó significativa en términos estadísticos.

**Tabla 13: Diferencias en el Nivel de Desarrollo por Tipo de Universidad**

<b>Destrezas</b>	<b>Privadas (A)</b>	<b>Pública (B)</b>	<b>(A-B)</b>	<b>Sig.</b>
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	77	62	15	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	76	63	13	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	77	63	13	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	80	68	13	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	77	64	13	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	82	70	12	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	81	69	12	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	75	63	12	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	81	69	12	.000

**Tabla 13: Diferencias en el Nivel de Desarrollo por Tipo de Universidad (Cont.)**

<b>Destrezas</b>	<b>Privadas (A)</b>	<b>Pública (B)</b>	<b>(A-B)</b>	<b>Sig.</b>
Hacer proyecciones de resultados	78	66	12	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	83	71	12	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	77	66	11	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	67	56	11	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	81	70	11	.000
Desarrollar la creatividad	85	74	11	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	82	71	11	.000
Comprender los principios estéticos	78	67	10	.000
Formular y gestionar proyectos	78	68	10	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	80	70	10	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	81	71	10	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	81	71	10	.000
Evaluar y asumir riesgos	83	74	9	.000
Negociar y mediar en conflictos	81	72	9	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	83	74	9	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	85	76	9	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	81	72	9	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	85	76	9	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	78	69	9	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	81	72	9	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	80	71	9	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	77	68	9	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	77	68	9	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	83	74	9	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	82	73	9	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	81	73	8	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	83	75	8	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	81	73	8	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	83	74	8	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	83	75	8	.000
Aprender a aprender	89	81	8	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	69	61	8	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	81	74	8	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	81	73	8	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	80	72	8	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	79	72	8	.000
Demstrar seguridad en sí mismo.	87	80	8	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	83	75	8	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	75	68	8	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	72	65	7	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	77	70	7	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	85	78	7	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	79	72	7	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	86	79	7	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	83	76	7	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	81	75	7	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	79	73	7	.000
Adelantar causas nobles o justas	80	74	7	.000
Comprender contextos multiculturales	77	70	6	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	83	77	6	.000
Trabajar en equipo	85	79	6	.000
Respetar las reglas y costumbres	86	80	6	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	84	77	6	.000

**Tabla 13: Diferencias en el Nivel de Desarrollo por Tipo de Universidad (Cont.)**

Destrezas	Privadas (A)	Pública (B)	(A-B)	Sig.
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	78	72	6	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	80	74	6	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	75	69	6	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	80	75	6	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	85	79	6	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	88	82	6	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	84	78	6	.000
Escuchar activa y empáticamente.	85	80	6	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	87	81	6	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	88	83	6	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	86	81	6	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	86	81	5	.000
Entender la comunicación no verbal	77	72	5	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	85	80	5	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	86	81	5	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	88	83	5	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	86	81	4	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	86	82	4	.000
Comprender la diversidad cultural	80	75	4	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	87	83	4	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	78	74	4	.009
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	86	82	4	.000
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	87	83	4	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	80	76	4	.000
Desarrollar el sentido de cooperación	85	82	3	.000

Fuente: Elaboración propia

### *Análisis Factorial*

El examen anterior reveló diferencias significativas en el desarrollo de las destrezas entre los estudiantes de universidades públicas y privadas. El análisis factorial realizado a la muestra de estudiantes, segregada por tipo de universidad también revela diferencias en la estructura subyacente de las destrezas desarrolladas por los estudiantes. La Tabla 14 muestra los resultados de la prueba estadística. Ambos resultados explican alrededor de dos terceras partes de la varianza.

La estructura factorial de los estudiantes de las universidades privadas resultó en diez factores, mientras que la de los estudiantes de la universidad pública resultó en 11 dimensiones. En ambos casos el último factor resultó nulo. Las estructuras resultantes son bastante similares, al igual que los factores, sin embargo la inclusión u omisión de algunos elementos en



determinados factores cambian la interpretación de los mismos. Por ello, enfocaremos este análisis a comparar las estructuras factoriales en vez de describir los elementos de cada factor. Se otorgó el mismo título a los factores de ambas muestras cuando incluían un grupo común de elementos constitutivos de la esencia de la dimensión.

**Tabla 14: Factores del Nivel de Desarrollo por Tipo de Universidad**

cat	Destrezas	Coefficiente de Determinación
<b>Panel 1: Universidades Privadas</b>		
<b>Factor 1: Utilidad</b>		
E	Respetar las reglas y costumbres	.786
E	Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	.770
E	Respetar y defender la igualdad de derechos.	.755
S	Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	.752
R	Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	.745
R	Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	.740
R	Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	.732
H	Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	.731
H	Realizar las tareas de forma ordenada	.727
H	Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	.725
E	Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	.722
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	.721
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	.719
H	Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	.716
H	Manejar el tiempo adecuadamente	.715
H	Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	.713
S	Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	.712
S	Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	.688
H	Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	.687
R	Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	.683
E	Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	.682
H	Realizar múltiples tareas simultáneamente	.682
H	Trabajar en equipo	.682
E	Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	.680
H	Negociar y mediar en conflictos	.674
R	Mantener una actitud de curiosidad permanente	.652
H	Iniciar y manejar procesos de cambio.	.650
S	Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	.644
H	Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	.637
R	Formular y defender sus posturas y juicios	.623
E	Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	.622
S	Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	.600
H	Formular y gestionar proyectos	.582
H	Hacer proyecciones de resultados	.576
E	Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	.567
R	Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	.565
S	Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	.546
R	Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	.539
E	Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	.495
H	Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	.490

Tabla 14: Factores del Nivel de Desarrollo por Tipo de Universidad

cat	Destrezas	Coefficiente de Determinación
<b>Panel 1: Universidades Privadas</b>		
<b>Factor 1: Utilidad</b>		
H	Entender la comunicación no verbal	.472
<b>Factor 2: Ciudadanía y Profesión</b>		
S	Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	.704
E	Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	.639
E	Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	.617
R	Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	.600
S	Dominar diversas operaciones cuantitativas	.573
S	Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	.514
S	Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	.456
E	Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	.447
E	Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	.414
S	Comprender los principios estéticos	.397
R	Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	.335
<b>Factor 3: Etiqueta</b>		
S	Escuchar activa y empáticamente.	.617
R	Desarrollar la creatividad	.597
E	Desarrollar el sentido de cooperación	.566
H	Desarrollar objetivos y fijar metas	.539
R	Compromiso con la excelencia (calidad)	.509
E	Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	.471
R	Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	.452
R	Demstrar seguridad en sí mismo.	.432
<b>Factor 4: Desarrollo Moral</b>		
S	Aprender a aprender	.739
R	Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	.683
R	Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	.671
S	Aprender de experiencias propias y ajenas	.630
R	Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	.477
H	Evaluar y asumir riesgos	.464
H	Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	.387
H	Aplicar los conocimientos a la práctica	.355
<b>Factor 5: Cultura</b>		
E	Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	.661
S	Comprender la diversidad cultural	.659
E	Comprender contextos multiculturales	.585
R	Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	.558
E	Compromiso con la preservación del medio ambiente	.461
R	Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	.448
E	Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	.412
<b>Factor 6: Capacidad Analítica</b>		
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	.677
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	.641
S	Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	.544
H	Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	.535
<b>Factor 7: Reactividad</b>		
S	Actualizar los conocimientos de forma continua	.607
H	Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	.552
R	Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	.547
S	Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	.498

**Tabla 14: Factores del Nivel de Desarrollo por Tipo de Universidad (Cont.)**

cat	Destrezas	Coefficiente de Determinación
<b>Panel 1: Universidades Privadas</b>		
<b>Factor 7: Reactividad</b>		
S	Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	.474
R	Adelantar causas nobles o justas	.427
<b>Factor 8: Determinación</b>		
R	Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	.528
<b>Factor 9: Segundo idioma e investigación</b>		
E	Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	.635
S	Crear conocimiento mediante la investigación	.516
<b>KMO = .976 Pruebas de Adecuación de la Muestra BST = .000</b>		
<b>Panel 2: Universidad Pública</b>		
<b>Factor 1: Utilidad</b>		
E	Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	.849
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	.836
E	Respetar y defender la igualdad de derechos.	.829
H	Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	.829
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	.829
E	Respetar las reglas y costumbres	.823
H	Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	.817
S	Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	.812
R	Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	.808
E	Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	.796
H	Trabajar en equipo	.727
S	Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	.708
H	Realizar las tareas de forma ordenada	.701
H	Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	.691
H	Realizar múltiples tareas simultáneamente	.677
R	Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	.675
H	Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	.674
H	Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	.662
R	Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	.638
R	Mantener una actitud de curiosidad permanente	.635
H	Negociar y mediar en conflictos	.608
E	Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	.587
H	Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	.578
E	Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	.575
S	Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	.569
S	Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	.547
H	Manejar el tiempo adecuadamente	.535
<b>Factor 2: Adaptabilidad</b>		
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	.776
S	Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	.773
S	Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	.752
S	Actualizar los conocimientos de forma continua	.715
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	.701
S	Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	.672
H	Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	.671
H	Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	.665
H	Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	.551
R	Adelantar causas nobles o justas	.520
H	Aplicar los conocimientos a la práctica	.513
H	Evaluar y asumir riesgos	.488

**Tabla 14: Factores del Nivel de Desarrollo por Tipo de Universidad (Cont.)**

cat	Destrezas	Coefficiente de Determinación
<b>Panel 2: Universidad Pública</b>		
<b>Factor 2: Adaptabilidad</b>		
R	Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	.457
S	Crear conocimiento mediante la investigación	.436
S	Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	.419
S	Dominar diversas operaciones cuantitativas	.398
S	Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	.390
R	Compromiso con la excelencia (calidad)	.388
<b>Factor 3: Orientación al Bien Común</b>		
E	Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	.679
S	Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	.660
S	Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	.624
H	Hacer proyecciones de resultados	.617
H	Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	.607
R	Formular y defender sus posturas y juicios	.602
H	Formular y gestionar proyectos	.596
H	Iniciar y manejar procesos de cambio.	.557
R	Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	.544
E	Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	.504
<b>Factor 4: Ciudadanía Política</b>		
E	Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	.781
R	Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	.651
E	Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	.634
S	Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	.603
R	Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	.583
R	Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	.422
<b>Factor 5: Ciudadanía Social</b>		
E	Desarrollar el sentido de cooperación	.632
R	Demstrar seguridad en sí mismo.	.573
E	Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	.564
E	Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	.526
H	Desarrollar objetivos y fijar metas	.485
R	Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	.462
E	Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	.416
S	Escuchar activa y empáticamente.	.383
R	Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	.380
R	Desarrollar la creatividad	.363
H	Entender la comunicación no verbal	.338
<b>Factor 6: Desarrollo Moral</b>		
S	Aprender de experiencias propias y ajenas	.768
R	Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	.725
S	Aprender a aprender	.658
R	Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	.540
R	Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	.513
E	Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	.392
<b>Factor 7: Cultura</b>		
S	Comprender la diversidad cultural	.707
E	Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	.688
E	Comprender contextos multiculturales	.655
E	Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	.536
R	Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	.530

**Tabla 14: Factores del Nivel de Desarrollo por Tipo de Universidad (Cont.)**

cat	Destrezas	Coefficiente de Determinación
<b>Panel 2: Universidad Pública</b>		
<b>Factor 7: Cultura</b>		
E	Compromiso con la preservación del medio ambiente	.528
S	Comprender los principios estéticos	.446
<b>Factor 8: Perseverancia</b>		
R	Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	.579
<b>Factor 9: Segundo idioma</b>		
E	Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	.556
<b>Factor 10: Justicia</b>		
R	Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	.419
<b>KMO = .958 Pruebas de Adecuación de la Muestra BST = .000</b>		
<b>Categorías: S = Saber H = Saber Hacer E = Saber Estar R = Saber Ser</b>		

Fuente: Elaboración propia

### Comparación de Estructuras Factoriales

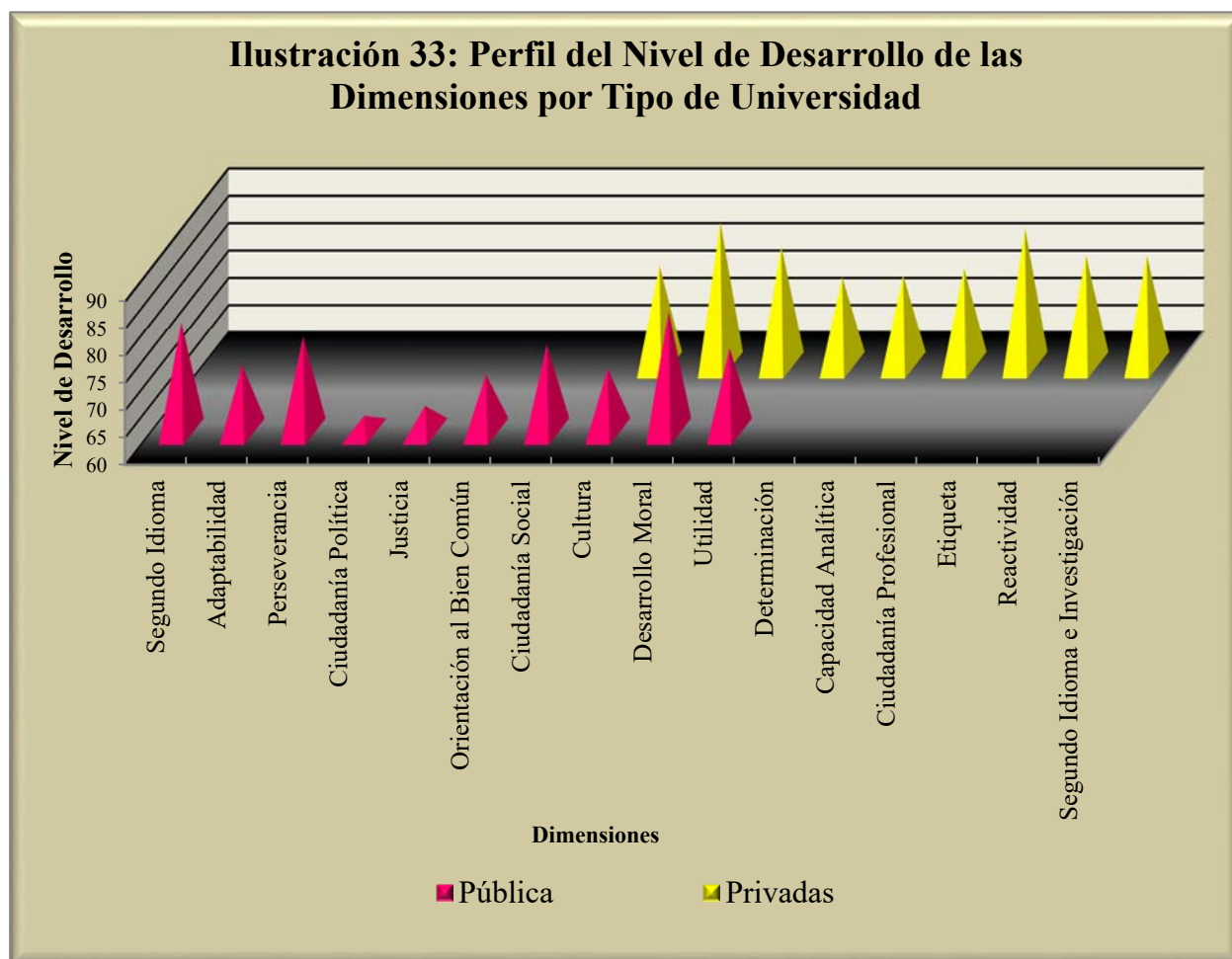
En la Tabla 15 se presentan los índices de nivel de desarrollo, el porcentaje de varianza explicado y el coeficiente de confiabilidad de cada factor, para ambos grupos. Todos los coeficientes de confiabilidad de los factores superaron el 80%, siendo el más alto de 98% excepto en un factor de menos de tres elementos el cual alcanzó el 70% reflejando una confiabilidad respetable.

**Tabla 15- Índice de Nivel de Desarrollo de los Factores por Tipo de Universidad**

<b>Factor</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Índice de Nivel de Desarrollo</b>	<b>Varianza</b>	<b>Confiabilidad</b>
<b>Universidades Privadas</b>				
4	Desarrollo Moral	86.31	2.10	.875
3	Etiqueta	85.21	3.55	.880
1	Utilidad	81.90	43.01	.981
7	Reactividad	80.25	1.39	.802
9	Segundo Idioma e Investigación	80.23	1.17	.695
5	Cultura	78.36	1.75	.858
2	Ciudadanía y Profesión	77.90	6.17	.911
6	Capacidad Analítica	76.59	1.57	.845
8	Determinación	76.28	1.30	n/a
<b>Universidad Pública</b>				
6	Desarrollo Moral	82.16	1.76	.865
9	Segundo Idioma	80.12	1.35	n/a
8	Perseverancia	77.48	1.42	n/a
5	Ciudadanía Social	76.00	2.29	.919
1	Utilidad	75.36	40.27	.976
2	Adaptabilidad	72.21	9.60	.944
7	Cultura	71.60	1.60	.887
3	Orientación al Bien Común	70.53	4.50	.939
10	Justicia	64.76	1.26	n/a
4	Ciudadanía Política	62.90	2.47	.860

Fuente: Elaboración propia

Del análisis de la varianza se puede inferir que de las dimensiones desarrolladas por los estudiantes de universidades privadas, 51% están desarrolladas a niveles satisfactorios, once por ciento a nivel bueno, ninguna a nivel sobresaliente o deficiente y se desconoce el restante 38%.



Los de la universidad pública tienen solo tres por ciento de las dimensiones desarrolladas a nivel de bueno, 60% a nivel satisfactorio, cuatro por ciento a nivel deficiente y 33% sigue siendo una incógnita. Los resultados revelan una estructura común de tres factores. Los estudiantes de universidades privadas tienen seis factores exclusivos, mientras que los de la pública tienen siete adicionales, según se muestra en la Ilustración 33.

### Factores Comunes

**Utilidad** – Este factor es el que más varianza explica en ambas muestras. En la muestra de universidades privadas incluye 41 elementos, casi la mitad de las destrezas examinadas, y en la de la universidad pública 27, los cuales son comunes en ambos factores. La esencia común del factor incluye destrezas laborales, de apertura, tecnología, idiomas organización, obediencia, gestión, dirección, visión de futuro y orientación al bien común. En ambas muestras, la dimensión está altamente enfocada en destrezas de *Saber Hacer* y *Saber Estar*. De igual forma, en ambos casos, las destrezas de la categoría de *Saber* apenas alcanza un 15% de la dimensión, lo cual resulta curioso considerando que la transmisión de conocimiento es un rol fundamental de las instituciones de educación superior. Es un factor complejo que agrupa elementos de varios conceptos, los cuales no son percibidos por los participantes como dimensiones diferentes. La diferencia fundamental en esta dimensión es que los estudiantes de la universidad pública no incluyen elementos de gestión en este factor, mientras que los de la universidad privada sí lo hacen. No obstante, la reducción en el número de elementos en el factor de la muestra de la universidad pública podría indicar un mayor grado de discernimiento de los conceptos dando base a una nueva estructura conceptual. Los estudiantes de la universidad privada perciben tener un nivel de desarrollo más alto en esta dimensión que los estudiantes de la universidad pública. En la escala académica los estudiantes de la universidad privada tendrían una calificación de B, mientras que los de la universidad pública de C. Hay diferencia tanto en la composición de la dimensión como en su nivel de desarrollo entre ambos grupos.

**Desarrollo Moral** – Este factor incluye seis elementos en la muestra de la universidad pública y siete en la de las universidades privadas, teniendo cinco elementos comunes en ambos factores. El contenido común del factor incluye destrezas de aprendizaje continuo, de responsabilidad por



los actos propios, y el comportamiento ético. Los estudiantes de la universidad pública le añaden un elemento relativo al desarrollo de la empatía y solidaridad. Este elemento provee una visión de que para ser mejor persona hay que ser tolerantes, empáticos y solidarios con los demás. Los de las universidades privadas le añaden la aplicación de los conocimientos a la práctica. En ambos casos esta es la dimensión más desarrollada por los participantes, aunque los participantes de las universidades privadas perciben su desarrollo un tanto mayor. La diferencia fundamental en esta dimensión entre los grupos es su nivel de desarrollo.

**Cultura** – Este factor incluye siete elementos en ambas muestras con seis elementos comunes en ambos factores, siendo el más similar de todos. El conjunto común del factor incluye destrezas de comprensión de la diversidad cultural y sus manifestaciones, y de los contextos multiculturales. Incluye también el saber interactuar en ambientes multiculturales y el compromiso con el medio ambiente. Los estudiantes de las universidades privadas le añaden un elemento relativo a la comprensión de los principios estéticos y los de la universidad pública le añaden también un elemento relativo a la censura de costumbres inadecuadas o injustas. El acercamiento a la cultura de los estudiantes de la universidad pública parece ser más crítico que los de las universidades privadas denotando una diferencia en la composición de la dimensión, como en su nivel de desarrollo que es un poco más bajo que el de los estudiantes de las universidades privadas.

#### Factores Exclusivos de Estudiantes de Universidades Privadas

**Reactividad** – Este factor está compuesto de seis elementos relativos a la actualización del conocimiento y la capacidad de actuar adecuadamente de forma autónoma y con sentido de justicia. La dimensión se refiere a la capacidad de los individuos de reaccionar de forma efectiva

a las diversas situaciones que presenta la vida. Refleja a un individuo reactivo que está listo para enfrentar lo que sea.

**Capacidad Analítica** – Este factor está compuesto de cuatro elementos relativos a la capacidad de analizar información y de aplicar conceptos y principios en diversos escenarios. El factor se refiere a la capacidad de abstracción de las personas para entender conceptos y aplicarlos en contextos y situaciones diversas. Refleja a un individuo reflexivo y crítico, capaz de utilizar su intelecto para comprender el mundo y sus complejidades.

**Determinación** – Este factor está compuesto de un solo elemento relacionado a la capacidad de emprender proyectos innovadores por cuenta propia. Es la dimensión menos desarrollada por los estudiantes, aunque a un nivel satisfactorio.

**Segundo Idioma e Investigación** – Este factor incluye la comunicación en un segundo idioma y la creación de conocimiento mediante la investigación. Ello refleja que los estudiantes de las privadas asocian los nuevos conocimientos con un segundo idioma.

**Ciudadanía Profesional** – Este es el segundo factor que más varianza explica en la muestra de las universidades privadas. El esqueleto del factor incluye destrezas ciudadanas y democráticas y dominar los conocimientos de la profesión, lo que denota una asociación entre ser buen profesional y ser buen ciudadano. Parecería que basta con ser productivo para ser considerado un buen ciudadano.

**Etiqueta** – Este factor incluye el desarrollo de la creatividad, la cooperación, la empatía y la creación de lazos afectivos, entre otros. Refleja destrezas para la interacción humana, pero no la vincula a ningún entorno particular, tratándose más de formalismos sociales.

## Factores Exclusivos de Estudiantes de la Universidad Pública

**Perseverancia** – Este factor incluye un solo elemento, enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios. Es el tercer factor más desarrollado, aunque a un nivel simplemente satisfactorio.

**Adaptabilidad** – Este factor incluye 18 elementos relacionados a las destrezas de análisis y pensamiento crítico, actualización continua y actuar adecuadamente ante los cambios y novedades. La dimensión agrupa los elementos de los factores de Reactividad y Capacidad Analítica de la muestra de las universidades privadas. Esto sugiere que los estudiantes de la universidad pública, a diferencia de los de las privadas, atan su capacidad de reaccionar a su capacidad de comprensión de la realidad. Además, le añaden ocho elementos adicionales relativos a la búsqueda de información, la aplicación de la teoría en la práctica, la evaluación de riesgos, la investigación, la competencia profesional, la objetividad y el compromiso con la excelencia. Estos elementos refuerzan esta dimensión como la capacidad de adaptación de los individuos al entorno sujeto a un análisis crítico de la información relevante que guía su posterior acción. No obstante, los participantes tienen desarrollada esta dimensión a un nivel poco satisfactorio.

**Orientación al Bien Común**– Esta dimensión es parte del factor principal de la muestra de universidades privadas, pero en la muestra de la universidad pública es un factor diferenciado. Incluye mantener acuerdos, identificar conflictos éticos, la integración de conocimientos, proyectar y evaluar resultados, gestionar proyectos, iniciar cambios, imaginar el futuro y las vías hacia el desarrollo sostenible. Es importante notar que esta orientación al resultado está acompañada de una perspectiva ética que posibilita la consideración de los medios para alcanzar los fines. La inclusión de objetivos colectivos refleja el deseo de los participantes de un mejor

futuro de convivencia comunitaria. No obstante, los participantes tienen desarrollada esta dimensión a un nivel poco satisfactorio.

**Justicia** – Dimensión compuesta por un solo elemento relativo a censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos. Este factor refleja la capacidad de análisis crítico de los participantes guiado por un claro sentido de la justicia. No obstante, su nivel de desarrollo es deficiente. De igual forma es importante notar que la destreza se refiere a la censura de la injusticia y no a la resolución de la misma. Es una destreza de protesta, no de propuesta.

**Ciudadanía Política** – El esqueleto del factor incluye destrezas ciudadanas y democráticas, sentido de pertenencia a un país y la orientación al bien común. Los estudiantes de la universidad pública le añaden más elementos de convivencia comunitaria en búsqueda del bien colectivo, lo que refuerza el sentido de pertenencia en la dimensión. No obstante, su desarrollo es deficiente.

**Ciudadanía Social** – Este factor está compuesto por destrezas de la categoría de *Saber Estar* y *Saber Ser*. Se refiere a destrezas necesarias para integrarse a la sociedad como un ciudadano comprometido y responsable, cooperador, cumplidor, creativo, seguro de sí mismo y afectivo. Refleja a un ente social con cierto sentido de afinidad con un gremio. Es decir socializa e interactúa en una comunidad, pero separa la convivencia de las relaciones políticas y de gobierno del colectivo.

**Segundo idioma**– Este factor incluye solamente la comunicación en un segundo idioma y lo tienen desarrollado a buen nivel.

### ***Perfiles de los Estudiantes de Universidades Privadas y Pública***

Los perfiles de los estudiantes de las universidades privadas y de la pública son bastante disímiles. El de los estudiantes de las universidades privadas refleja a un individuo con un buen

desarrollo moral, formal, útil, reactivo y con destrezas de investigación y comunicación en un segundo idioma. Tienen desarrollados a un nivel satisfactorio la cultura, la ciudadanía, el desempeño profesional, la capacidad analítica y la determinación. El perfil de los de la universidad pública refleja a un individuo con un buen desarrollo moral y capaz de comunicarse en un segundo idioma. Además tienen desarrolladas a un nivel satisfactorio las dimensiones de perseverancia, ciudadanía social, utilidad, adaptabilidad, cultura y orientación al bien común. Aunque distinguen la justicia y la ciudadanía política como dimensiones separadas su desarrollo es deficiente.

### **Muestra de Estudiantes por Años de Estudio y por Tipo de Universidad**

En las secciones anteriores se han presentado comparaciones entre los estudiantes de primer y cuarto año y entre los estudiantes de las universidades públicas y privadas. Profundizando en el análisis en esta sección se presentan los resultados de las diferencias entre los estudiantes de primer y cuarto año por tipo de universidad, pública o privada, los cuales están recogidos en la Tabla 16.

Entre los estudiantes de las universidades privadas se encontraron solo tres diferencias significativas. Los estudiantes de cuarto año tienen más desarrollado su sentido de cumplimiento con sus obligaciones y el actuar de forma autónoma. Curiosamente, la tercera diferencia resultó en el sentido contrario al esperado, pues los estudiantes de cuarto año parecen tener menos capacidad para establecer metas y objetivos que los estudiantes de primer año. Los resultados sugieren que los estudiantes de universidades privadas no desarrollan las destrezas examinadas durante sus años de estudio. No obstante, es posible que existan diferencias estructurales y que las posibles diferencias sean refinamientos conceptuales y no mejoría en el nivel de desarrollo de las destrezas individuales como hemos visto y que debe ser examinado en un estudio posterior.

**Tabla 16: Diferencias en el Nivel de Desarrollo por Años de Estudio y Tipo de Universidad**

<b>Destrezas</b>	<b>1<sup>er</sup> Año (A)</b>	<b>4<sup>to</sup> Año (B)</b>	<b>(A – B)</b>	<b>Sig.</b>
<b>Universidades Privadas</b>				
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	83	77	6	.033
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	89	85	4	.048
Desarrollar objetivos y fijar metas	85	86	-1	.002
<b>Universidad Pública</b>				
Entender la comunicación no verbal	79	62	17	.000
Comprender contextos multiculturales	77	61	15	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	78	64	14	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	77	64	13	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	70	57	13	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	77	65	12	.000
Trabajar en equipo	84	72	12	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	79	67	12	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	76	65	12	.000
Comprender la diversidad cultural	80	69	11	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	79	69	11	.000
Respetar las reglas y costumbres	85	74	11	.000
Adelantar causas nobles o justas	79	68	11	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	79	68	10	.002
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	76	66	10	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	81	71	10	.000
Comprender los principios estéticos	72	62	10	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos.	77	67	10	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	80	69	10	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	86	76	10	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	80	70	10	.000
Hacer proyecciones de resultados	71	61	10	.001
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	80	70	10	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	76	67	10	.001
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	80	71	9	.005
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	77	68	9	.001
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	72	63	9	.002
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	74	65	9	.001
Respetar y defender la igualdad de derechos.	86	77	9	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	76	67	9	.002
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas	70	60	9	.002
Crear conocimiento mediante la investigación	75	66	9	.001
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	76	67	9	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	84	75	9	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	72	63	9	.003
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	67	58	9	.003

**Tabla 16: Diferencias en el Nivel de Desarrollo por Años de Estudio y Tipo de Universidad (Cont.)**

<b>Destrezas</b>	<b>1<sup>er</sup> Año (A)</b>	<b>4<sup>to</sup> Año (B)</b>	<b>(A – B)</b>	<b>Sig.</b>
<b>Universidad Pública</b>				
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de	74	66	9	.002
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	77	68	9	.007
Dominar diversas operaciones cuantitativas	74	66	9	.001
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	73	65	8	.003
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	76	67	8	.001
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	77	69	8	.001
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	67	59	8	.006
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	84	76	8	.004
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	85	77	8	.014
Manejar el tiempo adecuadamente	74	66	8	.004
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	77	69	8	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	86	78	8	.009
Desarrollar el sentido de cooperación	86	78	8	.004
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	84	76	8	.011
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa	72	64	8	.005
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	72	64	8	.003
Mantener una actitud de curiosidad permanente	78	70	8	.004
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	65	57	8	.004
Negociar y mediar en conflictos	76	68	8	.008
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	79	71	8	.002
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	79	71	8	.004
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	78	70	8	.003
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	75	67	8	.005
Escuchar activa y empáticamente.	83	75	8	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	78	71	7	.005
Compromiso con la excelencia (calidad)	86	79	7	.017
Formular y gestionar proyectos	71	65	7	.011
Actualizar los conocimientos de forma continua	72	65	7	.008
Compromiso con la preservación del medio ambiente	81	74	7	.023
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	86	79	7	.014
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	81	74	7	.011
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	83	77	6	.030
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	85	79	6	.012
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	85	80	5	.009
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	82	77	5	.043
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	80	75	5	.028
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	85	80	5	.032

Fuente: Elaboración propia

En contraste, los resultados revelaron diferencias significativas en 73 (83%) de las destrezas examinadas entre los estudiantes de primer y cuarto año de la universidad pública y en todos los casos los estudiantes de cuarto año mostraban un nivel de desarrollo superior. El incremento en el nivel de desarrollo fluctúa entre un cinco a un quince por ciento. En la Tabla 17 se presentan las 15 destrezas que los estudiantes no desarrollan durante sus años de estudio. Los estudiantes entran y salen de la universidad con un nivel de desarrollo satisfactorio en nueve de ellas y un nivel deficiente en las restantes. Dos terceras partes de las destrezas no desarrolladas son de las categorías de *Saber Ser* y *Saber Estar*. Es importante destacar que las destrezas con un nivel deficiente de desarrollo incluyen destrezas ciudadanas, de emprendimiento, de creatividad y de justicia, las cuales son vitales para el desarrollo de las naciones.

**Tabla 17: Destrezas No Desarrolladas Durante los Años de Estudios**

<b>Destrezas</b>	<b>Promedio</b>
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	80.59
Aprender a aprender	78.57
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	78.05
Desarrollar objetivos y fijar metas	77.63
Demostrar seguridad en sí mismo.	76.80
Aplicar los conocimientos a la práctica	73.71
Formular y defender sus posturas y juicios	72.89
Evaluar y asumir riesgos	71.36
Desarrollar la creatividad	70.11
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	66.60
Iniciar y manejar procesos de cambio.	66.22
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	61.70
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	61.59
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	59.95
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	53.52

Fuente: Elaboración propia



### **Muestra de Estudiantes por Acreditación AACSB**

En esta sección se presenta una comparación entre los estudiantes de facultades acreditadas por la Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB), por sus siglas en inglés, y las no acreditadas. La acreditación de la AACSB representa el reconocimiento de la calidad de los programas de administración de empresas de las universidades que cuentan con ella. Sólo 7% de los programas de administración de empresas del mundo ostentan esta acreditación que existe desde el 1916. Dos universidades en Puerto Rico han recibido recientemente esta acreditación, una universidad privada que la obtuvo en el 2011 y la pública que la obtuvo en el 2013. Dado lo reciente de estas acreditaciones, los estudiantes actuales de cuarto año no han cursado todos sus estudios bajo los requerimientos de acreditación por lo que aun no es posible ver el impacto de esta variable en el desarrollo de destrezas en los estudiantes. Por tanto la comparación se hará a base de un análisis descriptivo y no de un análisis factorial.

Los resultados revelan que los estudiantes de universidades no acreditadas perciben que tienen todas las destrezas examinadas más desarrolladas que lo que lo perciben los estudiantes de universidades acreditadas, excepto tres destrezas: analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno, comprender contextos multiculturales y comunicarse efectivamente en un segundo idioma que lo perciben similar. En la Tabla 18 se presentan las destrezas en la que la diferencia entre los grupos resultó significativa en términos estadísticos. Las diferencias fluctúan desde medio hasta un ocho por ciento.

**Tabla 18: Diferencias en el Nivel de Desarrollo por Acreditación**

<b>Destrezas</b>	<b>AACSB (A)</b>	<b>No AACSB (B)</b>	<b>(A-B)</b>	<b>Sig</b>
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	68	76	-8	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	68	75	-7	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	68	75	-7	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	74	81	-7	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	69	76	-7	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	73	80	-7	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	76	83	-7	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	68	75	-7	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	60	67	-7	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	70	77	-7	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	74	80	-6	.000
Hacer proyecciones de resultados	71	77	-6	.000
Formular y gestionar proyectos	72	78	-6	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	71	77	-6	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	76	81	-6	.000
Desarrollar la creatividad	78	84	-6	.000
Evaluar y asumir riesgos	77	83	-6	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	75	80	-6	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	75	81	-6	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	79	85	-5	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	78	83	-5	.000
Comprender los principios estéticos	72	77	-5	.000
Negociar y mediar en conflictos	76	81	-5	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	74	79	-5	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	76	81	-5	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	74	79	-5	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	75	80	-5	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	75	80	-5	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	77	82	-5	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	77	82	-5	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	73	78	-5	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	74	79	-5	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	78	83	-5	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	78	82	-4	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	68	72	-4	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	77	81	-4	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	75	80	-4	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	80	84	-4	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	75	79	-4	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	72	76	-4	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	75	79	-4	.000
Aprender a aprender	85	88	-4	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	78	82	-4	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	77	80	-4	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	77	81	-4	.000
Adelantar causas nobles o justas	76	80	-4	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	75	78	-4	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	75	79	-4	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	83	86	-3	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	79	82	-3	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	71	74	-3	.000

**Tabla 18: Diferencias en el Nivel de Desarrollo por Acreditación (Cont.)**

Destrezas	AACSB (A)	No AACSB (B)	(A-B)	Sig
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	71	74	-3	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	65	68	-3	.010
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	76	79	-3	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	83	86	-3	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	73	76	-3	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	81	84	-3	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	80	83	-3	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	84	87	-3	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	84	86	-3	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	77	79	-3	.010
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	82	84	-3	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	75	78	-3	.030
Escuchar activa y empáticamente.	82	85	-3	.010
Aprender de experiencias propias y ajenas	85	88	-2	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	77	80	-2	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	82	84	-2	.000
Trabajar en equipo	82	84	-2	.010
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	82	84	-2	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	75	77	-2	.020
Respetar las reglas y costumbres	82	85	-2	.000
Comprender la diversidad cultural	77	79	-2	.010
Formular y defender sus posturas y juicios	79	82	-2	.010
Respetar y defender la igualdad de derechos.	84	86	-2	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	81	83	-2	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	85	87	-2	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	85	87	-2	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	81	82	-2	.010
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	78	79	-2	.010
Desarrollar el sentido de cooperación	83	85	-1	.020
Desarrollar objetivos y fijar metas	83	85	-1	.010
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	84	85	-1	.030
Entender la comunicación no verbal	74	76	-1	.030
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	85	86	-1	.020
Compromiso con la excelencia (calidad)	85	86	-1	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	84	85	0	.050

Fuente: Elaboración propia

Comparando la percepción de los estudiantes de primer y cuarto año en las facultades acreditadas y no acreditadas se encontraron 11 diferencias significativas entre los estudiantes de las universidades acreditadas y 15 en las no acreditadas, las cuales se presentan en la Tabla 19. Las diferencias en las acreditadas fluctúan entre el cinco y el diez por ciento, mientras que en las no acreditadas entre el cuatro y el ocho por ciento. Tres diferencias son comunes a ambos grupos de universidades: cumplir con las obligaciones, comportarse de forma ética y realizar las tareas

de forma ordenada. En las primeras dos el desarrollo es mayor en las universidades acreditadas y en el último en las no acreditadas. Los resultados sugieren que las universidades acreditadas logran un mayor desarrollo en algunas destrezas, mientras que las no acreditadas desarrollan más destrezas, aunque en un nivel menor.

**Tabla19: Diferencias en el Nivel de Desarrollo por Acreditación y Años de Estudios**

Destrezas	1er Año (A)	4to Año (B)	(A-B)	Sig.
<b>Acreditadas</b>				
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	62	72	10	.000
Entender la comunicación no verbal	70	79	9	.002
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	74	82	8	.001
Adelantar causas nobles o justas	73	81	8	.001
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	71	78	7	.008
Comprender la diversidad cultural	74	80	6	.008
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	82	88	6	.024
Respetar y defender la igualdad de derechos.	81	87	6	.004
Realizar las tareas de forma ordenada	76	81	5	.042
Comprender los principios estéticos	69	74	5	.002
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	72	77	5	.047
<b>No Acreditadas</b>				
Realizar múltiples tareas simultáneamente	77	85	8	.012
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	81	88	7	.017
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	82	89	7	.027
Realizar las tareas de forma ordenada	79	86	7	.008
Trabajar en equipo	81	87	7	.047
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	79	85	6	.011
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	77	83	6	.018
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	78	84	6	.044
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	77	82	5	.004
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	65	70	5	.038
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	82	87	5	.019
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	84	88	5	.034
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	84	89	4	.047
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	84	89	4	.050
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	79	83	4	.020

Fuente: Elaboración propia

**Resumen***Resumen del Nivel de Desarrollo de los Estudiantes*

1. Los resultados revelan que los estudiantes dicen tener desarrolladas todas las destrezas a un nivel satisfactorio o mayor.
2. El 62% de las destrezas desarrolladas por los estudiantes puede explicarse mediante ocho dimensiones, las cuales también tienen desarrolladas a niveles satisfactorios.
3. En términos generales los estudiantes de cuarto año tienen más desarrolladas las destrezas que los de primer año.
4. Las estructuras factoriales revelan diferencias en el número y contenido de las dimensiones así como en su nivel de desarrollo, reflejando un mayor refinamiento por parte de los estudiantes de cuarto año.
5. Los estudiantes de universidades privadas perciben que tienen todas las destrezas examinadas más desarrolladas los estudiantes de la universidad pública, excepto la comunicación efectiva en un segundo idioma que es similar.
6. Las estructuras factoriales revelan diferencias en el número, contenido y nivel de desarrollo de las dimensiones que apuntan a un mayor refinamiento en la de los estudiantes de la pública, pero un mayor desarrollo en los de la privada.
7. Los estudiantes de universidades privadas no desarrollan prácticamente ninguna de las destrezas examinadas durante sus años de estudio, pero los de la pública mejoran casi todas. No se evaluaron las estructuras factoriales.
8. Los estudiantes de universidades no acreditadas perciben que tienen prácticamente todas las destrezas examinadas más desarrolladas que los estudiantes de universidades acreditadas.
9. Existen ciertas diferencias en el nivel de desarrollo de los estudiantes de primero y cuarto año en ambos grupos que apuntan a que las universidades acreditadas logran un mayor desarrollo en algunas destrezas, mientras que las no acreditadas desarrollan más destrezas, aunque en un nivel menor.
10. En general, los niveles de desarrollo de las destrezas, o de las dimensiones que las explican, reflejaron niveles satisfactorios, en todos los grupos. Se identificaron algunas deficiencias particulares importantes, pero no se apreciaron niveles de desarrollo de excelencia en ninguna instancia.

## Destrezas Necesarias para Emplearse

### Muestra Total de Estudiantes

#### *Análisis Descriptivo*

La Tabla 20 muestra el promedio y la desviación estándar de la necesidad que los participantes le adscriben a las 88 competencias examinadas para ocupar un puesto de trabajo y la categoría teórica de los cuatro principios de la educación. Los promedios oscilaron entre 72.8 y 89.9. Los participantes consideran que la mayoría de las destrezas (92%) son muy necesarias (>80%) y las restantes son consideradas como necesarias (>70%).

**Tabla 20: Análisis Descriptivo de las Destrezas Necesarias para Emplearse**

Cat	Destrezas	Promedio	Desviación Estándar
Nada Necesaria 0% ————— 100% Totalmente Necesaria			
R	Compromiso con la excelencia (calidad)	89.85	18.82
E	Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	89.43	18.90
S	Aprender a aprender	89.39	19.51
R	Demostrar seguridad en sí mismo.	88.89	19.80
R	Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	88.84	19.34
R	Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	88.73	19.30
R	Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	88.60	20.50
E	Desarrollar el sentido de cooperación	88.29	19.04
S	Aprender de experiencias propias y ajenas	88.01	19.29
S	Escuchar activa y empáticamente.	87.83	18.76
H	Aplicar los conocimientos a la práctica	87.82	19.46
H	Desarrollar objetivos y fijar metas	87.51	19.66
E	Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	87.20	19.52
H	Trabajar en equipo	86.92	23.51
H	Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	86.85	18.80
S	Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	86.77	20.83
E	Respetar las reglas y costumbres	86.70	24.16
R	Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	86.60	25.22
E	Respetar y defender la igualdad de derechos.	86.56	24.75
E	Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	86.53	24.39
S	Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	85.97	24.82
R	Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	85.93	21.44
R	Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	85.46	24.62
H	Manejar el tiempo adecuadamente	85.46	23.33
H	Realizar las tareas de forma ordenada	85.36	24.37
S	Actualizar los conocimientos de forma continua	85.32	19.46
H	Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	85.22	23.74
R	Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	85.14	21.11
E	Compromiso con la preservación del medio ambiente	85.02	21.77

**Tabla 20: Análisis Descriptivo de las Destrezas Necesarias para Emplearse (Cont.)**

Cat	Destrezas	Escala	Promedio	Desviación Estándar
			Nada Necesaria 0% ————— 100% Totalmente Necesaria	
H	Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales		84.94	24.73
R	Desarrollar la creatividad		84.78	20.91
R	Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar		84.67	23.48
E	Valorar diversas formas de ser, vivir y creer		84.59	25.51
E	Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano		84.28	20.92
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio		84.27	26.09
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno		84.16	25.16
R	Formular y defender sus posturas y juicios		84.00	22.72
H	Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico		83.97	25.65
S	Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)		83.83	24.05
R	Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente		83.71	23.07
E	Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos		83.69	22.19
E	Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural		83.65	21.84
H	Evaluar y asumir riesgos		83.41	21.47
E	Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos		83.38	23.53
H	Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes		83.19	20.75
H	Realizar múltiples tareas simultáneamente		83.12	25.20
H	Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar		82.95	24.44
S	Comprender la diversidad cultural		82.91	21.40
H	Negociar y mediar en conflictos		82.82	25.04
S	Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.		82.78	21.23
S	Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.		82.77	24.02
S	Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.		82.75	21.28
S	Crear conocimiento mediante la investigación		82.75	21.24
R	Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos		82.66	21.94
H	Motivar y conducir a otros hacia metas comunes		82.59	25.01
S	Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas		82.56	24.56
E	Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales		82.33	21.92
R	Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo		82.07	25.68
S	Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas		81.85	25.33
S	Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias		81.81	23.01
H	Entender la comunicación no verbal		81.81	24.10
H	Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas		81.71	25.98
S	Dominar diversas operaciones cuantitativas		81.63	22.70
R	Mantener una actitud de curiosidad permanente		81.50	25.23
H	Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente		81.44	24.28
S	Leer textos escritos en un idioma distinto al materno		81.28	25.71
H	Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos		81.25	21.54
H	Formular y gestionar proyectos		81.09	23.51
H	Iniciar y manejar procesos de cambio.		81.04	25.06
R	Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses		81.01	23.40
E	Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes		81.01	25.80
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad		80.85	21.17
E	Comprender contextos multiculturales		80.65	23.21
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno		80.51	21.40
E	Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas		80.28	23.65
S	Comprender los principios estéticos		80.11	23.79
R	Adelantar causas nobles o justas		80.01	24.03
H	Hacer proyecciones de resultados		79.95	25.08
E	Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano		79.95	23.43
E	Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios		79.53	26.39

**Tabla 20: Análisis Descriptivo de las Destrezas Necesarias para Emplearse (Cont.)**

Cat	Destrezas	Promedio	Desviación Estándar
		Escala	
		Nada Necesaria 0%	100% Totalmente Necesaria
S	Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	78.98	24.69
E	Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	78.54	26.15
R	Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	76.45	28.51
R	Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	76.07	27.33
R	Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	74.26	26.25
S	Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	74.22	24.70
E	Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	72.82	28.31

Fuente: Elaboración propia

**Análisis Factorial**

La Tabla 21 presenta los elementos incluidos en cada factor con el coeficiente correspondiente y su clasificación en los cuatro principios de la educación: *Saber*, *Saber Hacer*, *Saber Estar* y *Saber Ser*. El análisis factorial de las destrezas necesarias para ocupar un puesto de trabajo resultó en una estructura de ocho dimensiones, las cuales explican casi dos terceras partes del fenómeno (65.6%), lo cual es un resultado halagador en un estudio exploratorio como este.

**Tabla 21: Factores de las Destrezas Necesarias para Emplearse**

Cat.	Destrezas	Coefficiente de Determinación
<b>Factor 1: Utilidad</b>		
E	Respetar las reglas y costumbres	.836
S	Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	.815
E	Respetar y defender la igualdad de derechos.	.811
H	Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	.809
E	Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	.808
R	Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	.808
R	Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	.804
H	Trabajar en equipo	.803
E	Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	.801
H	Realizar las tareas de forma ordenada	.800
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	.795
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	.787
H	Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	.782
H	Realizar múltiples tareas simultáneamente	.760
H	Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	.759
S	Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	.750
E	Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	.734
R	Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	.733
H	Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	.732
H	Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	.714
H	Negociar y mediar en conflictos	.710



Cat.	Destrezas	Coefficiente de Determinación
<b>Factor 1: Utilidad</b>		
H	Manejar el tiempo adecuadamente	.695
H	Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	.692
S	Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	.661
E	Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	.655
S	Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	.652
R	Mantener una actitud de curiosidad permanente	.650
R	Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	.648
S	Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	.628
R	Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	.603
H	Iniciar y manejar procesos de cambio.	.589
E	Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	.560
S	Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	.557
E	Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	.546
H	Hacer proyecciones de resultados	.519
R	Formular y defender sus posturas y juicios	.499
H	Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	.448
H	Entender la comunicación no verbal	.383
<b>Factor 2: Perfeccionamiento</b>		
R	Demostrar seguridad en sí mismo.	.703
E	Desarrollar el sentido de cooperación	.692
R	Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	.685
R	Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	.675
S	Escuchar activa y empáticamente.	.664
R	Compromiso con la excelencia (calidad)	.629
E	Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	.628
S	Aprender de experiencias propias y ajenas	.608
H	Aplicar los conocimientos a la práctica	.598
R	Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	.598
H	Desarrollar objetivos y fijar metas	.595
S	Aprender a aprender	.593
E	Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	.550
S	Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	.510
R	Desarrollar la creatividad	.458
H	Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	.447
E	Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	.424
H	Evaluar y asumir riesgos	.419
<b>Factor 3: Ciudadanía Política</b>		
E	Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	.690
E	Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	.639
R	Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	.613
S	Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	.608
R	Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	.606
E	Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	.576
R	Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	.514
S	Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	.477
R	Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	.461
S	Dominar diversas operaciones cuantitativas	.452
R	Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	.444
E	Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	.410
S	Crear conocimiento mediante la investigación	.403
<b>Factor 4: Adaptabilidad</b>		
S	Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	.699
S	Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	.699

Cat.	Destrezas	Coefficiente de Determinación
<b>Factor 4: Adaptabilidad</b>		
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	.679
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	.653
S	Actualizar los conocimientos de forma continua	.610
S	Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	.586
H	Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	.533
H	Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	.528
R	Adelantar causas nobles o justas	.505
R	Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	.451
<b>Factor 5: Iniciativa</b>		
H	Formular y gestionar proyectos	.496
<b>Factor 6: Cultura</b>		
E	Comprender contextos multiculturales	.651
S	Comprender la diversidad cultural	.622
E	Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	.615
S	Comprender los principios estéticos	.483
E	Compromiso con la preservación del medio ambiente	.468
E	Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	.452
<b>Factor 7: Perseverancia</b>		
R	Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	.432
<b>KMO = .983 Pruebas de Adecuación de la Muestra BST = .000</b>		
<b>Categorías: S = Saber H = Saber Hacer E = Saber Estar R = Saber Ser</b>		

Fuente: Elaboración propia

### Factores Principales<sup>3</sup>

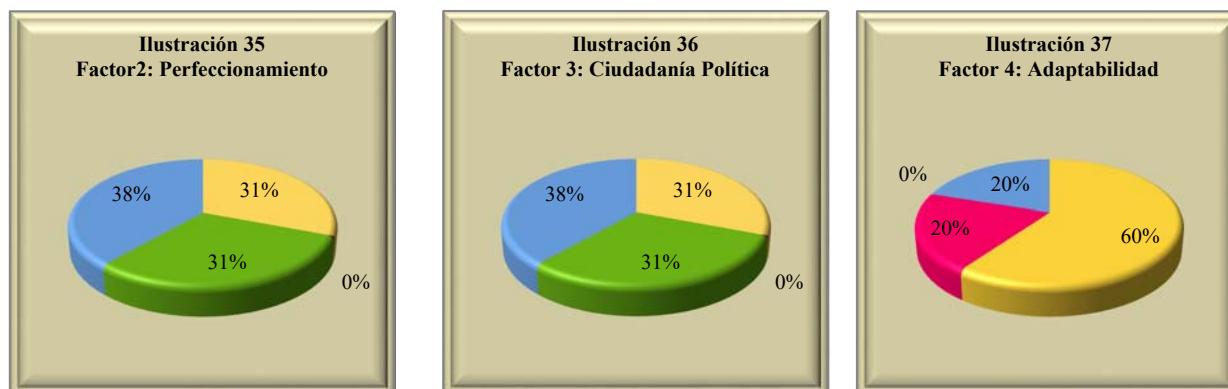
El primer factor incluyó 38 elementos, 15 de la categoría de *Saber Hacer*, diez de la de *Saber Estar*, siete de *Saber Ser*, seis de *Saber*, y explica 46% de la varianza. Poco más de la mitad de las destrezas de *Saber Hacer*, están incluidas en este factor.

Este factor agrupa varios conceptos relativos a la utilidad laboral, el bien común, la tecnología, segundo idioma y

apertura. Reflejan a un trabajador obediente de las normas y con un alto grado de apertura a la diversidad. También, describen a un individuo con dominio del idioma materno y diversas herramientas tecnológicas, así como capaz de trabajar en equipo.



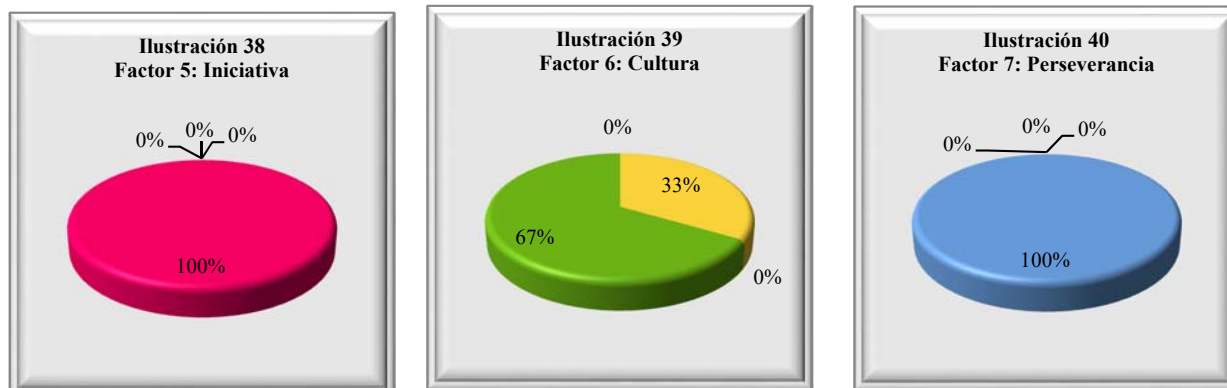
<sup>3</sup>Leyenda  *Saber*  *Saber Hacer*  *Saber Estar*  *Saber Ser*



La segunda dimensión integra 18 elementos; seis de la categoría de *Saber Ser*, cuatro de cada una de las otras, y explican 8% de la varianza. Esta dimensión reconoce la importancia de la autoconfianza, la cooperación, la humildad, la sintonía con los otros y el compromiso con la excelencia. También considera la capacidad de aprendizaje de experiencias propias y ajenas, el comportamiento ético y la competencia profesional. En esta dimensión, además del perfeccionamiento moral, se destaca la capacidad de mejoramiento profesional que deben mantener los empleados para desempeñarse adecuadamente en sus puestos de trabajo.

La tercera dimensión se refiere al ejercicio de la ciudadanía política, reflejando a un ciudadano integrado a su comunidad y capaz de emprender proyectos innovadores en beneficio del bien común. El factor incluyó 13 elementos, cuatro de la categoría de *Saber* y *Saber Estar* y cinco de la de *Saber Ser*, y explica 3.4% de la varianza.

El cuarto factor incluye 10 elementos; seis de la categoría de *Saber*, y dos de *Saber Hacer* y de *Saber Ser*, y explican 2% de la varianza. Esta dimensión contiene herramientas del saber que permiten que los individuos comprendan y se adapten al entorno y enfrenten los cambios. Reflejan a un individuo analítico, capaz de utilizar información de fuentes diversas para actuar de acuerdo a las circunstancias y en concordancia con su forma de ser. El análisis crítico le permite tomar decisiones, actuar de forma autónoma y con sentido de justicia.

Factores Secundarios<sup>4</sup>

El sexto factor consiste de seis elementos; cuatro de *Saber Estar* y dos de *Saber* y explican 1.4% de la varianza. Refleja individuos capaces de comprender principios estéticos y la diversidad cultural lo que resulta en una comprensión de los contextos multiculturales y la capacidad de actuar adecuadamente en los mismos. Los factores quinto y séptimo están compuestos de una sola variable convirtiéndolos en una dimensión por sí misma. Así, la iniciativa y la perseverancia son elementos aislados. El factor 8 resultó nulo pues ninguna variable tuvo una correlación significativa con el mismo.

### *Perfil de las Destrezas Necesarias para Emplearse*

En conjunto, la estructura de las destrezas antes presentadas reflejan las siguientes dimensiones: utilidad, perfeccionamiento, ciudadanía política, adaptabilidad, iniciativa, cultura, y perseverancia. De los resultados se desprende que los estudiantes identifican a los empleados como individuos buenos, profesionales, útiles, cultos, con iniciativa y capaces de ejercitar su ciudadanía para procurar relaciones de poder justas.

<sup>4</sup>Leyenda  *Saber*  *Saber Hacer*  *Saber Estar*  *Saber Ser*

Habiendo identificado la estructura subyacente para explicar las competencias que los participantes estiman necesarias para ocupar un puesto de trabajo, es importante conocer cuan desarrolladas creen tener dichas dimensiones particulares. A esos efectos, se calculó el promedio obtenido en los elementos constitutivos de cada factor a modo de índice. En la Tabla 22 se presentan dichos índices, el porcentaje de varianza explicado y el coeficiente de confiabilidad de cada factor. Todos los coeficientes de confiabilidad de los factores superaron el 85%, siendo el más alto de 95% reflejando una confiabilidad respetable.

**Tabla 22- Índice de Necesidad y Desarrollo de los Factores para Emplearse**

<b>Factor</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Índice de Necesidad (A)</b>	<b>Índice de Desarrollo (B)</b>	<b>(A-B)</b>	<b>Varianza</b>	<b>Confiabilidad</b>
2	Perfeccionamiento	87.22	82.80	4.4	8.1	.951
7	Perseverancia	85.93	81.24	4.7	1.2	n/a
1	Utilidad	83.25	78.90	4.3	46.5	.984
4	Adaptabilidad	81.97	75.90	6.1	2.1	.909
6	Cultura	81.88	76.69	5.2	1.4	.881
5	Iniciativa	81.09	74.55	6.5	1.8	n/a
3	Ciudadanía Política	80.64	73.66	7.0	3.4	.924

Fuente: Elaboración propia

### **Muestra de Estudiantes por Años de Estudios**

Sólo se encontraron dos diferencias significativas entre los estudiantes de primer y cuarto año en la muestra total, presentadas en la Tabla 24. Los estudiantes de cuarto año perciben cuatro por ciento más necesario para desempeñarse en un trabajo, respetar la igualdad de derechos y el dominio del idioma materno, que los estudiantes de primer año.

**Tabla 23: Diferencias en la Necesidad para Emplearse por Años de Estudios**

<b>Destrezas</b>	<b>1<sup>er</sup> Año (A)</b>	<b>4<sup>to</sup> Año (B)</b>	<b>(A-B)</b>	<b>Sig.</b>
Respetar y defender la igualdad de derechos.	85	89	4	.005
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	84	88	4	.009

Fuente: Elaboración propia

### Muestra de Estudiantes por Tipo de Universidad

En contraste, los resultados revelaron diferencias significativas en 79 (90%) de las destrezas examinadas entre los estudiantes de universidades privadas y pública, las que se presentan en la Tabla 23. En todos los casos los estudiantes de las universidades privadas perciben las destrezas más necesarias para ocupar un puesto laboral que los estudiantes de la universidad pública. Las diferencias en las respuestas fluctúan entre un cuarto a un catorce por ciento.

**Tabla 24: Diferencias en la Necesidad de las Destrezas para Emplearse por Tipo de Universidad**

Destrezas	Privada	Pública	(A-B)	Sig.
	(A)	(B)		
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	79	66	14	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	82	73	9	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	80	71	9	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	84	76	8	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	76	68	7	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	82	75	7	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	82	74	7	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	85	78	7	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	83	76	7	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	84	77	7	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	82	76	7	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	82	76	6	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	77	70	6	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	84	78	6	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	84	78	6	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	84	78	6	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	85	79	6	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	85	79	6	.000
Adelantar causas nobles o justas	82	76	6	.000
Desarrollar la creatividad	87	81	6	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	84	78	6	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y crear	87	81	5	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	85	80	5	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	83	78	5	.000
Hacer proyecciones de resultados	82	77	5	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	86	81	5	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	84	80	5	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	85	81	5	.000
Negociar y mediar en conflictos	85	80	5	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	86	81	4	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	78	73	4	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	83	78	4	.000

Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	86	82	4	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	86	81	4	.000
Formular y gestionar proyectos	83	78	4	.000
Comprender los principios estéticos	82	77	4	.000
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	87	83	4	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	84	80	4	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	85	81	4	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	88	84	4	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	85	82	4	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	87	83	4	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	87	83	4	.000
Evaluar y asumir riesgos	85	81	4	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	86	83	4	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	86	83	4	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	88	84	4	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	84	81	4	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	86	82	4	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	85	81	4	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	85	81	3	.000
Comprender contextos multiculturales	82	78	3	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	83	80	3	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	83	79	3	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	88	84	3	.030
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	87	83	3	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	87	83	3	.000
Entender la comunicación no verbal	83	80	3	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	85	82	3	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	86	83	3	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	89	86	3	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	83	80	3	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	88	85	3	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	85	82	3	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	89	87	2	.000
Desarrollar el sentido de cooperación	89	87	2	.000
Aprender a aprender	90	88	2	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	84	81	2	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	88	86	2	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	87	85	2	.010
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	89	87	2	.020
Escuchar activa y empáticamente.	89	87	2	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	90	88	2	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	81	80	2	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	84	83	1	.010
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	89	88	1	.030
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	83	82	1	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	81	80	1	.010
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	82	82	0	.030

Fuente: Elaboración propia

### Muestra de Estudiantes por Años de Estudio y por Tipo de Universidad

Sin embargo, al segregar la muestra por tipo de universidad, privada o pública, se encontraron nueve diferencias significativas entre los estudiantes de primer y cuarto año de las universidades privadas y 59 entre los de la pública, según se presenta en la Tabla 25. En las nueve instancias de las universidades privadas, los estudiantes de primer año percibieron las destrezas entre 1.5% y 4% más necesarias que los estudiantes de cuarto año.

**Tabla 25: Diferencias en la Necesidad para Emplearse por Años de Estudio y Tipo de Universidad**

Destrezas	1 <sup>er</sup> Año (A)	4 <sup>to</sup> Año (B)	(A-B)	Sig.
<b>Universidades Privadas</b>				
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	86	83	-3	.023
Comprender los principios estéticos	85	82	-3	.045
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	83	79	-4	.029
Desarrollar objetivos y fijar metas	82	77	-4	.030
Dominar diversas operaciones cuantitativas	86	83	-3	.016
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	85	82	-3	.036
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	83	79	-4	.037
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	82	77	-4	.029
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	86	83	-3	.006
<b>Universidad Pública</b>				
Entender la comunicación no verbal	74	85	12	.000
Comprender contextos multiculturales	73	83	10	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	60	69	9	.003
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	68	77	9	.002
Adelantar causas nobles o justas	72	80	9	.001
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	83	92	9	.005
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	74	83	9	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	79	88	9	.001
Trabajar en equipo	82	90	9	.000
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	78	86	9	.001
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	66	74	8	.002
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	77	86	8	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	77	86	8	.001
Comprender la diversidad cultural	77	86	8	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	82	90	8	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	77	84	7	.001
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	84	91	7	.002
Desarrollar el sentido de cooperación	83	90	7	.010
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	72	79	7	.005
Escuchar activa y empáticamente.	83	90	7	.003
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	73	80	7	.009
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	83	90	7	.039
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	76	82	7	.009
Mantener una actitud de curiosidad permanente	75	81	7	.005



Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	74	80	7	.045
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	81	88	7	.023
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	71	77	6	.018
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	77	84	6	.010
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	81	88	6	.007
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	77	83	6	.017
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	78	85	6	.006
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	82	88	6	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	77	83	6	.007
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	77	83	6	.026
Realizar las tareas de forma ordenada	81	87	6	.009
Manejar el tiempo adecuadamente	81	87	6	.004
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	83	89	6	.005
Aprender de experiencias propias y ajenas	84	89	6	.009
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	79	85	6	.025
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	75	81	6	.029
Respetar las reglas y costumbres	83	89	6	.033
Actualizar los conocimientos de forma continua	80	85	6	.048
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	81	87	6	.027
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	84	90	5	.010
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	80	85	5	.027
Aprender a aprender	85	91	5	.005
Comprender los principios estéticos	74	80	5	.008
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	79	84	5	.012
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	77	81	5	.011
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	80	85	5	.004
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	76	80	5	.028
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	88	92	4	.028
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	81	85	4	.032
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	76	81	4	.016
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	78	82	4	.014
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	80	84	4	.025
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	80	83	3	.029
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	82	85	3	.029
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	82	84	3	.028

Fuente: Elaboración propia

De forma contraria, en las 59 instancias de la universidad pública, los estudiantes de cuarto año percibieron las destrezas entre un 2.5% y 12% más necesarias que sus contrapartes de primer año. Esto sugiere que los estudiantes de la universidad pública le van dando más importancia al desarrollo de destrezas para poder emplearse según avanzan en sus estudios y los de las privadas van percibiendo algunas como menos necesarias.

## Resumen

### *Resumen de las Destrezas Necesarias para Emplearse*

1. Los estudiantes en la muestra entendieron que todas las destrezas estudiadas son necesarias para ocupar un puesto de trabajo, pero con diferentes gradaciones.
2. Los estudiantes de las universidades privadas perciben las destrezas para ocupar un puesto laboral, más necesarias que los de la universidad pública.
3. Los estudiantes de primer y cuarto año perciben de forma similar las destrezas necesarias para ocupar un puesto de trabajo.
4. Los estudiantes de primer año de las universidades privadas perciben algunas destrezas más necesarias que los de cuarto año.
5. Los estudiantes de cuarto año de la universidad pública, encuentran las destrezas más necesarias que los de primer año.
6. Tomado en conjunto,
  - a. Los estudiantes de la universidad pública le dan más importancia al desarrollo de destrezas para poder emplearse según avanzan en sus estudios, mientras que los estudiantes de las universidades privadas las ven como menos necesarias.
  - b. No obstante, los estudiantes de la universidad pública progresivamente dan más importancia a las destrezas, mientras que los estudiantes de las universidades privadas las ven progresivamente menos importantes para emplearse.

## Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para Emplearse

### Muestra Total de Estudiantes

Al comparar el nivel de necesidad de las destrezas para ocupar un puesto de trabajo y el nivel de desarrollo que los participantes se atribuyen, se encontraron diferencias significativas en todas excepto dos destrezas, las que se presentan en la Tabla 26. Las diferencias fluctuaron entre uno y diez por ciento y en todas las instancias el nivel de necesidad percibido fue mayor que el nivel de desarrollo. Estos resultados sugieren que los estudiantes consideran que tienen desarrolladas todas las destrezas necesarias para ocupar un puesto de trabajo cerca del nivel requerido. Los participantes consideran que pueden actuar de forma autónoma y apreciar y disfrutar con el arte al nivel que requeriría un puesto de trabajo.

**Tabla 26: Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo para Emplearse**

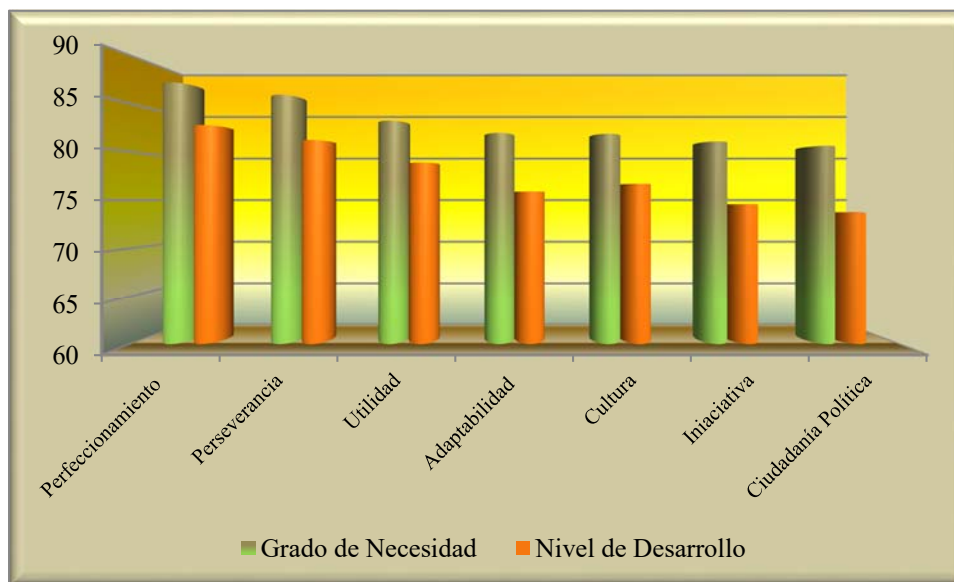
Destrezas	Nec. (A)	Des. (B)	(A-B)	Sig.
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	73	63	10	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	85	76	9	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	80	71	8	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	81	72	8	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	79	71	8	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	85	77	8	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	87	79	8	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	74	66	8	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	81	73	8	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	80	72	8	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	81	73	7	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	87	80	7	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	82	74	7	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	85	78	7	.000
Entender la comunicación no verbal	82	75	7	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	79	72	7	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	84	78	7	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	82	76	7	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	76	69	7	.000
Comprender contextos multiculturales	81	74	7	.000
Formular y gestionar proyectos	81	75	7	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	80	73	7	.000
Hacer proyecciones de resultados	80	73	6	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	83	76	6	.000

Comprender los principios estéticos	80	74	6	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	88	82	6	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	81	75	6	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	83	77	6	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	84	78	6	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	83	77	6	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	85	80	6	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	83	77	6	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	83	77	6	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	87	81	6	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	83	77	6	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	76	71	6	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	84	78	6	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	81	76	5	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	84	78	5	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	83	78	5	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	85	80	5	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	81	76	5	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	84	79	5	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	81	76	5	.000
Negociar y mediar en conflictos	83	78	5	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	82	77	5	.000
Comprender la diversidad cultural	83	78	5	.000
Escuchar activa y empáticamente.	88	83	5	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	85	80	5	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	86	81	5	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	83	78	5	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	82	77	5	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	90	85	5	.000
Demstrar seguridad en sí mismo.	89	84	5	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	81	76	5	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	89	85	4	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	83	78	4	.000
Desarrollar el sentido de cooperación	88	84	4	.000
Trabajar en equipo	87	83	4	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	80	76	4	.000
Desarrollar la creatividad	85	81	4	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	83	80	4	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	89	85	4	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	84	80	4	.000
Evaluar y asumir riesgos	83	80	4	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	82	78	4	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	88	84	4	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	89	85	3	.000
Respetar las reglas y costumbres	87	83	3	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	84	81	3	.000
Aprender a aprender	89	86	3	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	82	79	3	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	83	80	3	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	85	82	3	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	89	86	2	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	84	82	2	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	87	84	2	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	87	84	2	.000
Adelantar causas nobles o justas	80	78	2	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	86	84	2	.000

Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	82	80	2	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	87	85	2	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	88	86	2	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	85	83	2	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	85	83	2	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	84	83	1	.000

Fuente: Elaboración propia

#### Ilustración 41: Nivel de Necesidad y Desarrollo de las Dimensiones para Emplearse



El nivel de desarrollo de las siete dimensiones es ligeramente inferior al grado de necesidad que le adscriben los participantes para ocupar un puesto de trabajo, según se observa en la Ilustración 41. Las diferencias fluctúan entre cuatro y siete por ciento. En resumen, los estudiantes estiman que prácticamente, todas las destrezas examinadas son necesarias para ocupar un puesto de trabajo. Tales destrezas se pueden explicar mediante siete dimensiones, las cuales también son consideradas por los participantes como bastantes necesarias. En general, los estudiantes tienen desarrolladas esas dimensiones a niveles satisfactorios en la actualidad, aunque ligeramente menos de lo que deberían, para ocupar un puesto de trabajo. Cabe preguntarse entonces si este hallazgo se sostiene para las sub-muestras de estudiantes, lo que se explora en la siguiente sección.

### Muestra de Estudiantes por Años de Estudios

Entre las muestras de estudiantes de primer y cuarto año se encontraron 86 diferencias significativas en la primera y 83 en la segunda, las cuales se presentan en la Tabla 28. Las diferencias en la muestra de primer año coinciden con las de la muestra total, pero las diferencias son levemente más altas fluctuando del 2 al 11 por ciento y en todos los casos el nivel de necesidad es mayor que el nivel de desarrollo. En el caso de la muestra de cuarto año, las diferencias fluctúan entre .10 y 8 por ciento, pero en cuatro destrezas el nivel de desarrollo es mayor al requerido en un empleo a los ojos de los estudiantes. Tales destrezas se refieren a valorar la diversidad, el uso de la tecnología e imaginar el futuro. Por otro lado, los estudiantes de cuarto año entienden que tienen un desarrollo de ciertas destrezas cónsono con su necesidad para un empleo, a saber, su autonomía, sentido de justicia, uso de la tecnología, aprender de las experiencias y apreciar el arte. Los estudiantes de cuarto año tienen más destrezas desarrolladas y más cerca del nivel, y en ocasiones por encima, que perciben necesario para emplearse, que los estudiantes de primer año.

**Tabla 27: Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para Emplearse por Años de Estudios**

Destrezas	Nec. (A)	Des. (B)	(A-B)	Sig
<b>Primer Año</b>				
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	82	71	11	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	86	76	10	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	72	62	10	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	85	75	10	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	82	72	10	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	82	73	9	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	73	64	9	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	79	70	9	.000
Entender la comunicación no verbal	80	71	9	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	80	71	9	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	82	74	9	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	85	76	9	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	80	72	9	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	86	78	8	.000
Hacer proyecciones de resultados	80	72	8	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	84	76	8	.000

Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	75	67	8	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	80	72	8	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	80	72	8	.000
Comprender contextos multiculturales	80	72	8	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	83	75	8	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	84	77	8	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	83	76	8	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	82	75	8	.000
Comprender los principios estéticos	80	72	8	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	83	75	7	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	80	73	7	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	81	74	7	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	82	75	7	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	83	75	7	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	85	78	7	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	81	74	7	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	88	81	7	.000
Formular y gestionar proyectos	81	74	7	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	83	75	7	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	84	77	7	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	84	77	7	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	82	76	7	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	86	79	7	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	82	75	7	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	82	76	6	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	84	78	6	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	84	78	6	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	83	76	6	.000
Negociar y mediar en conflictos	82	76	6	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	81	75	6	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	89	83	6	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	82	76	6	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	80	75	6	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	82	76	6	.000
Desarrollar el sentido de cooperación	88	82	6	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	77	71	6	.000
Comprender la diversidad cultural	81	76	5	.000
Trabajar en equipo	85	80	5	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	80	75	5	.000
Escuchar activa y empáticamente.	87	82	5	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	88	83	5	.000
Desarrollar la creatividad	85	80	5	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	88	83	5	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	81	76	5	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	87	83	5	.000
Respetar las reglas y costumbres	86	81	4	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	83	78	4	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	83	79	4	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	81	77	4	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	84	80	4	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	84	80	4	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	88	84	4	.000
Evaluar y asumir riesgos	83	79	4	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	85	81	4	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	84	80	4	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	87	83	4	.000

Adelantar causas nobles o justas	79	76	4	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	81	77	4	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	88	84	4	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	86	83	3	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	81	78	3	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	84	81	3	.000
Aprender a aprender	89	86	3	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	85	82	3	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	84	81	3	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	84	81	3	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	85	82	3	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	88	85	3	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	83	81	2	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	88	86	2	.000

#### Cuarto Año

Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	86	77	8	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	83	75	8	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	87	79	8	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	88	80	8	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	85	78	8	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	90	82	8	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	82	75	7	.000
Entender la comunicación no verbal	85	78	7	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	88	81	6	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	70	64	6	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	92	86	6	.000
Comprender contextos multiculturales	83	77	6	.000
Formular y gestionar proyectos	81	76	6	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	74	68	6	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	85	79	6	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	89	83	5	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	77	72	5	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	88	83	5	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	80	75	5	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	91	86	5	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	92	87	5	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	77	72	5	.000
Escuchar activa y empáticamente.	90	85	5	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	84	79	5	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	76	71	5	.000
Comprender la diversidad cultural	86	81	5	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	85	80	5	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	88	83	5	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	81	76	5	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	77	72	5	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	84	79	5	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	87	82	5	.000
Desarrollar el sentido de cooperación	90	86	5	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	84	79	5	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	83	79	5	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	92	87	4	.000
Trabajar en equipo	90	86	4	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	83	79	4	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	87	83	4	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	85	81	4	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	89	85	4	.000



Crear conocimiento mediante la investigación	83	79	4	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	80	76	4	.000
Comprender los principios estéticos	80	76	4	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	86	82	4	.000
Aprender a aprender	91	87	4	.000
Hacer proyecciones de resultados	79	76	3	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	81	78	3	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	90	87	3	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	84	80	3	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	91	88	3	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	82	79	3	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	83	80	3	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	85	82	3	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	83	80	3	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	82	79	3	.000
Respetar las reglas y costumbres	89	86	3	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	80	77	3	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	84	82	3	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	84	81	3	.000
Negociar y mediar en conflictos	82	80	3	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	77	74	3	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	90	88	2	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	75	73	2	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	81	79	2	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	82	81	2	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	73	71	2	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	80	79	2	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	79	77	2	.000
Evaluar y asumir riesgos	82	80	2	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	84	83	2	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	89	87	2	.000
Desarrollar la creatividad	84	82	2	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	85	83	1	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	79	78	1	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	83	82	1	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	87	87	1	.006
Compromiso con la preservación del medio ambiente	85	84	0	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	81	81	0	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	87	87	0	.040
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	85	86	0	.006
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	84	85	-1	.004
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	81	83	-1	.006

Fuente: Elaboración propia

### Muestra de Estudiantes por Tipo de Universidad

Al segregar la muestra por tipo de universidad se encontraron diferencias significativas en 85 de las destrezas en la muestra de universidades privadas y 86 en la universidad pública, según presentadas en la Tabla 27. Las diferencias fluctuaron entre .10 y 8 por ciento en la primera y

entre 2 y 14 por ciento en la última, siendo más alto el nivel de necesidad que el nivel de desarrollo en todas las instancias. Los estudiantes de las universidades privadas se perciben más aptos para emplearse que los estudiantes de la universidad pública. Los estudiantes de ambas muestras consideran que pueden actuar de forma autónoma al nivel requerido para ocupar un puesto de trabajo. Los de las universidades privadas consideran que pueden además, comunicarse en el idioma materno y aprender a aprender, mientras que los de la universidad pública pueden apreciar y disfrutar con el arte al nivel que requeriría un puesto de trabajo.

**Tabla 28: Diferencias en la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para Emplearse por Tipo de Universidad**

Destrezas	Nec. (A)	Des. (B)	(A-B)	Sig
<b>Privada</b>				
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	76	67	8	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	87	80	8	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	77	69	7	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	84	77	7	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	82	75	6	.000
Entender la comunicación no verbal	83	77	6	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	87	81	6	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	82	76	6	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	81	75	6	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	81	75	6	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	83	77	6	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	78	72	6	.001
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	82	77	6	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	83	78	5	.000
Comprender contextos multiculturales	82	77	5	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	82	77	5	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	88	83	5	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	86	81	5	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	87	82	5	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	82	77	5	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	85	80	5	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	82	78	4	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	85	81	4	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	85	81	4	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	83	78	4	.000
Formular y gestionar proyectos	83	78	4	.000
Desarrollar el sentido de cooperación	89	85	4	.001
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	83	79	4	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	84	80	4	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	84	80	4	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	85	81	4	.000

Comprender los principios estéticos	82	78	4	.000
Hacer proyecciones de resultados	82	78	4	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	89	85	4	.002
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	87	83	4	.000
Comprender la diversidad cultural	83	80	4	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	86	82	4	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	84	80	4	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	84	81	4	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	84	81	4	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	84	80	4	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	84	80	4	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	83	79	4	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	85	81	3	.000
Escuchar activa y empáticamente.	89	85	3	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	83	79	3	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	84	81	3	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	86	83	3	.004
Realizar múltiples tareas simultáneamente	85	81	3	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	87	83	3	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	87	84	3	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	80	77	3	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	88	85	3	.000
Negociar y mediar en conflictos	85	81	3	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	90	87	3	.001
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	83	80	3	.000
Trabajar en equipo	88	85	3	.004
Formular y defender sus posturas y juicios	86	83	3	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	88	86	3	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	89	86	3	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	84	81	3	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	86	83	3	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	90	87	2	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	84	81	2	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	85	82	2	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	88	86	2	.001
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	89	87	2	.001
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	79	77	2	.006
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	85	83	2	.000
Desarrollar la creatividad	87	85	2	.000
Respetar las reglas y costumbres	88	86	2	.005
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	85	83	2	.000
Adelantar causas nobles	82	80	2	.002
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	89	88	2	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	86	84	2	.002
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	89	88	2	.001
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	88	86	2	.001
Evaluar y asumir riesgos	85	83	1	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	86	85	1	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	85	83	1	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	86	85	1	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	87	86	1	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	87	86	1	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	89	88	1	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	85	85	1	.006
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	87	87	0	.002

**Universidad Pública**

Actualizar los conocimientos de forma continua	83	69	14	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	83	70	14	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	84	71	13	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	80	68	12	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	76	63	12	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	68	56	12	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	76	64	12	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	74	63	11	.000
Hacer proyecciones de resultados	77	66	11	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	83	73	11	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	82	72	11	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	83	73	10	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	86	76	10	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	82	72	10	.000
Formular y gestionar proyectos	78	68	10	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	82	72	10	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	80	69	10	.000
Comprender los principios estéticos	77	67	10	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	81	71	10	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	85	76	10	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	80	70	10	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	78	68	10	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	73	63	10	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	71	62	9	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	70	61	9	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	81	71	9	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	80	71	9	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	79	70	9	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	75	66	9	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	81	72	9	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	83	74	9	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	78	69	9	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	73	65	9	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	80	71	9	.000
Comprender contextos multiculturales	78	70	8	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	83	75	8	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	76	68	8	.000
Entender la comunicación no verbal	80	72	8	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	88	80	8	.000
Negociar y mediar en conflictos	80	72	8	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	77	69	8	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	79	72	8	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	81	73	8	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	90	82	7	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	80	73	7	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	81	73	7	.000
Desarrollar la creatividad	81	74	7	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	90	83	7	.000
Evaluar y asumir riesgos	81	74	7	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	85	77	7	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	82	75	7	.000
Escuchar activa y empáticamente.	87	80	7	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	81	74	7	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	87	80	7	.000
Comprender la diversidad cultural	82	75	7	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	81	74	7	.000

Aprender a aprender	88	81	7	.000
Trabajar en equipo	85	79	7	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	88	81	6	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	78	72	6	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	88	82	6	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	76	70	6	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	82	76	6	.000
Respetar las reglas y costumbres	85	80	6	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	81	76	5	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	80	75	5	.000
Desarrollar el sentido de cooperación	87	82	5	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	79	74	5	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	86	81	5	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	83	78	5	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	78	74	4	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	81	77	4	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	85	81	4	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	85	81	4	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	87	83	4	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	87	83	4	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	78	74	4	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	82	78	4	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	78	75	3	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	84	81	3	.000
Adelantar causas nobles o justas	76	74	3	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	83	80	3	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	84	82	3	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	81	79	2	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	82	79	2	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	78	75	2	.002

Fuente: Elaboración propia

### Muestras de Estudiantes por Años de Estudio y por Tipo de Universidad

En la Tabla 29 se presentan los resultados de los estudiantes de primero y cuarto año respecto a las diferencias entre nivel de necesidad de las destrezas y su nivel de desarrollo, pero segregados por tipo de universidad. Se encontraron 86 diferencias significativas en los estudiantes de primer año de las universidades privadas y 69 en los de cuarto año. Las diferencias fluctuaron entre uno y nueve por ciento para los de primer año, y entre uno y ocho por ciento para los de cuarto año. Este resultado apunta que los estudiantes de cuarto año de las universidades privadas han desarrollado más destrezas y a un nivel más cercano del requerido que los estudiantes de primer año. Entre las destrezas desarrolladas a un nivel cónsono con el requerido se encuentran varias relacionadas al comportamiento autónomo y ético, uso adecuado

del idioma materno y de herramientas tecnológicas, apertura a la diversidad, liderazgo, creatividad, aprendizaje continuo y compromiso con la preservación del medio ambiente.

**Tabla 29: Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para Emplearse por Años de Estudio para Universidades Privadas**

Destrezas	Privada (A)	Pública (B)	(A-B)	Sig
<b>Primer Año</b>				
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	77	67	9	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	85	76	9	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	83	74	9	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	75	66	9	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	87	79	8	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	83	75	8	.000
Entender la comunicación no verbal	83	75	8	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	84	77	8	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	88	80	8	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	84	77	7	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	82	75	7	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	84	77	7	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	85	78	7	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	78	71	7	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	83	77	7	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	89	82	7	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	86	80	7	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	84	78	6	.000
Comprender contextos multiculturales	83	77	6	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	83	77	6	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	85	79	6	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	84	78	6	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	83	78	6	.000
Desarrollar el sentido de cooperación	90	85	6	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	86	81	6	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	89	84	6	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	86	81	5	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	87	81	5	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	82	77	5	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	85	80	5	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	86	81	5	.000
Comprender los principios estéticos	83	77	5	.000
Hacer proyecciones de resultados	82	77	5	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	83	78	5	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	84	79	5	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	84	79	5	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	84	80	5	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	86	81	5	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	87	82	5	.000
Formular y gestionar proyectos	83	79	5	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	90	85	5	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	85	81	4	.000

Comprender la diversidad cultural	83	79	4	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	84	80	4	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	86	82	4	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	86	81	4	.000
Adelantar causas nobles o justas	83	79	4	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	88	84	4	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	85	81	4	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	84	80	4	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	84	80	4	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	83	79	4	.000
Escuchar activa y empáticamente.	89	85	4	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	82	78	4	.000
Trabajar en equipo	87	83	4	.000
Negociar y mediar en conflictos	84	80	3	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	88	84	3	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	82	78	3	.001
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	85	82	3	.001
Desarrollar objetivos y fijar metas	90	86	3	.000
Desarrollar la creatividad	88	85	3	.001
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	79	76	3	.004
Demostrar seguridad en sí mismo.	89	86	3	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	86	83	3	.001
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	86	83	3	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	84	81	3	.001
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	89	85	3	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	89	86	3	.001
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	87	84	3	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	83	81	3	.012
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	90	87	3	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	84	82	3	.001
Compromiso con la preservación del medio ambiente	86	84	3	.001
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	87	85	3	.021
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	85	82	2	.002
Respetar las reglas y costumbres	87	84	2	.003
Formular y defender sus posturas y juicios	86	83	2	.001
Evaluar y asumir riesgos	86	83	2	.002
Iniciar y manejar procesos de cambio.	83	81	2	.006
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	85	84	2	.030
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	85	84	2	.005
Respetar y defender la igualdad de derechos.	86	84	2	.007
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	90	88	2	.011
Valorar diversas formas de ser, vivir y crear	77	67	9	.000
Aprender a aprender	85	76	9	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	83	74	9	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	75	66	9	.000

#### Cuarto Año

Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	76	68	8	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	87	81	7	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	82	75	6	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	82	76	6	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	77	71	5	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	80	75	5	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	83	78	5	.000
Entender la comunicación no verbal	83	78	5	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	87	82	5	.000

Comprender contextos multiculturales	81	76	5	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	80	76	4	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	82	78	4	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	86	82	4	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	78	73	4	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	85	81	4	.000
Formular y gestionar proyectos	82	78	4	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	88	84	4	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	80	77	4	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	81	77	4	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	85	81	4	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	82	78	4	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	86	83	4	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	84	80	3	.001
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	81	78	3	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	83	80	3	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	88	84	3	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	86	82	3	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	85	81	3	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	84	81	3	.003
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	86	83	3	.000
Comprender la diversidad cultural	84	81	3	.004
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	80	77	3	.002
Mantener una actitud de curiosidad permanente	83	80	3	.001
Iniciar y manejar procesos de cambio.	84	81	3	.000
Escuchar activa y empáticamente.	89	86	3	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	82	80	3	.004
Negociar y mediar en conflictos	85	82	3	.002
Comprender los principios estéticos	81	78	3	.006
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	83	81	3	.001
Hacer proyecciones de resultados	82	79	3	.001
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	87	84	3	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	79	77	3	.002
Desarrollar el sentido de cooperación	88	86	3	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	87	84	2	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	85	83	2	.001
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	88	85	2	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	90	88	2	.002
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	81	79	2	.016
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	84	82	2	.001
Desarrollar objetivos y fijar metas	87	85	2	.005
Trabajar en equipo	89	87	2	.005
Aplicar los conocimientos a la práctica	88	86	2	.024
Crear conocimiento mediante la investigación	83	81	2	.013
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	85	83	2	.007
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	84	82	2	.002
Realizar múltiples tareas simultáneamente	85	83	2	.023
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	86	84	2	.005
Demostrar seguridad en sí mismo.	90	88	2	.004
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	89	87	2	.011
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	85	83	2	.003
Realizar las tareas de forma ordenada	87	86	2	.003
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	82	80	2	.018
Compromiso con la excelencia (calidad)	90	88	2	.017
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	85	83	2	.030
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	89	88	2	.026



Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	86	84	2	.013
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	83	82	1	.006
Respetar las reglas y costumbres	88	87	1	.013
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	85	84	1	.015

Fuente: Elaboración propia

Por su parte, en la muestra de los estudiantes de la universidad pública se encontraron 85 diferencias significativas en los estudiantes de primer año y 84 en los de cuarto año. Las diferencias de los primeros fluctuaron entre tres y 17 por ciento, mientras que las de los de cuarto año entre .7 y 13 por ciento. Los estudiantes de cuarto año tienen todas las destrezas desarrolladas a un nivel más cercano al requerido para emplearse que los estudiantes de primer año, pero solo cuatro destrezas en el nivel requerido. Estas están relacionadas al comportamiento autónomo, el sentido de la justicia, la apreciación del arte y la visión de futuro. Los estudiantes de primer año también tienen desarrolladas al nivel requerido las primeras tres.

**Tabla 30: Diferencia entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para Emplearse por Años de Estudio para Universidad Pública**

Destrezas	Nec. (A)	Des. (B)	(A-B)	Sig
<b>Primer Año</b>				
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	81	64	18	.000
Hacer proyecciones de resultados	77	61	16	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	81	66	15	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	79	64	15	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	80	65	15	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	79	65	14	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	72	59	14	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	79	65	14	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	75	62	13	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	74	60	13	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	77	64	13	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	80	67	13	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	81	67	13	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	79	66	13	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	81	69	13	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	66	54	13	.000
Comprender los principios estéticos	74	62	13	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	74	62	12	.000
Formular y gestionar proyectos	77	65	12	.000

Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	71	58	12	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	78	66	12	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	78	66	12	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	82	70	12	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	81	69	12	.000
Negociar y mediar en conflictos	79	68	12	.000
Entender la comunicación no verbal	74	62	12	.000
Comprender contextos multiculturales	73	61	11	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	79	68	11	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	78	67	11	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	77	66	11	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	80	69	11	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	81	70	11	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	68	57	11	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	79	68	11	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	70	60	11	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	84	74	10	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	73	63	10	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	77	67	10	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	77	67	10	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	74	64	10	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	76	66	10	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	77	67	10	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	77	67	10	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	74	65	10	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	78	69	10	.000
Trabajar en equipo	82	72	9	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	66	57	9	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	76	67	9	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	88	79	9	.000
Respetar las reglas y costumbres	83	74	9	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	88	79	9	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	84	76	9	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	79	71	8	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	77	68	8	.000
Comprender la diversidad cultural	77	69	8	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	85	77	8	.000
Desarrollar la creatividad	78	70	8	.000
Evaluar y asumir riesgos	79	71	8	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	84	76	8	.000
Escuchar activa y empáticamente.	83	75	7	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	80	73	7	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	77	71	7	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	72	65	7	.000
Aprender a aprender	85	79	7	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	77	70	7	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	80	74	6	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	80	74	6	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	81	75	6	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	83	77	6	.001
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	81	64	18	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	77	61	16	.000
Desarrollar el sentido de cooperación	81	66	15	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	79	64	15	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	80	65	15	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	79	65	14	.000

Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	72	59	14	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	79	65	14	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	75	62	13	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	74	60	13	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	77	64	13	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	80	67	13	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	81	67	13	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	79	66	13	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	81	69	13	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	66	54	13	.000

#### Cuarto Año

Actualizar los conocimientos de forma continua	85	72	14	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	87	74	13	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	70	57	13	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	76	64	12	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	88	77	11	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	77	67	11	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	77	67	10	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	73	63	10	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	88	78	10	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	83	73	10	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	89	79	10	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	82	72	10	.000
Formular y gestionar proyectos	81	72	10	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	74	65	10	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	86	76	10	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	91	82	9	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	80	72	9	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	84	75	9	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	88	80	8	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	80	72	8	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	85	77	8	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	85	77	8	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	84	76	8	.000
Hacer proyecciones de resultados	79	71	8	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	75	67	8	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	92	84	8	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	83	75	8	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	88	80	8	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	80	72	8	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	87	80	8	.000
Comprender los principios estéticos	80	72	8	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	82	74	8	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	87	79	8	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	81	74	7	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	79	72	7	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	77	70	7	.000
Aprender a aprender	91	84	7	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	84	77	7	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	77	70	7	.000
Escuchar activa y empáticamente.	90	83	7	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	83	76	7	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	84	77	7	.000
Desarrollar la creatividad	84	77	7	.000
Entender la comunicación no verbal	85	79	7	.000

Negociar y mediar en conflictos	82	76	7	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	92	86	6	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	85	79	6	.000
Evaluar y asumir riesgos	82	76	6	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	83	77	6	.000
Trabajar en equipo	90	84	6	.000
Comprender contextos multiculturales	83	77	6	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	92	86	6	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	90	84	6	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	83	77	6	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	85	80	6	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	82	76	6	.000
Comprender la diversidad cultural	86	80	5	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	83	77	5	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	84	79	5	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	83	78	5	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	91	86	5	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	86	81	5	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	89	84	5	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	80	76	5	.000
Desarrollar el sentido de cooperación	90	86	5	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	79	74	5	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	83	78	4	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	90	86	4	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	84	80	4	.000
Respetar las reglas y costumbres	85	72	14	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	87	74	13	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	70	57	13	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	76	64	12	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	88	77	11	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	77	67	11	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	77	67	10	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	73	63	10	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	88	78	10	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	83	73	10	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	89	79	10	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	82	72	10	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	81	72	10	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	74	65	10	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	86	76	10	.000

Fuente: Elaboración propia

## Resumen

### *Resumen la diferencia Comparación entre el Nivel de Necesidad y Desarrollo de las Destrezas para Emplearse*

1. El nivel de necesidad de las destrezas para emplearse es mayor que el nivel de desarrollo de los estudiantes
2. El nivel de necesidad de las siete dimensiones que explican las 88 destrezas también es ligeramente mayor que el nivel de desarrollo de las mismas en los estudiantes.
3. Los estudiantes de la universidad pública le dan un poco más de importancia a la mayoría de las destrezas que los de la privada.
4. Ambos grupos tienen las destrezas ligeramente menos desarrolladas de lo necesario para emplearse.
5. Los estudiantes de cuarto año tienen más destrezas desarrolladas y más cerca del nivel, y en ocasiones por encima, que perciben necesario para emplearse, que los estudiantes de primer año.
6. Los estudiantes de cuarto año de las universidades privadas han desarrollado más destrezas y a un nivel más cercano del requerido que los estudiantes de primer año.
7. Los estudiantes de cuarto año tienen todas las destrezas desarrolladas a un nivel más cercano al requerido para emplearse, que los estudiantes de primer año.
8. Tomados en conjunto
  - a. Los estudiantes no tienen desarrollados a un nivel óptimo las destrezas, ni las dimensiones que perciben necesarias para emplearse.
  - b. El nivel de importancia de las destrezas es afectado por el tipo de universidad.
  - c. La adquisición y/o fortalecimiento de destrezas para emplearse parece mejorar durante los años de estudio, pero es más evidente en la universidad pública.

## Destrezas Necesarias para Ser Empresario

### Muestra Total de Estudiantes

#### *Análisis Descriptivo*

La Tabla 31 muestra el promedio y la desviación estándar de la necesidad que los participantes le adscriben a las 88 competencias examinadas para ser dueño de negocio y su categoría teórica de los cuatro principios de la educación. Los promedios oscilaron entre 80 y 93 por ciento. Los participantes consideran que todas las destrezas son bastante o muy necesarias, dos terceras partes a un nivel mayor del 80% y la otra tercera parte mayor del 90%.

**Tabla 31: Análisis Descriptivo de las Destrezas Necesarias para Ser Empresario**

Cat	Destrezas	Promedio	Desviación Estandar
R	Compromiso con la excelencia (calidad)	93.54	16.62
H	Desarrollar objetivos y fijar metas	93.06	16.97
E	Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	92.74	17.33
R	Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	92.61	17.66
E	Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	92.50	17.89
R	Demstrar seguridad en sí mismo.	92.36	19.12
R	Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	91.83	18.64
S	Aprender a aprender	91.77	18.93
H	Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	91.73	17.66
H	Aplicar los conocimientos a la práctica	91.54	18.03
R	Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	91.45	19.89
S	Actualizar los conocimientos de forma continua	91.35	18.00
E	Desarrollar el sentido de cooperación	91.22	18.07
S	Escuchar activa y empáticamente.	91.17	18.58
S	Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	91.15	18.31
R	Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	91.13	20.17
H	Evaluar y asumir riesgos	91.06	18.44
S	Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	91.03	17.87
S	Aprender de experiencias propias y ajenas	90.93	18.64
E	Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	90.88	18.67
H	Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	90.73	18.29
S	Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	90.72	19.81
R	Desarrollar la creatividad	90.43	28.34
E	Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	90.24	21.37
H	Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	90.21	21.67
H	Formular y gestionar proyectos	90.13	20.65
E	Respetar y defender la igualdad de derechos.	90.02	23.19
H	Manejar el tiempo adecuadamente	90.01	21.89
S	Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	89.93	23.11
E	Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	89.91	18.87
E	Respetar las reglas y costumbres	89.88	23.43

S	Crear conocimiento mediante la investigación	89.82	18.30
S	Comprender la diversidad cultural	89.75	18.87
E	Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	89.65	18.97
S	Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	89.58	22.08
E	Compromiso con la preservación del medio ambiente	89.52	19.77
E	Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	89.49	24.13
H	Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	89.45	22.65
R	Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	89.44	24.53
R	Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	89.43	20.97
H	Negociar y mediar en conflictos	89.29	23.03
R	Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	89.27	23.88
E	Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	89.24	19.64
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	89.15	19.41
R	Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	89.09	23.10
R	Formular y defender sus posturas y juicios	89.06	21.87
H	Trabajar en equipo	89.05	23.91
H	Hacer proyecciones de resultados	88.90	22.57
R	Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	88.85	20.31
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	88.81	19.31
H	Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	88.77	22.13
R	Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	88.73	31.76
S	Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	88.69	22.71
S	Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	88.66	22.42
H	Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	88.45	23.98
S	Dominar diversas operaciones cuantitativas	88.39	21.04
H	Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	88.39	23.45
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	88.39	24.52
H	Realizar las tareas de forma ordenada	88.33	24.46
H	Iniciar y manejar procesos de cambio.	88.29	22.90
R	Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	88.21	20.95
E	Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	88.17	20.18
H	Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	88.12	24.31
E	Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	88.00	24.68
R	Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	87.96	23.52
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	87.90	24.52
R	Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	87.76	21.02
E	Comprender contextos multiculturales	87.64	20.37
S	Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	87.54	23.25
H	Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	87.45	24.73
E	Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	87.42	24.33
S	Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	87.24	21.69
H	Entender la comunicación no verbal	87.04	23.09
H	Realizar múltiples tareas simultáneamente	86.90	24.66
S	Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	86.65	24.87
H	Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	86.58	21.23
E	Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	86.52	21.72
R	Mantener una actitud de curiosidad permanente	86.14	24.68
E	Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	86.03	24.81
S	Comprender los principios estéticos	85.96	22.22
S	Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	85.69	23.10
R	Adelantar causas nobles o justas	85.39	22.84
E	Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	85.25	25.41
S	Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	84.03	23.43
R	Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	83.96	26.14
R	Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	83.84	26.85

E	Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	81.53	26.52
R	Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	79.89	25.28
<b>Categorías: S = Saber H = Saber Hacer E = Saber Estar R = Saber Ser</b>			

Fuente: Elaboración propia

### *Análisis Factorial*

La Tabla 32 presenta los elementos incluidos en cada factor con el coeficiente correspondiente y su clasificación en los cuatro principios de la educación: *Saber*, *Saber Hacer*, *Saber Estar* y *Saber Ser*. El análisis factorial de las destrezas necesarias para ser dueño de negocio resultó en una estructura de siete dimensiones, con un factor nulo, las cuales explican casi dos terceras partes del fenómeno (65.8%), lo cual es un resultado halagador en un estudio exploratorio como este.

**Tabla 32: Factores de las Destrezas Necesarias Para ser Empresarios**

Cat	Destrezas	
<b>Factor 1: Utilidad</b>		
R	Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	.846
E	Respetar las reglas y costumbres	.835
E	Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	.823
E	Respetar y defender la igualdad de derechos.	.817
E	Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	.813
H	Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	.805
E	Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	.805
H	Realizar las tareas de forma ordenada	.803
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	.803
H	Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	.802
S	Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	.801
R	Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	.800
H	Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	.793
H	Negociar y mediar en conflictos	.793
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	.793
S	Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	.782
S	Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	.780
H	Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	.779
H	Realizar múltiples tareas simultáneamente	.778
R	Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	.777
H	Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	.776
H	Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	.768
H	Manejar el tiempo adecuadamente	.767
H	Trabajar en equipo	.766
S	Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	.760
H	Iniciar y manejar procesos de cambio.	.759
S	Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	.749
E	Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	.737

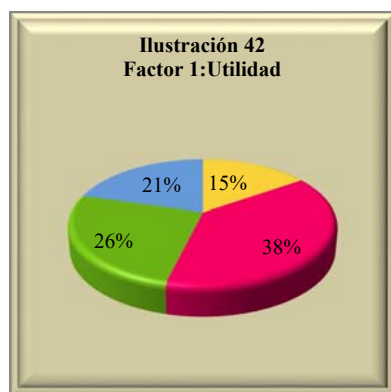


R	Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	.735
R	Mantener una actitud de curiosidad permanente	.719
R	Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	.709
S	Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	.694
E	Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	.694
E	Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	.693
H	Formular y gestionar proyectos	.663
R	Formular y defender sus posturas y juicios	.650
H	Hacer proyecciones de resultados	.641
H	Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	.568
R	Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	.513
<b>Factor 2: Responsabilidad Social</b>		
H	Desarrollar objetivos y fijar metas	.757
R	Compromiso con la excelencia (calidad)	.721
E	Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	.721
E	Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	.704
E	Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	.693
R	Demstrar seguridad en sí mismo.	.688
R	Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	.670
E	Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	.670
E	Compromiso con la preservación del medio ambiente	.664
E	Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	.660
E	Desarrollar el sentido de cooperación	.651
R	Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	.644
S	Escuchar activa y empáticamente.	.641
E	Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	.633
S	Crear conocimiento mediante la investigación	.620
R	Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	.619
S	Comprender la diversidad cultural	.617
R	Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	.616
S	Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	.605
R	Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	.601
H	Evaluar y asumir riesgos	.583
H	Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	.550
S	Dominar diversas operaciones cuantitativas	.547
H	Aplicar los conocimientos a la práctica	.529
S	Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	.521
S	Aprender de experiencias propias y ajenas	.513
E	Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	.511
R	Desarrollar la creatividad	.458
R	Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	.371
R	Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	.371
<b>Factor 3: Adaptabilidad</b>		
S	Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	.631
S	Actualizar los conocimientos de forma continua	.628
S	Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	.626
H	Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	.594
R	Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	.565
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	.548
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	.543
S	Aprender a aprender	.515
H	Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	.449
R	Adelantar causas nobles o justas	.433
S	Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	.425
<b>Factor 4: Determinación</b>		

R	Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	.563
E	Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	.537
H	Entender la comunicación no verbal	.496
<b>Factor 5: Ciudadanía Política</b>		
S	Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	.600
E	Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	.516
<b>Factor 6: Cultura</b>		
E	Comprender contextos multiculturales	.545
S	Comprender los principios estéticos	.490
R	Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	.479
<b>KMO = .983 Pruebas de Adecuación de la Muestra BST = .000</b>		
<b>Categorías:</b> S = <i>Saber</i> H = <i>Saber Hacer</i> E = <i>Saber Estar</i> R = <i>Saber Ser</i>		

Fuente: Elaboración propia

### Factores Principales<sup>5</sup>

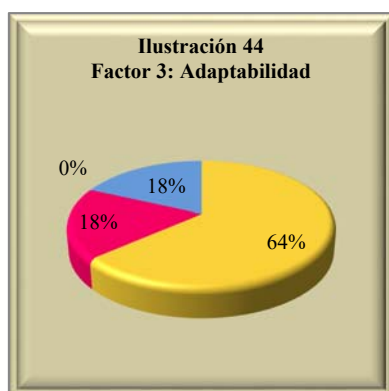


El primer factor incluyó 39 elementos, 15 de la categoría de *Saber Hacer*, diez de la de *Saber Estar*, ocho de *Saber Ser*, seis de *Saber*, y explica casi 48% de la varianza. Poco más de la mitad de las destrezas de *Saber Hacer*, están incluidas en este factor. Este factor de Utilidad agrupa varios conceptos, pero sus elementos se refieren primero a obedecer las reglas establecidas con un alto grado de apertura. Identifican la necesidad de destrezas relativas al trabajo y de organización. Los estudiantes entienden como necesarias para ser dueño de negocio destrezas que reflejen a un trabajador respetuoso de las normas y los derechos de los demás con un alto

<sup>5</sup>Leyenda  *Saber*  *Saber Hacer*  *Saber Estar*  *Saber Ser*

grado de apertura a la diversidad. Además, describen a un individuo con dominio del idioma materno y diversas herramientas tecnológicas.

La segunda dimensión integra 30 elementos; diez de las categorías de *Saber Ser*, nueve de la de *Saber Estar*, siete de la de *Saber*, y cuatro de la de *Saber Hacer*, y explican 9.4% de la varianza. Esta dimensión refleja la capacidad de establecer metas, la responsabilidad social y el compromiso ciudadano, la excelencia y el dominio de un segundo idioma. También considera destrezas de convivencia comunitaria, la comprensión de la diversidad cultural, la investigación y el comportamiento ético. Describe a una persona comprometida con el entorno en el que vive, con suficientes conocimientos y cualidades personales positivas que propician la sana convivencia comunitaria.

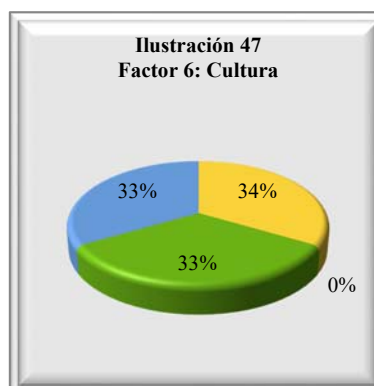


La tercera dimensión incluye 11 elementos; siete de la categoría de *Saber*, y dos de *Saber Hacer* y de *Saber Ser*, y explican 2% de la varianza. Esta dimensión contiene herramientas del saber que permiten que los individuos comprendan y se adapten al entorno, y enfrenten los cambios. Reflejan a un individuo analítico, interesado en aprender continuamente, capaz de utilizar información de fuentes diversas para actuar de acuerdo a las circunstancias y en

concordancia con su forma de ser. El análisis crítico le permite tomar decisiones, actuar de forma autónoma y con sentido de justicia.

El cuarto factor se refiere a la capacidad para emprender proyectos innovadores con determinación, y siempre considerando la responsabilidad social. El factor incluyó 3 elementos, uno de cada una de las categorías de *Saber*, *Saber Ser* y *Saber Estar*, y explica 2% de la varianza. Incluye además, la comprensión de la comunicación no verbal. Parecería que los participantes asocian la responsabilidad social de las organizaciones e individuos como un concepto abstracto o mensaje oculto que hay que aprender a descifrar como se hace con la comunicación no verbal.

#### Factores Secundarios<sup>6</sup>



El quinto factor consiste de dos elementos; uno de *Saber Estar* y otro de *Saber* y explican 2% de la varianza. Refleja ciudadanos dispuestos a cambiar leyes y costumbres mediante el ejercicio de las facultades que posee en una democracia, las cuales conoce a cabalidad. Se refiere a la ciudadanía en su sentido político que otorga poder al ciudadano para decidir el destino colectivo.

<sup>6</sup>Leyenda  *Saber*  *Saber Hacer*  *Saber Estar*  *Saber Ser*

El último factor consta de tres elementos de cada categoría excepto la de *Saber Hacer* y explica 1.4 % de la varianza. Se refiere a la comprensión y apreciación de las manifestaciones artísticas y culturales que coexisten en contextos pluriculturales.

### ***Perfil de las Destrezas Necesarias para ser Empresario***

Habiendo identificado la estructura subyacente para explicar las competencias que los participantes estiman necesarias para ser dueño de negocio, es importante conocer cuán desarrolladas creen tener dichas dimensiones. A esos efectos, se calculó el promedio obtenido en los elementos constitutivos de cada factor a modo de índice. En la Tabla 33 se presentan dichos índices, el porcentaje de varianza explicado y el coeficiente de confiabilidad de cada factor. Todos los coeficientes de confiabilidad de los factores superaron el 70%, siendo el más alto de 99% reflejando una confiabilidad más que respetable.

**Tabla 33- Índices de Necesidad y Desarrollo de los Factores para ser Empresario**

<b>Factor</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Índice de Necesidad (A)</b>	<b>Índice de Desarrollo (B)</b>	<b>(A-B)</b>	<b>Varianza</b>	<b>Confiabilidad</b>
5	Ciudadanía Política	83.61	66.82	16.8	2	0.699
4	Determinación	89.12	74.58	14.5	2.1	0.82
3	Adaptabilidad	89.08	76.84	12.2	2.2	0.912
6	Cultura	84.5	73.94	10.6	1.4	0.745
2	Responsabilidad Social	90.16	79.86	10.3	9.4	0.964
1	Utilidad	88.5	78.95	9.6	47.6	0.987

Fuente: Elaboración propia

En conjunto, la estructura de las destrezas antes presentadas reflejan las siguientes dimensiones: Utilidad, responsabilidad social, adaptabilidad, determinación, cultura y ciudadanía política. El nivel de desarrollo de las seis dimensiones es bastante inferior al grado de necesidad que le adscriben los participantes para ser dueño de negocio. Las diferencias fluctúan entre diez y diecisiete por ciento. Las diferencias encontradas entre las sub-muestras de estudiantes se presentan en la siguiente sección.

### Muestra de Estudiantes por Años de Estudio

Sólo se encontraron tres diferencias significativas entre los estudiantes de primer y cuarto año en la muestra total, presentadas en la Tabla 34. Por un lado, los estudiantes de cuarto año perciben tres por ciento más necesario comportarse éticamente, que los estudiantes de primer año. Por el otro, los estudiantes de primer año perciben, entre medio y un por ciento y medio, más necesarias para ser dueño de negocio la participación en la solución de problemas comunitarios y poner a prueba las ideas establecidas.

**Tabla 34: Diferencias de las Destrezas Necesarias para ser Empresarios por Años de Estudios**

Destrezas	1 <sup>er</sup> Año (A)	4 <sup>to</sup> Año (B)	(B-A)	Sig
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	91	94	3	.048
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	87	85	-2	.021
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	87	87	-.5	.008

Fuente: Elaboración propia

### Diferencias en las Destrezas Necesarias para ser Empresario por Tipo de Universidad

En contraste, los resultados revelaron diferencias significativas en 74 (84%) de las destrezas examinadas entre los estudiantes de universidades privadas y pública, las que se presentan en la Tabla 35. En todos los casos los estudiantes de las universidades privadas perciben las destrezas más necesarias para ser dueño de negocio que los estudiantes de la universidad pública, excepto en tres destrezas que ocurre lo contrario. Tales destrezas se refieren a la escucha empática, la evaluación de riesgos y el cumplimiento de las obligaciones. Aunque significativas estadísticamente las diferencias en estas tres destrezas no llegan al 1%. Las demás diferencias en las respuestas fluctúan entre .04% a un 12%, aunque la mayoría es inferior al 6%. No hubo diferencias significativas en 14 destrezas relativas al pensamiento crítico, la

responsabilidad por los resultados de los actos propios, la comunicación en dos idiomas, el compromiso con la excelencia, la comprensión de la diversidad cultural y la orientación al resultado

**Tabla 35: Diferencias de las Destrezas Necesarias para ser Empresarios por Tipo de Universidad**

Destrezas	Privada (A)	Pública (B)	(A-B)	Sig
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	84	73	12	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	89	83	6	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	88	82	6	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	87	82	6	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	86	81	5	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	89	84	5	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	88	84	5	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	88	83	5	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	86	81	4	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	88	83	4	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	90	85	4	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	83	79	4	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	90	85	4	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	90	86	4	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	88	84	4	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	89	85	4	.001
Iniciar y manejar procesos de cambio.	90	86	4	.000
Adelantar causas nobles o justas	87	83	4	.000
Comprender los principios estéticos	87	84	4	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	90	86	4	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	91	87	4	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	89	86	3	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	89	85	3	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	88	85	3	.001
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	85	82	3	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	90	86	3	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	90	87	3	.000
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	90	87	3	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	89	86	3	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	91	88	3	.008
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	90	87	3	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	91	88	2	.003
Respetar las reglas y costumbres	91	88	2	.001
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	90	88	2	.002
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	90	88	2	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	89	86	2	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	89	87	2	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	88	86	2	.006
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	92	89	2	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	91	89	2	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	91	88	2	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	90	88	2	.000

Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	90	88	2	.004
Formular y defender sus posturas y juicios	90	88	2	.000
Formular y gestionar proyectos	91	89	2	.003
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	90	88	2	.000
Trabajar en equipo	90	88	2	.016
Realizar las tareas de forma ordenada	89	87	2	.009
Aprender a aprender	92	91	2	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	92	90	2	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	91	89	2	.010
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	88	86	2	.001
Dominar diversas operaciones cuantitativas	89	87	2	.001
Actualizar los conocimientos de forma continua	92	90	2	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	90	88	1	.001
Hacer proyecciones de resultados	89	88	1	.011
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	91	90	1	.003
Negociar y mediar en conflictos	90	89	1	.031
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	90	89	1	.033
Compromiso con la preservación del medio ambiente	90	89	1	.012
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	93	92	1	.008
Comprender contextos multiculturales	88	87	1	.017
Desarrollar la creatividad	91	90	1	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	91	90	1	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	92	91	0	.001
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	90	90	0	.024
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	92	91	0	.001
Desarrollar el sentido de cooperación	91	91	0	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	91	91	0	.001
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	91	91	0	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	91	91	0	.030
Escuchar activa y empáticamente.	91	91	0	.005
Evaluar y asumir riesgos	91	91	0	.001
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	89	89	-1	.004

Fuente: Elaboración propia

### **Muestra de Estudiantes por Años de Estudio y por Tipo de Universidad**

Sin embargo, al segregar la muestra por tipo de universidad, privada o pública, se encontraron 12 diferencias significativas entre los estudiantes de primer y cuarto año de las universidades privadas y 46 entre los de la pública, según presentado en la Tabla 36. En once de las 12 instancias de las universidades privadas, los estudiantes de primer año percibieron las destrezas entre uno y casi cuatro por ciento más necesarias que los estudiantes de cuarto año. Los estudiantes de cuarto año percibieron que proponer normas justas para conseguir metas comunes es ligeramente más necesaria que lo que lo perciben los de primer año.



De forma contraria, en las 46 instancias de la universidad pública, los estudiantes de cuarto año percibieron las destrezas entre un .8% y 10% más necesarias que sus contrapartes de primer año. Esto sugiere que los estudiantes de la universidad pública le van dando más importancia al desarrollo de destrezas para poder emprender un negocio según avanzan en sus estudios y los de las privadas van percibiendo algunas como menos necesarias.

**Tabla 36: Diferencias de las Destrezas Necesarias para ser Empresarios por Años de Estudio y Tipo de Universidad**

<b>Destrezas</b>	<b>1<sup>er</sup> Año (A)</b>	<b>4<sup>to</sup> Año (B)</b>	<b>(A-B)</b>	<b>Sig</b>
<b>Universidades Privadas</b>				
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	89	86	3	.002
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	90	86	4	.010
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	86	83	3	.010
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	90	88	2	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	91	89	2	.014
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	91	89	2	.034
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	92	90	2	.011
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	91	89	2	.049
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	89	87	2	.043
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	91	89	2	.003
Hacer proyecciones de resultados	90	89	1	.036
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	89	89	0	.032
<b>Universidad Pública</b>				
Entender la comunicación no verbal	82	92	-10	.000
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	83	91	-8	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	88	96	-8	.001
Adelantar causas nobles o justas	79	87	-8	.001
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	78	85	-7	.005
Comprender contextos multiculturales	83	91	-8	.002
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	86	93	-7	.003
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	68	76	-8	.016
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	87	94	-7	.000
Comprender la diversidad cultural	86	93	-7	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	78	84	-6	.018
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	88	95	-7	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	81	87	-6	.006
Desarrollar objetivos y fijar metas	90	97	-7	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	84	91	-7	.035
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	89	95	-6	.009
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	87	93	-6	.002
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	86	92	-6	.003

Escuchar activa y empáticamente.	89	95	-6	.001
Compromiso con la excelencia (calidad)	91	97	-6	.003
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	88	93	-5	.018
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	88	94	-6	.002
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	84	89	-5	.032
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	81	86	-5	.003
Aprender a aprender	88	93	-5	.002
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	84	90	-6	.031
Aprender de experiencias propias y ajenas	88	93	-5	.006
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	88	93	-5	.018
Respetar y defender la igualdad de derechos.	87	92	-5	.007
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	86	91	-5	.033
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	84	89	-5	.018
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	87	92	-5	.022
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	82	86	-4	.011
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	84	89	-5	.019
Trabajar en equipo	86	91	-5	.009
Desarrollar el sentido de cooperación	89	94	-5	.003
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	88	92	-4	.027
Hacer proyecciones de resultados	87	91	-4	.007
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	92	96	-4	.031
Demstrar seguridad en sí mismo.	92	95	-3	.020
Manejar el tiempo adecuadamente	88	92	-4	.017
Aplicar los conocimientos a la práctica	90	93	-3	.049
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	85	88	-3	.031
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	92	95	-3	.011
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	88	91	-3	.021
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	89	90	-1	.021

Fuente: Elaboración propia

## Resumen

### *Resumen de las Destrezas Necesarias para Ser Empresario*

1. Todos los estudiantes, en la muestra entendieron que las destrezas estudiadas son necesarias para tener un negocio, pero con diferentes gradaciones.
2. Las 88 destrezas se explican con 7 dimensiones.
3. Los estudiantes de las universidades privadas perciben las destrezas o tener un negocio, más necesarias que los de la universidad pública.
4. No hay diferencias mayores entre la percepción de los estudiantes de primero y cuarto respecto al nivel de necesidad de las destrezas.
5. Los estudiantes de la universidad pública progresivamente dan más importancia a las destrezas que son necesarias para tener un negocio, mientras que los estudiantes de las universidades privadas las ven progresivamente como menos importantes.
6. Tomados en conjunto
  - a. los estudiantes estiman necesarias todas las destrezas para emprender un negocio
  - b. la percepción sobre lo requerido para tener un negocio se afecta por el tipo de universidad.

## Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para Ser Empresario

### Muestra Total de Estudiantes

Al comparar el nivel de necesidad de las destrezas para ser dueño de negocio y el nivel de desarrollo que los participantes se atribuyen, se encontraron diferencias significativas en todas las destrezas, las que se presentan en la Tabla 37. Es notable que el nivel de significancia o confiabilidad de todas las diferencias es el más alto posible. Las diferencias fluctuaron entre cuatro y diecinueve por ciento, y en todas las instancias el nivel de necesidad percibido fue mayor que el nivel de desarrollo. Estos resultados sugieren que los estudiantes consideran que tienen desarrolladas todas las destrezas necesarias para ser dueño de negocio, pero por debajo del nivel considerado óptimo por ellos mismos. Es importante notar que el nivel de desarrollo de los estudiantes de la capacidad para emprender proyectos por cuenta propia es 18% inferior al nivel óptimo para ser dueño de negocio.

**Tabla 37: Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para Ser Empresario**

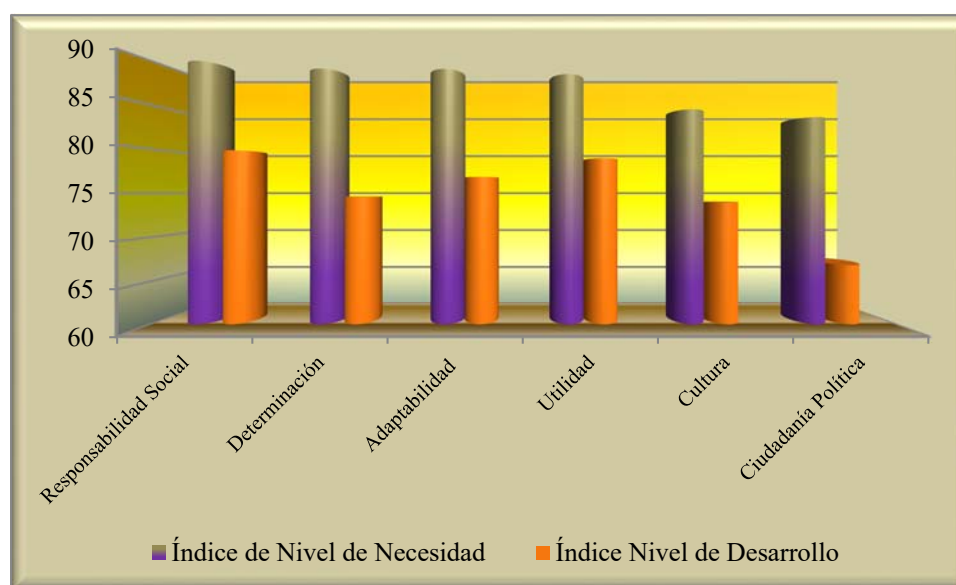
Destrezas	Nec. (A)	Des. (B)	(A-B)	Sig
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	82	63	19	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	89	71	18	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	84	66	18	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	89	72	17	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	88	72	16	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	89	73	16	.000
Formular y gestionar proyectos	90	75	16	.000
Hacer proyecciones de resultados	89	73	15	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	91	76	15	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	86	71	15	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	91	76	15	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	84	69	15	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	86	72	14	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	90	76	14	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	91	77	14	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	88	74	14	.000
Comprender contextos multiculturales	88	74	14	.000

Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	87	73	13	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	91	78	13	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	84	71	13	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	93	80	13	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	90	77	13	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	90	77	13	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	88	75	13	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	90	77	13	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	91	78	13	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	89	76	12	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	90	78	12	.000
Entender la comunicación no verbal	87	75	12	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	85	73	12	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	90	78	12	.000
Comprender los principios estéticos	86	74	12	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	91	79	12	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	88	76	12	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	87	76	12	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	89	77	12	.000
Comprender la diversidad cultural	90	78	12	.000
Negociar y mediar en conflictos	89	78	11	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	88	76	11	.000
Evaluar y asumir riesgos	91	80	11	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	88	77	11	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	89	78	11	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	90	80	11	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	92	81	11	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	87	77	10	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	87	76	10	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	89	78	10	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	88	78	10	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	89	79	10	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	92	82	10	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	91	81	10	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	89	80	10	.000
Desarrollar la creatividad	90	81	10	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	89	80	10	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	87	77	9	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	89	80	9	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	93	84	9	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	89	80	9	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	87	79	9	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	87	78	8	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	94	85	8	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	86	78	8	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	88	80	8	.000
Demstrar seguridad en sí mismo.	92	84	8	.000
Escuchar activa y empáticamente.	91	83	8	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	88	80	8	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	93	85	8	.000
Adelantar causas nobles o justas	85	78	8	.000
Desarrollar el sentido de cooperación	91	84	7	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	90	82	7	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	93	85	7	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	88	81	7	.000

Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	92	85	7	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	88	82	7	.000
Respetar las reglas y costumbres	90	83	7	.000
Trabajar en equipo	89	83	6	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	90	84	6	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	80	74	6	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	90	84	6	.000
Aprender a aprender	92	86	6	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	88	83	5	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	88	83	5	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	91	86	5	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	89	84	5	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	88	83	5	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	89	85	5	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	91	86	5	.000
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	89	85	4	.000

Fuente: Elaboración propia

**Ilustración 48: Nivel de Necesidad y Desarrollo de las Dimensiones para Ser Empresario**



La ilustración 48 muestra el nivel de necesidad de las dimensiones y el nivel de desarrollo de los estudiantes. En todos el nivel de desarrollo es inferior al nivel de necesidad percibido para tener un negocio. El índice global de desarrollo de las dimensiones estudiantiles es de 79%, pero baja a 78% cuando se calcula a base de las dimensiones necesarias para ser emprendedor. Es decir, que los estudiantes tienen un nivel de desarrollo ligeramente inferior al que sería óptimo según ellos mismos.

### Muestra de Estudiantes por Años de Estudio

Entre las muestras de estudiantes de primer y cuarto año, también se mantuvieron diferencias en las 88 destrezas examinadas, las cuales se presentan en la Tabla 38. Las diferencias en la muestra de primer año fluctuaron entre cinco y diecinueve por ciento, mientras que en la muestra de cuarto año las diferencias fluctuaron entre tres y veinte por ciento. En todos los casos el nivel de necesidad es mayor que el nivel de desarrollo. La destreza específica de emprender proyectos por cuenta propia resultó en una diferencia de 17% en el caso de los de primer año y en 20% en los de cuarto año, siendo la más alta para dicho grupo.

**Tabla 38: Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para ser Empresario por Años de Estudio**

Destrezas	Nec. (A)	Des. (B)	(A-B)	sig
<b>Primer Año</b>				
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	82	62	19	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	83	64	19	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	89	71	18	.000
Hacer proyecciones de resultados	89	72	17	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	89	72	17	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	87	70	17	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	83	67	17	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	88	72	17	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	90	74	16	.000
Formular y gestionar proyectos	90	74	16	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	91	75	16	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	90	75	16	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	86	71	15	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	88	73	15	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	88	73	15	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	90	75	15	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	91	76	15	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	90	75	15	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	89	74	15	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	87	72	15	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	87	72	15	.000
Comprender contextos multiculturales	86	72	15	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	92	78	14	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	89	75	14	.000
Entender la comunicación no verbal	85	71	14	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	90	75	14	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	90	76	14	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	88	74	14	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	88	75	14	.000

Manejar el tiempo adecuadamente	90	76	14	.000
Comprender los principios estéticos	86	72	14	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	89	76	14	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	85	71	13	.000
Comprender la diversidad cultural	89	76	13	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	90	77	13	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	89	76	13	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	87	75	13	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	89	77	13	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	88	75	13	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	88	75	13	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	88	76	12	.000
Negociar y mediar en conflictos	88	76	12	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	90	79	12	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	87	75	12	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	88	76	11	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	89	78	11	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	91	79	11	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	89	78	11	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	87	76	11	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	87	76	11	.000
Evaluar y asumir riesgos	91	79	11	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	87	76	11	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	91	81	11	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	89	78	11	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	91	80	10	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	88	78	10	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	87	77	10	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	88	78	10	.000
Desarrollar la creatividad	90	80	10	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	93	83	10	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	87	77	09	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	86	77	09	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	89	80	09	.000
Adelantar causas nobles o justas	85	76	09	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	92	84	09	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	92	83	09	.000
Escuchar activa y empáticamente.	90	82	09	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	92	83	09	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	89	81	08	.000
Respetar las reglas y costumbres	89	81	08	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	91	83	08	.000
Desarrollar el sentido de cooperación	91	82	08	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	88	80	08	.000
Trabajar en equipo	88	80	08	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	89	81	08	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	89	81	07	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	89	81	07	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	89	82	07	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	90	83	07	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	91	84	07	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y crear	89	82	07	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	88	81	07	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	80	73	07	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	90	83	07	.000



Aprender a aprender	91	86	05	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	91	85	05	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	91	86	05	.000
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	88	83	05	.000

#### Cuarto Año

Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	89	71	18	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	89	72	17	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	89	72	17	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	87	70	17	.000
Formular y gestionar proyectos	83	67	17	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	88	72	17	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	90	74	16	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	90	74	16	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	91	75	16	.000
Hacer proyecciones de resultados	90	75	16	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	86	71	15	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	88	73	15	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	88	73	15	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	90	75	15	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	91	76	15	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	90	75	15	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	89	74	15	.000
Comprender contextos multiculturales	87	72	15	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	87	72	15	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	86	72	15	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	92	78	14	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	89	75	14	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	85	71	14	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	90	75	14	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	90	76	14	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	88	74	14	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	88	75	14	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	90	76	14	.000
Negociar y mediar en conflictos	86	72	14	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	89	76	14	.000
Evaluar y asumir riesgos	85	71	13	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	89	76	13	.000
Entender la comunicación no verbal	90	77	13	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	89	76	13	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	87	75	13	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	89	77	13	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	88	75	13	.000
Comprender los principios estéticos	88	75	13	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	88	76	12	.000
Comprender la diversidad cultural	88	76	12	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	90	79	12	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	87	75	12	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	88	76	11	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	89	78	11	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	91	79	11	.000
Desarrollar la creatividad	89	78	11	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	87	76	11	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	87	76	11	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	91	79	11	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	87	76	11	.000

Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	91	81	11	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	89	78	11	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	91	80	10	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	88	78	10	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	87	77	10	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	88	78	10	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	90	80	10	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	93	83	10	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	87	77	09	.000
Escuchar activa y empáticamente.	86	77	09	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	89	80	09	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	85	76	09	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	92	84	09	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	92	83	09	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	90	82	09	.000
Desarrollar el sentido de cooperación	92	83	09	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	89	81	08	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	89	81	08	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	91	83	08	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	91	82	08	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	88	80	08	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	88	80	08	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	89	81	08	.000
Adelantar causas nobles o justas	89	81	07	.000
Aprender a aprender	89	81	07	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	89	82	07	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	90	83	07	.000
Respetar las reglas y costumbres	91	84	07	.000
Trabajar en equipo	89	82	07	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	88	81	07	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	80	73	07	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	90	83	07	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	91	86	05	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	91	85	05	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	91	86	05	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	88	83	05	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	82	62	19	.000
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	83	64	19	.000

Fuente: Elaboración propia

### Muestra de Estudiantes por Tipo de Universidad

Al segregar la muestra por tipo de universidad se mantuvieron las diferencias significativas en todas las destrezas, según presentadas en la Tabla 39. Las diferencias fluctuaron entre tres y 17 por ciento en la muestra de privadas y entre cuatro y 25 por ciento en la muestra de pública, siendo más alto el nivel de necesidad que el nivel de desarrollo en todas las instancias. Los estudiantes de las universidades privadas perciben que tienen desarrolladas las

destrezas necesarias para emprender un negocio más cerca del nivel óptimo que los estudiantes de la universidad pública. Esto implica que los estudiantes no tienen desarrolladas a un nivel óptimo las destrezas necesarias para comenzar una empresa propia.

Los estudiantes de las universidades privadas tienen diferencias significativas mayores del 10% en 24 destrezas, mientras que los de la pública en 69. La diferencia mayor (25%) entre el nivel de desarrollo y la necesidad de la destreza para ser dueño de negocio en el caso de la muestra de la pública es precisamente la de emprender proyectos innovadores por cuenta propia, que en el caso de los participantes de la muestra de privadas es de 14%.

**Tabla 39: Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para Ser Empresario por Tipo de Universidad**

Destrezas	Nec. (A)	Des. (B)	(A-B)	Sig
<b>Universidad Privada</b>				
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	86	69	17	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	83	67	16	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	90	75	14	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	90	76	14	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	89	75	14	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	85	72	13	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	88	75	13	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	92	80	13	.000
Formular y gestionar proyectos	91	78	12	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	89	77	12	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	91	79	12	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	89	77	12	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	90	78	12	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	88	77	11	.000
Comprender contextos multiculturales	88	77	11	.000
Hacer proyecciones de resultados	89	78	11	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	92	81	11	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	88	77	11	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	91	80	11	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	89	78	11	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	89	78	10	.000
Entender la comunicación no verbal	87	77	10	.000
Comprender la diversidad cultural	90	80	10	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	87	77	10	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	91	81	10	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	90	80	10	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	91	81	10	.000

Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	89	79	10	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	91	81	10	.000
Comprender los principios estéticos	87	78	10	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	90	81	09	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	91	82	09	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	90	81	09	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	86	77	09	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	89	80	09	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	91	82	09	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	89	80	09	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	90	81	09	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	89	80	09	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	90	81	09	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	92	83	09	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	89	81	08	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	88	79	08	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	90	81	08	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	88	80	08	.000
Negociar y mediar en conflictos	90	81	08	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	91	83	08	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	90	82	08	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	88	80	08	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	91	84	08	.000
Evaluar y asumir riesgos	91	83	08	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	91	83	07	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	92	85	07	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	90	83	07	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	93	86	07	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	84	77	07	.001
Formular y defender sus posturas y juicios	90	83	07	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	88	81	07	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	88	81	07	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	90	83	07	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	93	87	07	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	92	85	07	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	90	83	07	.000
Adelantar causas nobles o justas	87	80	06	.000
Desarrollar el sentido de cooperación	91	85	06	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	89	83	06	.000
Escuchar activa y empáticamente.	91	85	06	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	90	84	06	.000
Desarrollar la creatividad	91	85	06	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	89	83	06	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	92	86	06	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	93	88	05	.000
Respetar las reglas y costumbres	91	86	05	.000
Demstrar seguridad en sí mismo.	92	87	05	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	90	85	05	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	90	85	05	.000
Trabajar en equipo	90	85	05	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	92	87	05	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	89	85	05	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	91	86	04	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	90	86	04	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	91	86	04	.000

Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	92	88	04	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	90	86	04	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	90	86	04	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	92	88	03	.000
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	90	87	03	.000
Aprender a aprender	92	89	03	.000

### Universidad Pública

Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	88	63	25	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	79	56	23	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	87	64	22	.000
Hacer proyecciones de resultados	88	66	22	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	90	69	22	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	89	68	22	.000
Formular y gestionar proyectos	89	68	21	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	81	61	20	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	83	63	20	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	81	62	20	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	90	71	19	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	91	72	19	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	89	70	19	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	91	73	19	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	91	72	19	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	82	63	19	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	88	69	18	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	89	71	18	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	90	72	18	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	90	72	18	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	89	71	18	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	87	70	18	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	88	71	17	.000
Evaluar y asumir riesgos	91	74	17	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	87	70	17	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	82	65	17	.000
Comprender contextos multiculturales	87	70	17	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	86	69	17	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	89	72	17	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	86	69	17	.000
Negociar y mediar en conflictos	89	72	17	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	84	68	17	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	89	73	16	.000
Comprender los principios estéticos	84	67	16	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	84	68	16	.000
Desarrollar la creatividad	90	74	16	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	91	76	16	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	82	66	16	.000
Entender la comunicación no verbal	87	72	16	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	91	76	15	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	86	71	15	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	90	74	15	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	88	73	15	.000
Comprender la diversidad cultural	90	75	14	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	91	77	14	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	84	70	14	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	86	73	14	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	88	74	13	.000

Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	87	73	13	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	88	75	13	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	93	80	13	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	93	80	13	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	87	74	13	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	89	76	13	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	93	81	12	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	87	75	12	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	86	75	12	.000
Escuchar activa y empáticamente.	91	80	12	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	85	74	12	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	88	76	12	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	86	75	11	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	85	74	11	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	94	83	11	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	83	72	11	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	89	78	11	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	92	81	11	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	93	82	11	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	92	82	10	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	85	75	10	.000
Aprender a aprender	91	81	9	.000
Adelantar causas nobles o justas	83	74	9	.000
Desarrollar el sentido de cooperación	91	82	9	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	83	74	9	.000
Trabajar en equipo	88	79	9	.000
Respetar las reglas y costumbres	88	80	9	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	89	81	9	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	85	77	8	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	86	78	8	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	88	81	7	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	91	83	7	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	90	83	7	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	86	79	7	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	88	81	7	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	85	79	7	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	86	80	6	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	88	82	6	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	73	68	4	.001
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	87	83	4	.000

Fuente: Elaboración propia

### **Muestra de Estudiantes por Años de Estudio y Por Tipo de Universidad**

En las Tablas 40 y 41 se presentan los resultados de los estudiantes de primero y cuarto año respecto a las diferencias entre nivel de necesidad de las destrezas y su nivel de desarrollo, segregados por tipo de universidad. Se encontraron diferencias significativas en todas las premisas de los estudiantes de primer año y cuarto año de las privadas. Las diferencias fluctuaron

entre tres y dieciocho por ciento para los de primer año y entre uno y dieciséis por ciento para los de cuarto. Este resultado apunta a que los estudiantes de cuarto año de las universidades privadas han desarrollado más destrezas y a un nivel más cercano al óptimo que los estudiantes de primer año. La destreza particular de capacidad emprendedora tiene una diferencia de alrededor de 14% en ambos grupos, aunque ligeramente menor en la muestra de primer año.

**Tabla 40: Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para ser Empresario Por Años de Estudio de Universidades Privadas**

Destrezas	Nec. (A)	Des. (B)	(A-B)	sig
<b>Primer Año</b>				
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	85	67	18	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	83	66	17	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	90	74	16	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injusto	86	71	15	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	90	75	15	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	90	75	14	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	91	77	14	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	91	77	14	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	92	79	13	.000
Formular y gestionar proyectos	92	79	13	.000
Hacer proyecciones de resultados	90	77	13	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	91	78	13	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	89	76	13	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	91	78	13	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	89	77	13	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	92	80	12	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	89	77	12	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	89	77	12	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	89	77	12	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	90	78	12	.000
Comprender la diversidad cultural	90	79	12	.000
Entender la comunicación no verbal	87	75	11	.000
Comprender contextos multiculturales	88	77	11	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	90	78	11	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	91	80	11	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	90	79	11	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	91	80	11	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	89	78	11	.000
Comprender los principios estéticos	88	77	11	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	89	78	11	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	90	80	11	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	89	79	10	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	91	81	10	.000

Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	92	81	10	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	91	81	10	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	86	76	10	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	91	81	10	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	91	81	10	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	89	80	10	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	90	81	10	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	92	82	9	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	89	79	9	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	92	82	9	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	89	80	9	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	89	81	9	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	88	79	9	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	89	80	9	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	90	81	9	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	90	82	8	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	94	85	8	.000
Negociar y mediar en conflictos	89	80	8	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	92	84	8	.000
Adelantar causas nobles o justas	87	79	8	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	90	82	8	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	90	81	8	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	90	82	8	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	92	84	8	.000
Evaluar y asumir riesgos	91	83	8	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	88	81	8	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	86	78	7	.016
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	90	83	7	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	93	86	7	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	91	83	7	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	90	83	7	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	92	85	7	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	88	81	7	.000
Desarrollar el sentido de cooperación	91	85	7	.000
Desarrollar la creatividad	91	85	7	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	93	86	7	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	88	82	7	.000
Escuchar activa y empáticamente.	91	85	7	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	90	84	6	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	90	84	6	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	90	84	6	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	90	84	6	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	89	84	6	.000
Respetar las reglas y costumbres	90	84	6	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	90	84	6	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	92	86	6	.000
Trabajar en equipo	89	83	6	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	90	85	6	.000
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	90	85	6	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	89	83	5	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	89	84	5	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	92	87	5	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	92	88	4	.000
Aprender a aprender	93	90	3	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	92	89	3	.000



### Cuarto Año

Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	87	71	16	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	83	68	15	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	90	75	14	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	89	76	14	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	89	76	13	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	93	81	12	.000
Formular y gestionar proyectos	90	78	12	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	88	77	12	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	89	78	11	.000
Comprender contextos multiculturales	88	76	11	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	86	75	11	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	89	78	11	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	84	73	11	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	89	78	11	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	87	77	10	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	92	82	10	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	91	81	10	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	88	78	10	.000
Hacer proyecciones de resultados	89	79	10	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	91	81	9	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	91	82	9	.000
Entender la comunicación no verbal	87	78	9	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	89	80	9	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	90	81	9	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	89	80	9	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	91	83	9	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	88	79	9	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	90	81	9	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	89	81	9	.000
Comprender la diversidad cultural	89	81	9	.000
Comprender los principios estéticos	87	78	9	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	91	83	9	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	89	81	8	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	91	82	8	.000
Negociar y mediar en conflictos	91	82	8	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	86	77	8	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	85	77	8	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	92	84	8	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	91	84	8	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	89	81	8	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	90	83	8	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	87	80	8	.000
Evaluar y asumir riesgos	91	83	7	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	88	81	7	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	90	83	7	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	92	85	7	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	89	82	7	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	87	80	7	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	90	83	7	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	89	82	7	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	89	82	7	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	87	80	7	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	91	84	7	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	83	76	7	.016

Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	91	85	7	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	92	85	6	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	90	84	6	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	88	82	6	.000
Desarrollar el sentido de cooperación	91	86	6	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	90	84	6	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	88	83	5	.000
Escuchar activa y empáticamente.	91	86	5	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	89	84	5	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	89	84	5	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	91	86	5	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	93	88	5	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	88	83	5	.000
Desarrollar la creatividad	90	85	5	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	90	86	5	.000
Adelantar causas nobles o justas	86	82	4	.000
Respetar las reglas y costumbres	92	87	4	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	92	88	4	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	91	87	4	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	92	88	4	.000
Demstrar seguridad en sí mismo.	92	88	4	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	93	89	4	.000
Trabajar en equipo	91	87	4	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	90	87	4	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	90	87	4	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	90	86	3	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	91	88	3	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	92	88	3	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	92	89	3	.000
Aprender a aprender	92	89	3	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	91	88	3	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	89	87	2	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	90	88	2	.000
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	89	89	1	.000

Fuente: Elaboración propia

Por su parte, en la muestra de los estudiantes de la universidad pública se encontraron 87 diferencias significativas en los estudiantes de primer año y en todas las destrezas en los de cuarto año, siempre mayor el nivel de necesidad que el de desarrollo. Las diferencias de los primeros fluctuaron entre cinco y veintiséis por ciento, mientras que las de los de cuarto año entre tres y veintisiete por ciento. Los estudiantes de primer año tienen desarrollada la capacidad de comportamiento autónomo al nivel óptimo para ser dueño de negocio, mientras que los de cuarto, lo tienen desarrollado casi seis por ciento menos que el nivel óptimo. La destreza relativa

a la capacidad emprendedora tiene una diferencia de alrededor de 24% en los estudiantes de primer año y de 27% en los de cuarto año.

**Tabla 41: Diferencia entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para ser Empresario por Años de Estudio de la Universidad Pública**

Destrezas	Nec. (A)	Des. (B)	(A-B)	Sig
<b>Primer Año</b>				
Hacer proyecciones de resultados	87	61	26	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	79	54	25	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	89	64	25	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	86	62	24	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	91	67	24	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	88	64	24	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	89	65	24	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	87	64	24	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	85	62	24	.000
Formular y gestionar proyectos	88	65	23	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	88	65	23	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	82	59	23	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	88	66	22	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	80	58	22	.000
Comprender contextos multiculturales	83	61	22	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	87	66	21	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	81	60	21	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	87	66	21	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	78	57	21	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	88	67	21	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	87	66	21	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	86	66	21	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	83	63	21	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	81	60	20	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	88	67	20	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	85	65	20	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	87	67	20	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	78	57	20	.000
Comprender los principios estéticos	82	62	20	.000
Entender la comunicación no verbal	82	62	20	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	86	66	20	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	84	65	20	.000
Negociar y mediar en conflictos	87	68	19	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	89	71	19	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	86	67	19	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	87	68	19	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	87	69	18	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	82	64	18	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	88	70	18	.000
Evaluar y asumir riesgos	90	71	18	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	85	67	18	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	87	69	18	.000

Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	88	70	18	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	86	68	18	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	88	71	17	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	85	68	17	.000
Comprender la diversidad cultural	86	69	16	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	86	69	16	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	92	75	16	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	92	76	16	.000
Desarrollar la creatividad	86	70	16	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	83	67	16	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	90	74	16	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	81	65	16	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	86	70	15	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	84	69	15	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	92	77	15	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	82	67	15	.000
Respetar las reglas y costumbres	88	74	14	.000
Trabajar en equipo	86	72	14	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	87	73	14	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	84	71	14	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	84	71	13	.000
Escuchar activa y empáticamente.	89	75	13	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	92	79	13	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	84	71	13	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	87	74	13	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	90	78	13	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	91	79	12	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	88	77	12	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	88	76	12	.000
Desarrollar el sentido de cooperación	89	78	11	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	89	78	11	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	85	74	11	.000
Adelantar causas nobles o justas	79	68	11	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	81	70	11	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	87	76	11	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	87	77	10	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	85	75	10	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	87	77	10	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	87	77	10	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	89	79	9	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	88	78	9	.000
Aprender a aprender	88	79	9	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	88	80	8	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	88	81	7	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	68	63	5	.036

#### Cuarto Año

Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	92	64	27	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	80	57	23	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	89	66	22	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	92	72	20	.000
Formular y gestionar proyectos	92	71	20	.000
Hacer proyecciones de resultados	91	71	20	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	92	72	20	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	84	65	20	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	83	63	20	.000

Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	86	67	19	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	92	74	18	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	94	76	18	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	94	76	18	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	91	73	17	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	93	76	17	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	84	67	17	.000
Evaluar y asumir riesgos	93	76	17	.000
Desarrollar la creatividad	94	77	17	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	92	75	17	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	88	72	16	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	88	72	16	.000
Negociar y mediar en conflictos	92	76	16	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	93	77	16	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	93	77	16	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	90	74	16	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	92	76	16	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	91	75	16	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	92	77	15	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	85	70	15	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	90	74	15	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	95	80	15	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	92	77	15	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	87	72	15	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	93	78	15	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	87	72	15	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	93	79	15	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	93	79	15	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	84	70	14	.000
Comprender contextos multiculturales	91	77	14	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	95	82	14	.000
Entender la comunicación no verbal	92	79	14	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	90	76	13	.000
Comprender los principios estéticos	85	72	13	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	90	77	13	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	97	84	13	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	91	78	13	.000
Comprender la diversidad cultural	93	80	13	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	93	80	13	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	89	77	12	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	86	74	12	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	96	84	12	.000
Escuchar activa y empáticamente.	95	83	12	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	91	80	11	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	95	84	11	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	89	77	11	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	90	79	11	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	89	78	11	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	91	80	11	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	97	86	11	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	90	79	11	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	90	80	11	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	91	81	11	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	86	76	10	.000
Aprender a aprender	93	84	10	.000

Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	96	86	10	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	95	86	10	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	90	81	09	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	88	79	09	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	88	79	09	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	87	78	09	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	89	80	09	.000
Adelantar causas nobles o justas	87	79	08	.000
Desarrollar el sentido de cooperación	94	86	08	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	88	81	08	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	93	86	07	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	89	82	07	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	92	85	07	.000
Trabajar en equipo	91	84	07	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	93	86	07	.000
Respetar las reglas y costumbres	91	85	06	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	92	86	06	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	91	85	06	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	91	85	06	.000
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	91	85	06	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	89	84	05	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	88	83	05	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	88	84	04	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	76	72	03	.016

Fuente: Elaboración propia

## Resumen

### *Diferencia entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para ser Empresario*

1. Todas las destrezas y dimensiones son necesarias.
2. El nivel de desarrollo es inferior a la necesidad de las destrezas o dimensiones.
3. Los estudiantes tienen desarrollada la capacidad emprendedora a un nivel sustancialmente inferior que el que estiman necesario para abrir un negocio.
4. Los estudiantes de las universidades privadas tienen desarrolladas las destrezas necesarias para emprender un negocio más cerca del nivel óptimo que los estudiantes de la universidad pública.
5. La capacidad emprendedora de los estudiantes de cuarto año es menor que la de los estudiantes de primer año.
6. Los estudiantes de cuarto año de las universidades privadas han desarrollado más destrezas a un nivel más cercano al óptimo que los estudiantes de primer año.
7. Los estudiantes de la universidad pública pierden capacidad emprendedora durante sus años de estudio.
8. Tomadas en conjunto
  - a. Los estudiantes identifican todas las destrezas y dimensiones como necesarias para emprender un negocio.
  - b. Los estudiantes no están aptos para emprender un negocio.
  - c. Los estudiante de universidades privadas son más aptos para abrir un negocio y adquieren y desarrollan las destrezas necesarias durante sus años de estudio a diferencias de los de la universidad pública que van perdiendo capacidad.

### PARTE 3: MUESTRA DE EMPLEADOS

La siguiente sección presenta los resultados obtenidos de las pruebas estadísticas realizadas a la muestra de empleados. Primero se presentan las relacionadas a la sección del nivel de desarrollo de destrezas, seguidas de los resultados de las pruebas realizadas a la sección de destrezas necesarias para su empleo, concluyendo con un análisis comparativo de ambas secciones.

#### Nivel de Desarrollo de las Destrezas

##### Análisis Descriptivo

La Tabla 49 muestra el promedio y la desviación estándar del nivel de desarrollo que los participantes se adscriben de las 88 competencias examinadas y su categoría teórica de los cuatro principios de la educación. Los promedios oscilaron entre 53.1 y 88.3. El nivel de desarrollo de dos quintas partes (41%) de las competencias es mayor de 80%, el 42% entre 70 y 79 por ciento, 14% entre 60 y 69 por ciento y dos resultaron menor del 60%. A la usanza académica, el nivel de desarrollo de la mayoría de las destrezas tendría calificaciones entre B y C, pero casi una quinta parte tendría una calificación deficiente.

**Tabla 42: Análisis Descriptivo del Nivel de Desarrollo de Destrezas**

Categoría*	Destrezas Nivel de Desarrollo	Promedio	Desviación Estándar
	Escala		
	Nada de Desarrollada 0% ————— 100% Totalmente Desarrollada		
R	Compromiso con la excelencia (calidad)	88.3	18.8
H	Trabajar en equipo	87.9	18.6
S	Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	87.5	19.6
R	Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	87.2	19.8
R	Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	87.1	19.0
E	Respetar las reglas y costumbres	87.1	19.8
R	Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	86.1	18.5
R	Demostrar seguridad en sí mismo.	85.6	18.7



E	Respetar y defender la igualdad de derechos.	85.5	22.1
E	Desarrollar el sentido de cooperación	85.1	19.5
E	Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	85.1	23.5
H	Realizar múltiples tareas simultáneamente	84.9	18.6
R	Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	84.2	18.6
E	Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	84.0	20.4
R	Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	84.0	24.8
H	Realizar las tareas de forma ordenada	83.2	19.8
H	Aplicar los conocimientos a la práctica	83.1	19.9
S	Aprender de experiencias propias y ajenas	83.1	18.9
S	Aprender a aprender	82.8	20.1
H	Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	82.8	24.3
S	Escuchar activa y empáticamente.	82.1	20.2
E	Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	82.1	23.6
R	Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	81.7	23.5
H	Desarrollar objetivos y fijar metas	81.7	21.5
R	Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	81.7	20.7
S	Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	81.4	21.6
R	Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	81.4	20.8
H	Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	81.4	24.6
R	Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	81.3	20.9
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	81.2	24.4
H	Evaluar y asumir riesgos	81.1	20.3
H	Manejar el tiempo adecuadamente	80.8	20.5
H	Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	80.7	18.5
H	Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	80.5	20.9
H	Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	80.2	21.9
S	Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	80.0	20.7
S	Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	80.0	21.6
R	Formular y defender sus posturas y juicios	79.8	23.2
S	Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	79.6	20.6
E	Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	79.4	22.9
E	Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	79.2	23.1
H	Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	79.1	22.8
E	Compromiso con la preservación del medio ambiente	78.6	23.8
S	Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	78.4	22.1
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	78.4	26.0
S	Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	78.2	25.8
H	Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	78.1	21.5
R	Desarrollar la creatividad	78.0	22.2
H	Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	77.8	23.5
R	Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	77.6	24.3
S	Dominar diversas operaciones cuantitativas	77.3	23.1
H	Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	77.3	22.8
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	76.8	20.3
H	Entender la comunicación no verbal	76.5	24.8
S	Actualizar los conocimientos de forma continua	76.4	20.3
R	Mantener una actitud de curiosidad permanente	76.0	24.7
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	75.9	21.2
H	Iniciar y manejar procesos de cambio.	75.3	22.7
R	Adelantar causas nobles o justas	75.1	25.9
E	Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	74.8	25.8
S	Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	74.6	24.6
S	Comprender la diversidad cultural	74.4	24.6
S	Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	74.3	25.9

H	Hacer proyecciones de resultados	74.3	25.9
S	Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	74.0	26.6
E	Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	73.6	25.9
R	Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	73.6	27.8
H	Formular y gestionar proyectos	72.6	26.1
S	Crear conocimiento mediante la investigación	72.0	26.3
E	Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	71.5	25.6
E	Comprender contextos multiculturales	70.9	25.7
H	Negociar y mediar en conflictos	70.5	30.7
S	Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	70.4	21.8
E	Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	70.2	27.7
H	Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	69.6	25.1
R	Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	68.9	27.6
E	Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	68.6	29.6
E	Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	67.9	29.0
R	Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	67.9	28.3
S	Comprender los principios estéticos	67.6	29.6
R	Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	63.8	31.3
R	Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	62.6	30.5
R	Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	62.0	32.7
S	Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	61.4	30.4
E	Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	61.2	32.0
E	Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	60.8	31.7
E	Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	58.0	31.6
E	Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	53.1	33.4

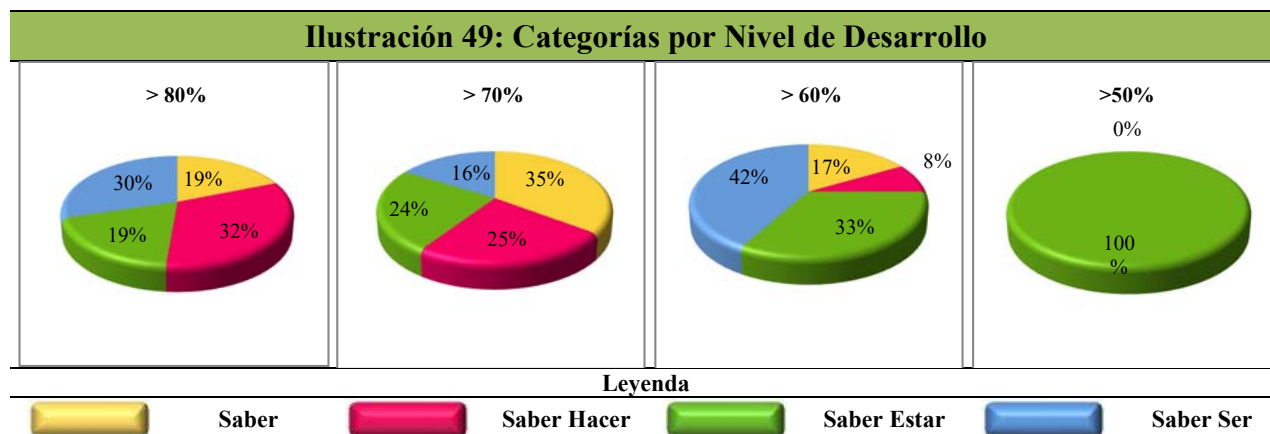
\* R = Saber Ser, S = Saber, E= Saber Estar y H = Saber Hacer

Fuente: Elaboración propia

La Ilustración 77 muestra el porcentaje de destrezas de cada categoría por nivel de desarrollo. Cerca de dos terceras partes de las destrezas con niveles de desarrollo mayores del 80% corresponden a las categorías de *Saber Hacer* y *Saber Ser*. De las destrezas con nivel de desarrollo satisfactorio, poco más de la tercera parte corresponde a la categoría de *Saber*, una cuarta parte a cada una de las categorías de *Saber Hacer* y *Saber Estar* y el restante a la categoría de *Saber Ser*. De las destrezas con un nivel de desarrollo deficiente dos quintas partes corresponden a la categoría de *Saber Ser* y una tercera a la de *Saber Estar*. Las dos competencias con desarrollo pésimo corresponden a la categoría de *Saber Estar*.

Los participantes dicen tener desarrolladas a un nivel satisfactorio o mayor 95% de las destrezas del grupo de *Saber Hacer*, 91% de las de *Saber*, 77% de las de *Saber Ser* y 73% de las de *Saber Estar*. Los resultados describen a individuos funcionales enfocados en su desempeño

laboral, con un alto nivel de realización personal, conocimientos razonables, y deficiencias importantes en las destrezas de convivencia.



### Análisis Factorial

La Tabla 43 presenta los elementos incluidos en cada factor con el coeficiente correspondiente y su clasificación en los cuatro principios de la educación: *Saber*, *Saber Hacer*, *Saber Estar* y *Saber Ser*. El análisis factorial de las destrezas desarrolladas por los empleados resultó en una estructura de 13 dimensiones, las cuales explican casi dos terceras partes del fenómeno (63.9%), lo cual es un resultado halagador en un estudio exploratorio como este.

**Tabla 43: Factores del Nivel de Desarrollo de Destrezas**

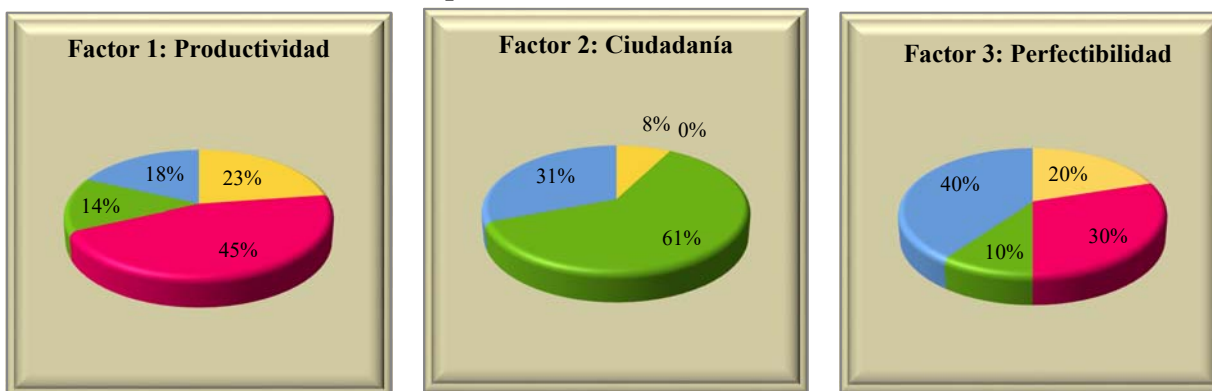
Categoría*	Destrezas	Coefficiente de Correlación
<b>Factor 1: Productividad</b>		
H	Realizar las tareas de forma ordenada	.752
H	Manejar el tiempo adecuadamente	.737
H	Realizar múltiples tareas simultáneamente	.728
H	Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	.685
S	Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	.631
R	Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	.631
E	Respetar las reglas y costumbres	.631
H	Trabajar en equipo	.623
S	Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	.623
H	Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	.621
H	Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	.571
R	Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	.554
E	Respetar y defender la igualdad de derechos.	.549

R	Demostrar seguridad en sí mismo.	.450
H	Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	.429
S	Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	.422
E	Desarrollar el sentido de cooperación	.409
S	Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	.407
H	Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	.392
S	Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	.389
R	Mantener una actitud de curiosidad permanente	.375
H	Negociar y mediar en conflictos	.361
<b>Factor 2: Ciudadanía</b>		
E	Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	.786
E	Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	.751
S	Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	.736
R	Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	.717
E	Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	.674
E	Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	.660
E	Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	.653
R	Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	.633
E	Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	.599
R	Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	.555
R	Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	.545
E	Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	.477
E	Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	.405
<b>Factor 3: Perfectibilidad</b>		
R	Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	.784
R	Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	.716
S	Aprender de experiencias propias y ajenas	.649
S	Aprender a aprender	.628
H	Evaluar y asumir riesgos	.595
H	Aplicar los conocimientos a la práctica	.561
R	Compromiso con la excelencia (calidad)	.485
R	Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	.466
E	Compromiso con la preservación del medio ambiente	.411
H	Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	.395
<b>Factor 4: Apertura</b>		
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	.725
E	Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	.710
E	Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	.685
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	.662
R	Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	.628
R	Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	.360
H	Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	.350
<b>Factor 5: Cultura</b>		
E	Comprender contextos multiculturales	.728
S	Comprender la diversidad cultural	.695
E	Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	.681
S	Comprender los principios estéticos	.592

R	Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	.553
E	Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	.455
<b>Factor 6: Gestión</b>		
H	Formular y gestionar proyectos	.682
E	Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	.608
H	Hacer proyecciones de resultados	.583
R	Formular y defender sus posturas y juicios	.543
S	Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	.537
H	Iniciar y manejar procesos de cambio.	.450
H	Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	.399
<b>Factor 7: Reactividad</b>		
S	Actualizar los conocimientos de forma continua	.688
H	Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	.649
R	Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	.591
S	Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	.567
R	Adelantar causas nobles o justas	.532
S	Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	.627
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	.565
S	Dominar diversas operaciones cuantitativas	.533
<b>Factor 8: Intuición</b>		
S	Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	.493
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	.492
H	Entender la comunicación no verbal	.411
S	Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	.409
<b>Factor 9: Perfeccionamiento Moral</b>		
E	Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	.495
H	Desarrollar objetivos y fijar metas	.489
S	Escuchar activa y empáticamente.	.429
R	Desarrollar la creatividad	.395
R	Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	.349
R	Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	.312
<b>Factor 10: Investigación e Idiomas</b>		
E	Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	.653
S	Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	.533
S	Crear conocimiento mediante la investigación	.443
<b>Factor 12: Tecnología</b>		
H	Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	.619
<b>Factor 13: Cabalidad</b>		
R	Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	.338
<b>KMO = .971 Pruebas de Adecuación de la Muestra BTS = .000</b>		
<b>Categorías: S = Saber H = Saber Hacer E = Saber Estar R = Saber Ser</b>		

Fuente: Elaboración propia

**Ilustración 50: Factores Principales<sup>7</sup>**



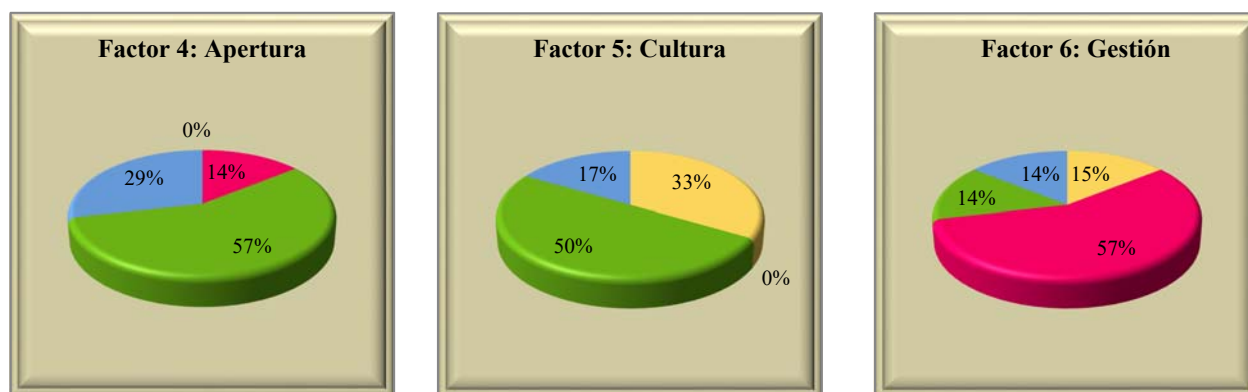
El primer factor consiste de una cuarta parte de las destrezas examinadas (22 elementos); diez de la categoría de *Saber Hacer*, cinco de *Saber*, cuatro de *Saber Ser* y tres de *Saber Estar* y explican 37.4% de la varianza. Los elementos se refieren mayoritariamente a destrezas del ámbito laboral. Reflejan a un trabajador organizado, versátil, cauteloso, capaz de trabajar en equipo comunicador, templado, respetuoso de las reglas, costumbres y de los derechos de los demás y líder. Además, es analítico, curioso y tiene suficientes conocimientos generales y particulares de la profesión para solucionar problemas.

El segundo factor incluyó 13 elementos, ocho de la categoría de *Saber Estar*, cuatro de *Saber Ser* y uno de *Saber* y explica 6.3% de la varianza. Una tercera parte de las destrezas de *Saber Estar* están incluidas en este factor. Los elementos de esta dimensión están relacionados al ejercicio de la ciudadanía, reflejando a un ciudadano socialmente responsable, integrado a su comunidad, consciente de sus problemas y dispuesto a contribuir a su justa solución. Además, incluye *emprender proyectos innovadores por cuenta propia*, lo que denota a una persona emprendedora y autónoma.

<sup>7</sup>Leyenda  *Saber*  *Saber Hacer*  *Saber Estar*  *Saber Ser*

El tercer factor consiste de 10 elementos; cuatro de la categoría de *Saber Ser*, tres de la de *Saber Hacer*, dos de *Saber* y una de *Saber Estar* y explican 3% de la varianza. Esta dimensión describe a un individuo que se reconoce imperfecto y asume con responsabilidad las consecuencias de sus actos. Está comprometido con la excelencia, el comportamiento ético y la preservación del medio ambiente. Refleja humildad y capacidad de aprendizaje de experiencias propias y ajenas y de la información proveniente de fuentes diversas.

### Ilustración 51



La cuarta dimensión contiene siete elementos; cuatro de la categoría de *Saber Estar*, dos de la de *Saber Ser* y una de la de *Saber Hacer*, y explican 2.7% de la varianza. Este factor se refiere a la apertura de los individuos a la diversidad. Esta dimensión refleja a un individuo que reconoce y valora a los demás con sus particularidades, reafirmando su propia humanidad. El factor incluye imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo y el uso de la tecnología para fines educativos, sociales y culturales, lo cual le añade una perspectiva amplia en la que se rompen las fronteras de tiempo y espacio.

El quinto factor está compuesto por seis elementos que destacan la dimensión cultural de los individuos. Incluye tres elementos de la categoría de *Saber Estar*, dos de la de *Saber* y una *Saber Ser*, y explican 2% de la varianza. Refleja individuos capaces de comprender los principios

estéticos y disfrutar del arte y la belleza en sus diversas manifestaciones. Esto le permite comprender, valorar y actuar adecuadamente en contextos multiculturales.

El sexto factor está compuesto por siete elementos que denotan la capacidad de innovación de los individuos. Incluye cuatro elementos de la categoría de *Saber Hacer*, y uno de cada una de las demás categorías, y explican 2% de la varianza. Con este factor se completa la explicación de casi el 55% de la varianza. El elemento principal del factor está relacionado a la formulación de planes o actividades, lo cual parece requerir llegar a acuerdos con otras personas e imaginar los posibles resultados. Los participantes le adscriben una perspectiva ética al proceso y se ven capaces de defender su proyecto ante otros y de convertirse inclusive en agentes de cambio si fuera menester. Esta dimensión refleja la capacidad de innovación de los individuos.

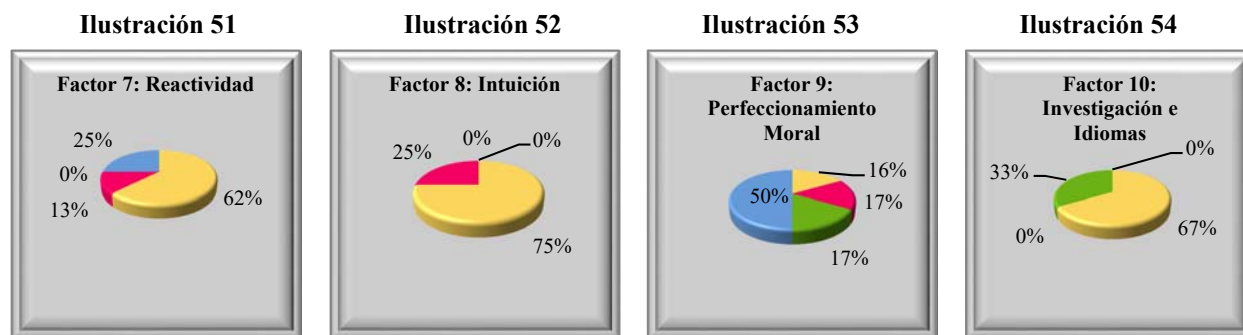
### ***Factores Secundarios<sup>8</sup>***

Los próximos seis factores en conjunto explican alrededor del 10% de la varianza. La séptima dimensión contiene ocho elementos; cinco de la categoría de *Saber*, dos de *Saber Ser* y uno de *Saber Hacer*, y explican 1.6% de la varianza. Este factor refleja la visión de que es necesario reaccionar y ajustarse a lo que dicta el ambiente para adaptarse adecuadamente a los cambios y tomar decisiones. Para ello, es necesario aplicar nuevos enfoques y analizar críticamente información de complejidad variada, particularmente de naturaleza cuantitativa. La dimensión también incluye actuar con autonomía y adelantar causas nobles.

---

<sup>8</sup>Leyenda  *Saber*  *Saber Hacer*  *Saber Estar*  *Saber Ser*





El octavo factor contiene cuatro elementos; tres de la categoría de *Saber*, y uno de *Saber Hacer*, y explican 1.6% de la varianza. Esta dimensión refleja la capacidad de ver más allá de lo evidente de forma más bien intuitiva. Se refiere a la habilidad de descubrir significados ocultos o sutilezas. Incluye el análisis de información cualitativa y situaciones del entorno que requieren de cierta agudeza mental para descifrarla. En la misma línea incluye la comprensión del lenguaje corporal que permite incorporar otros elementos a la comunicación, en la que es importante no solo lo que se dice, si no como se dice y hasta lo que no se dice. También, incluye la capacidad de distinguir la verdad de la mera especulación.

La novena dimensión consiste de seis elementos; tres de la categoría de *Saber*, y uno de cada una de las demás categorías, y explican 1.3% de la varianza. Esta dimensión se refiere al reconocimiento de continuar mejorándose. Requiere la capacidad de ser empáticos y solidarios con los demás pudiendo llegar a establecer relaciones afectivas. La dimensión, sin embargo, contiene un enfoque hacia el resultado para lo que es necesario establecer metas y perseverar en conseguirlas, lo que requiere de cierto grado de creatividad. Parece ser que los participantes perciben las relaciones con otros como un medio para lograr un fin y no como un fin en sí mismo. Esto refleja una visión deshumanizada en la que las relaciones no se basan en el mutuo reconocimiento de la humanidad compartida sino en la posibilidad de utilizar los otros para alcanzar metas particulares.

El décimo factor contiene tres elementos; dos de la categoría de *Saber*, y uno de *Saber Estar*, y explican 1.3% de la varianza. Esta dimensión agrupa la comunicación en un segundo idioma y la investigación. Esta mezcla de elementos sugiere que los participantes leen de fuentes elaboradas en un segundo idioma, presumiblemente en inglés, con un interés primordialmente investigativo. Esto sugiere que el uso del segundo idioma está más enfocado al ámbito laboral que como herramienta de comunicación cotidiana o de deleite.

Los factores 12 y 13 están compuestos de un solo elemento cada uno convirtiéndolos en una dimensión por si sola. Utilizar la tecnología con fines académicos y cumplir con los compromisos contraídos son elementos aislados. El factor 11 resultó nulo pues ninguna variable tuvo una correlación significativa con el mismo.

### **Perfil de las Destrezas Desarrolladas por los Empleados**

En conjunto, la estructura de las destrezas antes presentadas reflejan las siguientes dimensiones: productividad, ciudadanía, perfectibilidad, apertura, cultura, gestión, reactividad e intuición. En un nivel de importancia menor, también reflejan: perfeccionamiento moral, investigación e idiomas, tecnología y cabalidad.

Habiendo identificado la estructura subyacente para explicar las competencias desarrolladas por los participantes, es importante conocer cuán desarrolladas creen tener dichas dimensiones. A esos efectos, se calculó el promedio obtenido en los elementos constitutivos de cada factor a modo de índice. En la Tabla 51 se presentan dichos índices, el porciento de varianza explicado y el coeficiente de confiabilidad de cada factor. Los coeficientes de confiabilidad de los factores con más de tres elementos superaron el 80%, siendo el más alto de 95% reflejando una confiabilidad respetable. El único factor de tres elementos, como era de

esperarse, obtuvo un coeficiente menor, aunque alcanzo el .72 lo cual es un nivel de confiabilidad aceptable.

Utilizando la escala usual de evaluación en la academia, la calificación de los participantes es de B para una tercera parte de las dimensiones, de C para la mitad y de D para dos de los factores. Resulta un tanto contradictorio el que la dimensión más desarrollada es la de la perfectibilidad, que implica su capacidad para aprender de forma continua con el hecho de que ninguna dimensión tenga un índice sobresaliente. Los resultados revelan que las dimensiones de ciudadanía y cultura son las menos desarrolladas por los participantes. La capacidad de trabajo es la segunda más desarrollada y la que más varianza explica. Las relaciones interpersonales y la apertura completan las dimensiones con un nivel de desarrollo bueno. Casi la mitad de las destrezas desarrolladas por los participantes describen a un trabajador responsable, respetuoso y capaz de trabajar en equipo para lograr las metas trazadas. Es decir que la mitad de lo que es un individuo está asociado al ámbito laboral y es lo que mejor saben hacer.

**Tabla 44- Índice del Nivel de Desarrollo de los Factores**

<b>Factor</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Índice de Nivel de Desarrollo</b>	<b>Varianza</b>	<b>Confiabilidad</b>
3	Perfectibilidad	83.5	4.21	.909
1	Productividad	81.1	37.42	.947
9	Perfeccionamiento Moral	80.9	1.35	.853
4	Apertura	80.8	2.66	.908
7	Reactividad	77.9	1.62	.796
8	Intuición	77.2	1.55	.865
10	Segundo Idioma e Investigación	76.5	1.31	.715
6	Gestión	75.0	1.96	.876
12	Tecnología	73.2	1.18	n/a
13	Cabalidad	72.8	1.14	n/a
5	Cultura	69.5	1.97	.865
2	Ciudadanía	64.8	6.32	.920

Fuente: Elaboración propia

El estudio logra identificar un 16 % adicional de lo que es un individuo en términos de las destrezas que tiene desarrolladas. Un ocho por ciento describe a un individuo actualizado, intuitivo, bilingüe, innovador, tecnológico y cabal, pero a un nivel satisfactorio. El otro ocho por ciento describe a un individuo poco comprometido con su entorno social y cultural con deficiencias importantes en sus destrezas de convivencia y culturales. La tercera parte restante de las destrezas desarrolladas por los participantes, sigue siendo una incógnita.

Una gran parte de las destrezas desarrolladas por los empleados los capacitan básicamente para ser un trabajador, que sabe hacer, y ha desarrollado aquellas destrezas humanas que le permiten desempeñarse mejor en el campo laboral. Las destrezas menos importantes son aquellas relacionadas con la parte más íntima de las personas que permite la sana convivencia en sociedad.

## Resumen

### Resumen del Nivel de desarrollo de las Destrezas de los Empleados

1. Los empleados tienen la mayoría de las destrezas desarrolladas a nivel satisfactorio, pero casi una quinta parte está por debajo.
2. El 64% de las destrezas desarrolladas por los dueños de negocio puede explicarse mediante 13 dimensiones.
3. Ninguna dimensión o destreza tiene un índice de desarrollo sobresaliente.
4. Las dimensiones de ciudadanía y cultura son las menos desarrolladas por los participantes.
5. Una gran parte de las destrezas desarrolladas por los empleados los capacitan básicamente para ser un trabajador, que sabe hacer, y ha desarrollado aquellas destrezas humanas que le permiten desempeñarse mejor en el campo laboral.
6. Las dimensiones menos desarrolladas son aquellas relacionadas con la parte más íntima de las personas que permite la sana convivencia en sociedad.
7. Tomadas en conjunto
  - a. La deficiencia mayor en el desarrollo de destrezas de los participantes se relaciona con la convivencia y la fortaleza mayor con su productividad laboral.
  - b. No se aprecia ninguna destreza sobresaliente, pero sí algunas deficientes reflejando conformismo en el quehacer diario que a veces raya en dejadez.

## Destrezas Necesarias para Emplearse

### Análisis Descriptivo

La Tabla 45 muestra el promedio y la desviación estándar de la necesidad que los participantes le adscriben a las 88 competencias examinadas para ocupar un puesto de trabajo y su categoría teórica de los cuatro principios de la educación. Los promedios oscilaron entre 47.2 y 90.5%. Un por ciento de los promedios es mayor de 90%, el 43% entre 80 y 89 por ciento, 28% entre 70 y 79 por ciento, el 16% entre 60 y 69 por ciento y 1% resultó menor del 50%.

**Tabla 45: Análisis Descriptivo de las Destrezas Necesarias para Emplearse**

Categoría*	Destrezas Necesaria para Ocupar un Puesto de Trabajo	Promedio	Desviación Estándar
Nada de Necesaria 0% ————— 100% Totalmente Necesaria			
R	Compromiso con la excelencia (calidad)	90.5	20.2
H	Trabajar en equipo	89.7	20.6
H	Manejar el tiempo adecuadamente	89.3	18.6
S	Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	88.7	22.1
E	Respetar las reglas y costumbres	88.6	22.0
R	Demostrar seguridad en sí mismo.	88.4	20.5
R	Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	87.8	21.6
H	Realizar múltiples tareas simultáneamente	87.8	20.7
H	Realizar las tareas de forma ordenada	87.6	20.1
H	Aplicar los conocimientos a la práctica	87.2	21.1
R	Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	87.2	24.1
R	Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	86.8	22.0
H	Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	86.8	21.3
H	Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	86.3	19.9
R	Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	86.0	22.3
E	Desarrollar el sentido de cooperación	85.4	21.8
H	Desarrollar objetivos y fijar metas	85.4	23.7
S	Aprender a aprender	84.9	22.7
S	Escuchar activa y empáticamente.	84.7	23.0
S	Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	84.5	21.8
E	Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	84.3	24.9
H	Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	84.0	24.0
R	Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	83.8	24.2
H	Evaluar y asumir riesgos	83.7	23.4
E	Respetar y defender la igualdad de derechos.	83.6	28.3
S	Actualizar los conocimientos de forma continua	83.1	22.2
R	Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	83.1	24.4
S	Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	82.8	22.7

E	Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	82.7	24.6
S	Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	82.7	25.6
S	Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	82.7	23.5
H	Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	82.7	27.3
H	Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	82.1	24.7
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	81.3	23.4
S	Aprender de experiencias propias y ajenas	81.3	25.4
H	Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	81.3	25.4
R	Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	80.6	27.7
H	Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	80.5	26.3
S	Dominar diversas operaciones cuantitativas	80.3	25.5
R	Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	79.7	27.1
S	Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	79.5	26.0
E	Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	78.7	27.9
E	Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	78.2	31.1
R	Formular y defender sus posturas y juicios	77.6	27.8
S	Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	77.6	28.7
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	77.5	25.6
H	Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	77.4	28.2
H	Hacer proyecciones de resultados	76.4	30.3
H	Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	75.6	31.6
R	Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	74.6	30.1
R	Desarrollar la creatividad	74.5	28.7
H	Entender la comunicación no verbal	74.4	29.8
R	Mantener una actitud de curiosidad permanente	74.2	29.2
H	Formular y gestionar proyectos	73.8	30.7
H	Iniciar y manejar procesos de cambio.	73.7	29.1
S	Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	73.6	31.3
R	Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	73.2	34.7
S	Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	72.8	30.4
E	Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	72.0	31.5
E	Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	71.9	33.3
H	Negociar y mediar en conflictos	71.4	34.5
S	Crear conocimiento mediante la investigación	71.1	30.5
S	Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	70.5	27.4
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	70.1	33.5
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	69.9	34.3
E	Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	69.1	31.8
E	Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	68.5	32.1
H	Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	68.1	29.5
S	Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	68.0	33.5
E	Compromiso con la preservación del medio ambiente	67.3	34.5
E	Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	66.5	34.3
S	Comprender la diversidad cultural	66.3	33.1
E	Comprender contextos multiculturales	65.4	32.6
R	Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	64.0	33.5
R	Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	63.5	34.1
R	Adelantar causas nobles o justas	63.3	33.4
E	Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	62.4	35.0
S	Comprender los principios estéticos	61.9	35.0

R	Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	58.9	36.9
R	Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	58.7	36.8
R	Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	58.2	36.1
E	Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	56.8	36.1
E	Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	56.8	35.9
E	Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	56.0	38.0
S	Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	55.1	37.0
E	Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	53.5	37.1
E	Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	50.9	37.4
R	Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	47.2	36.4

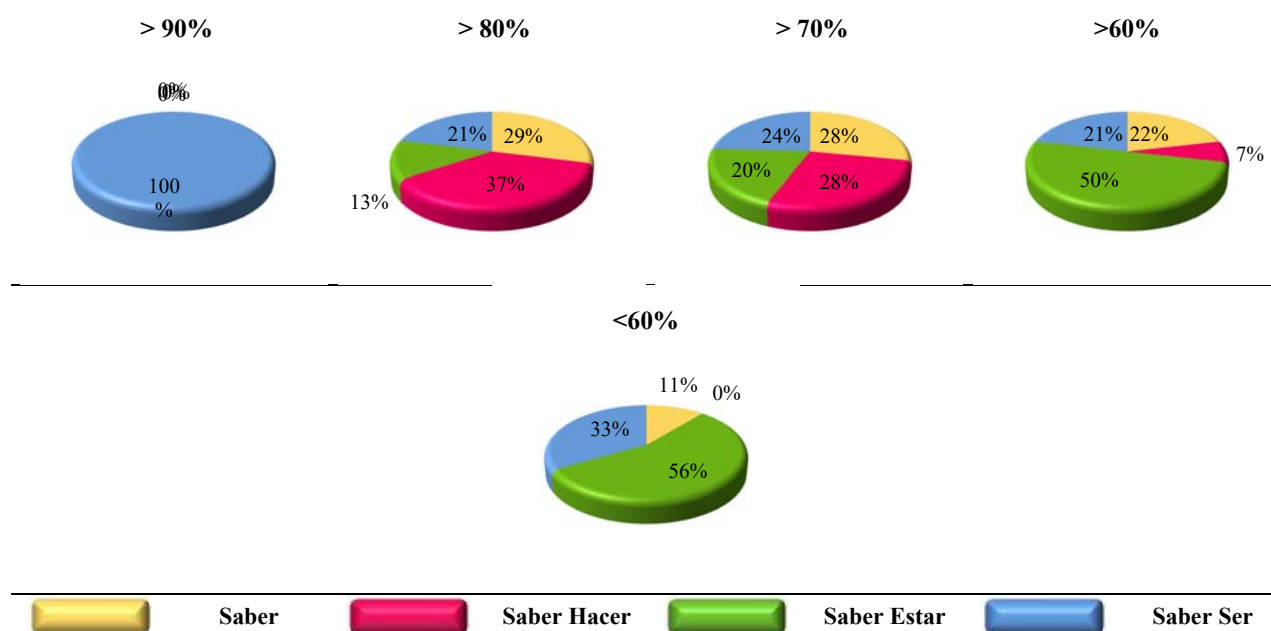
**\* R = Saber Ser, S = Saber, E= Saber Estar y H = Saber Hacer**

Fuente: Elaboración propia

La Ilustración 83 muestra el porcentaje de destrezas de cada categoría según la necesidad para ocupar un puesto de trabajo. La única destreza catalogada por los participantes como muy necesaria (>90%) pertenece a la categoría de *Saber Ser*. Poco más de la tercera parte de las destrezas catalogadas como bastante necesarias (>80%) corresponden a las categoría de *Saber Hacer*, poco más de una cuarta parte corresponden a las de *Saber* y poco más de una quinta parte a *Saber Ser*. De las destrezas catalogadas en el rango de los 70% de necesidad, poco más de la mitad se divide a partes iguales entre las categorías de *Saber* y *Saber Ser*, casi una cuarta parte a la de *Saber Ser* y una quinta a la de *Saber Estar*. De las destrezas identificadas como poco necesarias (>60%) la mitad es de la categoría de *Saber Estar* y alrededor de una quinta parte a la de *Saber* y *Saber Ser*, respectivamente. De las identificadas como muy poco necesarias (<60%), incluyendo una catalogada como no necesaria (<50%), más de la mitad es de la categoría de *Saber Estar* y alrededor de una tercera parte de la de *Saber Ser*.



**Ilustración 55: Categorías por Necesarias para Emplearse**



Los participantes catalogaron todas las destrezas como necesarias para ocupar un puesto de trabajo con diferentes gradaciones, excepto *apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales* que fue catalogada como innecesaria. Catalogaron con niveles de necesidad superiores al 70%, prácticamente todas las destrezas del grupo de *Saber Hacer*, sobre cuatro quintas partes de las de *Saber*, poco más de dos terceras partes de las de *Saber Ser* y poco menos de la mitad de las de *Saber Estar*. Los resultados reflejan que para ocupar un puesto de trabajo de forma satisfactoria los empleados deben ser individuos funcionales enfocados en su desempeño laboral, con un alto nivel de conocimientos, una realización personal razonable y alguna habilidad para la convivencia.

### Análisis Factorial

La Tabla 53 presenta los elementos incluidos en cada factor con el coeficiente correspondiente y su clasificación en los cuatro principios de la educación: *Saber*, *Saber Hacer*,

*Saber Estar y Saber Ser.* El análisis factorial de las destrezas necesarias para operar un negocio resultó en una estructura de 13 dimensiones, las cuales explican casi dos terceras partes del fenómeno (62.09%), lo cual es un resultado aceptable teniendo en cuenta el carácter exploratorio de este estudio.

**Tabla 46: Factores de las Destrezas Necesarias para Emplearse**

Categoría	Destrezas	Coefficiente de Correlación
<b>Factor 1: Ciudadanía</b>		
S	Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	.806
E	Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	.791
E	Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	.785
E	Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	.752
E	Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	.721
E	Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	.719
R	Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	.716
R	Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	.702
R	Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	.700
E	Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	.671
R	Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	.663
E	Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	.660
R	Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	.660
R	Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	.596
S	Comprender los principios estéticos	.595
S	Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	.594
R	Adelantar causas nobles o justas	.585
E	Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	.568
E	Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	.560
H	Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	.541
R	Desarrollar la creatividad	.517
E	Compromiso con la preservación del medio ambiente	.513
S	Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	.507
H	Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	.460
S	Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	.443
R	Mantener una actitud de curiosidad permanente	.422
H	Entender la comunicación no verbal	.406
S	Crear conocimiento mediante la investigación	.351
<b>Factor 2: Utilidad Laboral</b>		
H	Realizar las tareas de forma ordenada	.754
E	Respetar las reglas y costumbres	.695
H	Manejar el tiempo adecuadamente	.680
H	Trabajar en equipo	.678
H	Realizar múltiples tareas simultáneamente	.677
R	Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	.646
H	Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	.604

H	Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	.578
S	Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	.565
R	Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	.539
S	Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	.523
H	Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	.517
E	Respetar y defender la igualdad de derechos.	.509
<b>Factor 3: Perfeccionamiento Moral</b>		
R	Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	.719
R	Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	.702
S	Aprender a aprender	.663
H	Aplicar los conocimientos a la práctica	.650
R	Compromiso con la excelencia (calidad)	.637
H	Evaluar y asumir riesgos	.572
R	Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	.571
R	Demostrar seguridad en sí mismo.	.496
S	Aprender de experiencias propias y ajenas	.493
H	Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	.491
H	Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	.412
H	Desarrollar objetivos y fijar metas	.398
<b>Factor 4: Liderazgo</b>		
H	Formular y gestionar proyectos	.661
E	Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	.631
H	Hacer proyecciones de resultados	.590
H	Iniciar y manejar procesos de cambio.	.537
R	Formular y defender sus posturas y juicios	.507
H	Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	.490
H	Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	.459
R	Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	.448
S	Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	.430
H	Negociar y mediar en conflictos	.407
<b>Factor 5: Apertura</b>		
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	.692
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	.688
E	Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	.657
E	Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	.654
R	Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	.642
<b>Factor 6: Capacidad Analítica</b>		
S	Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	.742
S	Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	.718
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	.572
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	.414
<b>Factor 7: Multiculturalidad</b>		
S	Comprender la diversidad cultural	.632
E	Comprender contextos multiculturales	.604
E	Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	.580
<b>Factor 8: Solidaridad</b>		
S	Escuchar activa y empáticamente.	.443
R	Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	.415
E	Desarrollar el sentido de cooperación	.409
R	Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	.407

<b>Factor 9: Actualización</b>				
S	Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	.630		
S	Actualizar los conocimientos de forma continua	.545		
<b>Factor 10: Competencia Profesional</b>				
S	Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	.618		
S	Dominar diversas operaciones cuantitativas	.565		
E	Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	.372		
<b>Factor 11: Tecnología</b>				
H	Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	.566		
<b>Factor 12: Idiomas</b>				
S	Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	.518		
E	Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	.493		
<b>Factor 13: Autonomía</b>				
R	Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	.488		
<b>KMO = .968 Pruebas de Adecuación de la Muestra BTS = .000</b>				
<b>Categorías:</b>	<b>S = Saber</b>	<b>H = Saber Hacer</b>	<b>E = Saber Estar</b>	<b>R = Saber Ser</b>

Fuente: Elaboración propia

### *Factores Principales*<sup>9</sup>

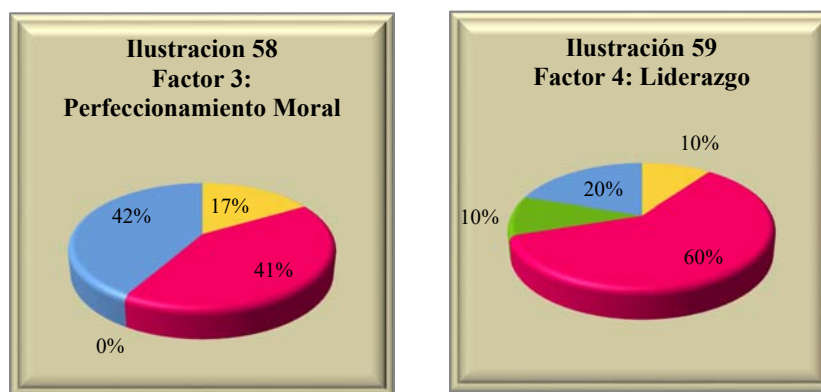


El primer factor incluyó 28 elementos, 10 de la categoría de *Saber Estar*, nueve de *Saber Ser*, seis de *Saber* y tres de *Saber Hacer* y explica 34% de la varianza. Más de la mitad de las destrezas de *Saber Estar* están incluidas en este factor. Los elementos de esta dimensión están relacionados al ejercicio de la ciudadanía, reflejando a un ciudadano socialmente responsable, integrado a su comunidad, consciente de sus problemas y dispuesto a contribuir a su justa

<sup>9</sup>Leyenda  *Saber*  *Saber Hacer*  *Saber Estar*  *Saber Ser*

solución. Incluye, además, elementos culturales, creativos, estéticos, de análisis crítico, de nobleza, éticos, de compromiso con el medio ambiente y de curiosidad.

El segundo factor consiste de 13 elementos; siete de la categoría de *Saber Hacer* y dos de cada una de las otras categorías, y explican 8.5% de la varianza. Los elementos se refieren mayoritariamente a destrezas laborales. Este factor describe básicamente, a un trabajador que cumple adecuadamente con lo que se le ordena sin ningún tipo de cuestionamiento. Reflejan a un trabajador ordenado, versátil, cauteloso, capaz de trabajar en equipo, comunicador, templado, respetuoso de las reglas, costumbres y de los derechos de los demás.



El tercer factor consiste de 12 elementos; cinco de las categorías de *Saber Ser* y *Saber Hacer*, respectivamente, y dos de *Saber* y explican 3.6% de la varianza. Esta dimensión describe a un individuo que se reconoce imperfecto y asume con responsabilidad las consecuencias de sus actos, pero también está seguro de sí mismo y comprometido con la excelencia y el comportamiento ético. Refleja humildad y capacidad de aprendizaje de experiencias propias y ajenas y de la información proveniente de fuentes diversas.

La cuarta dimensión está compuesta por 10 elementos que denotan la capacidad de innovación y liderato de los individuos. Incluye seis elementos de la categoría de *Saber Hacer*, dos de la de *Saber Ser* y uno de cada una de las restantes categorías, y explican 2.7% de la

varianza. El elemento principal del factor está relacionado con el desarrollo de proyectos, lo cual parece requerir llegar a acuerdos con otras personas e imaginar los posibles resultados. Los participantes se ven capaces de defender su proyecto ante otros y de convertirse inclusive en agentes de cambio si fuera menester. No obstante, dicha capacidad innovadora debe estar acompañada de elementos de liderato y una fuerte orientación hacia la consecución de los resultados deseados.



El siguiente factor contiene cinco elementos; cuatro de la categoría de *Saber Estar* y uno de la de *Saber Ser*, y explican 2% de la varianza. Este factor se refiere a la apertura de los individuos a la diversidad. Esta dimensión refleja a un individuo que reconoce y valora a los demás con sus particularidades, reafirmando su propia humanidad.

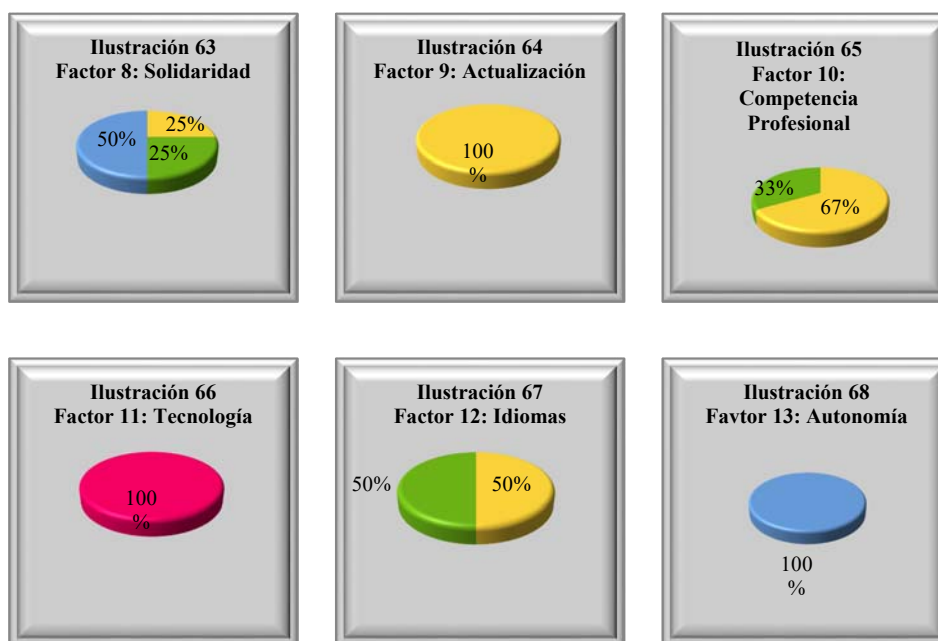
El sexto factor está compuesto por cuatro elementos, todos de la categoría de *Saber* y explican 1.8% de la varianza. Esta dimensión refleja la capacidad de análisis de los individuos para tomar decisiones. Incluye el análisis de información cualitativa y cuantitativa de diversa complejidad, al igual que situaciones del entorno.

La séptima dimensión denota la apertura de los individuos a la diversidad cultural. Está compuesta por tres elementos de la categoría de *Saber Estar*, y uno de la de *Saber*, y explican 1.6% de la varianza. Este factor le permite comprender la pluralidad cultural y actuar

adecuadamente en contextos multiculturales. Con este factor se completa la explicación de casi el 55% de la varianza.

### *Factores Secundarios*<sup>10</sup>

Los próximos seis factores en conjunto explican alrededor de ocho por ciento de la varianza. El octavo factor contiene cuatro elementos; dos de la categoría de *Saber Ser*, y uno de *Saber* y *Saber Estar*, respectivamente y explican 1.5% de la varianza. Esta dimensión refleja la forma de relacionarse con los demás. Incluye escuchar con atención, cumplir con la palabra empeñada y cooperar con los otros de forma que florezcan vínculos afectivos.



El noveno factor contiene cuatro elementos; dos de la categoría de *Saber Ser* y uno de *Saber Hacer* y de *Saber Estar*, respectivamente, y explican 1.4% de la varianza. Este factor refleja la visión de que el conocimiento puede perder vigencia por lo que es necesario aplicar nuevos enfoques y mantenerse en actualización continua. La décima dimensión consiste de tres

<sup>10</sup>Leyenda  *Saber*  *Saber Hacer*  *Saber Estar*  *Saber Ser*

elementos; dos de la categoría de *Saber*, y uno de *Saber Estar*, y explican 1.3% de la varianza. Esta dimensión se refiere al dominio de los conocimientos particulares de la profesión, la cual es sin duda de carácter cuantitativo. El duodécimo factor contiene dos elementos que explican 1.3% de la varianza. Esta dimensión agrupa la comunicación en un segundo idioma. Los factores 11 y 13 están compuestos de un solo elemento cada uno convirtiéndolos en una dimensión por sí sola. Utilizar la tecnología con fines académicos y actuar de forma autónoma son elementos aislados.

### Perfil de las Destrezas Necesarias para Emplearse

En conjunto, la estructura de las destrezas antes presentadas reflejan las siguientes dimensiones: ciudadanía, utilidad laboral, perfeccionamiento moral, liderazgo, apertura, capacidad analítica, y multiculturalidad. En un nivel de importancia menor, también reflejan: solidaridad, actualización, competencia profesional, tecnología, idiomas, y autonomía. Habiendo identificado la estructura subyacente para explicar las competencias desarrolladas por los participantes, es importante conocer cuán necesarias entienden cada una de las dimensiones. A esos efectos, se calculó el promedio obtenido en los elementos constitutivos de cada factor a modo de índice. En la Tabla 54 se presentan dichos índices, el porcentaje de varianza explicado y el coeficiente de confiabilidad de cada factor.

**Tabla 47- Índices de Necesidades y Desarrollo de los Factores para Emplearse**

Factor	Dimensión	Índice de Necesidad (A)	Índice de Desarrollo (B)	(A-B)	Varianza	Confiabilidad
1	Ciudadanía	64.06	73.4	-9.3	33.94	.951
2	Utilidad Laboral	85.88	76.3	9.6	8.47	.938
3	Perfeccionamiento Moral	85.97	79.9	6.1	3.60	.923
4	Liderazgo	77.56	73.6	4.0	2.74	.903
5	Apertura	72.66	82.2	-9.5	1.94	.918
6	Capacidad Analítica	81.53	78.1	3.4	1.80	.886
7	Multiculturalidad	66.93	72.4	-5.5	1.62	.827
8	Solidaridad	81.33	74.9	6.4	1.46	.804
9	Actualización	76.80	73.4	3.4	1.42	.676



10	Competencia Profesional	82.43	82.1	0.3	1.32	.715
11	Tecnología	82.70	82.8	-0.1	1.30	n/a
12	Segundo Idioma	80.15	74.9	5.3	1.27	.687
13	Autonomía	79.70	87.1	-7.4	1.20	n/a

Fuente: Elaboración propia

Los coeficientes de confiabilidad de los factores con más de tres elementos superaron el 80%, siendo el más alto de 95% reflejando una confiabilidad respetable. Los factores de dos y tres elementos, como era de esperarse, obtuvieron coeficientes menores, aunque superaron el .68 y .72, respectivamente, lo cual es un nivel de confiabilidad aceptable.

Utilizando la escala usual de evaluación en la academia, la calificación de los participantes es de B para la mitad de las dimensiones, de C para casi una tercera parte y de D para dos de los factores. Las dimensiones que los participantes catalogan como más necesarias para ser empleados explican una quinta parte de la varianza. Es decir, 20% de lo que sería un empleado ideal está relacionado con sus destrezas para aprender, trabajar, utilizar herramientas tecnológicas, poseer los conocimientos particulares de su profesión, ser analítico, bilingüe y relacionarse adecuadamente con las personas. Otro ocho por ciento describe a un individuo autónomo, innovador, líder, actualizado, y abierto, pero a un nivel menos necesario. El otro 35% describe a un individuo poco abierto o disponible a interactuar en entornos multiculturales y con deficiencias importantes en sus destrezas de convivencia y de cultura general. Poco más de una tercera parte restante de las destrezas necesarias para ocupar un puesto de trabajo, sigue siendo una incógnita.

Una gran parte de las destrezas más necesarias para desempeñarse satisfactoriamente en un puesto laboral son destrezas relacionadas a tener un nivel de conocimiento adecuado y saber ejecutar las tareas del puesto, según se les asigne. Un poco menos importante o necesarias son aquellas destrezas relacionadas a la capacidad de los individuos de actuar por cuenta propia,

innovar, liderar cambios, mantenerse actualizado y ser abiertos ante la diversidad. Las destrezas menos importantes son aquellas relacionadas con la parte más íntima de las personas que permite la sana convivencia en sociedades plurales. En conjunto, parece ser que los puestos de trabajo en las disciplinas de administración de empresas requieren de personas conocedoras de su campo y capaces de seguir instrucciones. La autonomía de los individuos y su liderato no parecen ser muy apreciados. De igual forma, las destrezas ciudadanas y de apertura cultural parecen ser menos necesarias aún. Parecería que los empleados dejan de ser personas y se convierten en meras máquinas durante su jornada laboral.

### Diferencias Entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para Emplearse

Los resultados revelan diferencias significativas estadísticamente a un nivel de significancia de .050 o menor en 68 de las 88 destrezas examinadas, las cuales se detallan en la siguiente tabla. En casi la mitad (32) de las diferencias significativas, el promedio de desarrollo es mayor que el promedio de necesidad (signo negativo en la tabla) y lo contrario para las otras 36 diferencias.

**Tabla 48: Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para Emplearse**

Destrezas	Nec. (A)	Des. (B)	(A-B)	Sig
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	63	47	-15	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	74	59	-15	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	70	57	-13	.000
Adelantar causas nobles o justas	75	63	-12	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	79	67	-11	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	81	70	-11	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	84	73	-11	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	82	72	-10	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	78	70	-8	.000
Comprender la diversidad cultural	74	66	-8	.000
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	87	80	-7	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	85	78	-7	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	74	68	-6	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	61	55	-6	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	81	76	-6	.000

Comprender los principios estéticos	68	62	-6	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	64	58	-6	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	68	62	-6	.002
Comprender contextos multiculturales	71	65	-6	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	69	64	-5	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	61	56	-5	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	74	69	-5	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	58	54	-5	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	61	57	-4	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	68	64	-4	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	62	59	-3	.048
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	75	72	-3	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	72	69	-2	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	53	51	-2	.000
Entender la comunicación no verbal	77	74	-2	.007
Crear conocimiento mediante la investigación	72	71	-1	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	83	83	0	.004
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	70	71	0	.022
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	84	84	0	.014
Desarrollar el sentido de cooperación	85	85	0	.001
Negociar y mediar en conflictos	71	71	1	.002
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	78	80	1	.000
Formular y gestionar proyectos	73	74	1	.002
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	88	89	1	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	81	83	1	.001
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	79	81	1	.000
Respetar las reglas y costumbres	87	89	2	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	76	78	2	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	81	82	2	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	86	88	2	.000
Trabajar en equipo	88	90	2	.000
Aprender a aprender	83	85	2	.000
Hacer proyecciones de resultados	74	76	2	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	88	91	2	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	81	84	2	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	84	87	3	.000
Evaluar y asumir riesgos	81	84	3	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	80	83	3	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	85	88	3	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	77	80	3	.001
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	80	83	3	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	82	85	4	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	77	81	4	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	83	87	4	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	83	88	4	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	80	85	5	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	77	81	5	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	81	86	5	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	81	86	6	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	76	83	7	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	81	89	9	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	78	87	9	.000

Fuente: Elaboración propia

Las destrezas que los participantes tienen más desarrolladas de lo que las necesitan para su ocupación tienen que ver mayormente con la apertura, la apreciación del arte, la cultura y la ciudadanía. Resultó llamativo que las dos destrezas relativas a la tecnología están en este grupo lo que sugiere que los participantes tienen una capacidad mayor para utilizar aplicaciones tecnológicas que la que se requiere para sus funciones laborales. Hay cierta concordancia entre las dimensiones que los participantes catalogaron como menos necesarias para su empleo con las destrezas que ellos tienen más desarrolladas que lo requerido en sus trabajos.

Las destrezas que los participantes consideran que son más necesarias que su nivel de desarrollo están relacionadas al auto control en el ámbito laboral. Por ejemplo, mantener la tranquilidad en momentos tensos, actuar adecuadamente ante los cambios, manejar adecuadamente el tiempo, reflexionar antes de actuar, planificar o trabajar en orden. También, hay diferencias significativas en destrezas de pensamiento crítico y de la aplicación de los conocimientos a la práctica.

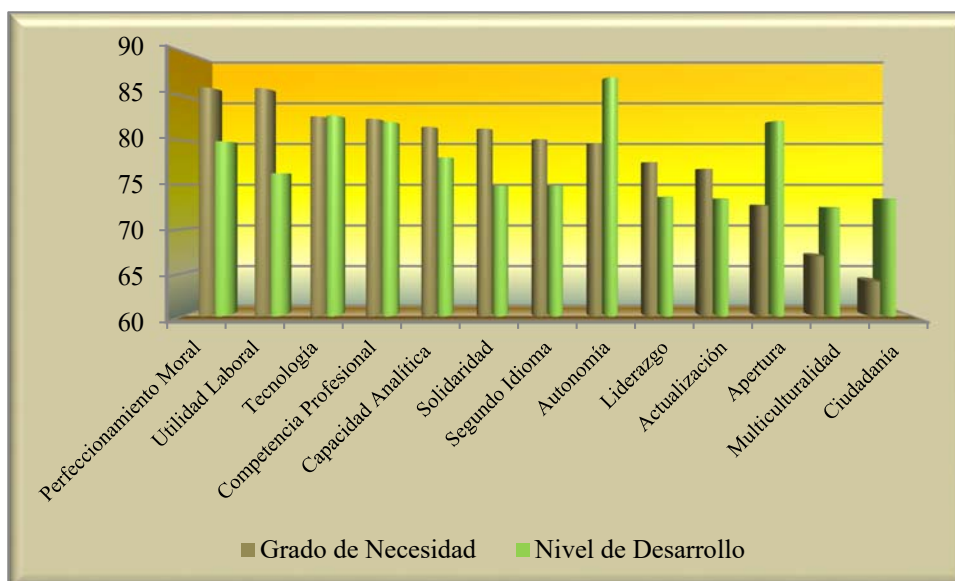
Estos resultados sugieren que los empleos requieren empleados fríos y calculadores capaces de tomar decisiones sin emoción alguna. Además, deben operar en un vacío sin ningún vínculo con su entorno. También, resulto llamativo el que las diferencias son más altas cuando el nivel de desarrollo es mayor que cuando lo es el nivel de necesidad. Esto refleja que los participantes pasan por una especie de castración para desempeñar sus puestos en la que por un lado se les despoja de su ciudadanía y cultura y por el otro se les exige trabajar como autómatas sin emociones, lo cual casi han logrado.

La Ilustración 69 muestra el nivel de necesidad y desarrollo de las dimensiones obtenidas en el análisis factorial de los empleados. Las dimensiones de autonomía, ciudadanía, multiculturalidad y autonomía muestran un nivel de desarrollo mayor al de necesidad. En todas

las demás dimensiones el nivel de necesidad es mayor al nivel de desarrollo percibido. Estas diferencias reflejan un ambiente laboral como menos opresivo. Parece que en tal ambiente no está bien visto que los empleados actúen de acuerdo a sus propios valores y principios. También refleja un ambiente cerrado a la diversidad lo que puede resultar en tratos discriminatorios a grupos vulnerables.

Los empleados tienen déficits notables en las dos dimensiones identificadas como más importantes, el perfeccionamiento moral y la utilidad laboral. También tienen un déficit importante en la solidaridad. Esto revela empleados que no son lo bueno que deberían en sus relaciones personales ni en su desempeño laboral general. Sin embargo, tienen la formación académica y profesional, dominan las herramientas tecnológicas y tienen un desarrollo satisfactorio de su capacidad analítica. Entonces resulta un tanto contradictoria su baja utilidad laboral.

### Ilustración 69: Nivel de Necesidad y Desarrollo de la Dimensiones para Emplearse



## Resumen

### *Resumen de las Destrezas Necesarias para Emplearse*

#### **Destrezas necesarias**

1. Los empleados catalogaron todas las destrezas como necesarias para emplearse con diferentes gradaciones, excepto una que fue catalogada como innecesaria.
2. El análisis factorial resultó en una estructura de 16 dimensiones, que explica dos cuartas partes del fenómeno.
3. Los empleados deben ser individuos funcionales enfocados en su desempeño laboral, con un alto nivel de conocimientos, una realización personal razonable y alguna habilidad para la convivencia.
4. Los empleados entienden que tienen la mitad de las destrezas más desarrolladas de lo que es necesario para ocupar un puesto de trabajo.
5. Las destrezas que los participantes consideran que son más necesarias de lo que las tienen desarrolladas están relacionadas al auto control en el ámbito laboral.
6. Tomados en conjunto, los resultados apuntan a que en términos generales:
  - a. Los puestos de trabajo en las disciplinas de administración de empresas requieren de personas conocedoras de su campo y capaces de seguir instrucciones.
  - b. La autonomía de los individuos y su liderato no parecen ser muy apreciados y las destrezas ciudadanas y de apertura cultural menos aún.
  - c. Los empleados dejan de ser personas y se convierten en meras máquinas durante su jornada laboral.

## PARTE 4: MUESTRA DUEÑOS DE NEGOCIO

### Nivel de Desarrollo de las Destrezas

En esta sección se presentan los resultados obtenidos de las pruebas estadísticas realizadas a la muestra de dueños de negocios. Primero se presentan las relacionadas a la sección del nivel de desarrollo de destrezas, seguidas de los resultados de las pruebas realizadas a la sección de destrezas necesarias para operar un negocio, concluyendo con un análisis comparativo de ambas secciones.

### Análisis Descriptivo

La Tabla 49 muestra el promedio y la desviación estándar del nivel de desarrollo que los participantes se adscriben de las 88 competencias examinadas y la categoría teórica de los cuatro principios de la educación. Los promedios oscilaron entre 58.2 y 89.7. El nivel de desarrollo de casi la mitad (45%) de las competencias es mayor de 80%, el 40% entre 70 y 79 por ciento, 14% entre 60 y 69 por ciento y solo uno resultó menor del 60%. A la usanza académica, el nivel de desarrollo de la mayoría de las destrezas tendría calificaciones entre B y C.

**Tabla 49: Análisis Descriptivo del Nivel de Desarrollo de Destrezas**

Destrezas Nivel de Desarrollo		Promedio	Desviación Estándar
Escala			
Nada de Desarrollada 0%-----100% Totalmente Desarrollada			
R	Demostrar seguridad en sí mismo.	89.7	16.5
R	Compromiso con la excelencia (calidad)	89.6	17.0
H	Trabajar en equipo	88.2	18.7
E	Respetar y defender la igualdad de derechos.	87.1	20.7
R	Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	87.0	19.4
R	Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	86.6	19.1
E	Respetar las reglas y costumbres	86.5	21.2
S	Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	86.5	19.0
R	Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	86.2	17.5
E	Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	86.2	18.8
S	Aprender a aprender	85.4	19.3

H	Aplicar los conocimientos a la práctica	85.3	18.5
R	Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	85.1	24.3
S	Escuchar activa y empáticamente.	84.5	18.3
R	Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	84.4	22.2
H	Desarrollar objetivos y fijar metas	84.2	19.3
R	Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	84.2	18.5
S	Aprender de experiencias propias y ajenas	84.1	19.0
E	Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	83.9	25.3
H	Realizar las tareas de forma ordenada	83.8	21.0
H	Realizar múltiples tareas simultáneamente	83.8	21.4
R	Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	83.7	20.3
R	Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	83.3	20.8
H	Evaluar y asumir riesgos	83.3	18.1
R	Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	83.0	21.8
H	Manejar el tiempo adecuadamente	82.6	20.5
E	Desarrollar el sentido de cooperación	82.0	21.8
S	Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	81.9	19.6
H	Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	81.7	21.2
H	Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	81.7	22.0
R	Desarrollar la creatividad	81.4	21.7
H	Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	81.4	21.1
E	Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	81.3	23.4
S	Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	81.3	22.5
S	Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	81.2	19.9
H	Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	81.1	19.9
H	Negociar y mediar en conflictos	80.9	22.2
H	Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	80.9	21.2
H	Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	80.4	22.1
E	Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	80.0	26.7
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	79.9	25.7
S	Actualizar los conocimientos de forma continua	79.4	21.7
R	Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	79.4	23.5
R	Formular y defender sus posturas y juicios	79.0	25.4
S	Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	78.9	23.6
S	Dominar diversas operaciones cuantitativas	78.1	23.2
S	Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	77.5	23.6
E	Compromiso con la preservación del medio ambiente	77.3	26.4
H	Iniciar y manejar procesos de cambio.	77.1	23.6
R	Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	77.0	25.8
H	Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	77.0	23.0
R	Mantener una actitud de curiosidad permanente	76.9	24.4
R	Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	76.9	26.6
H	Hacer proyecciones de resultados	76.8	24.8
S	Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	76.5	25.1
E	Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	76.4	24.9
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	76.4	28.9
S	Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	76.3	27.0
E	Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	76.2	24.6
R	Adelantar causas nobles o justas	75.8	25.8
H	Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	75.6	28.7
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	75.5	23.0
H	Formular y gestionar proyectos	75.5	25.9
E	Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	74.7	27.6
H	Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	74.6	29.5
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	74.1	23.8

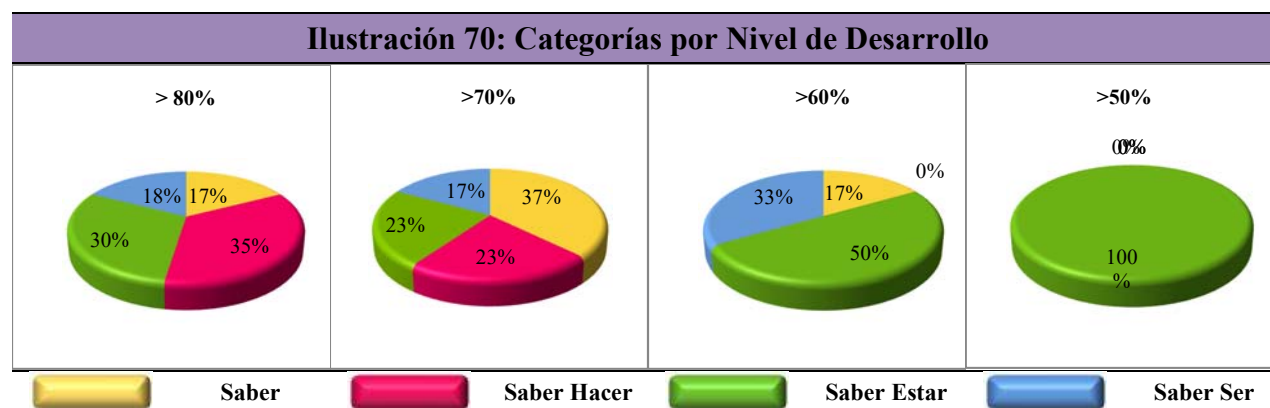


S	Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	73.0	28.2
E	Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	72.6	29.1
S	Comprender los principios estéticos	72.6	28.6
S	Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	72.2	30.0
H	Entender la comunicación no verbal	72.0	30.4
S	Comprender la diversidad cultural	71.6	27.0
S	Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	71.1	25.4
E	Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	70.6	27.9
H	Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	70.2	27.3
E	Comprender contextos multiculturales	69.6	26.9
E	Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	69.4	28.5
E	Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	68.8	28.4
R	Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	68.2	28.4
S	Crear conocimiento mediante la investigación	68.2	30.4
S	Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	67.7	29.8
R	Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	66.2	32.5
R	Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	65.2	30.3
E	Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	64.9	32.9
E	Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	64.6	30.6
E	Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	64.6	30.9
R	Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	61.6	34.2
E	Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	58.2	34.7

\* R = Saber Ser, S = Saber, E= Saber Estar y H = Saber Hacer

Fuente: Elaboración propia

La Ilustración 49 muestra el porcentaje de destrezas de cada categoría por nivel de desarrollo. Cerca de dos terceras partes de las destrezas con niveles de desarrollo mayores del 80% corresponden a las categorías de *Saber Hacer* y *Saber Estar*. De las destrezas con nivel de desarrollo satisfactorio casi la mitad corresponden a las mismas categorías y poco más de la tercera parte a la categoría de *Saber*. De las destrezas con un nivel de desarrollo deficiente la mitad es de la categoría de *Saber Estar*, al igual que la única con un desarrollo menor de 60%.

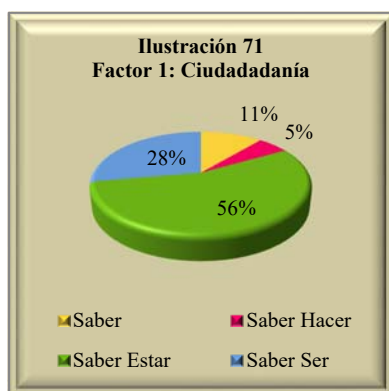


Los participantes dicen tener desarrolladas a un nivel satisfactorio o mayor todas las destrezas del grupo de *Saber Hacer*, 91% de las de *Saber*, 82% de las de *Saber Ser* y 68% de las de *Saber Estar*. Los resultados describen a individuos funcionales enfocados en su desempeño laboral, con suficientes conocimientos, un razonable nivel de realización personal y deficiencias importantes en las habilidades de convivencia.

### Análisis Factorial

La Tabla 43 presenta los elementos incluidos en cada factor con el coeficiente correspondiente y su clasificación en los cuatro principios de la educación: *Saber*, *Saber Hacer*, *Saber Estar* y *Saber Ser*. El análisis factorial de las destrezas desarrolladas por los dueños de negocio resultó en una estructura de 16 dimensiones, las cuales explican casi dos terceras partes del fenómeno (64.7%), lo cual es un resultado halagador en un estudio exploratorio como este.

### Factores Principales<sup>11</sup>



El primer factor incluyó 18 elementos, 10 de la categoría de *Saber Estar*, 5 de *Saber Ser*, 2 de *Saber* y una de *Saber Hacer* y explica 31% de la varianza. Casi la mitad de las destrezas de *Saber Estar* están incluidas en este factor. Los elementos de esta dimensión están relacionados al ejercicio de la ciudadanía, reflejando a un ciudadano integrado a su comunidad, consciente de sus problemas y dispuesto a contribuir a su justa solución. La inclusión en este factor de la destreza de *entender la comunicación no verbal*, destaca una particularidad de los puertorriqueños que tienden a hablar entre líneas, incluyendo mensajes “ocultos” en la

<sup>11</sup>Leyenda ■ *Saber* ■ *Saber Hacer* ■ *Saber Estar* ■ *Saber Ser*

comunicación que trascienden el idioma hablado. Interactuar adecuadamente en tal entorno requiere que los individuos sean capaces de comprender el lenguaje corporal para entender los mensajes en toda su extensión.

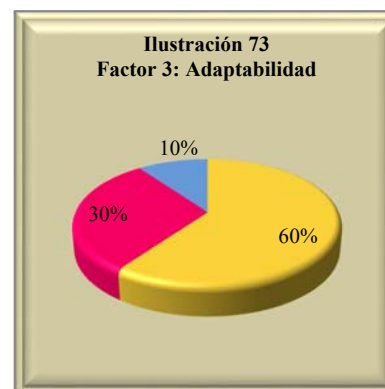
**Tabla 50: Factores del Nivel de Desarrollo de Destrezas**

Cat.	Destrezas	Coefficiente de Correlación
<b>Factor 1: Ciudadanía</b>		
E	Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	.754
E	Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	.741
E	Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	.701
R	Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	.698
E	Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	.695
R	Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	.664
S	Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	.645
E	Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	.625
R	Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	.577
E	Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	.561
E	Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	.540
E	Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	.537
H	Entender la comunicación no verbal	.516
E	Compromiso con la preservación del medio ambiente	.466
S	Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	.440
R	Adelantar causas nobles o justas	.436
E	Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	.431
R	Mantener una actitud de curiosidad permanente	.319
<b>Factor 2: Productividad</b>		
H	Realizar las tareas de forma ordenada	.679
H	Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	.672
R	Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	.647
R	Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	.645
H	Trabajar en equipo	.642
E	Respetar las reglas y costumbres	.635
H	Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	.590
E	Respetar y defender la igualdad de derechos.	.584
H	Realizar múltiples tareas simultáneamente	.550
H	Manejar el tiempo adecuadamente	.519
H	Desarrollar objetivos y fijar metas	.513
H	Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	.501
H	Negociar y mediar en conflictos	.491
S	Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	.396
<b>Factor 3: Adaptabilidad</b>		

S	Actualizar los conocimientos de forma continua	.746
H	Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	.730
S	Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	.659
S	Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	.652
H	Aplicar los conocimientos a la práctica	.547
S	Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	.510
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	.495
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	.481
R	Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	.445
H	Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	.427
<b>Factor 4: Perfeccionamiento Moral</b>		
R	Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	.797
R	Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	.784
S	Aprender de experiencias propias y ajenas	.611
R	Compromiso con la excelencia (calidad)	.522
S	Escuchar activa y empáticamente.	.510
R	Demstrar seguridad en sí mismo.	.507
H	Evaluar y asumir riesgos	.491
S	Aprender a aprender	.471
E	Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	.402
R	Desarrollar la creatividad	.366
<b>Factor 5: Apertura</b>		
E	Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	.761
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	.754
R	Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	.693
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	.686
E	Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	.681
R	Formular y defender sus posturas y juicios	.419
S	Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	.394
<b>Factor 6: Emprendimiento</b>		
R	Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	.624
H	Formular y gestionar proyectos	.620
E	Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	.614
H	Iniciar y manejar procesos de cambio.	.575
H	Hacer proyecciones de resultados	.461
R	Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	.459
S	Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	.420
<b>Factor 7: Tecnología e Idiomas</b>		
H	Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	.660
E	Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	.625
H	Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	.615
S	Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	.568
S	Crear conocimiento mediante la investigación	.536
S	Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	.354
<b>Factor 8: Cultura</b>		
E	Comprender contextos multiculturales	.706

S	Comprender la diversidad cultural	.702
E	Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	.629
R	Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	.499
S	Comprender los principios estéticos	.446
<b>Factor 9: Eficacia</b>		
R	Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	.640
H	Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	.499
<b>Factor 10: Competencia Profesional</b>		
S	Dominar diversas operaciones cuantitativas	.648
S	Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	.395
<b>Factor 11: Templanza</b>		
H	Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	.591
<b>Factor 12: Ética</b>		
R	Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	.568
S	Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	.447
<b>Factor 14: Afectividad</b>		
R	Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	.542
R	Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	.402
<b>Factor 15: Amplitud</b>		
H	Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	.385
<b>Factor 16: Cooperación</b>		
E	Desarrollar el sentido de cooperación	.424
<b>KMO = .951 Pruebas de Adecuación de la Muestra BTS = .000</b>		
<b>Categorías: S = Saber H = Saber Hacer E = Saber Estar R = Saber Ser</b>		

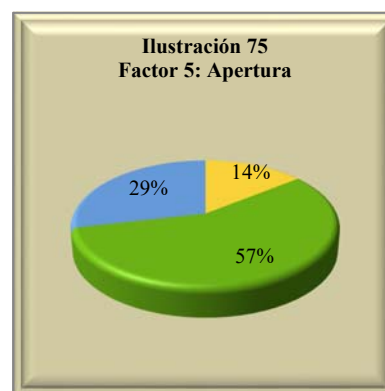
Fuente: Elaboración propia



El segundo factor consiste de 14 elementos; nueve de la categoría de *Saber Hacer*, dos de *Saber Ser* y *Saber Estar* y una de *Saber* y explican 7.2% de la varianza. Los elementos se refieren mayoritariamente a destrezas del ámbito laboral. Reflejan a un trabajador organizado, confiable, eficiente, capaz de trabajar en equipo, con capacidad para dirigir y enfocado al

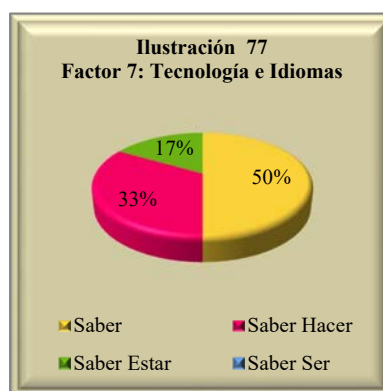
resultado. También, describen a un individuo cauteloso y respetuoso de las reglas, costumbres y de los derechos de los demás.

La tercera dimensión contiene 10 elementos; seis de la categoría de *Saber*, tres de *Saber Hacer* y una de *Saber Ser*, y explican 4% de la varianza. Este factor contiene herramientas del saber que permiten que los individuos comprendan y se adapten al entorno. Reflejan a un individuo analítico, en sintonía con su entorno, en actualización constante para adaptarse a los cambios. No obstante, el análisis crítico de información y situaciones reales es un medio para alcanzar el fin de tomar decisiones y aplicar el conocimiento a la práctica y no con el fin de tener más conocimiento. Es decir que esta dimensión es más bien reactiva a los cambios y una herramienta adaptativa más que formativa.



El cuarto factor consiste de 10 elementos; la mitad de la categoría de *Saber Ser*, tres de la de *Saber* y una de cada una de las otras y explican 3% de la varianza. Esta dimensión describe a un individuo que se reconoce imperfecto, pero a su vez está dispuesto a asumir consecuencias y comprometido con la excelencia. Refleja humildad y capacidad de aprendizaje de experiencias propias y ajenas. Al reconocer las limitaciones propias es capaz de comprender las ajenas, desarrollando empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia el prójimo.

La quinta dimensión contiene 7 elementos; cuatro de la categoría de *Saber Estar*, dos de la de *Saber Ser* y una de la de *Saber*, y explican 2% de la varianza. Este factor se refiere a la apertura de los individuos a la diversidad y al derecho a tener sus propias posturas y juicios como parte de esa pluralidad. Esta dimensión refleja a un individuo que reconoce y valora a los demás con sus particularidades. La inclusión del uso adecuado del idioma materno sugiere que los participantes limitan de cierta forma el ambiente diverso y plural al contexto propio o a aquellos en que se hable el español. Es decir, que su sentido de apertura parece estar limitado por el idioma.

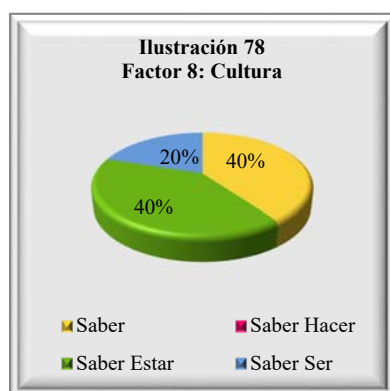


El sexto factor integra 7 elementos; tres de la categoría de *Saber Hacer*, dos de la de *Saber Ser* y una de cada una de las restantes y explican 2% de la varianza. Esta dimensión agrupa elementos referentes al emprendimiento desde una perspectiva práctica. Utilizan su imaginación y capacidad de innovar para gestionar proyectos e iniciar procesos de cambio. De igual forma integran conocimientos diversos para solucionar problemas, proyectar resultados y llegar a acuerdos con otros. Los elementos de este factor reflejan a un individuo visionario, más que soñador, pues tiene como objetivo convertir sus sueños en realidad.

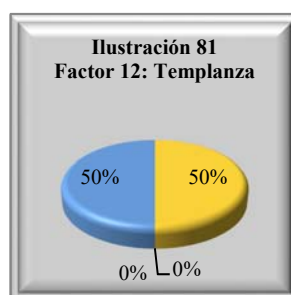
Con el séptimo factor se completa la explicación del 51% de la varianza contribuyendo este con 2% a dicho total. Contiene seis elementos; la mitad de la categoría de *Saber*, dos de

*Saber Hacer* y uno de *Saber Estar*. Esta dimensión agrupa el uso de la tecnología, la comunicación en un segundo idioma, la destreza de lectura eficiente y la investigación. Esta mezcla de elementos sugiere que los participantes leen mediante el uso de herramientas tecnológicas con un interés investigativo y por ello es indispensable el dominio de un segundo idioma, sobretudo el inglés. La lectura de libros por mero placer y disfrute no parece ser parte de las destrezas desarrolladas por los participantes, la cual ha sido sustituida por el uso de medios electrónicos.

### **Factores Secundarios<sup>12</sup>**



Los próximos ocho factores en conjunto explican el 13% de la varianza. El octavo está compuesto por cinco elementos que destacan la dimensión cultural de los individuos. Refleja individuos capaces de comprender los principios estéticos y la diversidad cultural lo que resulta en una comprensión de los contextos multiculturales, la valoración de las distintas expresiones artísticas y el disfrute del arte y la belleza en sus diversas manifestaciones.



Los factores 9, 10, 12 y 14 están compuestos de dos elementos cada uno. El primero refleja a un individuo orientado al resultado siendo eficaz y perseverante. El segundo retrata a un

<sup>12</sup>Leyenda  *Saber*  *Saber Hacer*  *Saber Estar*  *Saber Ser*



profesional competente, conocedor de su disciplina, la cual es altamente cuantitativa. El siguiente agrupa elementos relativos al comportamiento ético. Y el último de este grupo, se refiere al mantenimiento de lazos afectivos y el cumplimiento de los compromisos. Parece ser que los participantes limitan el cumplimiento de compromisos al ámbito personal y afectivo.

Por último los factores 11, 15 y 16 están compuestos de una sola variable convirtiéndolas en una dimensión por sí sola. Así, la templanza, la amplitud de fuentes de información y la cooperación son elementos aislados. El factor 13 resultó nulo pues ninguna variable tuvo una correlación significativa con el mismo y el factor 15, antes mencionado es un factor con una correlación débil con su única variable. Es importante destacar que la templanza, la ética, la afectividad, el cumplimiento de los compromisos y la cooperación resultaron ser los factores menos importantes para explicar el fenómeno.

### **Perfil de las Destrezas Desarrolladas por los Dueños de Negocios**

En conjunto, la estructura de las destrezas antes presentadas reflejan las siguientes dimensiones: ciudadanía, productividad, adaptabilidad, apertura, perfeccionamiento moral, emprendimiento, tecnología e idiomas y cultura. En un nivel de importancia menor, también reflejan: eficacia, competencia profesional, templanza, ética, afectividad, amplitud y cooperación.

Habiendo identificado la estructura subyacente para explicar las competencias desarrolladas por los participantes, es importante conocer cuán desarrolladas creen tener dichas dimensiones. A esos efectos, se calculó el promedio obtenido en los elementos constitutivos de cada factor a modo de índice. En la Tabla 44 se presentan dichos índices, el porcentaje de varianza explicado y el coeficiente de confiabilidad de cada factor.

Los coeficientes de confiabilidad de los factores con más de dos elementos superaron el 80%, siendo el más alto de 93% reflejando una confiabilidad respetable. Los factores de dos elementos, como era de esperarse, obtuvieron coeficientes menores entre .46 y .63 lo que requiere cautela en la interpretación de los resultados.

**Tabla 51- Índice del Nivel de Desarrollo de los Factores**

Factor	Dimensión	Índice de Nivel de Desarrollo	Varianza	Confiabilidad
4	Perfeccionamiento Moral	85.46	3.20	.865
2	Productividad	83.17	7.21	.908
9	Eficacia	82.13	1.68	.631
16	Cooperación	82.00	1.15	n/a
14	Afectividad	81.90	1.31	.577
12	Ética	81.65	1.41	.463
5	Apertura	81.54	2.33	.893
11	Templanza	80.90	1.50	n/a
10	Competencia Profesional	79.70	1.53	.540
3	Adaptabilidad	78.64	4.01	.880
6	Emprendimiento	77.44	2.11	.878
15	Amplitud	77.00	1.24	n/a
7	Tecnología e Idiomas	74.28	1.94	.825
1	Ciudadanía	69.72	30.95	.928
8	Cultura	69.53	1.73	.849

Fuente: Elaboración propia

Utilizando la escala usual de evaluación en la academia, la calificación de los participantes es de B para la mitad de las dimensiones y de C para la otra mitad. Resulta un tanto contradictorio el que la dimensión más desarrollada es la del perfeccionamiento moral, que implica su deseo de mejorar continuamente con el hecho de que ninguna dimensión tenga un índice sobresaliente. Los resultados revelan que si bien la dimensión de la ciudadanía es la que más varianza explica, es una de las menos desarrolladas por los participantes. Los participantes parecen percibirse más como trabajadores que como ciudadanos, lo que implica un pobre sentido

de pertenencia al país y sus comunidades inmediatas. Habría, entonces que preguntarse ¿Cómo se construye y mejora un país sin ciudadanos?

Es importante destacar que los participantes tienen más desarrolladas las dimensiones de productividad y eficacia que la de la competencia profesional. Parece ser que la ejecución de su trabajo es más un proceso mecánico que el producto de su conocimiento y competencia. La dimensión de tecnología y los idiomas es de las dimensiones menos desarrolladas, lo que implica una deficiencia importante para operar negocios competitivos en un mundo globalizado. De igual forma, el desarrollo pobre en la dimensión cultural obstaculiza el intercambio con otros países, además de contribuir un tanto a la deshumanización de los individuos. En una muestra de dueños de negocios, resulta un tanto desesperanzador que tengan más desarrollada la capacidad de adaptación que la de emprendimiento, lo que refleja a individuos más reactivos que proactivos.

El perfil de los participantes podría resumirse como individuos humildes, trabajadores, eficaces, cooperadores, afectuosos, éticos, abiertos y templados. En menor grado, también son profesionales, con capacidad de adaptación, emprendedores, con amplitud y cierto dominio de las herramientas tecnológicas y un segundo idioma. Su sentido ciudadano y su comprensión y aprecio por la diversidad cultural es bastante deficiente. Estas dos dimensiones incluyen 25% de las destrezas examinadas. De estas, la mitad corresponde a poco más de la mitad de las destrezas clasificadas en la categoría de *Saber Estar*, pero sólo una de la categoría de *Saber Hacer*. Por lo tanto, la deficiencia mayor en el desarrollo de destrezas de los participantes se relaciona con la convivencia y la fortaleza mayor con su capacidad de hacer. Parece ser que estamos ante un verdadero “*Homo Faber*” (hombre que hace o fábrica).

Una gran parte de las destrezas desarrolladas por los dueños de negocios los capacitan básicamente para ser un trabajador, que sabe hacer, pero no se ha desarrollado a la plenitud de

sus capacidades. Las destrezas menos importantes son aquellas relacionadas con la parte humanista y humanizante que permite el florecimiento personal de los individuos y la convivencia en sociedad.

## Resumen

### *Resumen del Nivel de Desarrollo de Destrezas de los Dueños*

1. Los dueños dicen tener desarrolladas todas las competencias a un nivel satisfactorio, excepto las de *Saber Estar*, desarrollada bajo promedio.
2. El 65% de las destrezas desarrolladas por los dueños de negocio puede explicarse mediante 16 dimensiones.
3. Los resultados describen a individuos funcionales enfocados en su desempeño laboral, con suficientes conocimientos, un razonable nivel de realización personal y deficiencias importantes en las habilidades de convivencia.
4. Los niveles de desarrollo de las dimensiones son satisfactorios para la mitad de ellas y promedio para la mitad restante.
5. No se aprecia un nivel de desarrollo de excelencia, ni en las destrezas ni en las dimensiones.
6. Los participantes se perciben más como trabajadores que como ciudadanos, lo que implica un pobre sentido de pertenencia al país y sus comunidades inmediatas.
7. Tomadas en conjunto
  - a. La deficiencia mayor en el desarrollo de destrezas de los participantes se relaciona con la convivencia y la fortaleza mayor con su capacidad de hacer.
  - b. No se aprecia ninguna destreza sobresaliente, reflejando cierto conformismo en el desempeño diario.
  - c. El perfil del desarrollo de los dueños parece asemejarse más a una línea recta y monótona sin ninguna alteración que le de ritmo o dinamismo.

## Destrezas Necesarias para Ser Empresario

### Análisis Descriptivo

La Tabla 45 muestra el promedio y la desviación estándar de la necesidad que los participantes le adscriben a las 88 competencias examinadas para operar un negocio y su categoría teórica de los cuatro principios de la educación. Los promedios oscilaron entre 60.6 y 92.2%. Siete por ciento de los promedios es mayor de 90%, el 50% entre 80 y 89 por ciento, 31% entre 70 y 79 por ciento y 13% resultó menor del 70%.

**Tabla 52: Análisis Descriptivo de las Destrezas Necesarias para ser Empresario**

Categoría	Destrezas Necesaria para el Negocio	Promedio	Desviación Estándar
Escala			
Nada Desarrollada 0%-----100% Totalmente Desarrollada			
R	Compromiso con la excelencia (calidad)	92.2	18.6
R	Demostrar seguridad en sí mismo.	92.1	17.1
R	Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	90.6	41.8
H	Realizar las tareas de forma ordenada	90.2	19.1
R	Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	90.2	18.5
R	Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	90.0	18.3
H	Manejar el tiempo adecuadamente	89.9	20.0
E	Respetar las reglas y costumbres	89.9	20.4
H	Desarrollar objetivos y fijar metas	89.6	19.5
H	Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	89.6	18.6
S	Escuchar activa y empáticamente.	89.2	18.5
R	Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	88.9	19.6
H	Trabajar en equipo	88.9	22.6
S	Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	88.6	19.1
S	Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	88.5	20.2
H	Aplicar los conocimientos a la práctica	88.2	20.4
S	Aprender a aprender	88.2	21.4
E	Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	88.2	21.6
H	Evaluar y asumir riesgos	87.9	20.0
R	Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	87.8	20.5
R	Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	87.8	21.7
E	Respetar y defender la igualdad de derechos.	87.8	23.7
H	Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	87.7	20.0
S	Aprender de experiencias propias y ajenas	87.6	20.0
S	Actualizar los conocimientos de forma continua	87.4	21.1
R	Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	87.1	23.7
H	Realizar múltiples tareas simultáneamente	86.8	21.4
S	Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	86.6	20.8
R	Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	86.0	24.3
H	Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	86.0	22.0
H	Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	84.8	24.2

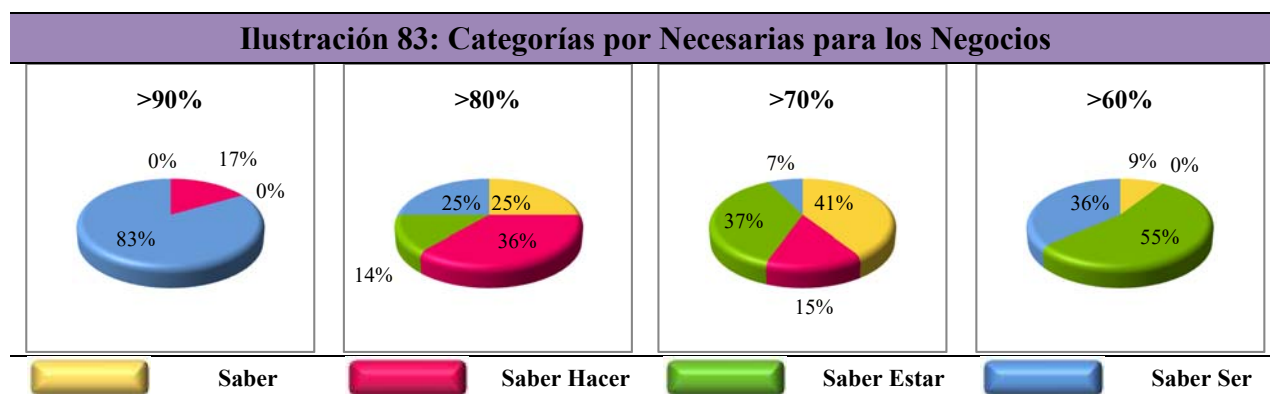
H	Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	84.7	24.1
S	Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	84.6	25.0
E	Desarrollar el sentido de cooperación	83.9	25.1
R	Desarrollar la creatividad	83.4	23.6
E	Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	83.1	26.0
E	Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	83.1	29.4
H	Hacer proyecciones de resultados	82.8	26.1
H	Negociar y mediar en conflictos	82.8	26.3
R	Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	82.6	28.8
S	Dominar diversas operaciones cuantitativas	82.5	24.4
H	Iniciar y manejar procesos de cambio.	82.3	24.5
H	Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	82.0	26.2
S	Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	81.7	26.2
R	Formular y defender sus posturas y juicios	81.6	27.5
R	Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	80.8	26.6
H	Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	80.3	26.3
S	Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	80.3	28.4
R	Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	80.1	27.9
R	Mantener una actitud de curiosidad permanente	80.0	27.1
S	Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	79.9	28.0
H	Formular y gestionar proyectos	79.8	28.3
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	79.4	24.9
E	Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	79.3	27.3
H	Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	79.3	28.7
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	78.7	29.7
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	78.3	26.1
S	Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	78.2	26.5
E	Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	78.1	30.4
S	Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	77.3	29.4
E	Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	76.8	30.8
R	Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	76.3	30.1
E	Compromiso con la preservación del medio ambiente	76.0	31.4
E	Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	75.9	31.0
H	Entender la comunicación no verbal	75.5	32.2
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	75.2	32.4
R	Adelantar causas nobles o justas	75.0	30.6
E	Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	74.8	30.1
S	Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	74.8	31.4
S	Comprender los principios estéticos	74.5	32.1
S	Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	74.4	31.8
S	Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	74.3	32.1
H	Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	73.8	29.3
E	Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	71.3	32.8
S	Crear conocimiento mediante la investigación	70.5	32.4
E	Comprender contextos multiculturales	70.4	31.2
S	Comprender la diversidad cultural	70.2	31.5
R	Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	69.2	33.1
S	Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	68.6	33.8
E	Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	67.7	34.1
E	Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	67.1	35.6
R	Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	66.8	35.7
E	Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	66.2	36.1
E	Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	66.0	33.8
E	Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	63.9	34.2
R	Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	63.7	37.1

E	Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	61.4	37.2
R	Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	60.6	35.1

\* R = Saber Ser, S = Saber, E= Saber Estar y H = Saber Hacer

Fuente: Elaboración propia

La Ilustración 62 muestra el porcentaje de destrezas de cada categoría según la necesidad para operar un negocio. Las destrezas catalogadas por los participantes como muy necesarias (>90%) en su mayoría pertenecen a la categoría de *Saber Ser*. Poco más de la tercera parte de las destrezas catalogadas como bastante necesarias (>80%) corresponden a las categoría de *Saber Hacer* y una cuarta parte corresponden a las de *Saber Ser* y *Saber*. De las destrezas catalogadas en el rango de los 70% de necesidad, dos quintas partes corresponden a la categoría de *Saber* y poco más de la tercera parte a la categoría de *Saber Estar*. De las destrezas identificadas como poco necesarias (>60%) poco más de la mitad es de la categoría de *Saber Estar* y poco más de la tercera parte de *Saber Ser*.



Los participantes catalogaron todas las destrezas como necesarias para operar un negocio aunque con diferentes gradaciones. Catalogaron como muy o bastante necesarias sobre tres cuartas partes de las destrezas del grupo de *Saber Hacer*, casi otras tres cuartas partes de las de *Saber Ser*, la mitad de las de *Saber* y solo una cuarta parte de las de *Saber Estar*. Los resultados reflejan que para operar un negocio de forma exitosa los dueños deben ser individuos funcionales

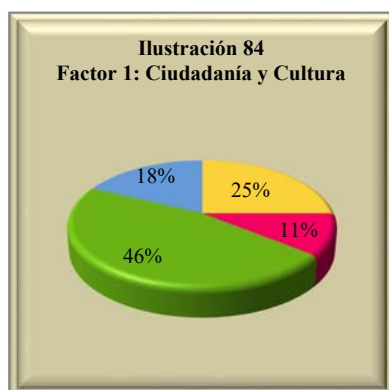


enfocados en su desempeño laboral, con un alto nivel de realización personal, poseer conocimientos razonables y alguna habilidad para la convivencia.

### Análisis Factorial

La Tabla 46 presenta los elementos incluidos en cada factor con el coeficiente correspondiente y su clasificación en los cuatro principios de la educación: *Saber*, *Saber Hacer*, *Saber Estar* y *Saber Ser*. El análisis factorial de las destrezas necesarias para operar un negocio resultó en una estructura de 16 dimensiones, las cuales explican dos terceras partes del fenómeno (66.85%), lo cual es un resultado aceptable teniendo en cuenta el carácter exploratorio de este estudio.

#### *Factores Principales*<sup>13</sup>



El primer factor incluyó 28 elementos, 13 de la categoría de *Saber Estar*, seis de *Saber Ser*, siete de *Saber* y tres de *Saber Hacer* y explica 33% de la varianza. Más de la mitad de las destrezas de *Saber Estar* están incluidas en este factor. Los elementos de esta dimensión están relacionados al ejercicio de la ciudadanía y el interés colectivo, reflejando a un ciudadano integrado a su comunidad, consciente de sus problemas y dispuesto a contribuir a su justa solución. Incluye, además, rasgos culturales, afectivos, analíticos, de cooperación y comprensión de un segundo idioma.

<sup>13</sup> Leyenda  *Saber*  *Saber Hacer*  *Saber Estar*  *Saber Ser*

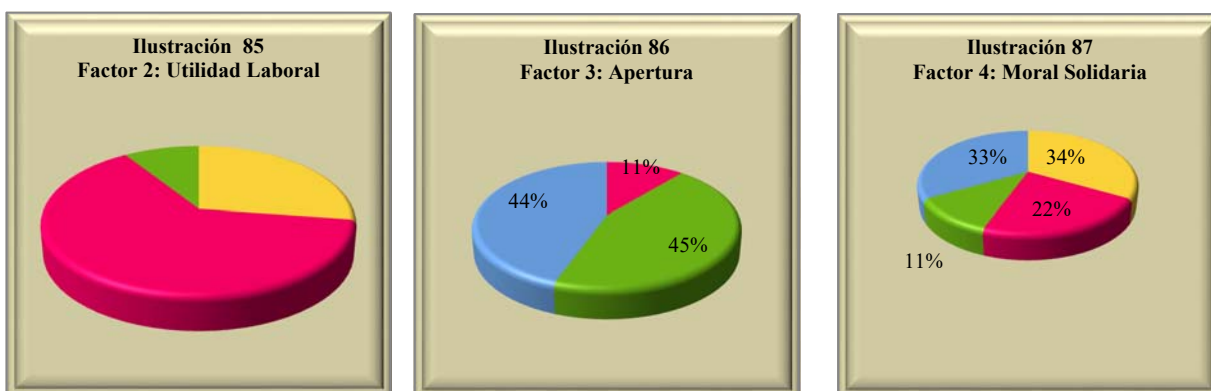
**Tabla 53: Factores de las Destrezas Necesarias para ser Empresario**

Categoría	Destrezas	Coefficiente de Correlación
<b>Factor 1: Ciudadanía y Cultura</b>		
E	Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	.798
E	Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	.785
E	Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	.772
R	Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	.753
S	Comprender la diversidad cultural	.750
S	Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	.749
E	Comprender contextos multiculturales	.741
E	Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	.716
E	Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	.690
R	Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	.685
R	Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	.682
R	Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	.670
R	Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	.668
R	Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	.642
R	Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	.611
S	Crear conocimiento mediante la investigación	.604
E	Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	.590
S	Comprender los principios estéticos	.568
E	Compromiso con la preservación del medio ambiente	.567
R	Adelantar causas nobles o justas	.565
H	Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	.542
H	Entender la comunicación no verbal	.530
S	Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	.525
E	Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	.482
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	.426
R	Desarrollar el sentido de cooperación	.405
R	Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	.405
S	Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	.398
H	Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	.396
<b>Factor 2: Productividad</b>		
H	Hacer proyecciones de resultados	.717
H	Realizar múltiples tareas simultáneamente	.706
H	Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	.683
H	Negociar y mediar en conflictos	.667
E	Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	.589
H	Trabajar en equipo	.583
S	Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	.530
H	Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	.526
S	Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	.475
S	Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	.437
H	Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	.399
<b>Factor 3: Apertura</b>		
E	Valorar diversas formas de ser, vivir y crear	.768
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	.766
E	Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	.733
R	Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	.671
E	Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	.665
R	Formular y defender sus posturas y juicios	.473
R	Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	.452
R	Mantener una actitud de curiosidad permanente	.443

H	Iniciar y manejar procesos de cambio.	.414
<b>Factor 4: Moral Solidaria</b>		
R	Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	.827
R	Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	.762
S	Aprender a aprender	.658
S	Aprender de experiencias propias y ajenas	.644
H	Evaluar y asumir riesgos	.550
H	Aplicar los conocimientos a la práctica	.487
S	Escuchar activa y empáticamente.	.428
E	Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	.414
R	Demostrar seguridad en sí mismo.	.395
<b>Factor 5: Reactividad</b>		
H	Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	.721
S	Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	.674
S	Actualizar los conocimientos de forma continua	.628
R	Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	.482
S	Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	.446
S	Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	.413
<b>Factor 6: Obediencia</b>		
E	Respetar las reglas y costumbres	.714
E	Respetar y defender la igualdad de derechos.	.601
R	Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	.601
<b>Factor 7: Organización</b>		
H	Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	.644
H	Realizar las tareas de forma ordenada	.500
R	Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	.479
H	Manejar el tiempo adecuadamente	.460
S	Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	.442
<b>Factor 8: Competencia Profesional</b>		
S	Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	.656
S	Dominar diversas operaciones cuantitativas	.476
S	Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	.448
R	Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	.447
<b>Factor 9: Innovación</b>		
R	Desarrollar la creatividad	.520
R	Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	.472
H	Formular y gestionar proyectos	.471
H	Desarrollar objetivos y fijar metas	.426
<b>Factor 10: Segundo Idioma</b>		
E	Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	.692
<b>Factor 11: Tecnología</b>		
H	Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	.536
H	Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	.471
<b>Factor 12: Razonamiento Ético</b>		
S	Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	.408
H	Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	.357
<b>Factor 15: Acción Ética</b>		
R	Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	.717
R	Compromiso con la excelencia (calidad)	.395
<b>Factor 16: Cabalidad</b>		
R	Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	.562
<b>KMO = .954 Pruebas de Adecuación de la Muestra BTS = .000</b>		
<b>S = Saber H = Saber Hacer E = Saber Estar R = Saber Ser</b>		

Fuente: Elaboración propia

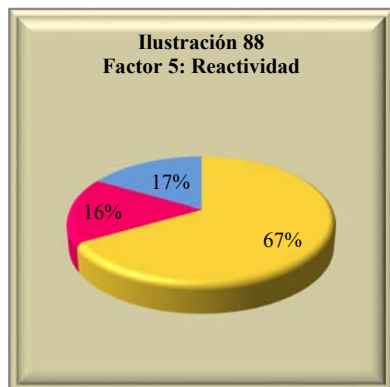
El segundo factor consiste de 11 elementos; siete de la categoría de *Saber Hacer*, tres de *Saber* y uno de *Saber Estar* y explican 8% de la varianza. Los elementos se refieren mayoritariamente a destrezas del ámbito laboral. Reflejan a un trabajador enfocado al resultado, versátil, ordenado y capaz de trabajar en equipo. También, describen a un individuo conocedor y hábil en la solución de problemas o conflictos.



La tercera dimensión incluye nueve elementos; cuatro de la categoría de *Saber Estar*, igual número de la de *Saber Ser* y una de la de *Saber Hacer*, y explican 4% de la varianza. Este factor se refiere a la apertura de los individuos a la diversidad y al derecho a tener sus propias posturas y juicios como parte de esa pluralidad. Esta dimensión refleja a un individuo que reconoce y valora a los demás con sus particularidades, pero incluye también elementos de proyección al futuro, curiosidad y capacidad de cambio. Parece ser que se requiere a un individuo abierto, soñador y alerta, capaz de lograr convertir sus sueños en realidad.

El cuarto factor consiste de nueve elementos; una tercera parte de la categoría de *Saber* y *Saber Ser*, casi una cuarta parte de las de *Saber Hacer* y poco más del 10% de *Saber Estar* y explican 3.37% de la varianza. Esta dimensión describe a un individuo que se reconoce imperfecto, pero con seguridad en sí mismo. Refleja humildad y capacidad de aprendizaje de experiencias propias y ajenas desde una perspectiva práctica. Al reconocer las limitaciones

propias es capaz de comprender las ajenas, desarrollando empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia el prójimo.



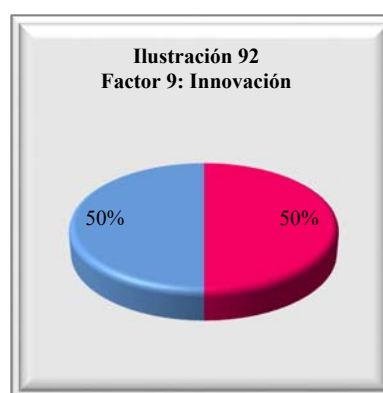
La quinta dimensión contiene seis elementos; cuatro de la categoría de *Saber*, uno de *Saber Hacer* y otro de *Saber Ser*, y explican 2.2 % de la varianza. Este factor contiene herramientas del saber que permiten que los individuos comprendan y se adapten a los cambios. Reflejan a un individuo, en sintonía con su entorno y actualización constante. No obstante, el análisis crítico se limita a información cualitativa y situaciones del entorno, lo cual es el medio para actuar adecuadamente en nuevos escenarios.

El sexto factor integra tres elementos; dos de la categoría de *Saber Estar* y uno de la de *Saber Ser* y explican 2.1% de la varianza. Esta dimensión se refiere al respeto por lo establecido y los derechos del prójimo. Incluye un elemento de cautela para evitar consecuencias no deseadas. Esta dimensión no está atada al ámbito laboral por lo que parece ser de aplicación a los diversos escenarios en los que actúan los individuos.

Con el séptimo factor se completa la explicación del 54.5% de la varianza contribuyendo este con 2% a dicho total. Contiene cinco elementos; tres de *Saber Hacer* y uno de *Saber* y *Saber Ser*. La dimensión destaca el trabajo ordenado y eficiente. También, alude a un elemento

de consistencia y confiabilidad entre la palabra y la acción, incluyendo el uso adecuado del idioma materno.

### *Factores Secundarios*<sup>14</sup>



Los próximos ocho factores en conjunto explican poco más del 12% de la varianza. El octavo está compuesto por cuatro elementos que destacan la competencia profesional. Incluye no solo dominar los conocimientos propios de la profesión, sino que también incluye el dominio de las destrezas matemáticas, el uso de información cuantitativa para la toma de decisiones y un elemento de perseverancia para alcanzar las metas propuestas. Esto refleja a un profesional conocedor de su disciplina, que utiliza su saber para tomar decisiones y orientado a obtener los resultados que se pretenden.

El noveno factor está compuesto por cuatro factores; dos de cada categoría de *Saber Hacer* y *Saber Ser*. La dimensión destaca la innovación como fundamento para desarrollar proyectos. Incluye la capacidad de desarrollar objetivos y fijar metas, lo que provee una perspectiva de emprendimiento creativa y orientada al resultado.

<sup>14</sup>Leyenda  *Saber*  *Saber Hacer*  *Saber Estar*  *Saber Ser*



Los factores 11, 12 y 15 están compuestos de dos elementos cada uno. El primero refleja a un individuo capaz de utilizar herramientas tecnológicas en su vida diaria para diversos fines. El segundo está relacionado a la ética como un saber que permite identificar conflictos éticos y sus posibles soluciones. Resulta interesante que incluye un elemento de templanza para mantener la tranquilidad en momentos de tensión, lo que refleja que los participantes perciben los conflictos éticos como fuentes de estrés. No obstante, la dimensión parece limitarse a una perspectiva más reflexiva que de acción. El siguiente factor, sin embargo, agrupa elementos relativos al comportamiento ético junto al compromiso con la excelencia. Los participantes parecen percibir el comportamiento ético como un rasgo del carácter que tiene como fin último la excelencia.

Por último los factores 10 y 15 están compuestos de una sola variable convirtiéndolas en una dimensión por sí sola. Así, comunicarse efectivamente en un segundo idioma y el cumplimiento de los compromisos son elementos aislados. El factor 13 y el 14 resultaron nulos pues ninguna variable tuvo una correlación significativa con el mismo.

### **Perfil de las Destrezas Necesarias para ser Empresario**

En conjunto, la estructura de las destrezas antes presentadas reflejan las siguientes dimensiones: ciudadanía y cultura, utilidad laboral, apertura, solidaridad moral, reactividad, innovación y organización. En un nivel de importancia menor, también reflejan: competencia

profesional, innovación, segundo idioma, tecnología, razonamiento ético, acción ética y cabalidad.

Habiendo identificado la estructura subyacente para explicar las competencias que los participantes entienden que son importantes para operar un negocio, a continuación se presenta cuán necesarias entienden cada una de las dimensiones. A esos efectos, se calculó el promedio obtenido en los elementos constitutivos de cada factor a modo de índice. En la Tabla 47 se presentan dichos índices, el porcentaje de varianza explicado y el coeficiente de confiabilidad de cada factor.

Los coeficientes de confiabilidad de los factores con más de dos elementos superaron el 80%, siendo el más alto de 96% reflejando una confiabilidad respetable. Los factores de dos elementos, como era de esperarse, obtuvieron coeficientes menores entre .31 y .59 lo que requiere cautela en la interpretación de los resultados.

**Tabla 54- Índices de Necesidad y Desarrollo de los Factores para ser Empresario**

<b>Factor</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Índice de Necesidad (A)</b>	<b>Índice de Desarrollo (B)</b>	<b>(A-B)</b>	<b>Varianza</b>	<b>Confiabilidad</b>
15	Acción Ética	91.4	79.4	12.0	1.2	.31
6	Obediencia	89.3	85.6	3.7	2.1	.76
4	Moral Solidaria	88.8	82.8	6.0	3.4	.87
7	Organización	88.2	83.6	4.6	1.9	.81
16	Cabalidad	86.0	74.1	11.9	1.2	n/a
8	Competencia Profesional	85.7	78.4	7.3	1.6	.72
12	Razonamiento Ético	85.0	68.8	16.2	1.4	.59
2	Utilidad Laboral	83.9	75.7	8.2	8.0	.90
5	Reactividad	83.9	79.1	4.8	2.2	.81
9	Innovación	83.2	69.4	13.8	1.5	.76
3	Apertura	79.8	79.5	0.3	3.8	.92
10	Segundo Idioma	79.3	75.1	4.2	1.5	n/a
11	Tecnología	76.9	78.6	-1.7	1.4	.77
1	Ciudadanía y Cultura	71.7	74.1	-2.4	33.2	.96

Fuente: Elaboración propia



La dimensión relativa a la acción ética y la excelencia resultó como la más necesaria para operar un negocio. Aunque es un resultado esperanzador, esa dimensión fue la de menor confiabilidad por lo que el mismo debe ser tomado con prudencia. Las siguientes nueve dimensiones obtuvieron promedios entre 80 y 89 por ciento, siendo catalogadas como de bastante necesarias. La de mayor puntuación en ese grupo es la relativa al respeto de las normas y costumbres y de los derechos del prójimo. Si bien es cierto que el respeto a las normas y derechos es una condición indispensable para la convivencia armoniosa, también puede ser reflejo de un cierto grado de inmovilismo y sumisión que podría retrasar o impedir cambios innovadores. Al ser catalogada entre las más necesarias podría interpretarse como que los participantes son más propensos a seguir las reglas del juego que a modificarlas para mejorar.

La próxima dimensión necesaria es la de la moral solidaria. Ello apunta a que los buenos empresarios deben ser capaces de aprender y reaprender aplicando los nuevos conocimientos a la práctica. Esto contrasta con el apego a lo establecido de la dimensión anterior. Podría interpretarse entonces, que los participantes entienden que los cambios se deben dar en el ámbito personal y no a nivel de sociedad. El trabajo ordenado y el cumplimiento de las obligaciones es más necesario que tener suficiente competencia profesional, implicando que la disciplina parece ser más importante que los conocimientos sobre la profesión. También podría ser indicativo de que los participantes no se perciben como profesionales.

Las dimensiones catalogadas con un grado de necesidad entre 70 y 79% están relacionadas a la apertura, el dominio de un segundo idioma, la tecnología, la ciudadanía y la cultura. La apertura a la diversidad, la posibilidad de ser agentes de cambio y el dominio de un segundo idioma fueron catalogadas en un nivel similar de necesidad, que aunque bastante alto, en términos relativos son de las menos necesarias. Los participantes le otorgan poca importancia

relativa a la tecnología, lo cual contrasta con la importancia que se le da en los currículos de administración de empresas y la que le dan las nuevas generaciones. Esto podría reflejar una visión de los negocios limitada al ámbito local que podría ser un obstáculo para insertarse en la economía globalizada. De igual modo, la dimensión menos favorecida es la de la ciudadanía y la cultura reflejando una visión de que los negocios operan en un vacío sin efectos políticos, sociales, culturales e incluso económicos, de hecho en ambas direcciones. Los participantes no se perciben a sí mismos o a sus negocios como parte de la economía nacional, ni como parte de sus comunidades con sus particulares problemas sociales. Parecen percibir las transacciones comerciales como un intercambio estricto de bienes totalmente deshumanizado.

El perfil de un dueño de negocio exitoso podría resumirse como individuos éticos, respetuosos de las normas, humildes, disciplinados, competentes, trabajadores, más capaces de adaptarse al entorno que de cambiarlo y con la creatividad suficiente para emprender proyectos innovadores. En menor grado, también son abiertos, con cierto dominio de un segundo idioma y de las herramientas tecnológicas. Necesita además, poseer un poco de destrezas ciudadanas y culturales.

Las cuatro dimensiones menos necesarias para los negocios según los participantes incluyen casi la mitad de las destrezas examinadas, 80% de las de la categoría de *Saber Estar*, 45% de las de *Saber Ser*, 32% de las de *Saber* y un 27% de las de *Saber Hacer*. Los resultados arrojan un perfil de los empresarios más parecido a máquinas que ejecutan que a seres humanos multidimensionales. Al comparar las dimensiones desarrolladas por los participantes y las necesarias para ser un empresario exitoso se puede notar que el camino hacia el éxito requiere la deshumanización de los individuos, aún más del nivel preocupante en que ya se encuentran.

### Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para ser Empresario

Todas las diferencias entre el nivel de desarrollo de las destrezas y la necesidad de estas para operar un negocio resultaron en diferencias significativas estadísticamente a un nivel de significancia de .050 o menor, excepto 13 premisas. De las 13 sin diferencias significativas el nivel de desarrollo era mayor que la necesidad para el negocio en once. En todas las diferencias significativas, excepto en tres, el promedio de necesidad es mayor que el promedio de desarrollo.

**Tabla 55: Diferencias entre la Necesidad y el Desarrollo de las Destrezas para ser Empresario**

Destrezas	Des (A)	Nec. (B)	(A-B)	Sig.
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	69	64	5	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	65	61	4	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	84	83	1	.037
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	81	90	-9	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	79	87	-8	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	83	90	-7	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	71	78	-7	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	83	90	-7	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	82	89	-7	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	81	88	-7	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	84	90	-6	.000
Hacer proyecciones de resultados	77	83	-6	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	81	87	-6	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	84	90	-6	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	77	82	-5	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	84	89	-5	.000
Escuchar activa y empáticamente.	85	89	-4	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	81	86	-5	.000
Evaluar y asumir riesgos	83	88	-5	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	78	83	-5	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	80	85	-5	.000
Formular y gestionar proyectos	76	80	-4	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	74	78	-4	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	78	82	-4	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	83	87	-4	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	84	88	-4	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	76	80	-4	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	76	79	-3	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	86	90	-4	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	76	79	-3	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	70	74	-4	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	87	91	-4	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	84	88	-4	.000
Entender la comunicación no verbal	72	76	-4	.000

Respetar las reglas y costumbres	87	90	-3	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	77	80	-3	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	81	85	-4	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	73	76	-3	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	58	61	-3	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	76	79	-3	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	77	80	-3	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	77	80	-3	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	82	85	-3	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	84	87	-3	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	85	88	-3	.000
Aprender a aprender	85	88	-3	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	90	92	-2	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	79	82	-3	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	65	67	-2	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	90	92	-2	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	68	71	-3	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	75	77	-2	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	86	88	-2	.000
Desarrollar la creatividad	81	83	-2	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	87	89	-2	.000
Comprender los principios estéticos	73	75	-2	.000
Desarrollar el sentido de cooperación	82	84	-2	.000
Negociar y mediar en conflictos	81	83	-2	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	81	83	-2	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	84	86	-2	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	73	74	-1	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	87	88	-1	.000
Trabajar en equipo	88	89	-1	.000
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	87	88	-1	.001
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	79	81	-2	.001
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	72	75	-3	.002
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	79	80	-1	.003
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	62	64	-2	.004
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	77	77	0	.005
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	68	69	-1	.015
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	65	66	-1	.015
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	71	71	0	.018
Comprender contextos multiculturales	70	70	0	.019
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	68	69	-1	.019
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	82	82	0	.021

Fuente: Elaboración propia

Las tres destrezas que los participantes tienen más desarrolladas de lo que las necesitan para el negocio tienen que ver con la apreciación del arte, la cultura y la valoración de la diversidad. Ello revela nuevamente la arena de los negocios carente de elementos culturales o artísticos.

Las diez diferencias significativas más altas, en las que el nivel de desarrollo de los participantes es inferior a la necesidad están relacionadas con diversos elementos. La más alta se refiere a mantener la calma en momentos de tensión lo que refleja la operación de los negocios como estresante. Dos se relacionan con la forma de actuar adecuadamente para evitar consecuencias no deseadas, otra con el manejo adecuado del tiempo y con realizar las tareas de forma ordenada. Todas ellas se refieren a un déficit de control personal para actuar de forma adecuada a las circunstancias, reflejando cierta falta de disciplina y voluntad. Las otras cinco se refieren más a un déficit de conocimientos para operar el negocio de forma exitosa. Incluye mantenerse actualizado, el uso de nuevos enfoques, tomar decisiones basadas en información tanto cuantitativa como cualitativa y poder hacer proyecciones de resultados. Esto parece reflejar un déficit de adiestramiento formal en la administración de sus negocios.

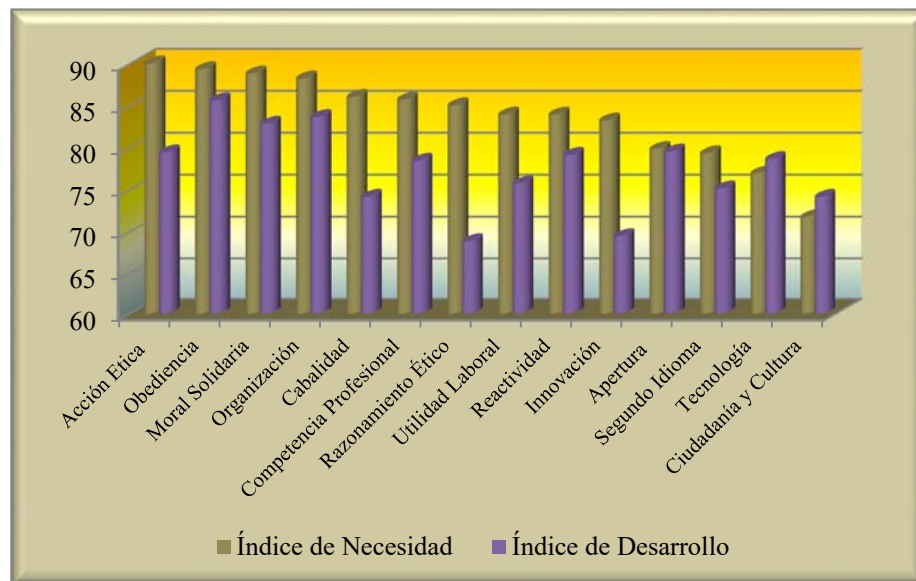
Las diez diferencias menos significativas se relacionan con las destrezas de lectura, el compromiso ciudadano y el liderato. Los participantes entienden que tienen un nivel de desarrollo de estas destrezas suficientes para operar el negocio de forma exitosa. Esto provee evidencia adicional de que los participantes no tienen un desarrollo adecuado de las competencias ciudadanas, ni las perciben necesarias. Hay que preguntarse entonces si la percepción de que las destrezas ciudadanas son innecesarias los ha llevado a no desarrollarlas o si el déficit en su desarrollo hace que las perciban como innecesarias.

La Ilustración 96 muestra el nivel de necesidad y desarrollo de las dimensiones obtenidas en el análisis factorial de los dueños de negocios. Las dimensiones de tecnología, ciudadanía y cultura son las únicas en que el nivel de desarrollo es mayor al de necesidad. En todas las demás dimensiones el nivel de necesidad es mayor al nivel de desarrollo percibido. Las diferencias en las dimensiones relativas a la ética y a la cabalidad son notablemente mayores. Esto refleja a

empresarios que valoran la ética y el cumplimiento, pero sus acciones no están a la altura de sus propias expectativas. Por lo tanto, la creencia generalizada de que no se puede ser ético en los negocios parece fundamentarse en la realidad.

También son notables las diferencias en las dimensiones de innovación y competencia profesional. Esto refleja a empresarios con déficits en su formación académica, lo que supone un desempeño más satisfactorio que sobresaliente. Es posible, que el déficit en preparación profesional incida en la falta de capacidad innovadora, lo cual puede ser fundamental en la continuidad y progreso de los negocios. Esto refleja cierto grado de conformismo o inmovilismo.

#### Ilustración 96: Nivel de Necesidad y Desarrollo de las Dimensiones para Ser Empresario



**Resumen**

## *Resumen de las Destrezas Necesarias para ser Empresario*

1. Los dueños catalogaron todas las destrezas como necesarias para operar un negocio aunque con diferentes gradaciones.
2. El análisis factorial resultó en una estructura de 16 dimensiones, que explica 67% del fenómeno.
3. El perfil de un dueño de negocio exitoso podría resumirse como individuos éticos, respetuosos de las normas, humildes, disciplinados, competentes, trabajadores, más capaces de adaptarse al entorno que de cambiarlo y con la creatividad suficiente para emprender proyectos innovadores.
4. Los dueños entienden que necesitan un más alto nivel de desarrollo en la mayoría de las 88 competencias.
5. Los participantes no tienen un desarrollo adecuado de las competencias ciudadanas, ni las perciben necesarias.
6. Tomadas en conjunto
  - a. Los dueños se perciben menos apto para tener el negocio de lo que deberían.
  - b. Los dueños no se perciben a si mismos o a sus negocios como parte de la economía nacional ni como parte de sus comunidades.
  - c. El camino hacia el éxito en los negocios requiere la deshumanización de los individuos.
  - d. Los dueños tienen un déficit de adiestramiento formal en la administración de su negocios

## PARTE 5: COMPARACIONES DE LAS TRES MUESTRAS

### Nivel de Desarrollo de Destrezas

#### Empleados y Estudiantes

En esta sección se presentan comparaciones entre las respuestas de los participantes de las tres muestras: estudiantes, empleados y dueños de negocios, respecto al nivel de desarrollo y nivel de necesidad de las destrezas ya sea para ocupar un puesto de trabajo o para ser dueño de negocio. También se presentan comparaciones utilizando las sub muestras de estudiantes.

#### *Muestra Total*

La Tabla 56 presenta las 49 diferencias significativas entre el nivel de desarrollo de los estudiantes y los empleados. Los empleados perciben tener 18 destrezas, entre dos y cinco por ciento más desarrolladas que los estudiantes. Entre ellas se encuentran: el trabajo en equipo, el manejo del tiempo, la realización simultanea de tareas, el cumplimiento de los compromisos y emprender proyectos por cuenta propia con una diferencia de 4%. Casi ochenta por ciento de dichas destrezas pertenecen por partes iguales a las categorías de *Saber Hacer* y *Saber*, y el 20% remanente a *Saber Ser*. No incluyen ni una sola destreza asociada a la categoría de *Saber Estar*.

**Tabla 56: Desarrollo de las Destrezas de Empleados y Estudiantes**

Destrezas	Empleados (A)	Estudiantes (B)	(A – B)	Sig.
Trabajar en equipo	88	83	5	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	82	77	5	.001
Realizar múltiples tareas simultáneamente	84	78	5	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	83	78	5	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	71	66	5	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	81	76	5	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	81	76	5	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	89	84	4	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	75	71	4	.001
Dominar diversas operaciones cuantitativas	78	74	4	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	89	85	4	.000



Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	81	77	3	.000
Evaluar y asumir riesgos	83	80	3	.041
Aplicar los conocimientos a la práctica	85	82	3	.018
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	76	73	3	.005
Hacer proyecciones de resultados	76	73	3	.012
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	75	72	2	.006
Actualizar los conocimientos de forma continua	79	76	2	.032
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	86	86	0	.006
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	84	85	0	.006
Mantener una actitud de curiosidad permanente	77	78	-1	.011
Desarrollar el sentido de cooperación	83	84	-1	.035
Aprender a aprender	84	86	-2	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	81	83	-2	.002
Aprender de experiencias propias y ajenas	84	86	-2	.000
Adelantar causas nobles o justas	76	78	-2	.029
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	73	76	-2	.015
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	77	80	-3	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	74	77	-3	.026
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	73	76	-3	.014
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	67	71	-3	.039
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	76	80	-4	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	77	81	-4	.002
Comprender contextos multiculturales	70	74	-5	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	78	82	-5	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	58	63	-5	.012
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	70	76	-6	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	77	83	-6	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	69	75	-6	.000
Comprender la diversidad cultural	72	78	-6	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	71	78	-7	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	76	83	-7	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	65	72	-7	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	69	76	-7	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	65	73	-8	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	64	72	-8	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	63	71	-8	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	69	77	-8	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	65	74	-9	.000

Fuente: Elaboración propia

Por su parte, los estudiantes perciben tener 31 destrezas, entre medio hasta casi nueve por ciento, más desarrolladas que los empleados. Estas incluyen destrezas relativas a: la apreciación del arte, la investigación, el uso de la tecnología, la ciudadanía, la cultura y su diversidad, y el manejo de un segundo idioma. Cuarenta y cinco por ciento de dichas destrezas pertenecen a la categoría de *Saber Estar*, 26% a *Saber Ser*, 23% a *Saber* y solo 6% a la de *Saber Hacer*, específicamente las dos destrezas relativas al uso de la tecnología.

Los resultados apuntan a que los empleados parecen ser más diestros en las tareas del día a día laboral, las cuales saben y hacen, mientras que los estudiantes son más diestros en las destrezas de convivencia y de formación personal. No obstante, a la hora de hacer, los estudiantes son sin duda más tecnológicos.

### ***Por Años de Estudio***

La Tabla 57 presenta la misma comparación anterior con la muestra de estudiantes segregada por años de estudio. Los resultados revelaron 43 diferencias significativas entre los empleados y los estudiantes de primer año y 53 con los de cuarto año. Los empleados superaron a los estudiantes de primer año en 26 instancias, mientras que solo lo hicieron en 12 ocasiones con los de cuarto año. Por su parte los estudiantes de primer año superaron los promedios de los empleados en 26 destrezas, pero los de cuarto lo hicieron en 36.

Las diferencias con los de primer año fluctuaron entre un cuarto y un ocho por ciento. Las diferencias más altas en las que los empleados superaron a los estudiantes se relacionan con el cumplimiento de los compromisos, el trabajo en equipo y la realización simultánea de tareas. También resaltan destrezas relacionadas al compromiso con la excelencia, la competencia profesional y el comportamiento ético. Los de primer año superaron a los empleados en destrezas relativas a la apreciación del arte, destrezas ciudadanas y de investigación. Además, hay diferencias en destrezas culturales, de segundo idioma y tecnológicas.

**Tabla 57: Desarrollo de las Destrezas de Empleados y Estudiantes por Años de Estudios**

Destrezas	Empleados (A)	Estudiantes (B)	(A - B)	Sig.
<b>Primer Año</b>				
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	83	75	9	.000
Trabajar en equipo	88	79	9	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	84	75	8	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	81	74	8	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	71	63	8	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	84	77	7	.001
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	81	74	7	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	82	76	7	.004
Respetar las reglas y costumbres	87	80	6	.004
Compromiso con la excelencia (calidad)	89	83	6	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	83	77	6	.020
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	81	74	6	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	83	77	6	.011
Dominar diversas operaciones cuantitativas	78	72	6	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	89	83	6	.005
Respetar y defender la igualdad de derechos.	87	81	6	.018
Hacer proyecciones de resultados	76	71	5	.003
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	81	76	5	.012
Aplicar los conocimientos a la práctica	85	80	5	.043
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	75	70	5	.001
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	76	71	5	.002
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	87	83	4	.009
Actualizar los conocimientos de forma continua	79	75	4	.036
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	79	76	3	.022
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	86	85	1	.039
Desarrollar objetivos y fijar metas	84	83	0	.023
Aprender de experiencias propias y ajenas	84	85	-1	.000
Aprender a aprender	84	86	-1	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	76	78	-1	.025
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	77	80	-3	.007
Compromiso con la preservación del medio ambiente	78	80	-3	.014
Comprender la diversidad cultural	72	75	-4	.004
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	70	74	-4	.019
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	76	80	-4	.001
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	69	74	-5	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	71	76	-5	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	69	75	-6	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	65	72	-6	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	69	75	-7	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	64	70	-7	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	63	71	-8	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	65	73	-8	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	65	73	-8	.000
<b>Cuarto Año</b>				
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	75	71	5	.001
Manejar el tiempo adecuadamente	82	79	4	.015
Demostrar seguridad en sí mismo.	89	86	3	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	71	68	3	.002
Evaluar y asumir riesgos	83	80	2	.028
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	81	79	2	.021

Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	81	79	2	.005
Trabajar en equipo	88	86	2	.045
Dominar diversas operaciones cuantitativas	78	76	2	.025
Compromiso con la excelencia (calidad)	89	87	2	.007
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	83	82	2	.021
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	81	79	1	.036
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	86	87	-1	.013
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	86	87	-1	.023
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	84	86	-1	.004
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	76	79	-2	.043
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	85	87	-2	.032
Aprender a aprender	84	87	-2	.002
Mantener una actitud de curiosidad permanente	77	79	-3	.008
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	80	83	-3	.035
Desarrollar el sentido de cooperación	83	86	-3	.006
Aprender de experiencias propias y ajenas	84	87	-3	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	77	80	-3	.020
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	76	80	-4	.006
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	73	77	-4	.013
Valorar diversas formas de ser, vivir y crear	81	85	-4	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	71	75	-5	.028
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	67	72	-5	.019
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	74	79	-5	.007
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	75	80	-5	.004
Adelantar causas nobles o justas	76	81	-5	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	73	78	-5	.005
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	76	82	-6	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	77	83	-6	.001
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	58	64	-6	.016
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	77	83	-6	.000
Entender la comunicación no verbal	73	78	-6	.005
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	66	72	-6	.004
Compromiso con la preservación del medio ambiente	78	84	-7	.000
Comprender contextos multiculturales	70	77	-7	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	65	72	-7	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	69	76	-7	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	70	77	-7	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	71	79	-8	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	63	71	-8	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	77	85	-9	.000
Comprender la diversidad cultural	72	81	-9	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	65	74	-9	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	64	73	-9	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	69	78	-9	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	76	86	-10	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	65	75	-10	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	69	79	-10	.000

Fuente: Elaboración propia

Las diferencias con los de cuarto año fluctuaron entre uno y diez por ciento. Las diferencias más altas en las que los empleados superaron a los estudiantes se relacionan con la capacidad emprendedora, el manejo del tiempo y la autoconfianza. Los de cuarto año superaron a los empleados en destrezas de investigación, de apreciación del arte, tecnológicas, culturales, ciudadanas y de segundo idioma.

Los empleados superan a los estudiantes, más a los de primer que a los de cuarto año, en la mitad de las destrezas de todas las categorías, a partes iguales, excepto en las de *Saber Estar* que solo lo hacen en muy pocas destrezas (9%) y solo a los estudiantes de primer año. Por su parte los estudiantes, más los de cuarto que los de primer año, superan a los empleados en sobre el 85% y 35%, respectivamente, de las destrezas de *Saber Estar*. Por un lado las destrezas en la que los empleados superan a los estudiantes se reducen a la mitad entre el primer y cuarto año de estudio y por el otro las destrezas en la que los estudiantes superan a los empleados se duplica. Ello implica, por un lado, que los estudiantes desarrollan destrezas que los habilitan para emplearse durante sus años de estudio, y por el otro, se pierden destrezas en el ambiente laboral.

### ***Por Tipo de Universidad***

La Tabla 58: presenta las diferencias en el nivel de desarrollo de los empleados y los estudiantes, pero segregados por tipo de universidad. Los estudiantes de universidades privadas tienen 68 diferencias significativas con los empleados, mientras que los de la universidad pública 58. Los empleados reportan promedios mayores, entre casi uno y cuatro por ciento, que los estudiantes de las privadas en solo cuatro destrezas, mientras superan a los estudiantes de la pública en 57 instancias con diferencias que fluctúan entre el dos y el doce por ciento. Estas cuatro destrezas se refieren al cumplimiento de los compromisos, el dominio del idioma materno, el respeto a los derechos y la cautela en el proceder. Las diferencias más grandes en la que los

estudiantes de las privadas superan a los empleados se refieren a destrezas ciudadanas, apreciación del arte y la investigación. También se incluyen destrezas relacionadas al dominio del segundo idioma, la tecnología, la cultura y el razonamiento y comportamiento ético. Ninguna de las diferencias mayores, en ambas direcciones, está relacionada con destrezas de la categoría de *Saber Hacer*. Casi una tercera parte de las diferencias están relacionadas con el 90% de las destrezas de *Saber Estar*, lo que apunta a una diferencia marcada en las destrezas de convivencia. Los estudiantes de las privadas perciben un mayor desarrollo en la mayoría de las destrezas que los empleados apuntando a una pérdida de destrezas en la transición de la universidad al trabajo.

**Tabla 58: Desarrollo de Destrezas de Empleados y Estudiantes por Tipo de Universidad**

Destrezas	Empleados (A)	Estudiantes (B)	(A - B)	Sig.
<b>Privadas</b>				
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	83	80	4	.001
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	87	86	1	.013
Respetar y defender la igualdad de derechos.	87	86	0	.043
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	83	83	0	.033
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	87	87	0	.014
Aplicar los conocimientos a la práctica	85	85	0	.010
Evaluar y asumir riesgos	83	83	0	.017
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	81	81	-1	.001
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	80	81	-1	.001
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	86	86	-1	.001
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	87	88	-1	.028
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	80	81	-1	.012
Escuchar activa y empáticamente.	84	85	-1	.005
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	85	86	-1	.008
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	85	86	-2	.003
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	86	88	-2	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	84	86	-2	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	79	81	-2	.002
Negociar y mediar en conflictos	79	81	-2	.001
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	81	83	-2	.006
Desarrollar el sentido de cooperación	83	85	-2	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	81	83	-2	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	84	87	-3	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	79	82	-3	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	78	81	-3	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	77	80	-3	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	76	80	-3	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	81	85	-3	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	80	84	-4	.000

Iniciar y manejar procesos de cambio.	77	81	-4	.000
Formular y gestionar proyectos	75	78	-4	.001
Formular y defender sus posturas y juicios	79	83	-4	.000
Desarrollar la creatividad	81	85	-4	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	76	80	-4	.000
Entender la comunicación no verbal	73	77	-4	.003
Aprender de experiencias propias y ajenas	84	88	-4	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	76	80	-4	.000
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	81	86	-5	.000
Adelantar causas nobles o justas	76	80	-5	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	73	78	-5	.001
Aprender a aprender	84	89	-5	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	76	81	-5	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	77	82	-5	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	75	81	-6	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	74	79	-6	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	71	77	-6	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	77	83	-6	.000
Comprender los principios estéticos	71	78	-6	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	77	83	-6	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	66	72	-7	.000
Comprender contextos multiculturales	70	76	-7	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	73	80	-7	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	78	85	-7	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	67	75	-8	.000
Comprender la diversidad cultural	72	80	-8	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	70	78	-8	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	77	85	-8	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	76	85	-9	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	58	67	-9	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	69	78	-9	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	71	81	-10	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	69	80	-11	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	65	77	-12	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	65	77	-12	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	65	77	-12	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	69	81	-12	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	64	77	-13	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	63	76	-14	.000

### Públicas

Manejar el tiempo adecuadamente	82	70	13	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	75	63	12	.000
Hacer proyecciones de resultados	76	66	10	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	71	61	10	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	84	74	10	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	79	69	10	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	81	72	9	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	81	71	9	.000
Trabajar en equipo	88	79	9	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	81	72	9	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	89	79	9	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	84	75	9	.000
Evaluar y asumir riesgos	83	74	9	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	83	74	9	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	80	71	9	.000

Aplicar los conocimientos a la práctica	85	76	9	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	83	75	8	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	78	70	8	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	77	69	8	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	81	72	8	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	78	70	8	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	80	73	7	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	83	76	7	.000
Respetar las reglas y costumbres	87	80	7	.000
Negociar y mediar en conflictos	79	72	7	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	75	68	7	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	81	74	7	.000
Desarrollar la creatividad	81	74	7	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	89	83	6	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	76	70	6	.000
Formular y gestionar proyectos	75	68	6	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	81	75	6	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	87	81	6	.008
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	77	71	6	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	81	75	6	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	79	73	6	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	87	81	6	.001
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	81	76	6	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	73	68	5	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	83	78	5	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	87	82	5	.000
Escuchar activa y empáticamente.	84	80	5	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	76	72	5	.003
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	76	71	4	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	67	63	4	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	79	75	4	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	85	81	4	.005
Comprender los principios estéticos	71	68	4	.000
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	87	83	4	.001
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	86	83	3	.039
Aprender a aprender	84	81	3	.014
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	85	82	3	.043
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	76	73	3	.018
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	75	73	3	.005
Desarrollar objetivos y fijar metas	84	81	3	.013
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	71	68	2	.002
Formular y defender sus posturas y juicios	79	76	2	.003
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	76	80	-4	.005

Fuente: Elaboración propia

En el caso de la universidad pública, los estudiantes superaron, a los empleados sólo en la comunicación en un segundo idioma, por casi cuatro por ciento. Las diferencias en las que los empleados superaron a los estudiantes fluctuaron entre el dos y trece por ciento. Las diferencias mayores, superando el 10%, se reportaron en las destrezas relativas al manejo del tiempo, al



emprendimiento y en la proyección de resultados. Hubo menos diferencias significativas en las destrezas de *Saber Estar* (13%), mientras que las hubo en sobre el 85% de las de *Saber Hacer*. Los empleados tienen más desarrolladas las destrezas laborales que los estudiantes de la pública lo que puede ser resultado de su experiencia laboral.

### ***Por Años de Estudio y Tipo de Universidad***

#### **Universidades Privadas**

La Tabla 59 presenta las diferencias entre estudiantes de primer y cuarto año de la muestra de universidades privadas. Se identificaron 59 diferencias en la muestra de primer año y 67 en la de cuarto año. Las diferencias fluctuaron entre .20 y 13 por ciento en los primeros y entre uno y 14 en los segundos. Los empleados superaron, entre un cuarto y siete por ciento, a los estudiantes de primer año en solo cuatro destrezas relativas al cumplimiento de las obligaciones, el acercamiento innovador a lo establecido, la solidaridad y respeto a otros y el orden de las prioridades. Las diferencias mayores en las que los estudiantes de primer año reportaron promedios más altos que los empleados se refieren a destrezas ciudadanas, de apreciación del arte, investigación y cultura.

**Tabla 59: Desarrollo de las Destrezas de Empleados y Estudiantes por Años de Estudio de Universidades Privadas**

<b>Destrezas</b>	<b>Empleados (A)</b>	<b>Estudiantes (B)</b>	<b>(A – B)</b>	<b>Sig.</b>
<b>Primer Año</b>				
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	83	77	7	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	71	67	4	.029
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	86	85	0	.026
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	81	80	0	.009
Evaluar y asumir riesgos	83	83	0	.018
Escuchar activa y empáticamente.	84	85	-1	.011
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	80	81	-1	.010
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	81	82	-1	.002
Negociar y mediar en conflictos	79	80	-1	.035
Actualizar los conocimientos de forma continua	79	80	-1	.024
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	81	82	-2	.043

Desarrollar el sentido de cooperación	83	84	-2	.004
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	79	81	-2	.001
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	86	88	-2	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	78	80	-2	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	81	84	-3	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	84	87	-3	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	84	86	-3	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	76	79	-3	.002
Mantener una actitud de curiosidad permanente	77	80	-3	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	80	84	-3	.001
Adelantar causas nobles o justas	76	79	-3	.015
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	81	84	-4	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	77	81	-4	.000
Desarrollar la creatividad	81	84	-4	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	75	79	-4	.004
Formular y gestionar proyectos	75	78	-4	.001
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	76	80	-4	.007
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	76	80	-4	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	77	81	-4	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	76	80	-4	.002
Formular y defender sus posturas y juicios	79	83	-4	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	77	81	-5	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	84	89	-5	.000
Aprender a aprender	84	89	-5	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	73	78	-5	.002
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	71	76	-5	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	74	79	-5	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	66	71	-5	.009
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	77	83	-6	.000
Comprender los principios estéticos	71	77	-6	.002
Compromiso con la preservación del medio ambiente	78	84	-6	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	77	83	-6	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	73	80	-7	.000
Comprender la diversidad cultural	72	78	-7	.000
Comprender contextos multiculturales	70	76	-7	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	76	84	-8	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	70	78	-8	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	67	75	-8	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	58	66	-8	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	69	77	-9	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	71	81	-10	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	69	79	-11	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	69	80	-11	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	65	77	-12	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	65	78	-13	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	64	77	-13	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	63	76	-13	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	65	78	-13	.000

#### Cuarto Año

Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	83	84	-1	.037
Desarrollar objetivos y fijar metas	84	85	-1	.027
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	86	88	-1	.001
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	81	82	-2	.011
Aplicar los conocimientos a la práctica	85	86	-2	.029
Escuchar activa y empáticamente.	84	86	-2	.049

Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	87	88	-2	.003
Realizar las tareas de forma ordenada	84	86	-2	.013
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	86	88	-2	.001
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	87	89	-2	.001
Respetar y defender la igualdad de derechos.	87	89	-2	.007
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	80	83	-2	.001
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	87	89	-2	.006
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	84	87	-3	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	81	84	-3	.017
Actualizar los conocimientos de forma continua	79	82	-3	.009
Desarrollar el sentido de cooperación	83	86	-3	.001
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	85	88	-3	.005
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	79	83	-3	.002
Negociar y mediar en conflictos	79	82	-3	.003
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	79	82	-3	.047
Mantener una actitud de curiosidad permanente	77	80	-3	.003
Formular y defender sus posturas y juicios	79	82	-4	.009
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	85	88	-4	.002
Formular y gestionar proyectos	75	78	-4	.032
Iniciar y manejar procesos de cambio.	77	81	-4	.001
Aprender de experiencias propias y ajenas	84	88	-4	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	78	82	-4	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	80	84	-4	.004
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	81	85	-4	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	76	81	-4	.002
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	76	81	-4	.001
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	81	85	-4	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	73	78	-5	.028
Desarrollar la creatividad	81	85	-5	.000
Aprender a aprender	84	89	-5	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	76	80	-5	.003
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	76	81	-5	.000
Entender la comunicación no verbal	73	78	-6	.004
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	81	87	-6	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	77	83	-6	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	74	80	-6	.001
Adelantar causas nobles o justas	76	82	-6	.000
Comprender los principios estéticos	71	78	-7	.001
Comprender contextos multiculturales	70	76	-7	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	71	78	-7	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	77	84	-7	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	73	81	-7	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	75	83	-7	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	77	84	-7	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	66	73	-8	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	67	75	-8	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	70	78	-8	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	78	86	-9	.000
Comprender la diversidad cultural	72	81	-9	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	77	87	-10	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	58	68	-10	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	71	81	-10	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	69	79	-10	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	76	87	-10	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	65	76	-11	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	65	76	-11	.000

Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	69	80	-12	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	65	77	-12	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	64	77	-13	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	69	81	-13	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	63	77	-14	.000

Fuente: Elaboración propia

Los estudiantes de cuarto año superaron a los empleados en las 67 diferencias. Las diferencias mayores se obtuvieron en las destrezas relacionadas al ejercicio de la ciudadanía, la investigación, cultura y tecnología. Los estudiantes de cuarto año superan a los empleados en el 75% de las destrezas de las categorías de *Saber* y *Saber Estar*, pero solo en alrededor de la mitad de las de *Saber Ser* y *Saber Hacer*. Los estudiantes de las universidades privadas perciben que tienen gran parte de las destrezas examinadas más desarrolladas que los empleados desde su ingreso a la universidad. Aunque no mejoran significativamente el nivel de desarrollo de las mismas, sí desarrollan algunas adicionales. Ello apunta a que el nivel de desarrollo de las destrezas de los empleados, en términos generales, es inferior a las desarrolladas por un estudiante de nuevo ingreso a las universidades privadas.

#### Universidad Pública

Los resultados revelaron diferencias significativas en 77 destrezas en la muestra de primer año y 44 en la muestra de cuarto año, las cuales se presentan en la Tabla 60. En el primer grupo las diferencias fluctuaron entre tres y 18%, siendo mayor el promedio de los empleados en todos los casos. En la segunda muestra, los estudiantes superaron a los empleados en nueve instancias con diferencias entre cinco y ocho por ciento, mientras que los empleados hicieron lo propio en 35 destrezas con diferencias entre el medio y once por ciento.

**Tabla 60: Desarrollo de las Destrezas de Empleados y Estudiantes por Años de Estudio de la Universidad Pública**

Destrezas	Empleados (A)	Estudiantes (B)	(A – B)	Sig.
<b>Primer Año</b>				
Manejar el tiempo adecuadamente	82	65	18	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	81	63	17	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	84	67	17	.000
Trabajar en equipo	88	72	16	.000
Hacer proyecciones de resultados	76	60	16	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	80	64	16	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	83	68	15	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	81	66	15	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	81	66	15	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	84	69	15	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	71	57	14	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	83	69	14	.000
Respetar las reglas y costumbres	87	73	14	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	75	62	14	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	78	65	14	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	78	64	14	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	79	65	14	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	81	67	13	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	83	70	13	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	77	64	13	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	80	68	13	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	77	65	12	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	87	75	12	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	85	73	12	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	89	77	12	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	76	64	12	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	75	63	12	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	87	75	12	.000
Evaluar y asumir riesgos	83	71	12	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	81	69	11	.000
Negociar y mediar en conflictos	79	68	11	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	81	70	11	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	76	65	11	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	79	68	11	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	81	70	11	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	73	63	11	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	89	78	11	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	81	70	11	.000
Formular y gestionar proyectos	75	64	11	.000
Desarrollar la creatividad	81	70	10	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	87	76	10	.000
Entender la comunicación no verbal	73	62	10	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	76	67	10	.000
Comprender los principios estéticos	71	62	10	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	67	58	9	.000
Escuchar activa y empáticamente.	84	75	9	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	75	67	9	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	85	77	8	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	79	70	8	.000
Adelantar causas nobles o justas	76	67	8	.000

Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	83	74	8	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	66	58	8	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	76	68	8	.000
Comprender contextos multiculturales	70	62	8	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	77	69	7	.011
Mantener una actitud de curiosidad permanente	77	69	7	.005
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	71	63	7	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	86	79	7	.001
Valorar diversas formas de ser, vivir y crear	81	74	7	.015
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	85	78	7	.001
Formular y defender sus posturas y juicios	79	72	7	.001
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	84	78	7	.011
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	87	80	7	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	80	74	6	.003
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	86	80	6	.031
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	74	67	6	.001
Desarrollar objetivos y fijar metas	84	78	6	.004
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	73	67	6	.028
Aprender de experiencias propias y ajenas	84	78	6	.035
Aprender a aprender	84	79	6	.005
Desarrollar el sentido de cooperación	83	77	6	.004
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	64	59	5	.019
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	77	72	5	.009
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	65	61	5	.026
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	77	73	4	.025
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	70	67	3	.013
Crear conocimiento mediante la investigación	69	66	3	.019

#### Cuarto Año

Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	75	64	11	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	82	74	9	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	89	82	7	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	79	72	7	.000
Evaluar y asumir riesgos	83	76	7	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	71	65	7	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	85	79	6	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	77	72	5	.002
Hacer proyecciones de resultados	76	71	5	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	81	76	5	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	81	76	5	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	84	79	4	.001
Dominar diversas operaciones cuantitativas	78	74	4	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	84	80	4	.011
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	81	76	4	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	83	80	4	.005
Desarrollar la creatividad	81	77	4	.001
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	83	79	4	.023
Trabajar en equipo	88	84	4	.008
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	78	74	4	.009
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	80	76	3	.017
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	80	77	3	.038
Negociar y mediar en conflictos	79	76	3	.004
Compromiso con la excelencia (calidad)	89	86	3	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	81	78	3	.000
Formular y gestionar proyectos	75	71	3	.006

Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	75	72	3	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	81	78	3	.030
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	76	73	3	.001
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	83	81	3	.001
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	83	80	2	.028
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	81	79	2	.021
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	81	80	1	.027
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	79	78	1	.035
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	87	86	0	.026
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	69	74	-6	.016
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	73	79	-6	.022
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	70	76	-6	.035
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	77	84	-7	.003
Comprender contextos multiculturales	70	77	-7	.002
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	65	72	-7	.013
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	76	84	-8	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	76	84	-8	.002
Comprender la diversidad cultural	72	80	-9	.000

Fuente: Elaboración propia

Las diferencias mayores en el grupo de primer año se reportaron en las destrezas relativas al manejo del tiempo, la competencia profesional, ejecución simultánea de tareas y trabajo en equipo. Los empleados reportaron tener más desarrolladas sobre el 90% de las destrezas de *Saber* y *Saber Hacer* y entre el 75 y 80% de las restantes categorías.

Las diferencias mayores en la que los empleados perciben tener las destrezas más desarrolladas que los estudiantes de cuarto año se relacionan con la capacidad emprendedora, el manejo del tiempo y la autoconfianza. Por su parte los estudiantes perciben mayor desarrollo en destrezas relativas a la cultura, la tecnología y segundo idioma. Los empleados superan a los estudiantes en dos terceras partes de las destrezas de *Saber Hacer*, mientras que las únicas destrezas de esta categoría en la que los estudiantes reportaron promedios mayores se refieren al uso de la tecnología. Las diferencias entre estudiantes y empleados se reducen entre primer y cuarto año, llegando a superar el desarrollo de los empleados en algunas destrezas.

## Resumen

### *Resumen del Nivel de Desarrollo de Destrezas*

1. Los empleados parecen ser más diestros en las tareas del día a día laboral, mientras que los estudiantes son más diestros en las destrezas de convivencia, tecnológicas y de formación personal.
2. Los estudiantes de las universidades privadas perciben un mayor desarrollo en la mayoría de las destrezas que los empleados, destacándose las destrezas de investigación, tecnológicas, culturales, ciudadanas y de segundo idioma. Los de la pública solo superan a los empleados en la comunicación en un segundo idioma.
3. Los promedios de los empleados superaron a los de los estudiantes de primer año en más instancias y por un margen mayor que a los de cuarto. Los estudiantes de cuarto año superaron los promedios de los empleados en más instancias y por mayor margen que los estudiantes de primero.
4. Los empleados tienen más desarrolladas las destrezas laborales y de competencia profesional que los estudiantes universitarios de primer o cuarto año. Los estudiantes superan a los empleados en destrezas de investigación, de apreciación del arte, tecnológicas, culturales, ciudadanas y de segundo idioma.
5. Los estudiantes de primer año y cuarto año de las universidades privadas reportaron promedios más altos que los empleados en destrezas ciudadanas, de investigación, culturales y tecnológicas, entre otras. Aunque no se percibe una mejoría significativa en el nivel de desarrollo de las mismas entre los de primero y cuarto año, sí se aprecia el desarrollo de unas cuantas destrezas adicionales.
6. Las diferencias entre estudiantes de la universidad pública y los empleados se reducen entre primer y cuarto año, llegando a superar el desarrollo de los empleados en algunas destrezas, como por ejemplo las que se refieren al uso de la tecnología, la cultura y segundo idioma.
7. Tomados en conjunto los resultados apuntan a que, en términos generales:
  - a. Hay diferencias significativas entre las destrezas desarrolladas por los empleados y los estudiantes.
  - b. Durante sus años de estudio los estudiantes desarrollan y/o fortalecen destrezas que los habilitan para emplearse, pero muy poco en las universidades privadas.
  - c. El desarrollo de destrezas es distinto según el tipo de universidad.



## Dueños y Estudiantes

### *Muestra Total*

La Tabla 61 presenta las 48 diferencias significativas entre el nivel de desarrollo de los estudiantes y los dueños de negocios. Los dueños perciben tener 20 destrezas, entre menos de uno y seis por ciento, más desarrolladas que los estudiantes. Entre ellas se encuentran: el cumplimiento de los compromisos, emprender proyectos por cuenta propia, el trabajo en equipo, la capacidad analítica, la autoconfianza y el manejo del tiempo. Tres cuartas partes de dichas destrezas pertenecen por partes iguales a las categorías de *Saber* y *Saber Hacer*, y el 25% remanente a *Saber Ser*. No obstante, de las cinco diferencias más altas, tres pertenecen a la categoría de *Saber Ser*. No incluyen ni una sola destreza asociada a la categoría de *Saber Estar*.

**Tabla 61: Desarrollo de las Destrezas de Dueños y Estudiantes**

Destrezas	Dueños (A)	Estudiantes (B)	(A-B)	Sig.
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	84	78	6	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	77	71	6	.000
Trabajar en equipo	88	83	5	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	82	76	5	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	90	84	5	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	84	78	5	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	83	77	5	.001
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	81	76	5	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	71	66	5	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	90	85	4	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	81	77	4	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	85	82	4	.006
Dominar diversas operaciones cuantitativas	78	74	4	.001
Evaluar y asumir riesgos	83	80	4	.028
Hacer proyecciones de resultados	77	73	3	.006
Actualizar los conocimientos de forma continua	79	76	3	.005
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	81	79	3	.019
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	75	73	2	.027
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	74	72	2	.032
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	86	86	0	.017
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	84	85	-1	.009
Mantener una actitud de curiosidad permanente	77	78	-1	.043
Aprender a aprender	85	86	-1	.002
Desarrollar el sentido de cooperación	82	84	-2	.009
Aprender de experiencias propias y ajenas	84	86	-2	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	73	76	-3	.013
Valorar diversas formas de ser, vivir y crear	80	83	-3	.002

Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	77	80	-3	.002
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	76	80	-4	.000
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	73	77	-4	.044
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	72	76	-4	.011
Comprender contextos multiculturales	70	74	-5	.001
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	76	81	-5	.002
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	58	63	-5	.032
Compromiso con la preservación del medio ambiente	77	82	-5	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	69	76	-6	.000
Comprender la diversidad cultural	72	78	-6	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	68	75	-7	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	71	78	-7	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	65	72	-7	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	76	83	-7	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	69	76	-7	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	65	72	-8	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	65	73	-8	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	75	83	-8	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	65	74	-9	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	68	77	-9	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	62	71	-9	.000

Fuente: Elaboración propia

Por su parte, los estudiantes perciben tener entre medio hasta nueve por ciento más desarrolladas 28 destrezas que los dueños de negocios. Estas incluyen destrezas relativas a: la ciudadanía, la investigación, la apreciación del arte y el uso de la tecnología. La mitad de dichas destrezas pertenecen a la categoría de *Saber Estar*, 21% a *Saber Ser*, 21% a *Saber* y solo 7% a la de *Saber Hacer*, específicamente las dos destrezas relativas al uso de la tecnología.

Los resultados revelan que a la hora de *Saber Hacer*, los estudiantes superan a los dueños solo en el dominio de la tecnología. En cuanto a las destrezas del *Saber*, los dueños dominan más aquellas relacionadas a la capacidad de pensamiento crítico y analítico, mientras que los estudiantes dominan más las relativas a la creación de conocimiento, la comprensión de la diversidad cultural, el dominio de un segundo idioma y el aprendizaje continuo. Los estudiantes parecen tener mejor dominio de las destrezas de convivencia que los dueños de negocios. En las destrezas de *Saber Ser*, los dueños de negocios son más cumplidores, emprendedores, seguros de sí mismo, comprometidos con la excelencia y responsables de sus acciones que los estudiantes.

Estos últimos superan a los empresarios en destrezas que le permiten ser mejores ciudadanos y personas cultas.

### ***Por Años de Estudio***

La Tabla 62 presenta la misma comparación con la muestra de estudiantes segregada por años de estudio. Los resultados revelaron 45 diferencias significativas entre los empleados y los estudiantes de primer año y 51 con los de cuarto año. Los empresarios superaron a los estudiantes de primer año en 28 instancias, mientras que solo lo hicieron en 14 ocasiones con los de cuarto año. Por su parte los estudiantes de primer año superaron los promedios de los dueños en 17 destrezas, pero los de cuarto lo hicieron en 37.

Las diferencias con los de primer año fluctuaron entre medio y un diez por ciento. Las diferencias más altas en las que los dueños superaron a los estudiantes se relacionan con el cumplimiento de los compromisos, el trabajo en equipo, la realización simultánea de tareas y la capacidad analítica. También hay diferencias en destrezas relacionadas al compromiso con la excelencia, la autoconfianza y la capacidad emprendedora. Los de primer año superaron a los dueños en destrezas relativas a la ciudadanía, a la apreciación del arte, y a la investigación. Además, hay diferencias en destrezas relacionadas al dominio de un segundo idioma y tecnología.

**Tabla 62: Desarrollo de las Destrezas de Dueños y Estudiantes por Años de Estudios**

Destrezas	Dueños (A)	Estudiantes (B)	(A-B)	Sig.
<b>Primer Año</b>				
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	84	75	10	.000
Trabajar en equipo	88	79	9	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	84	75	9	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	82	74	8	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	81	74	8	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	71	63	7	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	83	76	7	.003
Compromiso con la excelencia (calidad)	90	83	7	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	90	83	7	.000

Realizar las tareas de forma ordenada	84	77	7	.001
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	81	74	7	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	84	77	6	.013
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	83	77	6	.009
Respetar las reglas y costumbres	86	80	6	.010
Respetar y defender la igualdad de derechos.	87	81	6	.010
Hacer proyecciones de resultados	77	71	6	.002
Dominar diversas operaciones cuantitativas	78	72	6	.001
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	81	76	6	.005
Aplicar los conocimientos a la práctica	85	80	5	.017
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	77	72	5	.005
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	80	75	5	.043
Negociar y mediar en conflictos	81	76	5	.045
Actualizar los conocimientos de forma continua	79	75	5	.008
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	87	83	4	.013
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	75	71	4	.009
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	74	70	4	.006
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	79	76	4	.009
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	81	78	3	.045
Aprender a aprender	85	86	-1	.003
Aprender de experiencias propias y ajenas	84	85	-1	.006
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	76	78	-2	.027
Compromiso con la preservación del medio ambiente	77	80	-3	.025
Comprender la diversidad cultural	72	75	-4	.008
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	76	80	-4	.001
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	69	74	-4	.023
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	68	74	-6	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	69	75	-6	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	75	80	-6	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	71	76	-6	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	65	70	-6	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	65	72	-7	.001
Crear conocimiento mediante la investigación	68	75	-7	.001
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	65	73	-8	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	65	73	-8	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	62	71	-9	.000

#### Cuarto Año

Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	77	71	6	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	90	86	4	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	83	79	4	.010
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	81	79	3	.007
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	82	79	3	.001
Evaluar y asumir riesgos	83	80	3	.019
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	84	82	3	.002
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	71	68	2	.005
Compromiso con la excelencia (calidad)	90	87	2	.003
Realizar múltiples tareas simultáneamente	84	82	2	.042
Aplicar los conocimientos a la práctica	85	83	2	.021
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	81	79	2	.012
Dominar diversas operaciones cuantitativas	78	76	2	.038
Actualizar los conocimientos de forma continua	79	78	2	.032
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	86	87	-1	.025
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	84	86	-2	.006
Aprender a aprender	85	87	-2	.023
Mantener una actitud de curiosidad permanente	77	79	-2	.027

Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	84	87	-3	.014
Aprender de experiencias propias y ajenas	84	87	-3	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	80	83	-3	.032
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	76	80	-3	.031
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	77	80	-4	.019
Desarrollar el sentido de cooperación	82	86	-4	.001
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	73	77	-5	.011
Adelantar causas nobles o justas	76	81	-5	.001
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	80	85	-5	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	58	64	-5	.034
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	73	79	-6	.012
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	77	83	-6	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	75	80	-6	.009
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	76	82	-6	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	72	78	-6	.004
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	66	72	-6	.024
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	76	83	-6	.001
Entender la comunicación no verbal	72	78	-6	.005
Compromiso con la preservación del medio ambiente	77	84	-7	.000
Comprender contextos multiculturales	70	77	-7	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	65	72	-7	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	69	77	-8	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	68	76	-8	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	71	79	-8	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	65	73	-8	.000
Comprender la diversidad cultural	72	81	-9	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	69	78	-9	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	65	74	-9	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	65	75	-9	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	62	71	-10	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	76	85	-10	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	68	79	-11	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	75	86	-11	.000

Fuente: Elaboración propia

Las diferencias con los de cuarto año fluctuaron entre uno y once por ciento. Las diferencias más altas en las que los dueños superaron a los estudiantes se relacionan con la capacidad emprendedora, la autoconfianza, el manejo del tiempo y la habilidad analítica. Los de cuarto año superaron a los dueños en destrezas relativas a la tecnología, la investigación y destrezas culturales, ciudadanas y de segundo idioma.

Los dueños superan a los estudiantes, más a los de primer que a los de cuarto año, en alrededor de una cuarta parte de las destrezas de todas las categorías, a partes iguales, excepto en las de *Saber Estar* que solo lo hacen en tres destrezas (9%) y solo a los estudiantes de primer año. Por

su parte los estudiantes, más los de cuarto que los de primer año, superan a los dueños en sobre el 80 y 35%, respectivamente, de las destrezas de *Saber Estar*. Por un lado las destrezas en la que los dueños superan a los estudiantes se reducen a la mitad entre el primer y cuarto año de estudio y por el otro las destrezas en la que los estudiantes superan a los dueños se duplica. Ello refleja que los estudiantes adquieren o desarrollan destrezas durante sus años de estudio que le permitirían emprender un negocio por cuenta propia.

### ***Por Tipo de Universidad***

La Tabla 63 presenta las diferencias en el nivel de desarrollo de los dueños de negocios y los estudiantes segregados por tipo de universidad. Los estudiantes de universidades privadas tienen 62 diferencias significativas con los dueños, mientras que los de la universidad pública 59. Los dueños reportan promedios mayores, entre casi medio y cinco por ciento, que los estudiantes de las privadas en solo tres destrezas, mientras superan a los estudiantes de la pública en 57 instancias con diferencias que fluctúan entre el dos y el catorce por ciento.

Las tres destrezas en la que los dueños superan a los estudiantes de privadas se refieren al cumplimiento de los compromisos, el dominio del idioma materno, y la capacidad de establecer prioridades. Las diferencias más grandes en la que los estudiantes de las privadas superan a los dueños se refieren a destrezas ciudadanas, de investigación y apreciación del arte. También se incluyen destrezas relacionadas al dominio de la tecnología y de un segundo idioma, a la cultura, y al razonamiento ético. Las diferencias están relacionadas con más de la mitad de las destrezas de cada categoría, superando el 80% en el caso de las de *Saber Estar*, lo que apunta a una diferencia importante en las destrezas de convivencia, favoreciendo a los estudiantes.

**Tabla 63: Desarrollo de las Destrezas de Dueños y Estudiantes por Tipo de Universidad**

Destrezas	Dueños (A)	Estudiantes (B)	(A-B)	Sig.
<b>Universidades Privadas</b>				
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	84	80	5	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	87	86	1	.020
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	82	81	0	.036
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	87	87	0	.019
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	86	86	0	.011
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	81	81	0	.011
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	87	88	-1	.040
Escuchar activa y empáticamente.	85	85	-1	.032
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	85	86	-1	.015
Actualizar los conocimientos de forma continua	79	81	-1	.042
Desarrollar objetivos y fijar metas	84	86	-1	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	82	83	-2	.001
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	81	83	-2	.042
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	86	88	-2	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	84	86	-2	.002
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	84	87	-3	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	79	82	-3	.000
Formular y gestionar proyectos	75	78	-3	.013
Desarrollar el sentido de cooperación	82	85	-3	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	77	80	-3	.000
Desarrollar la creatividad	81	85	-3	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	81	85	-3	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	78	81	-4	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	76	80	-4	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	79	83	-4	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	76	80	-4	.008
Iniciar y manejar procesos de cambio.	77	81	-4	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	76	80	-4	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	84	88	-4	.000
Aprender a aprender	85	89	-4	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	80	84	-4	.000
Adelantar causas nobles o justas	76	80	-4	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	76	81	-5	.000
Entender la comunicación no verbal	72	77	-5	.004
Comprender los principios estéticos	73	78	-5	.004
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	77	82	-5	.000
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	72	78	-5	.001
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	80	86	-6	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	77	83	-6	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	75	81	-6	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	66	72	-6	.001
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	73	79	-6	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	70	77	-6	.000
Comprender contextos multiculturales	70	76	-7	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	76	83	-7	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	77	85	-8	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	68	75	-8	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	73	80	-8	.000
Comprender la diversidad cultural	72	80	-8	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	69	78	-8	.000

Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	58	67	-9	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	76	85	-9	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	68	78	-10	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	71	81	-10	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	75	85	-10	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	69	80	-11	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	65	77	-12	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	65	77	-12	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	65	77	-12	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	65	77	-12	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	68	81	-12	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	62	76	-15	.000

### Universidad Pública

Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	77	63	14	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	83	70	13	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	79	69	10	.000
Hacer proyecciones de resultados	77	66	10	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	90	79	10	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	84	74	10	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	81	71	10	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	82	72	10	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	71	61	10	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	81	72	10	.000
Trabajar en equipo	88	79	9	.000
Evaluar y asumir riesgos	83	74	9	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	85	76	9	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	80	71	9	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	83	74	9	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	81	72	9	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	84	75	9	.000
Negociar y mediar en conflictos	81	72	9	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	84	75	9	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	84	76	8	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	77	69	8	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	78	70	8	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	81	73	8	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	82	74	8	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	78	70	8	.000
Desarrollar la creatividad	81	74	7	.000
Formular y gestionar proyectos	75	68	7	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	90	83	7	.000
Respetar las reglas y costumbres	86	80	7	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	82	75	7	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	81	75	7	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	87	81	6	.001
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	74	68	6	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	87	81	6	.014
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	75	70	6	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	77	71	6	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	81	76	6	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	79	73	5	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	83	78	5	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	76	71	5	.000
Escuchar activa y empáticamente.	85	80	5	.000



Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	87	82	5	.000
Comprender los principios estéticos	73	68	5	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	76	72	5	.002
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	73	68	5	.001
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	79	75	5	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	68	63	4	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	85	81	4	.007
Aprender a aprender	85	81	4	.004
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	86	83	4	.011
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	87	83	4	.002
Desarrollar objetivos y fijar metas	84	81	3	.007
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	76	73	3	.010
Formular y defender sus posturas y juicios	79	76	3	.002
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	70	68	2	.003
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	75	73	2	.009
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	66	65	1	.042
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	76	80	-4	.005
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	75	80	-5	.031

Fuente: Elaboración propia

En el caso de la universidad pública, los estudiantes superaron, a los dueños sólo en dos destrezas, por entre cuatro y cinco por ciento, relativas al dominio de la tecnología y un segundo idioma. Las diferencias en las que los dueños superaron a los estudiantes fluctuaron entre cerca del dos y catorce por ciento. Las diferencias mayores, superando el 10%, se reportaron en las destrezas relativas a la capacidad emprendedora, el manejo del tiempo, la actualización constante, la proyección de resultados, la autoconfianza y la realización simultanea de tareas. Hubo menos diferencias significativas en las destrezas de *Saber Estar* (14%), mientras que las hubo en sobre el 90% de las de *Saber Hacer*, lo que apunta a una diferencia importante en las destrezas pertinentes al trabajo diario.

### ***Por Años de Estudio y Tipo de Universidad***

#### Universidades Privadas

La Tabla 64 presenta las diferencias entre estudiantes de primer y cuarto año de la muestra de universidades privadas. Se identificaron 53 diferencias en la muestra de primer año y 58 en la de cuarto año. Las diferencias fluctuaron entre .10 y 14 por ciento en los primeros y

entre uno y 15 por ciento en los segundos. Los dueños superaron, entre .13 y siete por ciento, a los estudiantes de primer año en solo cuatro destrezas relativas al cumplimiento de las obligaciones, el acercamiento innovador a lo establecido, la evaluación de riesgos y liderazgo. Las diferencias mayores en las que los estudiantes reportaron promedios más altos que los empresarios se refieren a destrezas ciudadanas, de apreciación del arte, de investigación y cultura.

**Tabla 64: Desarrollo de las Destrezas de Dueños y Estudiantes por Años de Estudio de Universidades Privadas**

Destrezas	Dueños (A)	Estudiantes (B)	(A-B)	Sig.
<b>Primer Año</b>				
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	84	77	8	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	71	67	4	.040
Evaluar y asumir riesgos	83	83	0	.042
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	82	82	0	.015
Escuchar activa y empáticamente.	85	85	0	.039
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	86	88	-2	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	84	86	-2	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	79	81	-2	.002
Desarrollar el sentido de cooperación	82	84	-2	.001
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	81	84	-3	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	76	79	-3	.003
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	84	87	-3	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	78	80	-3	.000
Desarrollar la creatividad	81	84	-3	.000
Adelantar causas nobles o justas	76	79	-3	.034
Formular y gestionar proyectos	75	78	-3	.009
Mantener una actitud de curiosidad permanente	77	80	-3	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	76	80	-3	.041
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	80	84	-4	.002
Iniciar y manejar procesos de cambio.	77	81	-4	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	76	80	-4	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	76	80	-4	.009
Formular y defender sus posturas y juicios	79	83	-4	.001
Aprender a aprender	85	89	-4	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	77	81	-4	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	75	79	-4	.006
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	80	84	-4	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	84	89	-4	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	77	81	-5	.000
Comprender los principios estéticos	73	77	-5	.023
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	66	71	-5	.030
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	70	76	-5	.001

Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	72	78	-6	.002
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	73	79	-6	.001
Compromiso con la preservación del medio ambiente	77	84	-6	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	76	83	-6	.000
Comprender contextos multiculturales	70	76	-7	.000
Comprender la diversidad cultural	72	78	-7	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	73	80	-7	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	68	75	-7	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	76	83	-8	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	58	66	-8	.001
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	69	78	-8	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	75	84	-9	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	68	77	-9	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	71	81	-10	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	69	79	-11	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	68	80	-12	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	65	77	-12	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	65	77	-12	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	65	78	-13	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	65	78	-13	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	62	76	-14	.000
<b>Cuarto Año</b>				
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	86	88	-1	.002
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	86	88	-1	.010
Negociar y mediar en conflictos	81	82	-2	.047
Respetar y defender la igualdad de derechos.	87	89	-2	.022
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	81	83	-2	.006
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	87	88	-2	.004
Realizar las tareas de forma ordenada	84	86	-2	.027
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	87	89	-2	.001
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	87	89	-2	.008
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	84	87	-3	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	82	85	-3	.002
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	85	88	-3	.008
Formular y defender sus posturas y juicios	79	82	-3	.019
Mantener una actitud de curiosidad permanente	77	80	-3	.009
Aprender de experiencias propias y ajenas	84	88	-4	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	79	83	-4	.003
Desarrollar el sentido de cooperación	82	86	-4	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	77	81	-4	.002
Desarrollar la creatividad	81	85	-4	.000
Aprender a aprender	85	89	-4	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	76	81	-4	.009
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	76	80	-4	.021
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	84	88	-4	.001
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	78	82	-4	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	81	85	-4	.000
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	76	81	-4	.002
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	80	84	-4	.004
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	76	81	-5	.001
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	72	78	-5	.022
Comprender los principios estéticos	73	78	-5	.014
Adelantar causas nobles o justas	76	82	-6	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	77	83	-6	.000
Entender la comunicación no verbal	72	78	-6	.004

Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	73	80	-7	.001
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	80	87	-7	.000
Comprender contextos multiculturales	70	76	-7	.000
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	70	78	-7	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	77	84	-7	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	66	73	-7	.002
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	76	84	-8	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	68	75	-8	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	75	83	-8	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	73	81	-8	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	69	78	-9	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	77	86	-9	.000
Comprender la diversidad cultural	72	81	-9	.000
Ejercer prerrogativas democráticas para cambiar leyes y costumbres	58	68	-10	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	71	81	-10	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	65	76	-11	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	76	87	-11	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	68	79	-11	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	65	76	-11	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	69	80	-11	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	75	87	-12	.000
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	65	77	-12	.000
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	65	77	-13	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	68	81	-13	.000
Proponer cambios a leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos	62	77	-15	.000

Fuente: Elaboración propia

Los estudiantes de cuarto año superaron a los dueños en las 58 diferencias. Las diferencias mayores se obtuvieron en las destrezas relacionadas al ejercicio de la ciudadanía, la investigación, cultura y tecnología. Los estudiantes de cuarto año superan a los dueños en el 90% de las destrezas de la categoría *Saber Estar*, pero sólo en alrededor de la mitad de las demás categorías. Los resultados revelan que los estudiantes de universidades privadas no parecen adquirir o fortalecer significativamente las destrezas para ser empresarios durante sus años de estudios, las cuales tienen más desarrolladas que los dueños desde el inicio de sus estudios universitarios.

#### Universidad Pública

Los resultados revelaron diferencias significativas en 75 destrezas en la muestra de primer año y 45 en la muestra de cuarto año, las cuales se presentan en la Tabla 65. En el primer

grupo las diferencias fluctuaron entre tres y 18%, siendo mayor el promedio de los dueños en todos los casos. En la segunda muestra, los estudiantes superaron a los empresarios en nueve instancias con diferencias entre cinco y diez por ciento, mientras que los dueños hicieron lo propio en 36 destrezas con diferencias entre casi uno y trece por ciento.

**Tabla 65: Desarrollo de las Destrezas de Dueños y Estudiantes por Años de Estudio de la Universidad Pública**

Destrezas	Dueños (A)	Estudiantes (B)	(A-B)	Sig.
<b>Primer Año</b>				
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	81	63	18	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	83	65	18	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	84	67	17	.000
Trabajar en equipo	88	72	17	.000
Hacer proyecciones de resultados	77	60	17	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	80	64	16	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	81	66	16	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	82	66	16	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	83	68	16	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	77	62	15	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	84	69	15	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	84	69	15	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	79	65	14	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	81	67	14	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	71	57	14	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	84	70	14	.000
Respetar las reglas y costumbres	86	73	14	.000
Negociar y mediar en conflictos	81	68	13	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	78	65	13	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	78	64	13	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	90	77	13	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	81	68	13	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	77	64	13	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	85	73	13	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	87	75	13	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	76	64	12	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	82	69	12	.000
Evaluar y asumir riesgos	83	71	12	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	77	65	12	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	81	70	12	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	87	75	12	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	82	70	12	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	90	78	11	.000
Formular y gestionar proyectos	75	64	11	.000
Desarrollar la creatividad	81	70	11	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	74	63	11	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	81	70	11	.000
Comprender los principios estéticos	73	62	11	.000

Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	87	76	11	.000
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	79	68	11	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	75	65	11	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	73	63	10	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	76	67	10	.000
Entender la comunicación no verbal	72	62	10	.000
Escuchar activa y empáticamente.	85	75	9	.000
Dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía	68	58	9	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	79	70	9	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	83	74	9	.000
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	66	58	9	.000
Adelantar causas nobles o justas	76	67	8	.000
Valorar la vida con las particularidades que presenta en cada etapa	85	77	8	.000
Desarrollar compromiso con su entorno socio cultural	76	68	8	.000
Entender la responsabilidad social de las organizaciones y de los individuos	75	67	8	.000
Comprender contextos multiculturales	70	62	8	.000
Desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros	86	79	8	.000
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	77	69	7	.009
Mantener una actitud de curiosidad permanente	77	69	7	.005
Formular y defender sus posturas y juicios	79	72	7	.001
Aplicar conceptos, armonía y estética en diversos escenarios y contextos	70	63	7	.000
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	87	80	7	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	84	78	6	.018
Aprender a aprender	85	79	6	.002
Desarrollar objetivos y fijar metas	84	78	6	.002
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	86	80	6	.030
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	84	78	6	.003
Aprender de experiencias propias y ajenas	84	78	6	.016
Identificar vías hacia el desarrollo sostenible de la sociedad	65	59	6	.008
Valorar diversas formas de ser, vivir y creer	80	74	6	.032
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	80	74	6	.006
Distinguir entre teorías apoyadas por la evidencia y las creencias	73	67	6	.001
Desarrollar el sentido de cooperación	82	77	5	.016
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	76	72	4	.019
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	65	61	4	.034
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	69	67	3	.024
Crear conocimiento mediante la investigación	68	66	3	.022
<b>Cuarto Año</b>				
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	77	64	13	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	83	74	9	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	90	82	8	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	79	72	8	.000
Evaluar y asumir riesgos	83	76	7	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	85	79	7	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	71	65	6	.000
Hacer proyecciones de resultados	77	71	6	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	82	76	5	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	77	72	5	.002
Negociar y mediar en conflictos	81	76	5	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	81	76	5	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	81	76	5	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	84	79	5	.000
Desarrollar la creatividad	81	77	5	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	84	80	4	.010
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	84	80	4	.003

Dominar diversas operaciones cuantitativas	78	74	4	.001
Trabajar en equipo	88	84	4	.009
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	83	79	4	.020
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	80	76	4	.005
Formular y gestionar proyectos	75	71	4	.002
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	81	77	4	.015
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	82	78	4	.008
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	81	78	4	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	90	86	4	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	84	81	4	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	78	74	3	.019
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	82	79	3	.047
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	83	80	3	.011
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	81	79	3	.008
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	74	72	2	.002
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	75	73	2	.004
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	81	80	1	.036
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	79	78	1	.015
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	87	86	1	.031
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	69	74	-5	.025
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	72	79	-7	.017
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	69	76	-7	.037
Comprender contextos multiculturales	70	77	-7	.004
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	65	72	-7	.018
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	76	84	-8	.000
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	76	84	-8	.000
Comprender la diversidad cultural	72	80	-9	.000
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	75	84	-10	.000

Fuente: Elaboración propia

Las diferencias mayores en el grupo de primer año se reportaron en las destrezas relativas a la competencia profesional, el manejo del tiempo, ejecución simultánea de tareas y trabajo en equipo. De las siete diferencias más altas, seis son destrezas de la categoría de *Saber Hacer*. Los dueños reportaron tener más desarrolladas sobre el 90% de las destrezas de *Saber* y *Saber Hacer* y entre el 73 y el 82% de las restantes categorías.

Las diferencias mayores en la que los dueños perciben tener las destrezas más desarrolladas que los estudiantes de cuarto año se relacionan con la capacidad emprendedora, el manejo del tiempo y la autoconfianza. Por su parte los estudiantes perciben mayor desarrollo en destrezas relativas a la tecnología, la cultura y el dominio de un segundo idioma. Los dueños superan a los estudiantes en casi tres cuartas partes de las destrezas de *Saber Hacer*, mientras que las únicas

destrezas de esta categoría en la que los estudiantes reportaron promedios mayores se refieren a la uso de la tecnología. Las diferencias entre estudiantes y empresarios se reducen entre primer y cuarto año, llegando a superar el desarrollo de los dueños en algunas destrezas.



*Resumen**Resumen del Nivel de Desarrollo de Destrezas  
entre Estudiantes y Dueños de Negocios*

1. Los dueños dominan más las destrezas relacionadas a la capacidad analítica que los estudiantes, pero menos las relativas a la investigación, la cultura, un segundo idioma y la tecnología.
2. Los dueños son más cumplidores, emprendedores, seguros de sí mismo, comprometidos con la excelencia y responsables de sus acciones que los estudiantes, pero son peores ciudadanos y menos cultos.
3. Los dueños son más cumplidores que los estudiantes de universidades privadas, pero tienen menos desarrollados que ellos las destrezas ciudadanas, de investigación, de apreciación del arte, tecnológicas, de un segundo idioma, culturales, y de razonamiento ético.
4. Los dueños son más emprendedores y seguros de sí mismos que los estudiantes de la universidad pública, pero tienen menos desarrolladas las destrezas tecnológicas y de un segundo idioma.
5. Los dueños son más cumplidores, emprendedores y analíticos que los estudiantes de primer y cuarto año.
6. Los de primer año superaron a los dueños en destrezas relativas a la ciudadanía, a la apreciación del arte, y a la investigación, mientras que los de cuarto año los superaron en destrezas tecnológicas, de investigación, culturales, ciudadanas y de segundo idioma.
7. Las destrezas en la que los dueños superan a los estudiantes se reducen a la mitad entre el primer y cuarto año de estudio y en las que los estudiantes superan a los dueños se duplica.
8. Los estudiantes de universidades privadas no parecen adquirir o fortalecer significativamente las destrezas para ser empresarios durante sus años de estudios, las cuales tienen más desarrolladas que los dueños desde el inicio de sus estudios universitarios.
9. Las diferencias entre estudiantes de la universidad pública y los empresarios se reducen entre primer y cuarto año, llegando a superar el desarrollo de los dueños en algunas destrezas.
10. Tomados en conjunto los resultados apuntan a que, en términos generales:
  - a. Hay diferencias significativas entre las destrezas desarrolladas por los dueños y los estudiantes.
  - b. Los estudiantes adquieren o desarrollan destrezas durante sus años de estudio que le permitirían emprender un negocio por cuenta propia, pero muy poco en las universidades privadas.
  - c. El desarrollo de destrezas es distinto según el tipo de universidad.

## Destrezas Necesarias para Emplearse

No se encontraron diferencias significativas en el nivel de desarrollo de las destrezas entre los dueños y los empleados. Este resultado apunta a que los emprendedores no parecen tener destrezas especiales que los diferencien de los empleados.

### Empleados y Estudiantes

#### *Muestra Total*

La Tabla 66 presenta las 26 diferencias significativas encontradas entre el nivel de necesidad para ocupar un puesto de trabajo que los estudiantes y los empleados le otorgaron a las destrezas examinadas. Los empleados perciben 24 destrezas, entre casi medio y tres por ciento, más necesarias que los estudiantes. Entre ellas se encuentran: el manejo del tiempo, la realización simultánea de tareas, el trabajo en equipo, la capacidad analítica y la cautela en el proceder. La mitad de dichas destrezas pertenecen a la categoría de *Saber Hacer* y 30% a la de *Saber*, y 17% a *Saber Ser*. Incluyen sola una destreza asociada a la categoría de *Saber Estar*.

**Tabla 66: Destrezas Necesarias para Emplearse de Empleados y Estudiantes**

Destrezas	Empleados (A)	Estudiantes (B)	(A-B)	Sig.
Manejar el tiempo adecuadamente	90	87	3	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	77	75	3	.002
Realizar múltiples tareas simultáneamente	87	84	3	.001
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	86	83	3	.001
Respetar las reglas y costumbres	90	88	2	.029
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	90	87	2	.010
Evaluar y asumir riesgos	87	85	2	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	89	87	2	.010
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	88	86	2	.000
Trabajar en equipo	89	87	2	.026
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	89	87	2	.007
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	86	84	2	.001
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	82	80	2	.008
Hacer proyecciones de resultados	82	80	2	.002
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	87	85	2	.006
Iniciar y manejar procesos de cambio.	82	80	2	.017
Dominar diversas operaciones cuantitativas	83	81	2	.015

Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	84	82	1	.041
Actualizar los conocimientos de forma continua	87	85	1	.004
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	88	87	1	.014
Escuchar activa y empáticamente.	89	88	1	.039
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	85	84	1	.034
Desarrollar objetivos y fijar metas	89	88	1	.014
Compromiso con la excelencia (calidad)	91	91	0	.032
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	65	69	-4	.045
Comprender la diversidad cultural	70	75	-5	.015

Fuente: Elaboración propia

Por su parte, los estudiantes perciben alrededor de cinco por ciento más necesarias que los empleados dos destrezas relativas a la comprensión de la diversidad cultural. Los resultados apuntan a que los empleados parecen darle más importancia a la capacidad de ejecución y analítica, mientras que los estudiantes estiman necesario la comprensión de la cultura y sus manifestaciones.

### ***Por Años de Estudio***

La Tabla 67 presenta la misma comparación anterior, con la muestra de estudiantes segregada por años de estudio. Los resultados revelaron 26 diferencias significativas entre los empleados y los estudiantes de primer año y 31 con los de cuarto año. Los empleados percibieron 26 destrezas más necesarias que los estudiantes de primer año, mientras que solo lo hicieron en 19 ocasiones con los de cuarto año. Por su parte los estudiantes de cuarto año superaron los promedios de los empleados en 12 destrezas, pero los de primero en ninguna destreza.

Las diferencias con los de primer año fluctuaron entre uno y cuatro por ciento. Las diferencias más altas en las que los empleados superaron a los estudiantes se relacionan con el acercamiento innovador a conceptos establecidos, el dominio del idioma materno, el establecimiento de prioridades y el manejo del tiempo. Las diferencias incluyen casi la mitad de

las destrezas de *Saber Hacer* y una tercera parte de las de *Saber Ser* y *Saber*, pero solo una de *Saber Estar*.

**Tabla 67: Destrezas Necesarias para Emplearse de Empleados y Estudiantes por Años de Estudio**

Destrezas	Empleados (A)	Estudiantes (B)	(A-B)	Sig.
<b>Primer Año</b>				
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	77	73	4	.002
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	89	85	4	.001
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	84	80	4	.007
Manejar el tiempo adecuadamente	90	87	3	.001
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	86	82	3	.004
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	88	85	3	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	86	83	3	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	89	86	3	.004
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	90	87	3	.029
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	81	78	3	.007
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	87	84	3	.011
Respetar y defender la igualdad de derechos.	88	86	3	.033
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	89	87	3	.012
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	88	85	3	.003
Trabajar en equipo	89	87	2	.011
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	85	82	2	.014
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	90	87	2	.037
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	87	85	2	.010
Formular y defender sus posturas y juicios	81	79	2	.024
Aplicar los conocimientos a la práctica	88	86	2	.019
Mantener una actitud de curiosidad permanente	79	77	2	.037
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	82	80	2	.019
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	80	77	2	.012
Actualizar los conocimientos de forma continua	87	85	2	.010
Evaluar y asumir riesgos	87	85	2	.018
Hacer proyecciones de resultados	82	81	1	.017
<b>Cuarto Año</b>				
Realizar múltiples tareas simultáneamente	87	83	3	.001
Respetar las reglas y costumbres	90	87	3	.044
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	84	81	3	.025
Evaluar y asumir riesgos	87	85	3	.000
Hacer proyecciones de resultados	82	79	3	.007
Manejar el tiempo adecuadamente	90	87	2	.005
Realizar las tareas de forma ordenada	89	87	2	.010
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	90	87	2	.034
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	86	84	2	.014
Iniciar y manejar procesos de cambio.	82	80	2	.036
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	82	80	2	.036
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	88	86	1	.004
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	77	76	1	.047
Dominar diversas operaciones cuantitativas	83	81	1	.017
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	87	86	1	.041

Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	86	85	1	.030
Actualizar los conocimientos de forma continua	87	86	1	.027
Desarrollar objetivos y fijar metas	89	88	0	.020
Compromiso con la excelencia (calidad)	91	91	0	.030
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	79	82	-3	.047
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	76	79	-4	.039
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	76	80	-4	.045
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	79	84	-5	.018
Comprender contextos multiculturales	70	76	-5	.007
Comprender los principios estéticos	73	79	-6	.048
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	69	75	-6	.009
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	65	70	-6	.007
Compromiso con la preservación del medio ambiente	75	81	-6	.014
Crear conocimiento mediante la investigación	71	77	-6	.010
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	67	73	-6	.022
Comprender la diversidad cultural	70	77	-7	.001

Fuente: Elaboración propia

Las diferencias con los de cuarto año fluctuaron entre un cuarto y siete por ciento. Las diferencias más altas en las que los empleados superaron a los estudiantes se relacionan con la realización simultánea de tareas, el respeto a las leyes, la planificación y la evaluación de riesgos. Las diferencias incluyen casi la mitad de las destrezas de *Saber Hacer* y sobre una cuarta parte de las de *Saber*, pero menos de 15% de las restantes categorías. Por su parte los estudiantes percibieron más necesarias que los empleados destrezas tales como: la comprensión de la diversidad cultural, la investigación, el compromiso con la preservación del medio ambiente y censurar la injusticia. Más de la mitad de las diferencias se relacionan con destrezas de *Saber Estar*.

Los estudiantes de primer y cuarto año tienden a subvalorar la importancia de las destrezas necesarias para ejecutar funciones en un puesto de trabajo. Los de cuarto año, además, sobrevaloran la necesidad de las destrezas culturales y de investigación. Aunque los estudiantes van identificando mejor las destrezas necesarias para emplearse durante sus años de estudio, se mantiene una ligera distorsión entre sus expectativas y la realidad.

### *Por Tipo de Universidad*

La Tabla 67 presenta las diferencias en el nivel de necesidad de las destrezas entre los empleados y los estudiantes, segregados por tipo de universidad. Los estudiantes de universidades privadas no tuvieron diferencias significativas con los empleados, mientras que los de la universidad pública tuvieron 57. Esto apunta a que la percepción de los estudiantes de las universidades privadas es similar a la de los empleados en cuanto a las destrezas necesarias para ocupar un puesto de trabajo.

**Tabla 68: Destrezas Necesarias para Emplearse de Empleados y Estudiantes por Tipo de Universidad**

Destrezas	Empleados (A)	Estudiantes (B)	(A-B)	Sig.
<b>Universidades Privadas</b>				
<b>No hubo diferencias significativas</b>				
<b>Universidad Pública</b>				
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	77	71	7	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	90	83	6	.000
Evaluar y asumir riesgos	87	81	6	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	86	79	6	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	90	83	6	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	87	81	6	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	89	84	6	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	88	82	6	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	84	78	6	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	89	84	5	.000
Hacer proyecciones de resultados	82	77	5	.000
Respetar las reglas y costumbres	90	85	5	.001
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	87	82	5	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	86	81	5	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	82	77	5	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	84	80	4	.000
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	87	83	4	.000
Trabajar en equipo	89	85	4	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	87	83	4	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	82	79	3	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	91	88	3	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	83	80	3	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	88	85	3	.031
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	85	82	3	.000
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	78	75	3	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	89	86	3	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	90	87	2	.037
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	88	85	2	.000

Escuchar activa y empáticamente.	89	87	2	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	81	79	2	.002
Aplicar los conocimientos a la práctica	88	86	2	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	79	78	2	.006
Compromiso con la excelencia (calidad)	91	90	2	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	86	85	2	.001
Desarrollar la creatividad	83	81	1	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	89	88	1	.028
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	82	81	1	.001
Negociar y mediar en conflictos	81	80	1	.006
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	81	80	1	.001
Formular y gestionar proyectos	79	79	0	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	76	76	0	.029
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	80	80	0	.004
Formular y defender sus posturas y juicios	81	81	0	.004
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	81	81	0	.002
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	84	84	-1	.019
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	79	80	-1	.015
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	76	83	-7	.002
Compromiso con la preservación del medio ambiente	75	83	-8	.039
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	79	87	-8	.001
Comprender contextos multiculturales	70	78	-8	.004
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	70	78	-9	.023
Crear conocimiento mediante la investigación	71	80	-9	.010
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	66	76	-10	.002
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	72	82	-11	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	65	76	-11	.000
Comprender la diversidad cultural	70	82	-12	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	69	82	-13	.000

Fuente: Elaboración propia

Los empleados reportan promedios mayores, entre casi uno y siete por ciento, que los estudiantes de la universidad pública en 41 destrezas. Los empleados perciben más necesarias que los estudiantes destrezas relacionadas a la capacidad reflexiva y analítica para tomar decisiones informadas. Incluye también el manejo adecuado del tiempo, el trabajo ordenado y mantener la calma en situaciones de tensión, lo que sugiere que los empleados valoran la habilidad de funcionar con mente fría para lograr los resultados deseados. Cuarenta por ciento de las diferencias están relacionadas con el 77% de las destrezas de *Saber Hacer*, y casi una tercera parte con sobre la mitad de las de *Saber Ser*, sobre todo aquellas relacionadas con la autonomía personal. Esto sugiere que lo empleados estiman más necesario para ocupar un puesto de trabajo la habilidad para ejecutar las tareas sin mayor supervisión que los estudiantes.

Los estudiantes superaron los promedios de los empleados en 16 instancias con diferencias que alcanzan hasta el trece por ciento. Las diferencias más altas se refieren a la comprensión de la diversidad cultural y a destrezas ciudadanas y de investigación. Además, perciben más necesario el dominio de un segundo idioma y de la tecnología. Parecería que los estudiantes visualizan su puesto de trabajo futuro en un contexto multicultural y altamente tecnológico, en el cual son necesarias las destrezas de convivencia y apertura.

### *Por Años de Estudio y Tipo de Universidad*

#### Universidades Privadas

La Tabla 68 presenta las diferencias entre empleados y estudiantes de cuarto año de las universidades privadas, puesto que no se identificaron diferencias significativas en la muestra de primer año. Se identificaron solo dos diferencias en la muestra de cuarto año. Los empleados perciben cuatro por ciento más necesaria que los estudiantes de cuarto año respetar las reglas y costumbres. Por su parte los estudiantes reportaron promedios más altos que los empleados en la comprensión de los principios estéticos. Los resultados revelan que los estudiantes de universidades privadas no cambian la visión de las destrezas que necesitan para emplearse durante sus años de estudio.

**Tabla 69: Destrezas Necesarias para Emplearse de Empleados y Estudiantes por Años de Estudio de Universidades Privadas**

Destrezas	Empleados (A)	Estudiantes (B)	(A-B)	Sig.
<b>Primer Año</b>				
No hubo diferencias Significativas				
<b>Cuarto Año</b>				
Respetar las reglas y costumbres	90	86	4	.034
Comprender los principios estéticos	73	78	-5	.012

Fuente: Elaboración propia

#### Universidad Pública



Los resultados revelaron diferencias significativas en 60 destrezas en la muestra de primer año y 42 en la muestra de cuarto año, las cuales se presentan en la Tabla 70. En el primer grupo las diferencias fluctuaron hasta 12%, siendo mayor el promedio de los empleados en todos los casos, excepto la comprensión de principios estéticos. En la segunda muestra, los estudiantes superaron a los empleados en 22 instancias con diferencias hasta 17%, mientras que los empleados hicieron lo propio en 20 destrezas con diferencias hasta el cinco por ciento.

**Tabla 70: Destrezas Necesarias para Emplearse de Empleados y Estudiantes por Años de Estudio de Universidad Pública**

Destrezas	Empleados (A)	Estudiantes (B)	(A-B)	Sig.
<b>Primer Año</b>				
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	77	66	12	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	90	79	11	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	89	78	11	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	86	75	11	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	87	76	11	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	89	79	11	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	90	79	11	.000
Trabajar en equipo	89	79	10	.000
Respetar las reglas y costumbres	90	80	10	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	88	79	9	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	84	75	9	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	87	78	9	.000
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	87	78	9	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	88	79	9	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	89	80	9	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	86	77	9	.000
Hacer proyecciones de resultados	82	74	8	.000
Evaluar y asumir riesgos	87	80	8	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	82	74	7	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	85	77	7	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	84	77	7	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	87	80	7	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	82	75	7	.000
Demostrar seguridad en sí mismo.	91	84	7	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	81	74	7	.000
Escuchar activa y empáticamente.	89	83	6	.000
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	89	82	6	.003
Mantener una actitud de curiosidad permanente	79	73	6	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	90	84	6	.002
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	82	77	6	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	88	82	6	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	86	81	6	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	89	83	5	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	89	84	5	.001

Aplicar los conocimientos a la práctica	88	83	5	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	83	78	5	.000
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	76	71	5	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	80	75	5	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	87	83	4	.003
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	81	76	4	.000
Desarrollar la creatividad	83	78	4	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	91	87	4	.000
Formular y gestionar proyectos	79	75	4	.000
Negociar y mediar en conflictos	81	77	4	.005
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	78	75	3	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	84	80	3	.001
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	80	77	3	.002
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	80	77	3	.020
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	81	78	3	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	81	78	3	.001
Aprender a aprender	87	85	3	.007
Adelantar causas nobles o justas	74	72	3	.002
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	81	78	3	.005
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	78	75	3	.023
Entender la comunicación no verbal	76	73	3	.005
Desarrollar el sentido de cooperación	85	83	2	.022
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	83	81	2	.034
Leer textos escritos en un idioma distinto al materno	76	74	2	.025
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	79	79	1	.012
Comprender los principios estéticos	73	75	-2	.036

#### Cuarto Año

Evaluar y asumir riesgos	87	82	5	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	88	85	3	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	77	74	3	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	84	81	3	.049
Hacer proyecciones de resultados	82	79	3	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	90	87	3	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	90	87	3	.010
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	86	83	3	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	82	79	3	.002
Realizar múltiples tareas simultáneamente	87	84	2	.000
Realizar las tareas de forma ordenada	89	87	2	.008
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	78	76	2	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	84	82	2	.006
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	86	84	2	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	87	85	2	.002
Actualizar los conocimientos de forma continua	87	85	1	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	83	81	1	.001
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	89	88	1	.010
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	82	82	0	.024
Desarrollar objetivos y fijar metas	89	89	0	.001
Demstrar seguridad en sí mismo.	91	91	0	.003
Compromiso con la excelencia (calidad)	91	92	-1	.003
Aplicar los conocimientos a la práctica	88	89	-1	.042
Desarrollar la creatividad	83	84	-1	.017
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	85	86	-1	.047
Formular y gestionar proyectos	79	81	-3	.049
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	79	85	-6	.021
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	76	84	-8	.007

Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	60	69	-9	.019
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	76	85	-9	.000
Compromiso con la preservación del medio ambiente	75	85	-10	.018
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	67	77	-10	.022
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	67	77	-10	.016
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	79	90	-10	.000
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	70	80	-11	.007
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	66	77	-11	.007
Crear conocimiento mediante la investigación	71	83	-12	.001
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	72	84	-12	.001
Comprender contextos multiculturales	70	83	-12	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	65	79	-14	.000
Comprender la diversidad cultural	70	86	-15	.000
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	69	86	-17	.000

Fuente: Elaboración propia

Los empleados estiman más necesarias que los estudiantes de primer año destrezas tales como: el acercamiento innovador a lo establecido, el manejo del tiempo, mantener la calma, la evaluación de resultados, trabajar en orden y en equipo y ser cauto en el proceder. Los resultados revelan diferencias en sobre un 25% de las destrezas de *Saber Estar* y sobre 75% en las demás categorías superando el 80% en las destrezas de *Saber Hacer*. Ello refleja que los estudiantes de primer año no tienen una idea clara de lo que requerirá su futuro empleo.

Los empleados estiman más necesarias la mitad de las destrezas de *Saber Hacer* que los estudiantes de cuarto año y ninguna de las de *Saber Estar*. Las diferencias más altas se relacionan con la evaluación de riesgos, la capacidad analítica e innovadora y establecer prioridades. Los estudiantes de cuarto año estiman más necesarias que los empleados la comprensión de la cultura y su diversidad, la investigación y el dominio de un segundo idioma y la tecnología. Casi la mitad de las diferencias se relacionan con casi la mitad de las destrezas de *Saber Estar*. Los resultados apuntan a que los estudiantes van identificando y calibrando las destrezas necesarias para emplearse durante los años de estudios, pero mantienen cierta distorsión entre sus expectativas y la realidad.

### *Resumen del Nivel de Necesidad de las Destrezas para Emplearse*

1. Los empleados parecen darle más importancia a la capacidad analítica y de ejecución, mientras que los estudiantes estiman más necesaria la comprensión de la cultura y sus manifestaciones.
2. La percepción de los estudiantes de las universidades privadas es similar a la de los empleados en cuanto a las destrezas necesarias para ocupar un puesto de trabajo.
3. Los empleados estiman la habilidad para ejecutar las tareas sin mayor supervisión más necesaria para ocupar un puesto de trabajo que los estudiantes de la universidad pública.
4. Los estudiantes de la universidad pública parecen visualizar su puesto de trabajo futuro en un contexto multicultural y altamente tecnológico, en el cual son necesarias las destrezas de convivencia y apertura.
5. Los estudiantes de primer y cuarto año tienden a subvalorar la importancia de las destrezas necesarias para ejecutar funciones en un puesto de trabajo.
6. Los de cuarto año, además, sobrevaloran la necesidad de las destrezas culturales y de investigación.
7. Aunque los estudiantes van identificando mejor las destrezas necesarias para emplearse durante sus años de estudio, se mantiene una ligera distorsión entre sus expectativas y la realidad.
8. Los estudiantes de universidades privadas no cambian la visión de las destrezas que necesitan para emplearse durante sus años de estudio.
9. Los estudiantes de primer año de la pública no parecen tener una idea clara de lo que requerirá su futuro empleo.
10. Los estudiantes de la universidad pública van identificando y calibrando las destrezas necesarias para emplearse durante los años de estudios, pero mantienen cierta distorsión entre sus expectativas y la realidad.
11. Tomados en conjunto, en términos generales, los resultados apuntan a:
  - a. Los estudiantes de las universidades privadas tienen una visión más real sobre las destrezas necesarias para emplearse en Puerto Rico que los de la universidad pública.
  - b. Los estudiantes de las universidades privadas no alteran durante sus años de estudio sus expectativas sobre las destrezas necesarias para emplearse, mientras que la de los estudiantes de la pública va cambiando, pero mantienen cierto grado de distorsión con los requisitos reales.

## Destrezas Necesarias para ser Empresario

### Dueños y Estudiantes

#### *Muestra Total*

La Tabla 71 presenta las 34 diferencias significativas encontradas entre el nivel de necesidad para ser dueño de negocio que los estudiantes y los dueños le otorgaron a las destrezas examinadas. Los dueños perciben solo dos destrezas, menos de dos por ciento, más necesarias que los estudiantes. Ellas son: el trabajo ordenado y la cautela en el proceder.

**Tabla 71: Destrezas Necesarias para ser Empresario de Dueños y Estudiantes**

Destrezas	Dueños (A)	Estudiantes (B)	(A-B)	Sig.
Realizar las tareas de forma ordenada	90	88	2	.001
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	90	89	1	.005
Manejar el tiempo adecuadamente	90	90	0	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	87	87	0	.002
Demostrar seguridad en sí mismo.	92	92	0	.003
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	90	90	-1	.002
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	88	89	-1	.017
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	88	89	-1	.002
Compromiso con la excelencia (calidad)	92	94	-1	.009
Escuchar activa y empáticamente.	89	91	-2	.037
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	89	91	-3	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	86	89	-3	.001
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	85	87	-3	.008
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	86	89	-3	.004
Evaluar y asumir riesgos	88	91	-3	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	88	92	-3	.047
Desarrollar objetivos y fijar metas	90	93	-3	.004
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	85	88	-4	.005
Actualizar los conocimientos de forma continua	87	91	-4	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	87	91	-4	.017
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	88	92	-4	.020
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	87	91	-4	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	78	84	-6	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	83	88	-6	.011
Iniciar y manejar procesos de cambio.	82	88	-6	.006
Hacer proyecciones de resultados	83	89	-6	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	82	89	-7	.026
Desarrollar la creatividad	83	90	-7	.022
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	83	90	-7	.045
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	80	89	-9	.002

Formular y gestionar proyectos	80	90	-10	.023
Comprender la diversidad cultural	70	90	-20	.018
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	68	90	-22	.025
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	64	87	-23	.023

Fuente: Elaboración propia

Por su parte, los estudiantes perciben hasta 23 por ciento más necesarias que los dueños destrezas tales como: la comprensión de la cultura y su diversidad, la capacidad emprendedora y la creatividad. Las diferencias en las destrezas de la categoría de *Saber Hacer* que los estudiantes estiman más necesarias que los dueños están relacionadas a la formulación de proyectos, la proyección de resultados, el inicio de procesos de cambio, planificación, adaptación a situaciones cambiantes y la evaluación de riesgos, entre otras. Vistas en conjunto se trata de destrezas que reflejan a una persona emprendedora y visionaria capaz de lograr proyectos exitosos. Resulta entonces un tanto sorprendente que los estudiantes estimen más necesarias estas capacidades que los propios dueños.

### ***Por Años de Estudio***

La Tabla 72 presenta la misma comparación anterior, con la muestra de estudiantes segregada por años de estudio. Los resultados revelaron 37 diferencias significativas entre los dueños y los estudiantes de primer año y 31 con los de cuarto año. Los dueños percibieron nueve destrezas más necesarias que los estudiantes de primer año, pero ninguna más que los de cuarto año. Por su parte los estudiantes de primer año superaron los promedios de los dueños en 28 destrezas y los de cuarto en todas.

Las diferencias con los de primer año alcanzaron hasta el once por ciento. Las diferencias más altas en las que los dueños superaron a los estudiantes de primer año se relacionan con el trabajo ordenado, cautela en el proceder, trabajo en equipo, mantener la calma y la autoconfianza, lo cual apunta a que los dueños valoran la eficiencia más que los estudiantes. Los estudiantes valoran más la capacidad analítica, visionaria y emprendedora.

**Tabla 72: Destrezas Necesarias para ser Empresarios de Dueños y Estudiantes por Años de Estudios**

Destrezas	Dueños (A)	Estudiantes (B)	(A-B)	Sig.
<b>Primer Año</b>				
Realizar las tareas de forma ordenada	90	86	4	.018
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	90	88	2	.014
Trabajar en equipo	89	87	2	.030
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	90	88	1	.001
Demostrar seguridad en sí mismo.	92	91	1	.026
Manejar el tiempo adecuadamente	90	89	1	.001
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	88	88	1	.005
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	88	87	1	.003
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	88	87	0	.002
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	91	91	0	.008
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	90	90	0	.039
Escuchar activa y empáticamente.	89	90	-1	.046
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	85	86	-1	.001
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	89	90	-1	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	86	87	-1	.002
Aprender de experiencias propias y ajenas	88	90	-2	.048
Evaluar y asumir riesgos	88	90	-2	.006
Desarrollar objetivos y fijar metas	90	92	-2	.032
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	86	88	-2	.002
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	88	90	-3	.004
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	87	90	-3	.041
Aplicar los conocimientos a la práctica	88	91	-3	.016
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	87	90	-3	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	87	91	-3	.001
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	78	82	-4	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	85	89	-5	.036
Iniciar y manejar procesos de cambio.	82	87	-5	.027
Hacer proyecciones de resultados	83	88	-5	.004
Mantener una actitud de curiosidad permanente	80	85	-5	.017
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	82	88	-6	.028
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	82	88	-7	.042
Formular y defender sus posturas y juicios	82	88	-7	.006
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	80	88	-8	.006
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	79	88	-8	.019
Formular y gestionar proyectos	80	89	-10	.017
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	80	90	-10	.014
Comprender los principios estéticos	75	86	-11	.009
<b>Cuarto Año</b>				
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	68	91	-23	.004
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	64	87	-23	.003
Comprender la diversidad cultural	70	91	-21	.001
Crear conocimiento mediante la investigación	71	91	-20	.021
Comprender contextos multiculturales	70	89	-19	.014
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	74	89	-15	.010
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	79	94	-15	.036
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	75	89	-14	.038
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	80	91	-11	.014
Negociar y mediar en conflictos	83	91	-8	.041
Desarrollar la creatividad	83	92	-8	.025
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	78	86	-8	.010

Iniciar y manejar procesos de cambio.	82	89	-7	.014
Hacer proyecciones de resultados	83	90	-7	.001
Dominar diversas operaciones cuantitativas	83	89	-7	.013
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	87	92	-5	.014
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	87	92	-5	.042
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	85	90	-5	.004
Actualizar los conocimientos de forma continua	87	92	-5	.004
Desarrollar objetivos y fijar metas	90	94	-4	.007
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	86	90	-4	.005
Evaluar y asumir riesgos	88	92	-4	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	89	92	-4	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	88	91	-3	.013
Compromiso con la excelencia (calidad)	92	95	-3	.009
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	90	92	-2	.041
Demostrar seguridad en sí mismo.	92	94	-2	.004
Realizar múltiples tareas simultáneamente	87	88	-1	.001
Manejar el tiempo adecuadamente	90	91	-1	.003
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	90	90	0	.016
Realizar las tareas de forma ordenada	90	90	0	.001

Fuente: Elaboración propia

Las diferencias con los de cuarto año alcanzaron hasta el 23%. Los estudiantes percibieron más necesarias que los dueños destrezas tales como: la comprensión de la diversidad cultural, la investigación, el dominio de un segundo idioma y de la tecnología y la capacidad emprendedora, que obtuvo una diferencia de sobre 10%. Casi la mitad de las diferencias se relacionan con la mitad de las destrezas de *Saber Hacer*. Al parecer, los estudiantes visualizan los negocios más como grandes empresas multinacionales que como los pequeños y medianos negocios del país.

### ***Por Tipo de Universidad***

La Tabla 73 presenta las diferencias en el nivel de necesidad de las destrezas entre los dueños y estudiantes por tipo de universidad pública. Los estudiantes de universidades privadas no tuvieron diferencias significativas con los dueños, mientras que los de la universidad pública tuvieron 57. Esto apunta a que la percepción de los estudiantes de las universidades privadas es similar a la de los dueños en cuanto a las destrezas necesarias para operar un negocio propio.



**Tabla 73: Destrezas necesarias para ser Empresarios de Dueños y Estudiantes por Tipo de Universidad**

Destrezas	Dueños (A)	Estudiantes (B)	(A-B)	Sig.
<b>Privadas</b>				
No Hubo Diferencias Significativas				
<b>Universidad Pública</b>				
Realizar las tareas de forma ordenada	90	87	3	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	90	88	2	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	87	85	2	.000
Respetar las reglas y costumbres	90	88	1	.004
Manejar el tiempo adecuadamente	90	89	1	.000
Trabajar en equipo	89	88	1	.001
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	88	87	1	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	90	89	0	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	88	88	-1	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	90	91	-1	.036
Demstrar seguridad en sí mismo.	92	93	-1	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	85	86	-2	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	92	94	-2	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	91	92	-2	.019
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	85	87	-2	.000
Escuchar activa y empáticamente.	89	91	-2	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	89	91	-2	.000
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	86	89	-3	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	78	81	-3	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	87	90	-3	.000
Aplicar los conocimientos a la práctica	88	91	-3	.000
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	86	89	-3	.000
Evaluar y asumir riesgos	88	91	-3	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	80	83	-4	.002
Desarrollar objetivos y fijar metas	90	93	-4	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	82	86	-4	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	88	92	-4	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	87	91	-4	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	87	91	-4	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	85	89	-5	.004
Dominar diversas operaciones cuantitativas	83	88	-5	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	82	87	-5	.000
Hacer proyecciones de resultados	83	88	-5	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	82	87	-6	.000
Negociar y mediar en conflictos	83	89	-6	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	81	87	-6	.001
Formular y defender sus posturas y juicios	82	88	-6	.001
Desarrollar la creatividad	83	90	-7	.000
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	83	90	-7	.000
Adelantar causas nobles o justas	75	83	-8	.048
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	80	88	-8	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	79	88	-8	.006
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	76	84	-8	.023
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	80	89	-9	.019
Comprender los principios estéticos	75	84	-9	.043

Formular y gestionar proyectos	80	89	-9	.000
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	80	90	-10	.004
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	74	86	-12	.001
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	79	93	-14	.004
Comprender contextos multiculturales	70	87	-17	.008
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	69	86	-17	.026
Crear conocimiento mediante la investigación	71	89	-18	.018
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	71	90	-18	.003
Comprender la diversidad cultural	70	90	-19	.000
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	64	84	-20	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	66	87	-21	.007
Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	68	90	-22	.000

Fuente: Elaboración propia

Los dueños reportaron promedios mayores, hasta tres por ciento, que los estudiantes de la pública en ocho destrezas. Los dueños perciben más necesarias que los estudiantes destrezas relacionadas al trabajo ordenado, actuar con cautela, realizar múltiples tareas a la vez y respetar las reglas, lo que sugiere que los dueños valoran la eficiencia en el trabajo diario.

Los estudiantes superaron los promedios de los empleados en 49 instancias con diferencias que alcanzan hasta el 22%. Las diferencias más altas se refieren a la comprensión de la diversidad cultural y sus manifestaciones, a destrezas ciudadanas, de investigación y dominio de un segundo idioma y de la tecnología. Parecería que los estudiantes visualizan el mundo empresarial desde una perspectiva global y altamente tecnológica, en el cual son necesarias las destrezas de comunicación y apertura.

### ***Por Años de Estudio y Tipo de Universidad***

#### Universidades Privadas

No se identificaron diferencias significativas en la muestra de primer año y se identificó solo una diferencia de .02 a un nivel de significancia de .031 en la muestra de cuarto año, relacionada a realizar las tareas de forma ordenada. Dados estos resultados es propio decir que

los estudiantes de universidades privadas, tanto de primer como de cuarto año, perciben el mismo nivel de necesidad de las destrezas para operar un negocio propio que los dueños.

### Universidad Pública

Los resultados revelaron diferencias significativas en 60 destrezas en la muestra de primer año y 45 en la muestra de cuarto año, las cuales se presentan en la Tabla 74. En el primer grupo los estudiantes superaron a los dueños en 33 instancias con diferencias hasta 16%, mientras que los dueños hicieron lo propio en 27 destrezas con diferencias hasta el siete por ciento. En la segunda muestra las diferencias fluctuaron hasta el 26%, siendo mayor el promedio de los estudiantes en todos los casos.

**Tabla 74: Destrezas Necesarias para ser Empresarios de Dueños y Estudiantes por Años de Estudio de Universidad Pública**

Destrezas	Dueños (A)	Estudiantes (B)	(A-B)	Sig.
<b>Primer Año</b>				
Realizar las tareas de forma ordenada	90	83	7	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	87	81	6	.000
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	88	82	6	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	90	85	6	.000
Trabajar en equipo	89	84	5	.000
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	90	85	5	.000
Manejar el tiempo adecuadamente	90	85	5	.000
Respetar las reglas y costumbres	90	85	5	.000
Respetar y defender la igualdad de derechos.	88	84	4	.000
Comportarse de forma ética en su vida privada y pública	91	87	3	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	85	82	3	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	88	85	3	.000
Usar el idioma materno de forma adecuada (oral y escrita)	88	86	3	.000
Asumir las consecuencias de los actos, decisiones y opiniones propias	90	87	3	.002
Demstrar seguridad en sí mismo.	92	90	3	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	92	90	2	.000
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	85	82	2	.000
Escuchar activa y empáticamente.	89	87	2	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	89	87	2	.000
Aprender de experiencias propias y ajenas	88	86	2	.001
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	86	85	1	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	78	77	1	.000
Mantener una actitud de curiosidad permanente	80	79	1	.000
Aprender a aprender	88	87	1	.003
Asumir con responsabilidad las omisiones, fallas y limitaciones propias	89	88	1	.003
Desarrollar objetivos y fijar metas	90	89	0	.000
Actuar adecuadamente en situaciones cambiantes o nuevas	88	88	0	.000

Aplicar los conocimientos a la práctica	88	88	0	.000
Actualizar los conocimientos de forma continua	87	88	-1	.000
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	87	87	-1	.000
Dominar los conocimientos particulares de una profesión o área del saber	85	86	-1	.000
Motivar y conducir a otros hacia metas comunes	82	83	-1	.000
Evaluar y asumir riesgos	88	89	-1	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	82	83	-1	.000
Valorar la dignidad ante diferencias de género, etnia, religión, etc.	83	84	-1	.029
Negociar y mediar en conflictos	83	84	-1	.001
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	86	88	-2	.000
Desarrollar la creatividad	83	85	-2	.000
Hacer proyecciones de resultados	83	85	-2	.000
Poner a prueba conocimientos o creencias establecidas	77	79	-2	.021
Formular y mantener los acuerdos entre personas y grupos	83	85	-2	.000
Dominar diversas operaciones cuantitativas	83	85	-2	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	87	89	-2	.000
Crear y mantener relaciones afectivas en diferentes entornos	81	83	-3	.000
Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	82	84	-3	.000
Formular y defender sus posturas y juicios	82	84	-3	.000
Adelantar causas nobles o justas	75	78	-3	.001
Desarrollar el sentido de cooperación	84	88	-4	.049
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	80	84	-4	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente situaciones del entorno	79	84	-5	.000
Identificar conflictos éticos, sus consecuencias y posibles soluciones.	80	85	-5	.001
Leer eficientemente (rápido y con comprensión adecuada del contenido)	80	85	-5	.008
Imaginar y soñar sobre el futuro personal y colectivo	76	81	-5	.022
Proponer normas y reglas justas para conseguir metas comunes	76	81	-5	.000
Entender la comunicación no verbal	75	81	-5	.007
Formular y gestionar proyectos	80	85	-6	.000
Comprender los principios estéticos	75	81	-7	.004
Buscar, procesar y analizar información de diversas fuentes	80	88	-8	.000
Analizar, sintetizar y evaluar críticamente material de diversa complejidad	78	87	-8	.046
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	64	80	-16	.045

#### Cuarto Año

Comunicarse e interactuar adecuadamente en contextos multiculturales	68	93	-26	.000
Comprender la diversidad cultural	70	93	-23	.000
Desarrollar proyectos colectivos de interés ciudadano	66	89	-23	.015
Comprender y valorar diferentes manifestaciones culturales y artísticas	64	86	-22	.000
Desarrollar responsabilidad social y compromiso ciudadano	71	92	-20	.002
Comprender contextos multiculturales	70	91	-20	.000
Crear conocimiento mediante la investigación	71	91	-20	.002
Desarrollar vínculos e integrarse a diferentes grupos de diversos intereses	69	88	-19	.008
Censurar leyes, costumbres o sistemas inadecuados o injustos.	67	85	-19	.042
Participar en la solución pacífica y constructiva de problemas comunitarios	66	84	-18	.022
Comunicarse efectivamente en un segundo idioma	79	96	-16	.000
Apreciar y disfrutar con el arte y otras manifestaciones culturales	61	76	-15	.030
Utilizar la tecnología para fines educativos, sociales y culturales	74	88	-14	.000
Valorar el contexto político, económico, social y cultural ajeno	75	88	-13	.006
Formular y gestionar proyectos	80	92	-12	.010
Emprender proyectos innovadores por cuenta propia	80	92	-12	.000
Desarrollar la creatividad	83	94	-10	.006
Valorar el contexto político, económico, social y cultural propio	79	89	-10	.034
Utilizar diversas herramientas tecnológicas en su quehacer académico	79	89	-10	.031
Negociar y mediar en conflictos	83	92	-9	.019
Hacer proyecciones de resultados	83	91	-8	.000

Integrar el conocimiento de varias disciplinas para la solución de problemas	82	90	-8	.040
Dominar diversas operaciones cuantitativas	83	90	-7	.001
Analizar y entender información cualitativa para tomar decisiones.	87	94	-7	.000
Desarrollar objetivos y fijar metas	90	97	-7	.000
Abordar viejos conceptos desde nuevas y variadas perspectivas	78	84	-6	.000
Iniciar y manejar procesos de cambio.	82	88	-6	.001
Evaluar resultados versus los objetivos establecidos inicialmente	86	92	-6	.000
Analizar y entender información cuantitativa para tomar decisiones.	89	94	-6	.000
Enfrentar los obstáculos e insistir en obtener resultados satisfactorios	87	93	-6	.019
Aplicar los conocimientos a la práctica	88	93	-5	.032
Evaluar y asumir riesgos	88	93	-5	.000
Priorizar necesidades y buscar la satisfacción de las mismas	85	90	-5	.011
Planificar con antelación suficiente las tareas a realizar	85	90	-5	.001
Actualizar los conocimientos de forma continua	87	92	-5	.000
Compromiso con la excelencia (calidad)	92	97	-5	.001
Cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente	86	90	-4	.009
Mantener la tranquilidad en situaciones de tensión	90	93	-3	.004
Demostrar seguridad en sí mismo.	92	95	-3	.000
Mostrar concordancia entre el pensar, el decir y el actuar	88	91	-3	.000
Actuar de acuerdo a los valores, principios y creencias propios.	88	91	-3	.022
Manejar el tiempo adecuadamente	90	92	-2	.000
Realizar múltiples tareas simultáneamente	87	88	-1	.000
Reflexionar antes de actuar para evitar consecuencias indeseables	90	90	0	.005
Realizar las tareas de forma ordenada	90	90	0	.001

Fuente: Elaboración propia

Los dueños perciben más necesarias que los estudiantes de primer año destrezas tales como: trabajar en orden y en equipo, ser cauto en el proceder, realizar varias tareas simultáneamente y actuar de forma autónoma. Los resultados revelan diferencias en casi la mitad de las destrezas de *Saber Hacer* y *Saber Ser*, pero solo en dos de las de *Saber Estar*. Por su parte los estudiantes de primer año estiman más necesarias que los dueños destrezas tales como: la comprensión de la diversidad cultural y sus manifestaciones y la capacidad de obtener información y analizarla críticamente. También estiman casi cuatro por ciento más necesarias que los dueños la capacidad emprendedora.

Los estudiantes de cuarto año estiman más necesarias que los dueños tres cuartas partes de las destrezas de *Saber Hacer*, la mitad de las de *Saber Ser* y una tercera parte de las destrezas de las otras dos categorías. Las diferencias más altas se relacionan con la comprensión de la cultura

y su diversidad, la investigación y el dominio de un segundo idioma y la tecnología. También estiman en casi 12% más necesaria la capacidad emprendedora que los dueños.

Los estudiantes de primer año parecen tener una idea más difusa de las destrezas necesarias para ser dueño de negocio, sobrevalorando y subvalorando casi la misma cantidad de destrezas. Los estudiantes de cuarto año aunque afinan un poco la identificación de las destrezas, las sobrevaloran todas. Es decir que los estudiantes van idealizando a los empresarios reflejando una visión romántica del emprendedor visionario y líder. Esto podría tener el efecto de desalentar sus intenciones emprendedoras al percibir las inalcanzables.

*Resumen**Resumen sobre las destrezas para ser Empresario*

1. Los estudiantes estiman más necesarias las destrezas que reflejan a una persona emprendedora, visionaria y capaz de lograr proyectos exitosos que los propios dueños.
2. Los dueños parecen apreciar más la eficiencia en el desempeño.
3. La percepción de los estudiantes de las universidades privadas es similar a la de los dueños en cuanto a las destrezas necesarias para operar un negocio propio.
4. Los estudiantes de la universidad pública visualizan el mundo empresarial desde una perspectiva global y altamente tecnológica, en el cual son necesarias las destrezas de comunicación y apertura mientras que los dueños valoran la eficiencia en el trabajo diario.
5. Los estudiantes de primer año le otorgan una gran importancia a la capacidad de emprendimiento y gestión de proyectos, mientras los dueños valoran más la eficiencia.
6. Al parecer, los estudiantes visualizan los negocios más como grandes empresas multinacionales que como los pequeños y medianos negocios del país.
7. Los estudiantes de universidades privadas, tanto de primer como de cuarto año, perciben el mismo nivel de necesidad de las destrezas para operar un negocio propio que los dueños.
8. Los estudiantes de la universidad pública van idealizando a los empresarios durante sus años de estudio reflejando una visión romántica del emprendedor visionario y líder. Esto podría tener el efecto de desalentar sus intenciones emprendedoras al percibir las inalcanzables.
9. Tomados en conjunto, en términos generales, los resultados apuntan a:
  - a. Los estudiantes de las universidades privadas tienen una visión más real sobre las destrezas necesarias para ser dueño de negocio en Puerto Rico que los de la universidad pública.
  - b. Los estudiantes de las universidades privadas no alteran durante sus años de estudio sus expectativas sobre las destrezas necesarias para emprender un negocio, mientras que la de los estudiantes de la pública va cambiando hacia una idealización del emprendedor.
  - c. Los estudiantes de la universidad pública parecen tener una visión más global y tecnológica que los negocios que los estudiantes de la universidad privada, la cual no parece ser cónsona con la realidad nacional.

## **Dueños y Empleados**

No se encontraron diferencias significativas entre los dueños y los empleados en el nivel de necesidad de las destrezas para ser dueño de negocio. Este resultado apunta a que poseer una empresa no requiere destrezas especiales, sino más bien similares a las requeridas en cualquier empleo relacionado a la administración de empresas.

## **Comparación de los Perfiles de los Tres Grupos**

### **Nivel de Desarrollo de Destrezas**

#### ***Muestra Total***

Previamente se presentaron los perfiles derivados de los resultados de cada muestra y sub-muestra. En esta sección se comparan los mismos, comenzando con los perfiles de los estudiantes, dueños y empleados, los cuales se ilustran en la siguiente gráfica. Independientemente de las diferencias presentes o no entre las destrezas individuales, las diferencias en las estructuras factoriales entre las muestras es notable. A pesar de que el análisis descriptivo no detectó diferencias significativas entre el nivel de desarrollo de las destrezas de los dueños y los empleados, el análisis factorial reveló estructuras muy diferentes.

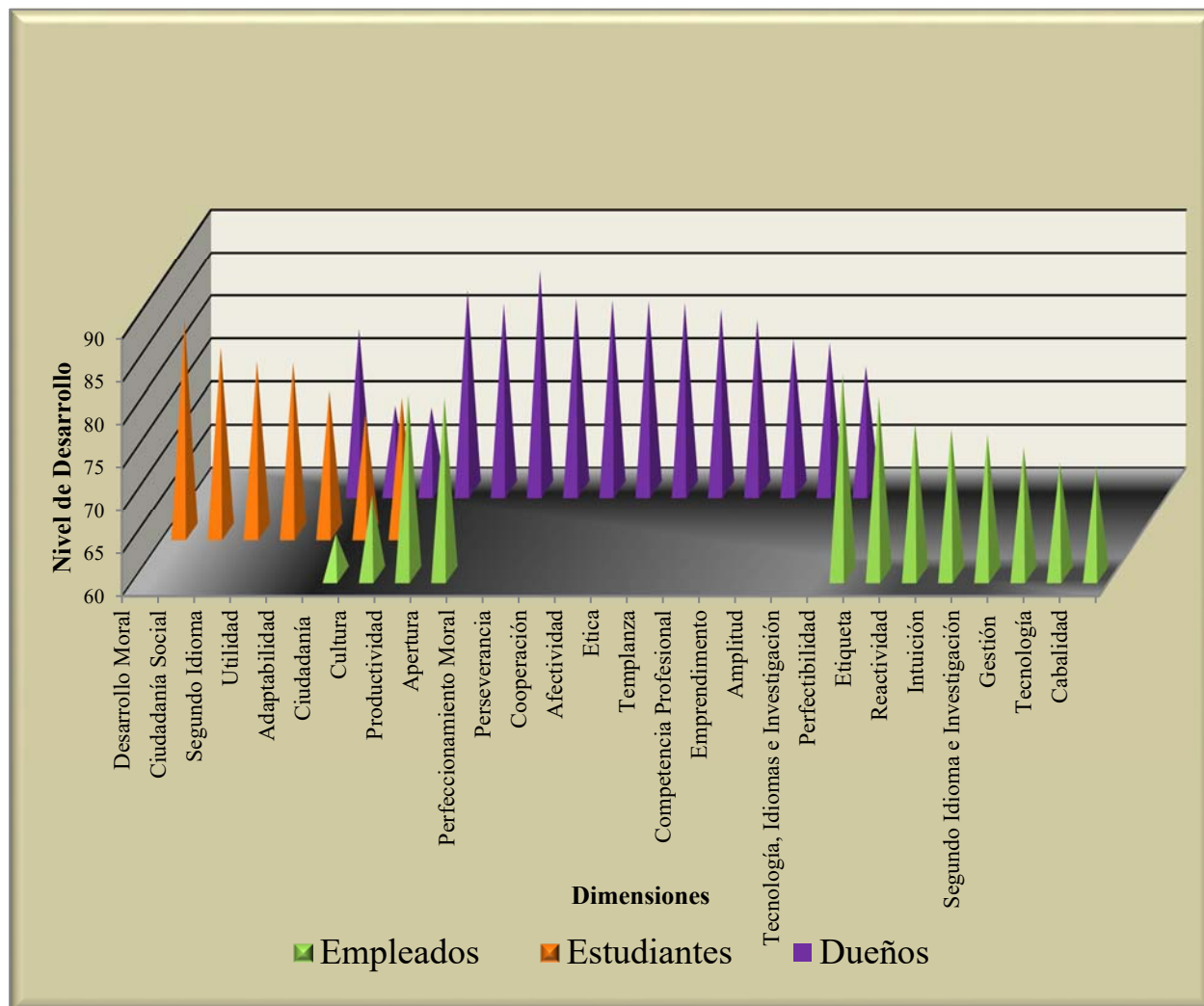
Las 88 destrezas se agruparon en 27 dimensiones diferentes. De estas los tres grupos comparten solo dos: ciudadanía y cultura, según se aprecia en la Ilustración 97. Estas dos dimensiones resultaron las menos desarrolladas en los tres grupos. Este, posiblemente sea uno de los hallazgos más impactantes de este estudio por las repercusiones que conlleva.

Los estudiantes y dueños comparten otra dimensión, la adaptabilidad, con un nivel de desarrollo satisfactorio. Los empleados tienen una dimensión parecida, pero separa la capacidad analítica de la acción implicando que más que adaptarse a las circunstancias, reaccionan a las



mismas. Esto refleja que los participantes de las tres muestras son más propensos a ajustarse a los cambios, previo análisis o no, que a cambiar las circunstancias.

**Ilustración 97: Perfil del Nivel de Desarrollo de las Dimensiones por Muestra**



Los dueños y los empleados comparten otras dos dimensiones: la productividad y la apertura, las cuales tienen bastante desarrolladas. Los estudiantes, por su parte tienen una dimensión similar, la utilidad, que agrupa esas dos dimensiones más destrezas orientadas al bien común, y el dominio de un segundo idioma y de la tecnología. Esto implica, por una parte que los dueños y empleados perciben las destrezas idiomáticas y tecnológicas ajenas a sus destrezas productivas y por el otro la apertura a la diversidad no está circunscrita al ambiente laboral. Los

estudiantes atan dichos elementos a su capacidad productiva para percibirse útiles a la sociedad.

Las demás dimensiones son exclusivas de cada grupo, aunque algunas parecen ser refinamientos de conceptos similares. Por ejemplo, los estudiantes tienen una dimensión de moral bastante desarrollada siendo capaces de aprender de las experiencias y responsabilizarse por sus actos. Los empleados añaden a la dimensión el compromiso con la excelencia, convirtiéndola en perfectibilidad. En otra dimensión agrupan la empatía y la seguridad propia que refleja el concepto de etiqueta social o formalidad. Los dueños agrupan todos estos conceptos en una sola dimensión que constituye entonces un perfeccionamiento moral. Además, reconocen como dimensiones diferenciadas los conceptos de la ética y la templanza lo que refuerza la suposición de que son conceptos que se van refinando con el tiempo y las vivencias.

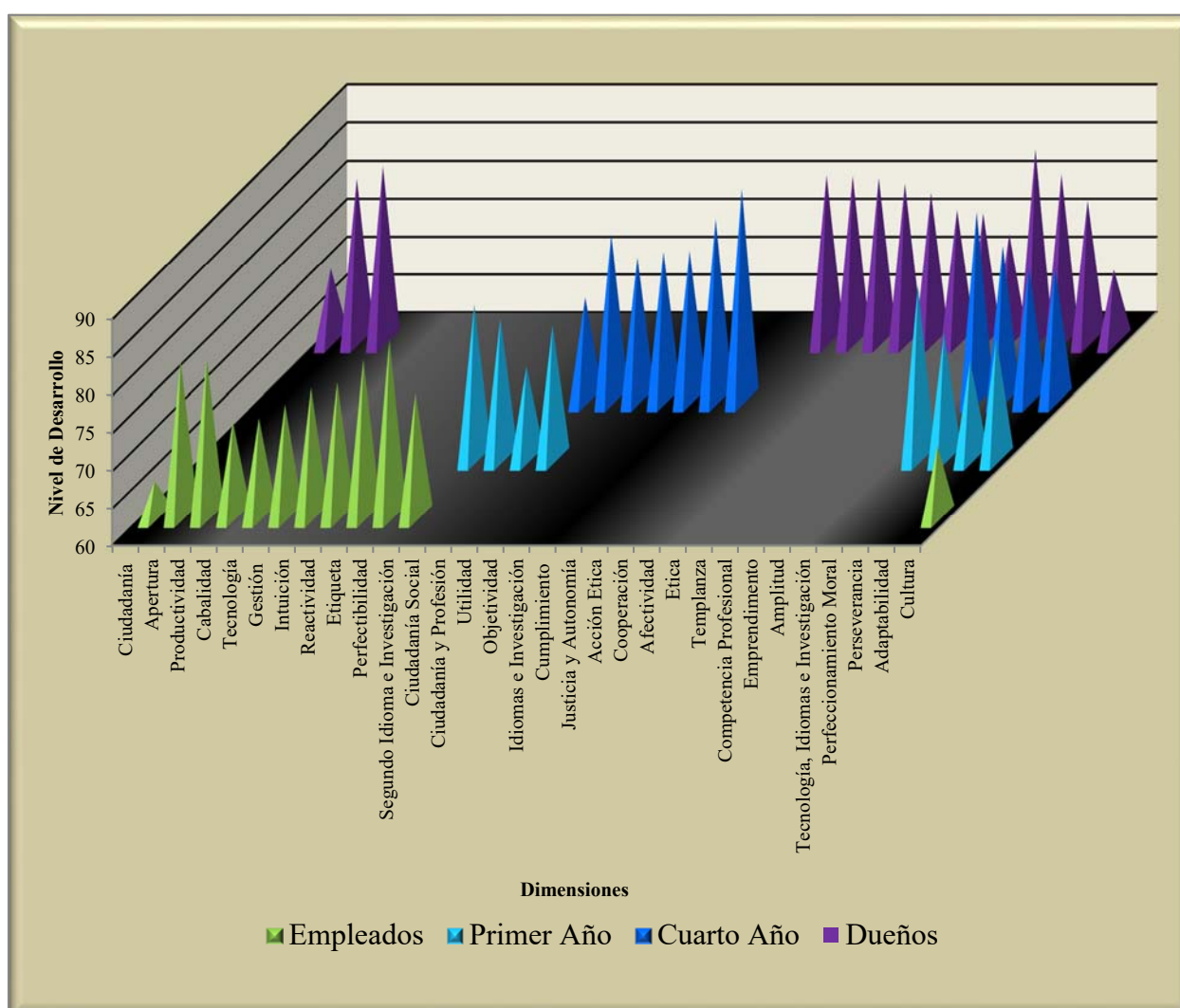
Es importante destacar que solo los dueños reconocen conceptos como, la perseverancia, la afectividad, la cooperación, la competencia profesional y el emprendimiento, los cuales tienen desarrollados a un buen nivel, aunque los últimos dos, menos de lo esperado. Estas cualidades reflejan destrezas asociadas a su experiencia empresarial. Solo los empleados reconocen conceptos como la capacidad de gestión, la intuición y el cumplimiento cabal de las obligaciones, las cuales tienen desarrolladas a un nivel satisfactorio y están relacionadas a su experiencia laboral como ejecutores de tareas. Solo los estudiantes tienen desarrollada la ciudadanía social, a un buen nivel y están relacionadas a su reciente integración a la sociedad como adultos capaces de convivir en armonía con otros, pero sin atar dicha convivencia a las relaciones políticas que la gobiernan.

### ***Por Muestra y Años de Estudio***

La Ilustración 98 muestra los perfiles por muestra y año de estudio. La única dimensión común entre los cuatro grupos es la dimensión de la cultura, que es de las menos desarrolladas

por todos, siendo los de cuarto año quienes la tienen más desarrollada. Solo los estudiantes de primer año comparten con los empleados una dimensión: el segundo idioma y la investigación. Los estudiantes de cuarto año le añaden a esta dimensión el dominio del idioma materno convirtiéndolo en un concepto más refinado que el que comparten los empleados y los estudiantes de primer año.

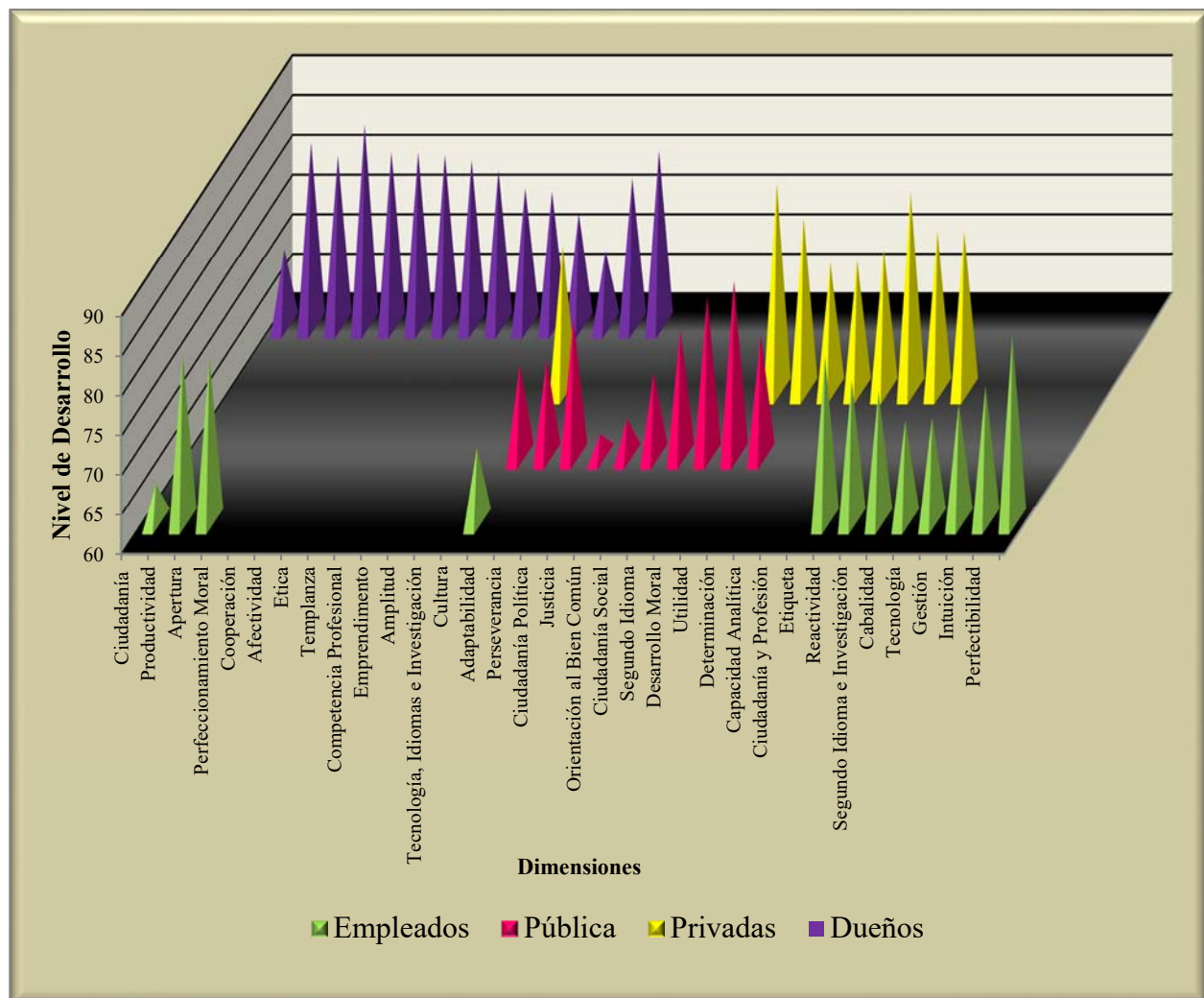
**Ilustración 98: Perfil del Nivel de Desarrollo de las Dimensiones por Muestra y Año de Estudio**



Aparte de esto no hay más ninguna convergencia entre los estudiantes de primer o cuarto año con los empleados. Tanto los estudiantes de primer año como los de cuarto año comparten con los dueños tres dimensiones: la perseverancia, la adaptabilidad y el perfeccionamiento moral. En las tres dimensiones se aprecia una mejoría entre los de primero y cuarto año y entre estos y los dueños.

### *Por Muestra y Tipo de Universidad*

**Ilustración 99: Perfil del Nivel de Desarrollo de las Dimensiones por Muestra y Tipo de Universidad**



La Ilustración 99 presenta los perfiles por muestra y tipo de universidad. La única dimensión común entre los cuatro grupos es la dimensión de la cultura, que es de las menos desarrolladas por todos, pero alcanza un nivel satisfactorio en los estudiantes de la pública. Los estudiantes comparten dos dimensiones adicionales: la utilidad y el desarrollo moral.

Solo los estudiantes de la universidad pública comparten con los dueños dos dimensiones: la adaptabilidad y la perseverancia. Por su parte solo los estudiantes de la universidad privada comparten con los empleados tres dimensiones: la etiqueta, la reactividad y el segundo idioma e investigación. Tomados en conjunto estos resultados apuntan a que existen diferencias substanciales entre los cuatro grupos. La poca convergencia existente se da entre los estudiantes de la pública y los dueños y los estudiantes de la privada y los empleados.

En términos generales los estudiantes de las privadas tienen el nivel de desarrollo global más alto (80%), seguido de los dueños (79%) y los empleados (76%), siendo el más bajo el de los estudiantes de la pública (73%). Una vez más, tales promedios reflejan un desarrollo simplemente satisfactorio con total ausencia de indicadores sobresalientes.

## Resumen

### Resumen de la Comparación de las Destrezas entre los Tres Grupos

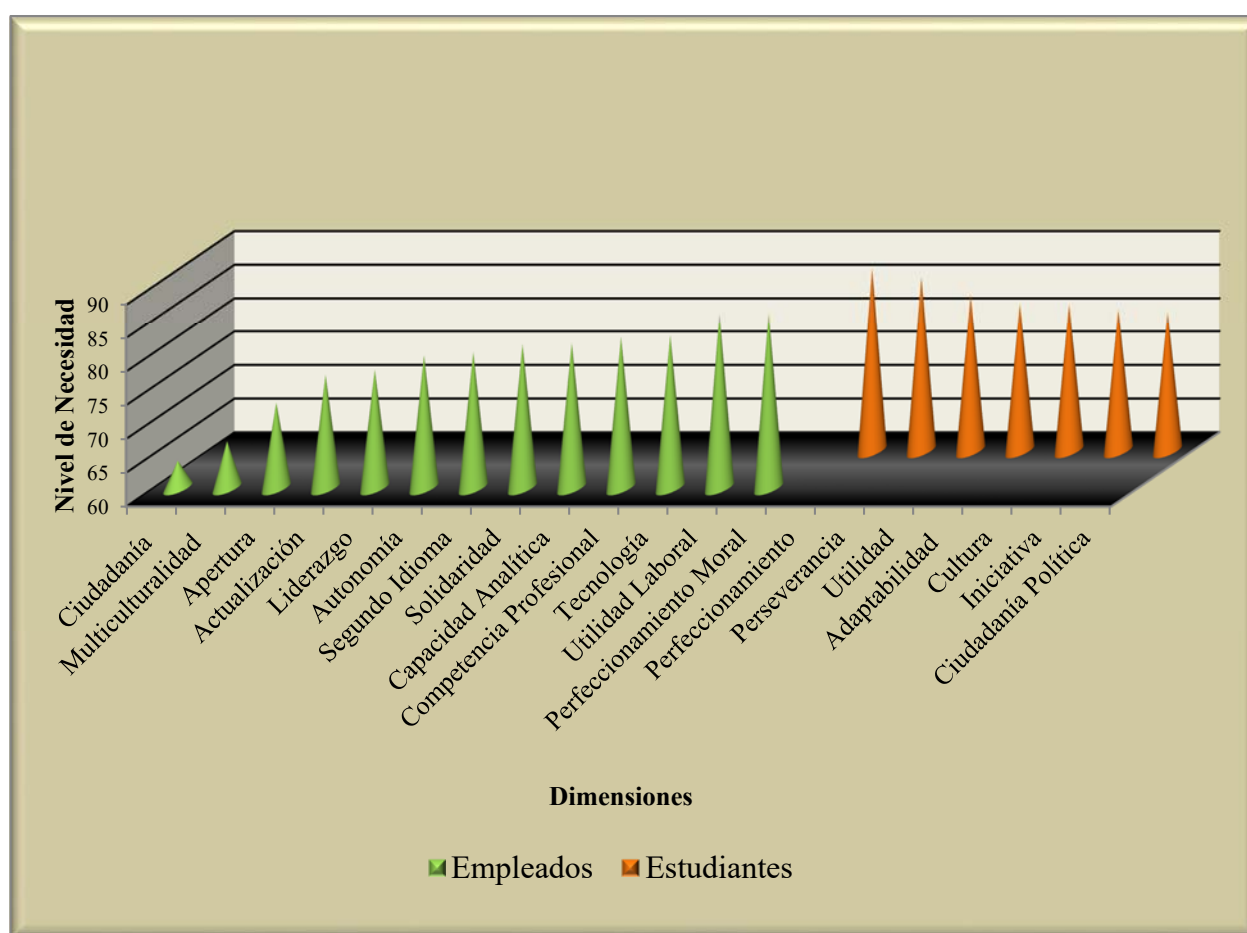
Tomados en conjunto estos resultados apuntan a:

1. La estructura de desarrollo de destrezas de los estudiantes no converge con la de los empleados y se diferencia aún más según los estudiantes avanzan en sus estudios.
2. Con los dueños, aunque hay poca convergencia, se ve un acercamiento mayor en los estudiantes de cuarto año que en los de primero, mayormente en el aumento en el nivel de desarrollo de tres dimensiones.
3. Las coincidencias entre estos grupos están relacionadas a cualidades del carácter de las personas que es esperable que se vayan desarrollando con el tiempo.
4. En términos generales los estudiantes de cuarto año y los de las privadas tienen el nivel global de desarrollo de las dimensiones más alto (80%), seguido de los dueños (79%) y los estudiantes en total. Le siguen los estudiantes de primer año (77%) y los empleados (76%), siendo el más bajo el de los estudiantes de la pública (73%).
5. Una vez más, tales promedios reflejan un desarrollo simplemente satisfactorio con total ausencia de indicadores sobresalientes.
6. Aunque las diferencias son sutiles, los resultados parecen apuntar a una tendencia de pérdida de destrezas en la transición de la universidad al sector productivo.

### Nivel de Necesidad de las Dimensiones para Emplearse

En esta sección se presenta la comparación del nivel de necesidad de las dimensiones identificadas para ocupar un puesto de trabajo según los estudiantes y los empleados, las cuales se ilustran en la gráfica adjunta. Los perfiles reflejan la percepción de los participantes sobre las cualidades que deberían tener los empleados para desempeñarse exitosamente en su puesto laboral.

#### Ilustración 100: Perfil de la Necesidad de las Dimensiones Para Emplearse



A primera vista es notable que los perfiles resultantes de ambas muestras son totalmente diferentes, sin ningún punto de convergencia. Ello supone que la expectativa de los estudiantes sobre lo que será su futuro empleo es bastante diferente de lo que encontrarán en la realidad. Los

empleados identifican el doble de dimensiones que los estudiantes, por lo que se puede decir que su estructura es más refinada pues distinguen un mayor número de conceptos. Por ejemplo, el concepto de utilidad de los estudiantes agrupa las dimensiones de apertura, liderazgo, segundo idioma, tecnología y utilidad laboral que los empleados distinguen como dimensiones por sí mismas y con diferentes grados de necesidad.

En términos generales los estudiantes le adscriben más necesidad a las dimensiones que identifican que lo que le otorgan los empleados. Mientras que los estudiantes le otorgan niveles de necesidad entre 80% y 87%, los empleados le otorgan entre 64% y 86%. Más aun la visión que reflejan las respuestas de los empleados parece describir contextos laborales en los que no tiene cabida el desarrollo personal y la formación integral de la persona, como sujeto afectivo, social, político y cultural, a no ser que pueda ser utilizado para la producción.

### ***Estudiantes y Empleados***

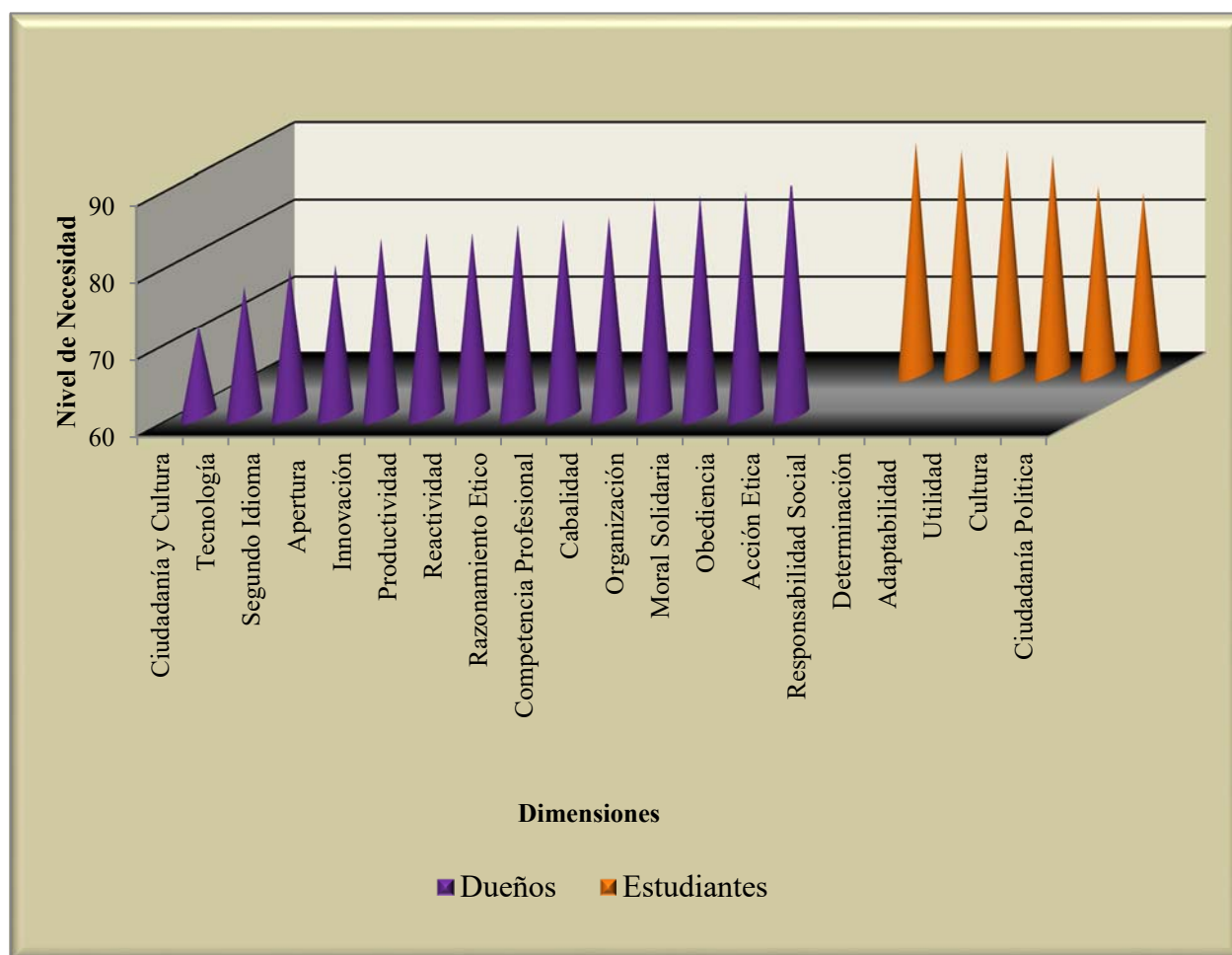
En esta sección se presenta la comparación del nivel de necesidad de las dimensiones identificadas para ser dueño de negocio según los estudiantes y los empresarios, las cuales se ilustran en la gráfica siguiente. Los perfiles reflejan la percepción de los participantes sobre las cualidades que deberían tener los individuos para ser dueño de su propio negocio. A primera vista es notable que los perfiles resultantes de ambas muestras son totalmente diferentes, sin ningún punto de convergencia. Ello supone que la expectativa de los estudiantes sobre las cualidades necesarias para operar un negocio exitosamente no corresponde a la realidad empresarial del país.



### *Estudiantes y Dueños*

En términos generales los estudiantes le adscriben más necesidad a las dimensiones que identifican que lo que les otorgan los dueños. Mientras que los estudiantes le otorgan niveles de necesidad entre 83% y 90%, los dueños le otorgan entre 70% y 90%. Los dueños identifican casi el triple de dimensiones que los estudiantes, por lo que se puede decir que su estructura es más refinada. Por ejemplo, el concepto de utilidad de los estudiantes agrupa las dimensiones de apertura, segundo idioma, tecnología y productividad que los dueños distinguen como dimensiones por sí mismas y con diferentes grados de necesidad.

### **Ilustración 101: Perfil de la Necesidad de las Dimensiones para Ser Empresario**



No obstante, en el caso de la dimensión más necesaria para ambos grupos la diferencia no se debe a la falta de distinción de conceptos por parte de los estudiantes sino a su agrupación acertada bajo una dimensión más amplia. Los dueños estiman la acción ética como la más necesaria otorgándole una puntuación de sobre 90%, mientras que los estudiantes hacen lo propio con el concepto de responsabilidad social que incluye además del comportamiento ético, elementos como la empatía, la responsabilidad ciudadana y el mejoramiento profesional entre otros y que es el nuevo paradigma que están adoptando las compañías como resultado de la exigencia social creciente a esos efectos. Los dueños reconocen una dimensión de moral solidaria que es cónsona con la filantropía de muchas empresas que confunden tal acción con responsabilidad social empresarial. Una vez más la ciudadanía y la cultura no salen bien libradas.

## *Resumen*

### *Resumen Comparación de las Destrezas entre los Tres Grupos*

Tomados en conjunto estos resultados apuntan a:

1. La estructura de las destrezas necesarias para ser dueño de negocio de los estudiantes no converge con la de los dueños.
2. La expectativa de los estudiantes sobre las cualidades necesarias para operar un negocio exitosamente no corresponde a la realidad empresarial del país.
3. Generalmente los estudiantes le adscriben más necesidad a las dimensiones que identifican que lo que les otorgan los dueños.
4. Los dueños identifican casi el triple de dimensiones que los estudiantes, por lo que se puede decir que su estructura es más refinada.
5. Los dueños tienen una visión filantrópica de los negocios, mientras que los estudiantes reconocen la responsabilidad social empresarial en su concepción más amplia.
6. La ciudadanía y la cultura no son vistas como muy necesarias en el mundo empresarial.

## **Parte 6: Análisis de los Resultados y Conclusiones**

### **Discusión de los Resultados**

Los resultados de este estudio son tan reveladores como provocadores. En esta sección se discuten los hallazgos principales y sus implicaciones. Es importante mantener en mente que los argumentos presentados son aproximaciones posibles basadas en las percepciones de los participantes que pueden, o no, reflejar la realidad del fenómeno aquí examinado, y por lo tanto no deben ser interpretadas como generalizaciones a la población. No obstante, permiten ganar un mayor entendimiento sobre el problema, haciéndolos meritorios.

### **Sesgo de Deseabilidad Social**

Una de las desventajas que más se atribuye al uso de los cuestionarios en las investigaciones es que existe la posibilidad de que los participantes no contesten lo que realmente opinan. Se argumenta que los participantes van a tender a responder de la forma más favorable a su propia imagen causando una distorsión o ruido en los resultados. Por décadas se ha acumulado una extensa literatura científica sobre la deseabilidad social destacándose dos visiones. La más antigua y generalizada concibe el fenómeno como una distorsión en las mediciones, sobre todo en las psicológicas, mientras que las más recientes argumentan que se trata de un rasgo de la personalidad relacionado con el ajuste psicológico que predispone al individuo a seguir las normas sociales. Domínguez et. al. (2012) concluye que la deseabilidad social representa una necesidad genuina por agradar a los demás reflejada en la necesidad de aprobación social. Añade que debe ser tratada como una variable genuina, parte de la estructura psíquica del individuo común que le permite ser sensible a la interacción con otros y el adaptarse al ambiente social.

Los resultados de este estudio están basados en la percepción de los participantes sobre su nivel de desarrollo, que no necesariamente refleja el nivel real. No obstante, partiendo de la premisa de que las personas son capaces de autoevaluarse con cierta objetividad, aunque posiblemente la tendencia generalizada sea a sobrevalorarse, la autopercepción puede ser un buen indicador del desarrollo real. No obstante, es importante tener en cuenta que puede haber cierta distorsión en los resultados a causa del sesgo de deseabilidad social, sea o no una necesidad de aprobación social o una tendencia de respuesta.

### **Nivel de Desarrollo de Destrezas**

#### ***Perfiles Diferentes***

La comparación de los promedios obtenidos en cada destreza reveló resultados esperados e inesperados. Por ejemplo era esperable que los estudiantes de cuarto año tuvieran las destrezas más desarrolladas que los estudiantes de primero. Lo que resultó inesperado es que solo hubiera diferencias significativas en solo una cuarta parte de las destrezas y que fueran de entre cuatro y siete por ciento. Esto tiene una implicación importante en cuanto a la efectividad de las universidades en la formación de los estudiantes, que ampliaremos más adelante. Los estudiantes de las universidades privadas tienen todas las destrezas entre 3% y 15%, más desarrolladas que los de la universidad pública reflejando una mayor efectividad del sistema de educación privado. Era esperable que dueños y empleados tuvieran las destrezas más desarrolladas que los estudiantes, pero no era esperable que solo fuera en alrededor de una cuarta parte de las destrezas examinadas, y mucho menos que los estudiantes los superaran en casi igual cantidad de destrezas. Tampoco era esperable que los dueños y los empleados no tuvieran ninguna diferencia significativa, lo que contrasta con los hallazgos acumulados en la literatura que le atribuyen cualidades distintivas a los dueños.

A pesar de las diferencias encontradas en los elementos individuales, las diferencias de los índices de desarrollo global de cada grupo mostraron puntuaciones muy similares: los estudiantes de las privadas 79%, los de la pública 76% y los estudiantes en total, de primer y cuarto año, empleados y dueños 78%. Tomando en consideración la composición de las muestras, en la que existe una diferencia de 10 años entre la edad promedio de cada una, siendo los dueños los mayores, es notable, o más bien preocupante que las puntuaciones sean casi las mismas. Ello implica que ni la edad, ni la formación académica, ni la experiencia laboral o empresarial tienen ningún efecto en el desarrollo global de los individuos, lo que contradice la realidad empírica en la que los individuos maduran y mejoran sus destrezas durante su vida adulta, para luego decaer en la etapa de la vejez.

Este resultado aparentemente contradictorio se debe al nivel de análisis utilizado que solo explica la superficie del fenómeno. En este caso la ley asociativa de la matemática no se cumple pues la asociación de los sumandos, sí, altera el resultado porque el todo es más que la suma de sus partes. En el análisis factorial se trata de identificar la estructura subyacente al tomar en consideración los elementos y sus interacciones. En una analogía sencilla, con harina, azúcar, grasa y huevos, se preparan lo mismo tortas que galletas, la clave está en la proporción y mezcla de los ingredientes. En este estudio aunque los participantes perciban un nivel de desarrollo similar en la mayoría de las destrezas individuales, las correlaciones entre las mismas reflejan un panorama muy diferente al antes descrito.

Las 88 destrezas examinadas resultaron en un total de 27 dimensiones diferentes. Las estructuras factoriales de las tres muestras revelaron diferencias en el número y contenido de las dimensiones así como en su nivel de desarrollo. La estructura de los dueños resultó con 16 dimensiones, la de los empleados con 13 factores y la de los estudiantes con apenas siete. Las

dimensiones que los participantes perciben desarrolladas son cónsonas con las experiencias vivenciales de cada grupo revelando perfiles claramente diferenciados. Las áreas de convergencia entre las tres muestras, ciudadanía y cultura, son compartidas más para mal que para bien, pues comparten debilidades en vez de fortalezas. Los dueños reflejan el perfil más refinado, lo cual puede deberse tanto a la experiencia empresarial, como al proceso natural de maduración. Los estudiantes de la universidad privada y los de cuarto año presentan una estructura más refinada que sus contrapartes de la universidad privadas y primer año. Sin embargo, en términos generales los dueños y los estudiantes tienen el nivel de desarrollo global de las dimensiones similar (79%) mientras que los empleados lo tienen más bajo (76%), lo que derrota un tanto el efecto de la edad. Parecería entonces que la experiencia laboral disminuye el desarrollo de destrezas y el empresarismo no las mejora. Los estudiantes de cuarto año y los de las universidades privadas presentan un desarrollo global de las dimensiones de 81% y 80% respectivamente mientras que el de sus contrapartes es de 76% y 73%.

Tomados en conjunto, el desarrollo de las destrezas en los individuos no es un proceso lineal en el que se van adquiriendo o desarrollando destrezas aisladas. En términos de las aquí examinadas, los individuos ya las han desarrollado en algún grado durante sus años de educación primaria y secundaria. Luego, continúan agrupando y reagrupando tales destrezas convirtiéndolas en cualidades más elaboradas y completas, según mejoran su nivel de desarrollo. Como resultado de este proceso, se pueden identificar perfiles diferenciados en las muestras, con muy poca convergencia entre estos. Esto supone un reto para las escuelas de negocios pues el desarrollo de competencias no se limita al desarrollo de unas destrezas particulares, sino que requiere que el estudiante sea capaz de reconocer los elementos que la constituyen y definen como una dimensión diferenciada.

### *Calidad Moderada del Capital Humano*

El desarrollo de las naciones requiere un alto grado de productividad que a su vez requiere la formación de capital humano (personas con capacidades). Lucas (1988) propuso un modelo económico en el cual define el capital humano *como el nivel general de cualificación que cada individuo posee, y que es creado a través de la educación*. Según dicho autor, el capital humano tiene un efecto de propagación producido por la interacción entre las personas educadas, que afecta positivamente el crecimiento de largo plazo de la economía. Por lo tanto, entre mayor sea la acumulación de capital humano de un país, mayor será su crecimiento económico. Por ello la educación se convierte en un tema central del crecimiento (Salas Velazquez, 2002).

La mayoría de los resultados han revelado consistentemente niveles de desarrollo entre 70% y 80%, prácticamente ninguno menor de 60% y ninguno mayor de 90%. Ha sido así, independientemente de si el análisis era de las destrezas o de las dimensiones, individuales o si eran puntuaciones globales, para las muestras o para las sub muestras. Por lo tanto, es propio decir que el nivel de desarrollo de las destrezas y los perfiles de los participantes se puede calificar como simplemente satisfactorio, utilizando la escala académica. Tomando las respuestas de los participantes como aproximaciones del nivel de desarrollo real, este hallazgo es preocupante, puesto que refleja una población que aunque no tiene niveles deficientes de desarrollo, tampoco muestra rasgos sobresalientes en ningún renglón. Es decir, podría reflejar a una población moderadamente talentosa, lo cual sería un indicio de que el problema de fuga de talentos que tanto se comenta en el país, es real.

Si los participantes se han sobrevalorado en su apreciación, los resultados serían más alarmantes, pues algunas puntuaciones caerían a la calificación de deficientes. Si por el contrario, se han subvalorado (lo cual no es lo esperado) entonces los resultados apuntarían a una población



con indicios de baja autoestima. De cualquier forma no son resultados halagadores, máxime en la coyuntura histórica en la que se encuentra el país de una crisis económica sin precedentes. En la medida en que no se ofrecen servicios y productos de calidad superior se deteriora la calidad de vida de los habitantes del país, en todos los renglones de su vida cotidiana, que lo mismo incluye el arreglo del auto, los servicios médicos, el cuidado de los hijos o padres, asesoría financiera o un recorte de cabello.

Los resultados revelan un capital humano de moderada calidad, lo que repercute en las posibilidades de desarrollo económico y social del país. A pesar de lo significativo de este hallazgo, el mismo no resulta sorprendente si se toma en consideración los datos disponibles sobre el Índice de Desarrollo Humano (IDH) de Puerto Rico. Este indicador es utilizado por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) para evaluar el avance de los países en vías de desarrollo. El índice subsana las deficiencias de otros indicadores tradicionales para distinguir el grado de desarrollo de un país, enfocándose en un grupo de variables que reflejan directamente el nivel de bienestar material y cultural de los seres humanos (longevidad, educación adquirida y estilo de vida).

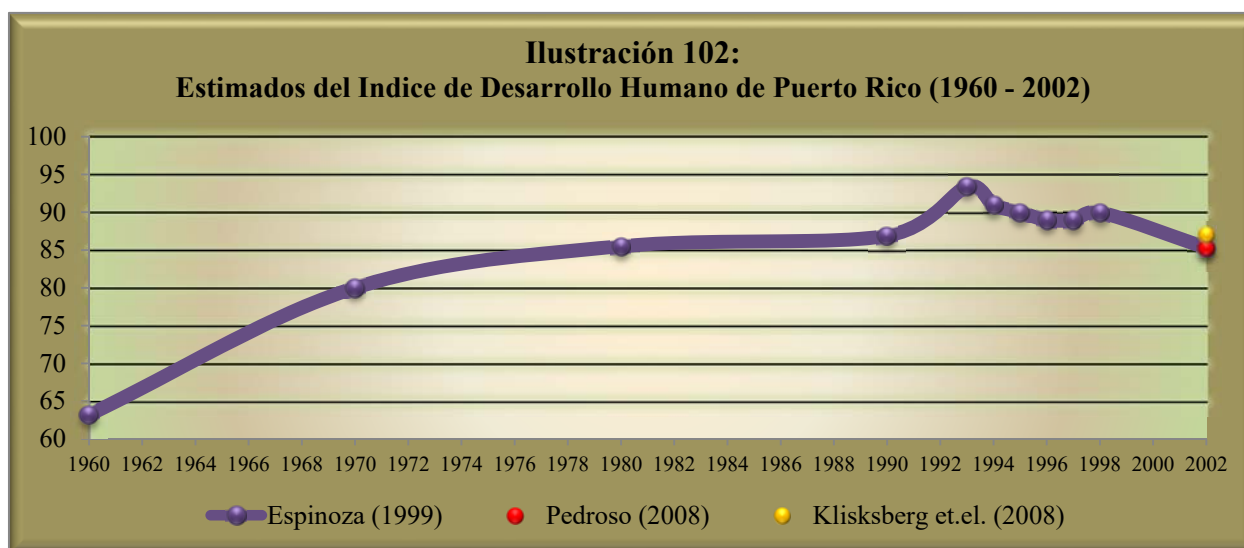
Dado que Puerto Rico, no pertenece a la ONU como país soberano, no se tienen los índices oficiales del país. No obstante, tres investigaciones académicas, Espinoza (1999), Pedroso (2008) y Klisksberg (2008) han hecho estimaciones de este índice, los cuales se presentan en la siguiente ilustración<sup>15</sup>. Se puede apreciar que del 1960 al 1980 el índice creció vertiginosamente, del 80 al 90 apenas aumento un punto porcentual, y luego, en los próximos tres años aumentó seis puntos porcentuales alcanzando su nivel más alto. En los siguientes nueve años ha bajado ocho puntos porcentuales llegando a una puntuación ligeramente más baja que la

---

<sup>15</sup> Gráfica elaborada por las autoras con los datos de Espinoza (1999), Pedroso (2008) y Klisksberg (2008).

del 1980. Es decir, se ha perdido una década y la tendencia apunta a que si se actualizaran los datos al 2010, resultaría desfavorable por espacio de dos décadas.

Espinoza (1999) destaca que la reducción en la puntuación a partir del 1993 se debe principalmente a que el componente de la educación es el que más se aleja de los valores máximos a nivel mundial. En la misma dirección, Pedroso (2008) señala que a pesar de que el IDH de Puerto Rico calculado para el 2002 es relativamente ventajoso respecto a otros países latinoamericanos, la dimensión de la educación no refleja los avances que presentan otros países del Caribe que tienen condiciones socioeconómicas adversas, crisis y privaciones, y sin embargo alcanzan valores relativos a la educación superiores al de Puerto Rico. Concluye que la educación representa el factor de mayor debilidad en el desarrollo humano del país.



Colón (2005) afirma que la problemática educacional del país ha estado marcada por el ascenso en la deserción escolar, descenso en la calidad de los servicios educativos y en la preparación profesional de los educadores que afectan adversamente el IDH. Los resultados de este estudio corroboran indirectamente los hallazgos de los estudios aquí discutidos. Es imperativo, entonces que el sistema de educación, en todos sus niveles, atempere sus ofertas para

desarrollar las capacidades de los estudiantes a la altura que requiere la actualidad difícil y compleja que vive el país.

### ***Déficit de Capital Social***

Con la adición del concepto de capital social existirían por lo menos cuatro formas de capital en cualquier sociedad (Kliskberg et. al., 2008). El capital natural está constituido por los recursos naturales del país. El capital construido incluye la infraestructura, el capital tecnológico, financiero y otros. El capital humano consiste de la educación, salud y las capacidades básicas de la población. El capital social consiste de la confianza general, la capacidad de asociatividad, el civismo y los valores éticos predominantes. El desarrollo parece estar vinculado a la interacción virtuosa entre los cuatro capitales. Cuanto más alto el capital humano y social más óptimo será el desarrollo del capital natural y el construido. Lo contrario presenta graves obstáculos para el desarrollo.

De las 27 dimensiones resultantes en los análisis factoriales de los tres grupos, estos comparten solo dos: ciudadanía y cultura. Estas dos dimensiones resultaron las menos desarrolladas en los tres grupos. Este, posiblemente sea uno de los hallazgos más impactantes de este estudio porque implican un déficit importante en el capital social del país. El resultado apuntaría a que los actuales estudiantes universitarios, los ya egresados y con empleo y los pequeños y medianos empresarios del país tienen un pésimo sentido de pertenencia y un pobre vínculo afectivo con la tierra compartida que suele llamarse patria en otros contextos. Según las escuelas necesitan estudiantes, las iglesias, feligreses, o los equipos de baloncesto jugadores, para tener razón de ser y posibilidades de éxito, los países necesitan ciudadanos comprometidos con el desarrollo político, económico, social y cultural del colectivo que garantice no solo su subsistencia y continuidad, sino también su plena prosperidad.

Tomando como indicador la destreza específica de *dominar los conocimientos acerca del ejercicio de la ciudadanía*, los resultados revelan que los estudiantes no desarrollan esta destreza durante sus años de estudio. Ingresan y se gradúan con el mismo nivel, a duras penas satisfactorio (70%), un poco más alto en las universidades privadas (75%). En la universidad pública el caso es peor pues ingresan con un nivel deficiente (67%) y se gradúan con uno peor (58%). Tomando en consideración que la matrícula de la universidad pública examinada se nutre más de los egresados de escuelas privadas, y las universidades privadas al contrario, entonces podría decirse que el sistema de educación pública está cumpliendo mejor que las escuelas privadas en la formación de ciudadanos. Luego, las universidades privadas no aportan a tal formación y la universidad pública más bien deforma el concepto ciudadano de los estudiantes.

Cuando los egresados se insertan en el sector productivo como empleados, el nivel de desarrollo de la destreza baja aún más hasta ser deficiente (61%). En el caso de los empresarios la merma es un tanto menor, pero igual alcanza un nivel deficiente (68%). Es importante destacar que 30% de los dueños no son egresados de facultades de administración de empresas y 25% solo tiene cuarto año de escolaridad, lo que podría explicar en parte la disminución un poco menor en el nivel de desarrollo y apuntaría a que el problema es más grave en las facultades de administración de empresas que en otras disciplinas.

Como dimensión los resultados revelaron cuatro variantes: ciudadanía, ciudadanía política, ciudadanía social, y ciudadanía y profesión. Los empresarios y los empleados reconocen el concepto en su definición más amplia, pero con un nivel de desarrollo a duras penas satisfactorio en los dueños (70%) y deficiente (65%) en los empleados. Los estudiantes de primero y cuarto año también reconocen la definición amplia, pero la atan al desempeño profesional y aumentan el nivel de desarrollo de 72% a 73%. Por lo tanto, aunque es notable un

refinamiento del concepto, el nivel de desarrollo no mejora significativamente durante los años de estudios universitarios y decrece con la entrada al sector productivo. Es importante destacar que las dimensiones ciudadanas explican entre 4% y 8% de la varianza de todos los grupos, excepto la de los dueños que explica 31%. Es decir, los dueños le otorgan una gran importancia relativa a la ciudadanía, pero es la dimensión menos desarrollada, mientras que los demás le otorgan una importancia relativa pequeña y además es de las menos desarrolladas.

Mucho se suele escuchar que la juventud está perdida. Sin embargo, los resultados revelan que los estudiantes recién graduados de escuela superior son los mejores ciudadanos del país. Podría decirse que por su edad, al no tener que preocuparse por su propia manutención y otros asuntos de la vida adulta, se permiten estar en sintonía con el colectivo y procurar su bienestar y desarrollo. Durante su vida universitaria parecen ir enfocándose en sus metas personales a expensa de las metas colectivas. Cuando entran al ambiente laboral, el bien común parece esfumarse. Los empresarios, mantienen un poco más la sintonía con el colectivo que los empleados posiblemente porque tienen más control sobre como disponer del tiempo y las actividades a las que lo dedican.

Otro componente importante del capital social es la confianza interpersonal y las expectativas de comportamiento mutuas. Tomando como indicador la destreza de *cumplir cabalmente con los compromisos contraídos libremente*, se encontró que los dueños son los más cumplidores (84%), seguidos de los empleados y estudiantes de cuarto año (82%), los de las universidades privadas (80%), los estudiantes en total (78%), los de la universidad pública (76%) terminando con los de primer año (75%). Los resultados apuntan a un desarrollo de esta destreza durante los años de estudio y en las labores productivas. Aunque el nivel de desarrollo está por encima de satisfactorio pudiera no ser suficiente para crear un ambiente de confianza social.

Utilizando la puntuación de los dueños que es la más alta, habría que preguntarse por ejemplo: si un individuo paga sus deudas a tiempo 84% de las veces ¿tendría buen crédito? ¿Jugaría a la ruleta rusa con 80% de probabilidad de que no se va a disparar la bala? Posiblemente ese nivel de desarrollo es aceptable en asuntos menos importantes, pero no para crear el ambiente de confianza necesario para alcanzar un desarrollo social y económico sustentable.

Los estudiantes en total, y los de la universidad pública, reconocen una dimensión que se tituló ciudadanía social que recoge lo que en la definición del capital social sería la capacidad de asociatividad. Los de la universidad pública lo tienen desarrollada al 76% y los estudiantes en general al 82%. No obstante, en las demás muestras los elementos de esta dimensión se agrupan con las destrezas de la ciudadanía política para crear la dimensión más amplia de la ciudadanía, de la que ya discutimos su bajo nivel de desarrollo.

El último componente, los valores éticos, están representados en la destreza de *comportarse de forma ética en su vida pública y privada*. Las puntuaciones en esta destreza son de las más altas fluctuando entre 82% y 88%, lo cual es un nivel bueno. No obstante, sólo los dueños unieron esta destreza conductual al razonamiento ético, lo que implica que el comportamiento de los demás grupos no es producto de la reflexión ponderada que debería preceder a la acción ética. De hecho, los resultados relativos a la destreza de *identificar conflictos éticos y sus posibles soluciones* es más bajo que los resultados anteriores. Los estudiantes de las universidades privadas y los de cuarto año encabezan las puntuaciones con solo 80%, seguido de los de primer año con 77%, los estudiantes en total y los dueños (76%), los empleados (74%) y los de la pública (71%).

Una vez más los niveles de desarrollo no son deficientes, pero tampoco son brillantes. Es importante también tener en cuenta que los resultados de este aspecto particular puede ser más

propenso a estar distorsionado por el efecto de la deseabilidad social, por lo que las puntuaciones reales podrían estar en nivel deficiente. Más aun, las puntuaciones más débiles las tienen los empleados y los dueños. El Premio Nobel en Economía, Amartya Sen (1997) afirma que *“Los valores éticos de los empresarios y de los profesionales de una sociedad son parte de los recursos productivos de la misma”*. En la medida en que los valores de estos dos sectores claves sean pro desarrollo nacional, crecimiento compartido, justicia social, transparencia, etcétera, promoverán el desarrollo. Por el contrario si resaltan los valores cortoplacistas, con tendencia a la especulación, al lucro sin fin y a toda costa, propiciarán el estancamiento y sus consecuencias. Por ello, los valores éticos además de ser un fin en sí mismos, tienen un efecto fundamental en las posibilidades de desarrollo.

Tomados en conjunto, los resultados reflejan un déficit en capital social importante. Los componentes más débiles son la conciencia cívica y la asociatividad, reflejando una baja conexión con el colectivo, poca orientación al bien común y poca capacidad de producir sinergias permanentemente. Le siguen los valores éticos. La confianza aunque con niveles de desarrollo buenos, podría no ser suficiente. La universidad debe servir a la sociedad y a la creación de nación, sobre todo la del Estado. Sin embargo, los resultados apuntan a que la universidad pública trastoca los modestos avances logrados por el sistema de educación estatal, respecto a la formación de ciudadanos. El sistema privado de enseñanza se mantiene simplemente ajeno. Por ello, es importante que se logre una integración del sistema desde los grados elementales hasta la educación superior, pública y privada.

### *Déficit de Destrezas Culturales*

Los resultados revelaron un desarrollo satisfactorio en las destrezas culturales en las tres muestras. Tomando como indicador del desarrollo cultural, únicamente, la destreza de *comprender la diversidad cultural*, los niveles de desarrollo fluctuaron entre 72% a 81%. Las puntuaciones de los estudiantes de cuarto año (81%) y de la universidad pública (80%) superaron a los de primer año (76%) y los de las privadas (75%). Las puntuaciones de los estudiantes en total (78%) superaron la de los empleados (74%) y estos la de los empresarios (72%). El análisis de la cultura como una dimensión revela el mismo patrón de desarrollo, pero ligeramente más bajo: cuarto año y universidad pública (78%), primer año (76%), universidades privadas (72%) y empleados y empresarios (70%).

Ambos análisis reflejan que la comprensión de la cultura mejora durante los años de estudio, y se le da más énfasis en la universidad pública, pero disminuye en el sector productivo a un nivel inferior al que tenían a su salida de escuela superior. La edad o maduración no es una explicación razonable de estos resultados puesto que la edad promedio de las tres muestras está dentro del periodo adulto en la que se espera un desarrollo ascendente de destrezas y no una disminución. Además, cuando se analiza la cultura como una dimensión, las puntuaciones de los empleados y empresarios son iguales, a pesar de la década de diferencia en la edad promedio. Por lo tanto, una explicación más factible es que el ambiente laboral y empresarial mutila las destrezas culturales de los empleados y dueños, posiblemente por desuso.

Esto refleja la perspectiva económica tradicional que ve la actividad cultural como un campo secundario ajeno a la vía central por la que debería hacerse avanzar el crecimiento económico. Con frecuencia se la ha tratado como un gasto que no rinde beneficios y por tanto es prescindible. No obstante, la realidad es que la cultura puede ser un instrumento formidable de



progreso económico y social. Kliskberg (1999) argumenta que la cultura es el ámbito básico en que una sociedad genera valores y los transmite de generación en generación, conformando el perfil de la sociedad y subyace los componentes básicos del capital social. La cultura es un factor vital de cohesión social, por el cual las personas pueden reconocerse mutuamente, crecer en conjunto y desarrollar la autoestima colectiva. Stiglitz (1998) argumenta que preservar los valores culturales es importante para el desarrollo porque sirven como una fuerza cohesiva en una época en que muchas otras se están debilitando. Promover y difundir sistemáticamente valores como la solidaridad, la cooperación, la responsabilidad de los unos por los otros, el cuidado conjunto del bienestar colectivo, la superación de las discriminaciones, la erradicación de la corrupción, la democratización y la búsqueda de una mayor equidad sin duda ayuda al desarrollo de las naciones.

El desarrollo cultural de las sociedades es un fin en sí mismo y no un mero instrumento. Adelantar en este campo significa enriquecer espiritual e históricamente a la sociedad y a sus individuos. La cultura puede, asimismo, reforzar significativamente el capital educativo porque las actividades culturales pueden funcionar como un parasistema educativo, ofreciendo posibilidades de formación informal que complementen y refuercen la experiencia escolar. Puede ser, además, un marco de integración atractivo y concreto que provee alternativas de pertenencia social y crecimiento personal a diversos sectores de la población, sobre todo aquellos marginados.

El cuadro que presentan los resultados es preocupante a nivel individual y colectivo. Retrata individuos más parecidos a cuerpos con el alma dormida que a personas sensibles, afectivas y vibrantes como corresponde a los seres humanos. A nivel colectivo presenta un conglomerado de personas, desapegadas que comparten un tiempo y espacio, pero no un sueño

común. Parecería que la vida de los participantes es una orquesta sinfónica en la que cada cual toca su instrumento sin pasión y a su ritmo. La experiencia individual no produce mayor gratificación para el que la ejecuta y el resultado colectivo son ruidos inconexos más o menos agradables. En esta analogía, la cultura sería el director capaz de organizar los recursos y esfuerzos para crear una melodía armoniosa y sublime. Los participantes tienen un desarrollo cultural simplemente aceptable, que representa apenas dos por ciento o menos de las destrezas desarrolladas. Las palabras de Pierre Bourdieu<sup>16</sup>: "... la ausencia de cultura se acompaña, generalmente, de la ausencia del sentimiento de esta ausencia", describen de forma certera el hallazgo de este estudio.

### ***Utilidad Laboral Deshumanizante***

Tanto los empleados como los estudiantes le otorgan la mayor necesidad a dos variantes del perfeccionamiento. Ambas dimensiones incluyen la destreza de aprender a aprender, el que responde al nuevo paradigma de aprendizaje continuo o formación a lo largo de la vida requerido por el mercado laboral actual. Si bien es cierto que hay un consenso sobre la deseabilidad de que las personas se mantengan actualizadas en conocimientos y destrezas, García y Sánchez (2008) alerta sobre el peligro que esto entraña; al referirse al neoliberalismo:

“Lo que desea, y de una manera descarada, es tener un *“homo faber”* que sistematice el conocimiento y que, en función de él, dé resultados rápidos en forma de mercancías susceptibles de venta. Le interesa un *“homo faber”* que, como en línea de producción y utilizando lo mejor del *“homo sapiens”*, aplique su conocimiento. Que no piense, que no sea crítico, que aprenda rápidamente y, de igual manera, desaprenda para volver a aprender; es decir, que aprenda a aprender y durante toda la vida aunque desgraciadamente, en tanto que en todo ese proceso, se le vaya la vida sin lograr entender lo que la vida misma significa.”

---

<sup>16</sup> Citado en Benhamou (1997)

En cierta forma, los perfiles de los empleados y empresarios describen al “*homo faber*” que *Sabe Hacer* y poco a poco se va deshumanizando hasta convertirse en una pieza más en la maquinaria de producción. En el caso de los empleados, por su experiencia laboral van identificando destrezas innecesarias para el empleo, como la ciudadanía, la cultura y la apertura que son las que permiten la sana convivencia comunitaria y el florecimiento personal y colectivo.

No obstante, los resultados tienen más que revelar. Todos los grupos identificaron una dimensión en la que agruparon destrezas relativas al trabajo y su función productiva. Esta dimensión resultó ser la que más varianza explicó, excepto en el caso de los empresarios. El factor explica 46% de la varianza de los estudiantes de primer año, 43% de los de las privadas y los estudiantes en general, 39% de los de cuarto año, 37% de los empleados y solo 7% en el caso de los dueños de negocio. Esto refleja que los estudiantes están muy enfocados en su formación profesional a su arribo a la universidad, pero van restándole ligeramente la importancia relativa hasta llegar a cuarto año con un nivel de importancia similar a la de los empleados activos, cónsona con el tiempo que usualmente se dedica a la labor productiva.

Sin embargo, los dueños no perciben las destrezas laborales tan importantes, pero muestran el nivel de desarrollo más alto (83%), seguido de los estudiantes de cuarto año y de las universidades privadas (82%), de los empleados (81%), los de primer año (78%) finalizando con los de la universidad pública con (75%). Por otro lado, los dueños están más enfocados en sus destrezas ciudadanas, pero es la que tienen menos desarrollada. Esto podría reflejar que los empresarios no sienten la necesidad de demostrar su capacidad laboral, puesto que son sus propios patronos, y les basta simplemente con hacer bien el trabajo. Por su parte, los empleados perciben que su capacidad productiva es más importante, porque de ello depende que se mantengan empleados. Sin embargo, no deja de sorprender el que la aparente libertad que ganan

los empresarios con el autoempleo permitiéndole desarrollar otras facetas como la ciudadanía sea tan mal utilizada.

Los resultados revelan entonces que el esfuerzo de las universidades por brindar una formación integral y humanista a sus estudiantes choca con un ambiente laboral deshumanizante y un sector empresarial que se auto deshumaniza. Mucho se ha repetido que la academia no está en sintonía con las necesidades de los patronos. Tal vez ya es hora de cambiar el discurso y comenzar a invitar a los patronos a escuchar a la academia para que contribuyan a la formación y desarrollo de ciudadanos responsables, cultos y comprometidos capaces de forjar un mejor futuro colectivo.

### ***Déficit de Capacidad Emprendedora***

Como era de esperarse, la puntuación obtenida en la destreza de *emprender proyectos innovadores por cuenta propia* fue más alta en los dueños (77%). Los estudiantes de las universidades privadas obtuvieron 76%, seguidos de los de primer año (72%), los estudiantes en total y los de cuarto año (71%), los empleados (68%) y los de la universidad pública (63%). Aunque el nivel de desarrollo de los dueños puede calificarse de satisfactorio, resulta bajo tratándose precisamente de empresarios. Esto puede reflejar un sector empresarial poco innovador que se ha dormido en sus laureles. También puede reflejar que la motivación para emprender su negocio fue más respondiendo a una necesidad que aprovechando una oportunidad o que el entorno del país no es propicio a la actividad emprendedora. Por otra lado, excepto los estudiantes de la privada, los demás grupos muestran niveles de desarrollos deficientes o muy cerca de serlo, reflejando una baja capacidad emprendedora.

Muchos estudios han examinado el efecto de la percepción de la capacidad emprendedora y la deseabilidad en la intención de emprender un negocio, basados en la teoría del

comportamiento planificado (Ajzen, 1991, Shapero, 1984, Krueger, 1993, López Paláu & Rivera Cruz 2011). En general, los modelos establecen que la cantidad de experiencias empresariales previas afecta la percepción de viabilidad y la calidad de las mismas afecta la percepción de deseabilidad. Los resultados en la literatura son mixtos. López Paláu & Rivera Cruz (2011) encontraron en una muestra de estudiantes puertorriqueños que estos consideraban moderadamente atractiva la idea de emprender un negocio, pero no se percibían con la capacidad y/o control para hacerlo realidad. No obstante, no se encontró el efecto de la percepción de la capacidad sobre la intención emprendedora como en otros estudios. Sin embargo, el estudio sí encontró que el género era una variable definitoria que parecía distorsionar los resultados. Es decir, los hombres y las mujeres no perciben, ni viven el empresarismo de la misma manera. Por ello, hace falta más investigación al respecto para determinar la relación de estas variables.

Este estudio refleja una capacidad emprendedora limitada que podría afectar adversamente la intención emprendedora particularmente de las mujeres, según reseñado en estudios previos. Otros estudios han examinado ampliamente los rasgos y características de los empresarios (Beugelsdijk, 2007; Korunka, Frank, Lueger & Mugler, 2003; Littunen & Storhammar, 2000; Rauch & Frese, 2000, Llewellyn & Wilson, 2003, Cunningham & Lischeron, 1991; Wei & Ismail 2008), fundamentándose en teorías de personalidad que persiguen distinguir los rasgos que diferencian a los empresarios de aquellos que no lo son. Los rasgos de personalidad son características de profundo arraigo en el individuo y que guían e informan su conducta. El modelo de las Cinco Grandes está cimentado en investigación que apoya el reclamo de que existen cinco dimensiones básicas de la personalidad (Costa & Crae, 1999). Estas dimensiones son: *Neuroticidad – Estabilidad Emocional* que se refiere a la capacidad que tiene un individuo para responder a estímulos del entorno manteniendo el control sobre sus impulsos y

emociones; la *Introversión – Extroversión* es la disposición hacia la interacción social; la *Apertura - Convencionalismo* se refiere al grado de tolerancia del individuo a nuevas ideas, experiencias y formas de actuar; la *Amabilidad - Antagonismo* es la orientación hacia la compasión y el cuidado de los otros; y, la *Responsabilidad – Irresponsabilidad* evalúa la capacidad para actuar con propósito.

Los hallazgos de los estudios sobre empresarismo y su relación con los rasgos de personalidad son mixtos. La dimensión de apertura se ha relacionado en el pasado con las características que diferencian a los empresarios, al igual que la necesidad por tener logros, locus de control interno del individuo, tolerancia a la ambigüedad, autoeficacia y toma de riesgos (Beugelsdijk, 2007; Korunka et. al., 2003; Littunen, 2000; Rauch & Frese, 2000, Bygrave, 1989, Okholina, 2010). López Paláu & Rivera Cruz (2011) encontraron que más que un rasgo particular, la combinación de varios rasgos y la dirección de su desarrollo es lo que incide en el interés emprendedor. Por ejemplo, el emprendedor social desarrolla el rasgo de la amabilidad hacia el polo altruista, mientras que el emprendedor tradicional lo desarrolla hacia el polo del interés personal. También se encontraron que los rasgos de la personalidad parecen estar más asociados a las motivaciones empresariales de los hombres que de las mujeres.

En este estudio no se midieron rasgos de personalidad, pero si el desarrollo de destrezas relacionadas a algunos de estos. Los resultados revelaron por ejemplo, que solo los dueños y empleados reconocen la apertura como una dimensión y la tienen desarrollada a un buen nivel (82% y 81% respectivamente). Ello implica que si fuera cierta la relación entre la apertura y el emprendimiento, los estudiantes no han reconocido la dimensión durante los años de estudios.

Otro rasgo, aparentemente asociado al emprendimiento es la amabilidad. Tomando como indicador la destreza, *desarrollar empatía, tolerancia, solidaridad y respeto hacia los otros*, los

resultados revelan que los estudiantes de cuarto año obtuvieron la puntuación más alta (87%) seguidos de los empresarios y estudiantes de las privadas (86%), los estudiantes en general (85%), los empleados (84%), los de primer año (83%) finalizando con los de la pública (83%). También suele asociarse al emprendimiento la tolerancia a la ambigüedad, que incluye la capacidad de adaptación de los individuos. Aquí se encontró que los dueños reconocen la adaptabilidad como una dimensión y son los que más desarrollada la tienen, aunque con un 79%, seguidos de los estudiantes de primer año (78%), los estudiantes en total (77%), los de primer año (73%) y los de la universidad pública (72%). Los empleados y los de las universidades privadas reconocen una dimensión similar, pero excluyen el razonamiento analítico para guiar las acciones reduciendo la dimensión a mera reactividad con niveles de desarrollo de 78% y 72% respectivamente.

Tomados en conjunto, el desarrollo de destrezas emprendedoras y relacionadas de los tres grupos puede ser calificado de satisfactorio a deficiente. El hecho de que los dueños tengan las puntuaciones más altas en todos los indicadores provee evidencia indirecta de que los emprendedores tienen un conjunto de destrezas y cualidades que los distinguen. No obstante, su nivel modesto de desarrollo no aporta significativamente al capital humano, ni aporta a aumentar la percepción de la deseabilidad de emprender en los no empresarios.

### ***Déficit de Mujeres Empresarias***

Las características demográficas de la muestra proveyeron información relevante a los objetivos de este estudio. Según los datos del Censo 2010 la población de Puerto Rico se divide casi a partes iguales entre hombres (48%) y mujeres (52%). Dado el tamaño y el procedimiento para seleccionar los participantes era esperable que la misma reflejara una proporción similar, como fue el caso de la muestra estudiantil (50% - 50%). Sin embargo, el porcentaje de hombres

y mujeres en la muestra de empleados fue de 38% a 58% y en la de dueños de 66% a 32%. Parece ser que hay más mujeres empleadas y más hombres empresarios.

El informe de La Mujer y el Emprendedurismo realizado por The Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2007 en 41 países, llegó a la conclusión de que existe una brecha debido al género en la creación de nuevas empresas y su propiedad. Por su parte López Paláu y Rivera Cruz (2011) encontraron que la variable más importante para explicar la viabilidad de emprender un negocio es el género, concluyendo que los hombres perciben más viable y más deseable comenzar un negocio que las mujeres. También encontraron que los hombres mientras más extrovertidos, más alta es la percepción de viabilidad. La extroversión, la apertura y la conciencia parecen ser elementos de la personalidad que propician la intención emprendedora, pero afectan diferentes componentes del proceso en los unos y en las otras en un patrón inverso. En el caso concreto de este estudio los resultados apuntan a que hay dos hombres empresarios por cada mujer empresaria, proveyendo evidencia adicional a los hallazgos acumulados en la literatura al respecto.

De igual forma, la alta proporción de mujeres empleadas puede ser un indicativo de la tendencia creciente de féminas asumiendo el rol de jefas de familia. En conjunto con el resultado anterior puede reflejar que las mujeres en Puerto Rico siguen siendo las responsables principales de las obligaciones familiares. Buscando el balance entre la vida personal y profesional parecen optar por emplearse en vez de ser empresarias porque posiblemente les es más conveniente para armonizar los horarios que la doble jornada de trabajo les impone. Esto presenta un reto para las escuelas de negocios y diversas agencias gubernamentales que están llamadas a facilitar la incorporación de la mujer a la arena empresarial y para la sociedad en general en su aspiración de lograr una convivencia más justa y equitativa.



### *Tecnología, Idiomas e Investigación*

Estos tres aspectos fueron combinados por los participantes de diversas maneras, como ya hemos discutido a lo largo de este escrito. No obstante, dada su importancia en la economía del conocimiento y en la gerencia de capital humano y social, y por lo tanto en el desarrollo económico, es meritorio añadir algunos comentarios. Para ello calculamos un índice de cada área, independientemente de cómo hubieran sido agrupadas las destrezas por cada muestra los cuales se muestran en la siguiente tabla.

**Tabla 75: Índices por Muestra**

Muestra	Índice			
	Tecnológico	Segundo Idioma	Idioma Materno	Investigación
Estudiantes Muestra Total	83	78	82	77
Primer Año	81	78	80	80
Cuarto Año	86	80	83	80
Universidades Privadas	85	79	84	81
Universidad Pública	80	77	77	71
Empleados	82	77	85	77
Dueños de Negocio	74	74	83	74

Fuente: Elaboración propia

Los empresarios son los que menos desarrolladas tienen todas las áreas, excepto el idioma materno. Recordemos que las únicas destrezas de la categoría de *Saber Hacer* en la que los estudiantes son más diestros que los empleados y los dueños son las relativas a la tecnología. Aunque podría parecer un resultado trivial, este implica que las generaciones que se aúpan son más dependientes de los adelantos tecnológicos, que pueden parecer, e inclusive ser, espectaculares, lo que no sabemos es cómo ellos transfieren esa competencia al mercado laboral o empresarial.

En general, los resultados muestran una mejor calidad en el capital humano en términos de su competencia tecnológica. Ese resultado es alentador desde la perspectiva de la contribución que el capital tecnológico hace al desarrollo económico del país. En este sentido el hecho de que

los empleados y empresarios muestren un nivel más bajo que los estudiantes, aún en sus diferentes niveles, parece apuntar a que los empleos y negocios actuales subutilizan herramientas tecnológicas que podrían mejorar su eficiencia. En el caso de los dueños de negocios el aparente rezago en el uso de la tecnología podría deberse a una brecha generacional, elemento importante en una amplia población envejeciente que continúa empleada o produciendo.

El índice del segundo idioma se comporta en forma similar, aunque los niveles de desarrollo son más modestos. Los estudiantes, realmente tienen más desarrollada la destreza de comunicarse en un segundo idioma que la lectura en el mismo. Este patrón se repite con el idioma materno. En el caso de dueños y empleados el desarrollo en comunicación y lectura de un segundo idioma es similar y meramente satisfactorio. De la misma forma el nivel de comunicación en el idioma materno de todos los grupos es superior al de la lectura. Esto apunta a que los participantes son bilingües funcionales capaces de comunicarse en dos idiomas, aunque no necesariamente tienen pleno dominio de ninguno de los dos.

El nivel de desarrollo de destrezas de investigación es el más bajo de los cuatro en todos los grupos. En términos generales el nivel de desarrollo de las destrezas de investigación de los estudiantes y empleados es el más alto y el de los dueños el menor, todos meramente satisfactorios. Este hallazgo tiene implicaciones importantes. Por un lado, podría ser un indicador de bajos niveles de innovación lo que repercute a su vez en estancar el crecimiento económico nacional. Plantea además, un vivir menos eficiente puesto que la investigación es un vehículo no solo para la creación de conocimiento nuevo, sino que también permite mejorar procesos, identificar y solucionar problemas prácticos, y un largo etcétera.

Los análisis sobre la educación superior en Latinoamérica plantean preocupaciones sobre diversos aspectos incluyendo la falta de agendas de investigación que se fundamenten en las necesidades nacionales y del conocimiento disciplinario, así como agendas de investigación orientadas al lucro comercial (Rama, 2005, 2013; IESALC, 2006) Por lo tanto, le corresponde a las universidades formar a sus alumnos con destrezas de investigación que permitan lo mismo avances disciplinarios, como la identificación de soluciones a los problemas nacionales. Más importante aún, el conocimiento generado tiene que enriquecer los salones de clases de forma tal que se cree un círculo virtuoso entre el conocimiento generado y el desarrollo de nuevos investigadores.

### ***Pertinencia de los Programas de Administración de Empresas***

Los hallazgos del estudio revelan que las facultades de administración de empresas de las universidades examinadas son efectivas en el logro de ciertos objetivos, pero no necesariamente al nivel que deberían para cumplir con el fin social que le corresponde. Hay diferencias significativas en el perfil de los estudiantes de las universidades privadas y públicas lo que apunta a objetivos y enfoques diferentes, lo cual no es una mayor sorpresa.

Si resultó sorprendente que los estudiantes de las universidades privadas no desarrollen prácticamente ninguna de las destrezas examinadas durante sus años de estudio, mientras que los de la pública mejoran el nivel de desarrollo de casi todas. Es importante tener en mente que no se realizó el análisis factorial del nivel de desarrollo en las sub muestras, pero el correspondiente a los estudiantes de primer y cuarto año reveló que el proceso de aprendizaje ocurre mediante el refinamiento de conceptos y la mejoría en su nivel de desarrollo. Por lo tanto, es de esperarse que los estudiantes de las universidades privadas, aunque no mejoren el nivel de desarrollo de las destrezas individualmente, es probable que vayan reconociendo y puliendo diversos conceptos.

La estructura factorial de los estudiantes de la universidad pública es más amplia lo que indica un mapa conceptual más elaborado, mientras que la de las universidades privadas revela un mayor desarrollo de un mapa conceptual más conciso.

Otro hallazgo importante es que los estudiantes adquieren y/o fortalecen las destrezas necesarias para emplearse, aunque no a un nivel óptimo, pero es más evidente en la universidad pública. Parecería entonces que la universidad pública es más efectiva que las privadas formando futuros empleados. Sin embargo, cuando se contrastan las destrezas que los estudiantes estiman necesarias para emplearse con las que identifican los empleados activos, que deben ser más cercanas a la realidad, se encontró que los estudiantes de las universidades privadas tienen una visión más real de lo que requerirá su futuro empleo que los de la universidad pública. Por otro lado, los estudiantes de las privadas no varían esa visión durante sus años de estudios, mientras que los de la pública si lo hacen, pero mantienen cierto grado de distorsión respecto a los requisitos reales. Tal distorsión se debe a que los de la pública le otorgan una importancia mayor a las destrezas de convivencia, apertura y tecnológicas que apuntan a la visión de un ambiente laboral altamente tecnológico y multicultural. Es decir, las expectativas de empleo de los estudiantes de las universidades privadas parecen más cónsonas con los empleos que se dan en Puerto Rico mientras las expectativas de las universidades públicas responden más a los empleos de multinacionales americanas. Esto apunta a que las universidades privadas están tratando de preparar empleados de acuerdo a la realidad puertorriqueña, mientras que en la universidad pública responden más a empresas no puertorriqueñas, por lo que se propicia la fuga de talento. Las destrezas de ciudadanía y cultura son las que menos se desarrollan, facilitando así la posibilidad de trasplante. Esto responde a la visión tradicional de los negocios que operan en el vacío, sin tiempo, ni espacio, ni contexto.

Tal hallazgo tiene implicaciones importantes. Por un lado, la universidad pública para ser más efectiva formando empleados, pero las privadas tienen una visión más cónsona con la realidad del mercado laboral nacional. Entonces la universidad que los prepara mejor para emplearse está enfocada lo hace bajo expectativas irreales a la realidad del país y las instituciones que están más en sintonía con el mercado local no los prepara lo suficiente. Por lo tanto, ambos sistemas de educación superior parecen no servir adecuadamente al sector laboral por razones diferentes. Uno por no estar en sintonía y el otro por no desarrollar las destrezas necesarias al nivel óptimo.

Es importante reflexionar sobre las posibles causas de este desfase. Es probable que la visión distorsionada de la realidad del país que tienen los estudiantes de la universidad pública se deba al uso de libros de textos escritos por autores, mayoritariamente estadounidenses, enfocados en su realidad económica y cultural. Clairmont y Cavanagh (1994, 1999)<sup>17</sup> expresan sobre las compañías multinacionales:

“Según, la cifra de negocio anual de las 200 mayores multinacionales supone, aproximadamente, la cuarta parte (26,3%) de la producción mundial. Entre esas empresas transnacionales están: Shell, General Motors, Ford, Exxon, IBM, Mitsubishi, Toyota. Philip Morris, General Electric. Así, las sedes de estas 200 empresas se hallan en tan solo 17 países. **Más de una tercera parte (74) son estadounidenses.** Después de Estados Unidos, destaca Japón, seguido por Reino Unido, Francia, Alemania, Canadá e Italia, por lo que **el Grupo de los Siete (el G-7) aglutina el 80% de las multinacionales.** Fuera de este grupo, solo Suiza, Corea del Sur, Suecia, Australia y Países Bajos pasan de la docena.” (Énfasis Suplido).

No hay duda de la presencia de subsidiarias de varias de esas multinacionales en Puerto Rico, pero el enfoque de los textos no responde a la realidad del país anfitrión, si no del país dueño de las empresas. Entonces se están formando estudiantes no para emplearse en el sector laboral local, sino para emplearse en el mercado internacional. Es importante destacar que eso podría ser deseable para cierto número de egresados, pero es un sinsentido utilizar los recursos

---

<sup>17</sup> Según citado en Arturo Van den Eynde (2005)

propios para formar un capital humano que no contribuirá al desarrollo del país. Por lo tanto, posiblemente se trata de proporción y medida. Requiere además, la producción de material didáctico enfocado en las necesidades y oportunidades locales como resultado de investigaciones académicas a esos efectos. Por otro lado, otra explicación podría ser que los empleos en Puerto Rico no están utilizando a plena capacidad las destrezas de los nuevos empleados. Ello implicaría una pérdida de destrezas en la transición entre la universidad y el sector productivo. Lo más probable es que ambas explicaciones lleven verdad.

En cuanto a la percepción de las destrezas necesarias para ser empresario, ocurre lo mismo anteriormente discutido respecto a los empleados. Los estudiantes de las universidades privadas están más en sintonía con las destrezas que se requieren para emprender un negocio en Puerto Rico que los estudiantes de la universidad pública. Esto podría responder a una visión diferente de los negocios en la que los de la universidad privada visualizan los negocios más cerca del contexto puertorriqueño mientras que los de la universidad pública parecen tener una visión de franquicias y sucursales. Esto pudiera explicar porque los estudiantes de la universidad privada se perciben más aptos para comenzar un negocio que los de la pública. El referente de empresa multinacional no le funciona al estudiante de la universidad pública para el emprendimiento. Los estudiantes de las privadas no alteran sus expectativas sobre las destrezas requeridas para ser empresarios, mientras que los estudiantes de la pública van idealizando la figura del emprendedor durante sus años de estudio, percibiéndola cada vez más inalcanzable

En términos generales, los estudiantes no tienen desarrolladas las destrezas necesarias para emprender un negocio. Los estudiantes de universidades privadas adquieren y desarrollan las destrezas necesarias para ser empresarios durante sus años de estudio, aunque no al nivel óptimo, mientras que los de la pública van perdiendo la capacidad emprendedora. Esto implica

que las universidades privadas tienen alguna efectividad en formar empresarios, pero la pública más bien los deforma.

Tomados en conjunto, los resultados revelan que ninguno de los dos tipos de universidad es efectivo en formar empleados, aunque en ambos sistemas hay aciertos puntuales. Es claro que ni las universidades privadas ni la pública parecen ser pertinentes para impulsar el empresarismo. La percepción con la que entran los estudiantes de las universidades privadas permanece igual en términos de su actitud emprendedora y en la pública disminuye ligeramente. Ambos sistemas son efectivos en la creación de capital humano, pero de calidad moderada. Ambos sistemas contribuyen poco a la creación de capital social, mediante el desarrollo de destrezas ciudadanas, éticas, culturales, etc. Por lo tanto, las facultades de administración de empresas de ninguno de los dos sistemas de educación superior están contribuyendo, al desarrollo económico y social del país a la altura que los tiempos actuales impone y la sociedad exige.

## **Conclusiones**

### **Objetivos Cumplidos**

Los cinco objetivos específicos planteados en este estudio se cumplieron a cabalidad. El primero era elaborar y describir el perfil de los estudiantes a su entrada y salida de las universidades públicas y privadas. A tales efectos, se utilizaron 88 competencias, 22 por cada uno de los cuatro principios de la educación (*Saber, Saber Hacer, Saber Estar y Saber Ser*), las cuales se sometieron al escrutinio de 1, 041 estudiantes. Mediante diversos análisis estadísticos se elaboraron los perfiles de las destrezas desarrolladas para la muestra de estudiantes y las submuestras de primer y cuarto año y de la universidad pública y las universidades privadas. Todos los análisis factoriales explicaron alrededor de dos terceras partes del fenómeno con coeficientes

de confiabilidad de sobre 90%. Se encontraron diferencias significativas entre los perfiles de los estudiantes por años de estudio y por tipo de universidad.

El segundo objetivo era elaborar y describir el perfil de competencias generales de los empleados en puestos relacionados a los estudios de administración de empresas. Mediante los análisis estadísticos pertinentes de las 88 destrezas se elaboró el perfil de las competencias desarrolladas por 830 empleados y el perfil de las competencias necesarias para ocupar un puesto de trabajo. Con ello se logró capturar el perfil de las competencias que creen tener desarrolladas en la actualidad y las que deberían tener para desempeñarse exitosamente en su empleo. Ambos análisis factoriales explicaron alrededor de dos terceras partes del fenómeno con coeficientes de confiabilidad de sobre 90%. Se encontró que los empleados parecen ser más diestros en las tareas laborales del día a día, pero deficientes en destrezas de convivencia, tecnología, investigación y segundo idioma y no sobresale en ninguna cualidad. Además, tienen todas las destrezas desarrolladas a un nivel inferior del que consideran óptimo.

El tercer objetivo era similar al anterior, pero respecto a los dueños de negocios. Mediante los análisis estadísticos correspondientes de las 88 destrezas se elaboró el perfil de las competencias desarrolladas por 621 empresarios y el perfil de las competencias necesarias para ser dueño de negocio. Con ello se logró capturar el perfil de las competencias que creen tener desarrolladas en la actualidad y las que deberían tener para operar exitosamente un negocio propio. Ambos análisis factoriales explicaron alrededor de dos terceras partes del fenómeno con coeficientes de confiabilidad de sobre 90%. Los empresarios de la muestra pueden ser descritos como individuos funcionales enfocados en su desempeño productivo con suficientes conocimientos, un nivel razonable de realización personal y deficiencias importantes en las



habilidades de convivencia. Al igual que los empleados tienen todas las destrezas desarrolladas a un nivel inferior del que consideran óptimo y no sobresalen en ninguna en particular.

El cuarto objetivo consistió de comparar los perfiles antes mencionados para identificar posibles brechas entre las competencias generales desarrolladas en las instituciones de educación superior y las necesarias para insertarse en el sector productivo. A esos efectos se realizaron las pruebas estadísticas de rigor y se hicieron múltiples comparaciones, tanto a nivel individual de las destrezas como de las dimensiones resultantes de los 10 análisis factoriales realizados. Se logró no sólo identificar las brechas entre las competencias generales desarrolladas en las instituciones de educación superior y las necesarias para ocupar puestos laborales relacionados o para aventurarse en el mundo empresarial, sino que incluso se cuantificaron las mismas. A nivel de los elementos individuales no se detectaron diferencias entre los dueños y los empleados, pero a nivel de las estructuras factoriales son bastantes y evidentes. Los puntos de convergencia de los tres perfiles fueron el pobre desarrollo como la poca importancia que le otorgaron a las dimensiones de ciudadanía y cultura, con las implicaciones previamente discutidas.

El último objetivo era identificar posibles áreas de mejoramiento en los programas académicos de administración de empresas y ofrecer algunas recomendaciones con miras a adecuarlos a las necesidades de desarrollo económico del país. Los resultados de todas las pruebas se analizaron tomando en consideración su impacto en el desarrollo del capital humano, del capital social y del índice del desarrollo humano y por ende en el desarrollo económico del país. Con ello se identificaron áreas que necesitan ser atendidas para lo cual se presentan varias recomendaciones más adelante.

### **Contribución del Estudio**

Este estudio brinda una perspectiva humanista e integral para evaluar y clasificar las competencias generales que permiten atender las demandas del mundo laboral y productivo a la vez que atiende el desarrollo de otras competencias que propicien el pleno desarrollo de las potencialidades y facetas de los individuos. El marco teórico de este estudio une dos importantes vertientes. Por un lado, acoge la enseñanza basada en competencias como estrategia de enseñanza aprendizaje, y herramienta que propicia la formación humana integral y la sana convivencia, y por el otro incorpora el modelo de los cuatro principios de la educación desarrollado por Delors y otros (2004).

Segundo, este estudio adopta el enfoque de oferta laboral en vez del enfoque de demanda laboral, lo que permitió obtener información de primera mano sobre las competencias que los mismos participantes creen tener desarrolladas y las que entienden que son realmente requeridas o necesarias para su desempeño en el sector productivo. Es de esperarse, entonces, que los empleados y dueños de negocios puedan ofrecer información más veraz sobre ellos mismos y sus ejecutorias que los patronos. El enfoque de oferta laboral provee una perspectiva que no se examina regularmente en las universidades para atemperar los planes de estudio a las realidades de sus actores y el contexto socio-empresarial que comparten. Además, el enfoque de demanda laboral, que típicamente se usa en la preparación de planes de estudio, presume que los empleadores son eficientes en el desarrollo del capital humano, estructura organizacional y operaciones, pudiendo esto no ser cierto en todos los casos. Es decir, porque una política de empleo sea uso y costumbre no quiere decir que necesariamente es la mejor. Por lo tanto, dicho enfoque no pasa juicio sobre la deseabilidad de requerir una competencia determinada para un puesto particular. El uso del enfoque de oferta laboral en este estudio permitió abrir la

deseabilidad de requerir competencias que los patronos no necesariamente consideran típicamente.

Tercero, este estudio incluyó en su muestra dueños de negocios, aunque no tuvieran empleados o empleen a familiares sin paga pues componen un sector de empresarios importantes para el desarrollo económico y tienen el potencial de crear empleos en el futuro. Los dueños de negocios fueron abordados en su faceta de emprendedores, en vez de en su faceta de patronos, lo que permitió obtener información valiosa sobre el perfil de competencias de los emprendedores puertorriqueños, cosa que no había sido investigada con anterioridad, e identificar posibles diferencias con el perfil de los empleados.

Cuarto, este estudio evaluó la efectividad de los programas académicos de administración de empresas en el desarrollo de competencias de sus estudiantes comparando el grado de desarrollo de las competencias de los estudiantes de nuevo ingreso versus el de los candidatos a graduación. Además, comparó la efectividad entre programas en instituciones privadas y públicas y entre los acreditados por la *Association to Advance Collegiate Schools of Business*.

Quinto, este estudio evaluó la pertinencia de los programas de administración de empresas en el desarrollo de competencias para el mundo laboral y productivo al comparar las competencias de los candidatos a graduación con las de los empleados y dueños de negocios. En consecuencia, evaluó cuan alineados están dichos programas con las expectativas de los patronos y además, la adecuación de los planes de estudios de la facultad para propiciar la formación y desarrollo de futuros emprendedores.

Sexto, este estudio dio un paso adicional importante en el desarrollo de las escalas para medir las diversas variables proveyendo escalas más confiables a futuros investigadores del tema. Se utilizaron escalas bipolares desde el 0% hasta el 100% del atributo estudiado. Este tipo

de escala provee varias ventajas sobre las escalas Likert, a saber, la escala es numérica y continua, lo cual captura más acertadamente la intensidad de la respuesta, permite una mejor interpretación de los datos, es una escala con polos contrarios donde se puede identificar claramente la respuesta neutra y es más adecuada para el uso de métodos estadísticos.

Séptimo, este estudio midió aspectos muy relevantes al desarrollo del capital humano y el capital social de Puerto Rico, generando así nuevas preguntas pertinentes para la educación superior del país y para la generación de política pública proveyendo información valiosa sobre la efectividad y pertinencia de los programas de administración de empresas de las instituciones de educación superior, públicas y privadas en la formación de la fuerza laboral y empresarial futura. Los resultados de este estudio pueden ser de provecho para:

1. Agencias gubernamentales encargadas de elaborar política pública sobre la asignación de recursos para la educación, el adiestramiento de trabajadores y la promoción del emprendedurismo y la innovación, entre otras.
2. Instituciones de educación superior para atender en sus currículos, enfoques y estrategias las demandas del mercado laboral y empresarial con miras a mejorar su efectividad, relevancia y contribución al desarrollo económico del país.
3. Agencias acreditadoras de los programas e instituciones de educación superior para evaluar la calidad de los ofrecimientos educativos y hacer recomendaciones acordes.
4. Los patronos, los dueños de negocios y las asociaciones profesionales y de comercios pueden beneficiarse de los hallazgos de este estudio para tomar decisiones sobre iniciativas de colaboración con las instituciones de educación superior tales como adiestramientos, educación continuada, investigaciones conjuntas y servicios comunitarios.
5. Los trabajadores, los estudiantes y los orientadores vocacionales y académicos pueden utilizar los resultados de este estudio para tomar decisiones sobre la carrera profesional y los adiestramientos complementarios necesarios para la inserción exitosa en el mundo laboral.
6. La sociedad puertorriqueña se beneficia en la medida en que se contribuya a la generación de política pública que permita considerar el desarrollo de Puerto Rico desde una perspectiva integral promoviendo el desarrollo del capital humano, social, cultural y físico.

7. Futuros investigadores del tema en la medida en que se proveen instrumentos de medición más confiables de las variables bajo estudio y un marco teórico robusto en el cual basar la investigación.

Si bien identificar las competencias genéricas que permitan la incorporación exitosa de los egresados de las escuelas de negocios a la fuerza laboral y el surgimiento de empresas que propicien el desarrollo del país es, posiblemente un objetivo inalcanzable, investigar para ganar entendimiento sobre el tema y añadir una pieza más al rompecabezas sigue siendo un esfuerzo meritorio.

### **Limitaciones**

Este estudio tiene varias limitaciones de las que el lector debe estar advertido. La más importante es que las muestras fueron seleccionadas convenientemente y no necesariamente son representativas de las poblaciones examinadas, a pesar de que se mantuvo la proporcionalidad en la muestra de los diferentes sectores y se lograron datos de más de dos terceras partes de los pueblos del país. Por lo tanto, los resultados no pueden ser, ni han sido, generalizados a la población. Los instrumentos de medición resultaron un poco más largos de lo deseable para evitar que los resultados puedan ser alterados por la fatiga del participante. No obstante, los altos coeficientes de confiabilidad obtenidos parecen indicar que esto no resultó ser un problema mayor. Una limitación inherente al uso de cuestionarios es la presencia del sesgo de deseabilidad social. Aunque las muestras son lo bastante grandes para dispersar la posible distorsión en los resultados los mismos deben ser interpretados con cautela.

### **Investigación Futura**

Independientemente de los avances logrados en este estudio todavía quedan muchas preguntas por responder. Este estudio ofrece posible evidencia indirecta de que hay menos mujeres empresarias en el país. Ello unido a los hallazgos acumulados en la literatura sobre el

efecto del género en el emprendimiento, es meritorio examinar las posibles diferencias en el desarrollo de destrezas que puedan ayudar a identificar las vías adecuadas para facilitar la incorporación de la mujer al sector empresarial. El hallazgo del pobre desarrollo de destrezas ciudadanas y culturales debe ser examinado en estudiantes de otras disciplinas académicas, en especial aquellas que tengan gran potencial para la innovación como lo es la ciencia, la tecnología, el arte, y para promover modelos productivos y empresariales como lo es el cooperativismo, e incluso de escuela superior para identificar si se trata de un problema particular a la administración de empresas o si es más generalizado. Otra avenida de investigación necesaria es replicar el estudio en una muestra de docentes para identificar sus percepciones dado que son parte fundamental del proceso de enseñanza – aprendizaje. También es deseable replicar el estudio para examinar el desarrollo de competencias en estudiantes cuyas universidades hayan logrado preparar y graduar al menos un cohorte como programa acreditado por agencias especializadas como AACSB o ACBSP. Por último, sería meritorio repetir este estudio con cierta frecuencia que permita identificar tendencias y cambios en las variables examinadas.

### **Recomendaciones**

Como responsable de la política pública de la educación en Puerto Rico, el CEPR es el organismo idóneo para promover y facilitar las siguientes recomendaciones mediante actividades que convoquen a los actores implicados para encontrar puntos de convergencia que resulten en planes de acción concretos.

### **Revisión de la Misión de las Universidades**

Urge que los constituyentes de las diversas instituciones revisen la misión de sus instituciones de forma tal que reafirmen su responsabilidad con el desarrollo económico del país mediante la

creación del capital humano y social de excelencia. Ello implica llegar a acuerdos consensuados y puntuales sobre acciones específicas y alcanzables para ejecutar la misión en y fuera del salón de clases y rendir cuentas sobre la misma. El profesorado y la administración de todos los programas tienen que entender cada aspecto de la experiencia universitaria que promueve el logro de las metas establecidas para la inserción del estudiante en el sector productivo del país, ya sea como empleados o como emprendedores. Además es imperativo crear sistemas pertinentes y efectivos para la rendición de cuentas sobre lo que los estudiantes aprenden en los programas universitarios, independientemente de la disciplina.

### **Sinergia Multisectorial**

Urge un diálogo franco entre todos los sectores y actores claves del país: la academia, el gobierno, la empresa, los estudiantes, los patronos y la comunidad en general, para crear un impacto sinérgico por el bienestar del país. Conlleva generar interacciones en las que se vea la necesidad y surjan ideas innovadoras para juntos, por ejemplo, desarrollar y mejorar el ambiente laboral, reenfocar los currículos universitarios y propiciar el emprendimiento en hombres y mujeres. El objetivo final debe ser viabilizar la realización y potenciación de los individuos dentro de las organizaciones y en todas las facetas de su vida que conduzcan al desarrollo económico del país. Resulta imperativo un cambio en el discurso sobre el desarrollo de la sociedad y de las estructuras económicas que necesitamos para construir el país. En la misma dirección, es imperativo un cambio de actitud colectiva en la que el trabajo permita a los individuos no solo ser productivos y autosuficientes, sino personas integrales y ciudadanos plenos. Lo que los estudiantes adquieren debe ser transferible a su contexto laboral y el empleo debe contribuir a desarrollarlo aún más. De tal manera que las destrezas que los estudiantes adquieren en sus programas académicos no se pierdan, que a la larga es otra forma de fuga de talento.

### **Agenda de Investigación con Enfoque Nacional**

Aunque la muestra no es necesariamente representativa de la población, el hecho de que en las tres muestras el 90 % de los participantes son puertorriqueños apunta a que no vivimos en un contexto multicultural, enfoque principal de la literatura que se usa en las escuelas de negocio. Por ello, es importante la promoción de un enfoque pertinente al contexto que focalice sobre las estructuras empresariales y los tipos y calidad de empleos que tiene el país. Esto puede ayudar a que los empleos sean de más satisfacción para los empleados y que se conviertan en caldo de cultivo para la innovación y el emprendimiento orientado al bien común. A su vez los resultados de dichas investigaciones deben ser incorporados a la experiencia de aprendizaje mediante la creación de materiales didácticos, conferencias y talleres o cursos innovadores. La producción de materiales didácticos del contexto local debe estar enfocada en educar al estudiante, al dueño de negocios y al empleado sobre la realidad puertorriqueña. Es importante destacar, no obstante, que el currículo debe proveer espacio para desarrollar la apertura y la sensibilización a otros contextos y culturas. El proceso de inserción al mundo globalizado es más exitoso desde identidades nacionales bien definidas.

### **Política Pública Innovadora**

Se le debe requerir a toda institución de educación superior y secundaria que opere en Puerto Rico, como parte de su licencia, que implante un requerimiento concreto (certificado oficialmente por la institución) para todo el estudiantado sobre ciudadanía y cultura puertorriqueña antes de graduarse. Deberá consistir de cursos, charlas, talleres, investigación, horas de voluntariado y otras actividades que acumulen no menos de 50 horas enfocadas al desarrollo de competencias de ciudadanía y cultura. El currículo debe incluir temas como desarrollo del capital humano y social, manifestaciones culturales, derechos humanos, cultura de



la paz, equidad de género, costumbres y tradiciones, recursos naturales y turísticos, etc., y debería hacerse disponible para los egresados y la ciudadanía en general. Se podría tomar como ejemplo operativo las horas en ética exigidas a los empleados públicos por la Oficina de Ética Gubernamental.

### **Palabras Finales**

La realización de este estudio ha requerido largas horas de esfuerzo y dedicación durante más de un año. Convertir la gran cantidad de datos recolectados en información valiosa y útil para otros usuarios fue una tarea tan ardua como gratificante. El estudio es enjundioso por demás por lo que la respuesta a cada pregunta de investigación, nos devolvía nuevas y diversas interrogantes. Por ello, enfocamos el análisis en cumplir con los objetivos del estudio, pero fue difícil no sucumbir a las provocaciones constantes lanzadas por los resultados. Invitamos a los lectores a escudriñar el escrito para identificar hallazgos dejados en el tintero.

Este escrito ha permitido echarle un vistazo objetivo a la educación en administración de empresas en las instituciones de educación superior del país. Ha revelado un escenario de modestos logros e importantes deficiencias. Es una invitación clara y urgente a reflexionar sobre el futuro colectivo a largo plazo, que resulte en la identificación de medidas correctivas inmediatas que fijen la ruta a seguir. Alguien dijo: “Cuando una persona planta arboles a cuya sombra nunca habrá de sentarse, habrá comenzado a entender el significado de la vida.” Esperamos que reciban los hallazgos de este estudio como un llamado a la siembra, pues al final del camino, de eso se trata la educación y de eso se trata hacer patria.

## Bibliografía

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 50:179–211.
- Allen Elaine, PhD • Amanda Elam, PhD • Nan Langowitz, DBA • Monica Dean Report on Women and Entrepreneurship The Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2007.
- Beugelsdijk, S (2007). Entrepreneurial Culture, Regional Innovativeness and Economic Growth. *Journal of Evolutionary Economy*, 17, 187-210.
- Bygrave, D. The entrepreneurship paradigm (I): a philosophical look at Its research methodologies. *Entrepreneurship Theory and Practice*. v. 14, n.2, p. 7-26, 1989.
- Carland, J., & Carland, J. (2010). Entrepreneurship Education: Building For The Future. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 22(2), 40-59.
- Clairmont, F.F. y Cavanagh, J., 1994, *Sous les ailes du capitalisme planetaire*, y F.F. Clairmont, *Ces firmes géants qui se jouent des Etats*, 1999 según citado en *Globalización: La dictadura de las multinacionales Arturo Van den Eynde. IAR-Noticias. 09/05/2005.* recuperado de <http://nomadant.wordpress.com/biblioteca/textos/globalizacion-dictadura-multinacionales>.
- Consejo Educativo de Castilla y León (2007) *Aprendizaje por competencias: un modelo a debatir*. Documento de trabajo de Consejo Educativo de CyL. Recuperado en marzo 2012 de [www.concejoeducativo.org](http://www.concejoeducativo.org).
- Consejo de Educación de Puerto Rico Área de Evaluación, Planificación, Estadísticas e Investigación (2011) *Informe Estadístico de las instituciones de educación superior de Puerto Rico Años académicos 2001-02 al 2009-10*.

- Costa, P.T.-McCrae, R.R. (1999): NEO PI-R MANUAL. NEO PI-R, Inventario de Personalidad NEO Revisado. NEO-FFI, Inventario NEO reducido de Cinco Factores. Madrid: TEA Ediciones.
- Cunningham, B. and Lischeron, J. (1991). Defining Entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 45-61.
- Dana, L. (1998). Small but not independent SMEs in Japan. *Journal of Small Business Management*, 36(4), 73-76.
- Delors, J., & otros, y. (2004). *La Educación Encierra un Tesoro*. Paris, Francia: Santillana. Ediciones UNESCO.
- Departamento del Trabajo de Puerto Rico – Informe de la Encuesta de Desarrollo Empresarial – 2005.
- Domínguez Espinosa, Carmen, Aguilera Mijares, Santiago, Acosta Canales, Tania, Navarro Contreras, Gabriela y Ruiz Paniagua, Zaira. (2012). La Deseabilidad Social Revalorada: Mas que una Distorsión, una Necesidad de Aprobación Social. *Acta De Investigación Psicológica*. Vol 2. Num 3. Pag. 808-824
- Espinoza, P. (1999). Índice de Desarrollo Humano: Índice para Puerto Rico. *Tesis Programa de Maestría en Economía UMI*. Río Piedras: Universidad de Puerto Rico.
- Enchautegui, M. 2002. *Empleo, especialización y salarios de universitarios recién graduados*. Unidad de Investigaciones Económicas, Departamento de Economía, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Puerto Rico, Río Piedras.
- Enchautegui Román, M., Alicia Rodríguez Castro y Eileen V. Segarra Alméstica. (2005) *Estudio de Destrezas y Ocupaciones de Mayor Demanda*. Secretaría Auxiliar de Planificación,

Investigación y Desarrollo del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos de Puerto Rico.

EURYDICE. (2002). *Las Competencias Clave: Un Concepto en Expansión dentro de la Educación General Obligatoria*. Madrid: Unidad Europea de EURYDICE.

Fallis, G. (2004). *The Mission of the University*. Department of Economics and Division of Social Science, Toronto, Canada.

Global Entrepreneurship Motinor. (2007). Recuperado el 14 de febrero de 2014. <http://www.gemconsortium.org/docs/263/gem-2007-global-report>

García, J. y Sánchez, J. A. (2007). Sociedad del conocimiento y políticas neoliberales: la escuela bajo acoso. *Odiseo*, revista electrónica de pedagogía, 5, (9). Recuperado en febrero 2014 de: <http://www.odiseo.com.mx/2007/07/garcia.sanchez-neoliberalismo.html>.

IESALC. (2006). *Informe Sobre la Educacion Superior en America Latina y el Caribe 2000-2005. La metamorfosis de la Educacion Superior*. Caracas: Editorial metropolis.

Kliksberg, Bernardo y Marcia Rivera. (2007). *El capital social movilizado contra la pobreza: la experiencia del Proyecto de Comunidades Especiales en Puerto Rico*. 1a ed. - Buenos Aires : Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales - CLACSO; San José: Oficina de Comunidades Especiales de Puerto Rico, Unesco, 2007. Pág. 1-255.

Kliksberg, Bernardo. (1999). Capital social y cultural, claves esenciales del desarrollo. *Revista de la CEPAL* 69. Diciembre 1999, Pág. 88-100.

Korunka, C., Frank, H., Lueger, M., and Mugler, J. (2003). The Entrepreneurial Personality in the Context of Resources, Environment, and the Startup Process - A Configurational Approach. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23-42.

- Krueger, N. (1993). The impact of prior exposure to entrepreneurship on perceived new venture feasibility and desirability. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(2), 5-21.
- Lin, C. (1998). Success factors of small and medium-sized enterprises in Taiwan: an exploratory analysis of cases. *Journal of Small Business Management*, 36(4), 43-56.
- Littunen, H. (2000). Entrepreneurship and the Characteristics of the Entrepreneurial Personality. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour a Research*, 6(6), 295-309.
- Llewellyn, D. J. and Wilson, K. M. (2003). The Controversial Role of Personality Traits in Entrepreneurial Psychology. *Education Training*, 45(6), 341-345.
- López Paláu S., Beatriz Rivera Cruz e Iván Aguirre (2009) *Modelos Educativos para la Formación Académica en Contaduría y Administración*. XI Asamblea ALAFEC, Guayaquil, Ecuador.
- Lucas, R. (1988). On the Mechanics of Economic Development. *Journal of Monetary Economics*, vol. 22. Pags. 3-42.
- Okhomina, D.. (2010). Entrepreneurial postures and psychological traits: the sociological influences of education and environment. *Research in Higher Education Journal*, 8, 1-20.
- Mitchelmore, Siwan y Rowley, Jennifer. (2010): Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*. 16. 2 . 92-111.
- OECD, CERI, World Bank. (2008). *Cross-border Tertiary Education: A Way towards Capacity Development*. IMHE INFO.
- Ortega y Gasset, J. (1992). *Mission of the University*. New Brunswick, New Jersey: NJ Transaction Publisher.

- Ortiz, M., Sharon León y Ariel I. Agosto Cepeda. (2007) *Relación de Preferencias Académicas entre el Estudiantado, la Oferta Académica en las Instituciones de Educación Superior y la Demanda Ocupacional de Puerto Rico*. Consejo de Educación Superior de Puerto Rico. División de Investigación y Documentación sobre Educación Superior.
- Parés Rosado, E. (2010) *Destrezas en Mayor Demanda en el Mundo Laboral de Puerto Rico 2010*. Negociado de Estadísticas del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos de Puerto Rico.
- Pedroso Zulueta, Teresa. (2008). *El Índice de Desarrollo Humano en Puerto Rico, Inicios del siglo XXI*. Revista de Ciencias Sociales. Vol. 19. Pág. 150-177.
- Porter, L. W. & McKibbin, L. E., (1988). *Management Education and Development*. McGraw-Hill.
- Proyecto TUNING-América Latina. (2004-2007). *Reflexiones y Perspectivas de la Educación Superior en América Latina*. España: Publicaciones de la Universidad de Deusto.
- Rama, C. (2005). *La Educación Superior Privada en América Latina*, (págs. 1-13). Caracas, Venezuela.
- Rama, C. (2013). *La reforma de la virtualización de la universidad. El nacimiento de la educación digital*. Santo Domingo, RD: Universidad del Caribe - Uducal.
- Rauch, A. and Frese, M. (2000). *Psychological Approach to Entrepreneurial Success. A General Model and an Overview of Findings*. In Cooper, C. L. and Robertson, I. T. (Eds.). *International Review of Industrial and Organisational Psychology*, (Pp. 101-142). Chichester: Wiley.
- Salas Velazquez, M. (2002). *Cuatro Decadas de la Economía de la Educación*. *Revista de Educación*(328), 427-449.

- Sen, Amartya (1997). Economics, Business principles and moral sentiments. *The Journal of the Society for Business Ethics*. July 1997, Vol. 7, No.3, pp. 5-16.
- Shapiro, A. (1984). The Entrepreneurial Event. Pp 21-40 in Calvin A Kent (ed.) *The Environment for Entrepreneurship*. Lexington, MA: DC Heath.
- Soto Pérez, S. (2007) *Encuesta de Destrezas y Ocupaciones en Mayor Demanda*. División de Investigación de Destrezas Ocupacionales del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos de Puerto Rico.
- Stiglitz, J. (1998). Redefining the Role of the State: What should it do? How Should it Do it? And How should these decisions be made? *Tenth Anniversary of MITO Research Institute*. Tokyo: The World Bank.
- Thierry G, R. D. (1998). *La competencia laboral para enseñar en programas*. México: Escenarios de la educación superior.
- Tunnermann Renheim, C. (2004). *La educación superior en América Latina y el Caribe: Diez años después de la Conferencia Mundial*. Colombia: Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe, IESALC.
- US Census Bureau. (2010). Censo Poblacional 2010. Retrieved from <http://factfinder.census.gov>.
- Voccio, R. (2002). Certificación y Normalización de Competencias Orígenes, Conceptos y Prácticas. *Boletín Cinterfor*, 51-73.
- Wei & Ismail (2008). Revising Personality Traits in Entrepreneurship Study from Resources-Based Perspective. *Business Renaissance Quarterly*.
- Wintermantel, O. (1999). East meets west: entrepreneurship in the "new" Germany (Unpublished MBA Thesis). Alfred, NY: Alfred University, NY. Llewellyn, D. J. and Wilson, K. M.

(2003). The Controversial Role of Personality Traits in Entrepreneurial Psychology. *Education Training*, 45(6), 341-345.

6 x 4 UEALC. (2008). *Propuestas y Acciones Universitarias para la Transformación de la Educación Superior en América Latina*. Bogotá: Asociación Colombiana de Universidades-ASCUN.