

RADAR



Desarrollo de carrera de los egresados de
Administración y afines en Colombia



CONSEJO PROFESIONAL
DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
JUNTOS LOGRAMOS MÁS

En alianza con |



ASCOLFA
Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

RadAr

Desarrollo de carrera de los egresados
de Administración y afines en Colombia

2024



**CONSEJO PROFESIONAL
DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**
ASOCIACIÓN COLOMBIANA

En alianza con



ASOLFAs
Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

© Asociación Colombiana de Facultades de Administración - ASCOLFA - ©
Consejo Profesional de Administración de Empresas - CPAE -
ISSN: 978-958-53-8909-0

El Consejo Profesional de Administración de Empresas es un organismo administrativo del nivel nacional con naturaleza propia, adscrito al despacho del Ministro de Comercio, Industria y Turismo. Fue creado en virtud de la ley 60 de 1981 y reglamentado mediante el Decreto 2718 de 1984. Se encarga de proteger y propender por el ejercicio legal de las profesiones de Administración de Empresas, Administración de Negocios y otras denominaciones aplicables a través de la expedición de la matrícula profesional, el fomento a la calidad académica, el apoyo al desarrollo de la investigación, y la contribución al desarrollo empresarial y social del país.

Título:

Radar: Desarrollo de carrera de los egresados de Administración y afines en Colombia - 2024

Editores:

Asociación Colombiana de Facultades de Administración - ASCOLFA

Editorial ASCOLFA

Dirección: Carrera 11 # 97 - 23 Of 402 - 405

Teléfono: 314 411 7979

Correo electrónico: publicaciones@ascolga.org

Bogotá D.C.

Equipo CPAE:

Olga Lucía Montes Gordillo

Directora Ejecutiva

Felipe Koen Merchán

Asesor Estratégico de la Dirección Ejecutiva

María Camila Paris Carlos

Coordinadora de Promoción y Divulgación

Diseño y Diagramación:

Diana Lorena Rodríguez Muñoz

Profesión en Comunicaciones

Óscar Camilo Zambrano Jaime

Diseñador Gráfico

Equipo a cargo de la investigación:

Giséle Eugenia Becerra Plaza

Directora Ejecutiva ASCOLFA

Investigadora Grupo Sinergiadigit@I

Corporación Universitaria de Asturias

William Umar Rincón Báez

Investigador ASCOLFA

Estudiante del Doctorado Interinstitucional en Educación

Universidad Distrital Francisco José de Caldas

Todos los derechos reservados. El contenido de este documento se puede citar o reproducir con propósitos académicos siempre y cuando se dé la fuente o procedencia. Las opiniones expresadas son responsabilidad exclusiva de los autores. No se permite reproducción total o parcial de ninguna parte de esta obra, ni su comercialización ni publicación en cualquier medio, sin el permiso previo y escrito del Consejo Profesional de Administración de Empresas © Propiedad Intelectual del Consejo Profesional de Administración de Empresas (noviembre) de (2024).

¡Síguenos para más contenido especializado!



@cpaecol



@cpaecol



@cpaecol



@cpaecol



@cpaecol

La habilidad imprescindible para cualquier administrador de empresas en Colombia debe ser la adaptabilidad.

Natalia Jiménez
Líder empresarial

Contenido

Introducción

08

Capítulo 1

Caracterización de los egresados

12

Conclusiones del capítulo

28

Capítulo 2

El mundo laboral de los egresados

30

Análisis del primer empleo después de salir de graduarse

32

Análisis del empleo actual de los egresados de Administración

49

Sobre los emprendedores

62

Sobre los egresados desempleados

67

Conclusiones del capítulo

74



Capítulo 3

Análisis de las competencias y satisfacción

78

Importancia de las competencias de la administración de empresas	80
Experiencia con las competencias de la administración de empresas	137
Género	138
Sector de la Institución en la que estudiaron los egresados	146
Nivel máximo de estudios alcanzado por los egresados	156
Nivel laboral en la empresa en la que trabaja	166
Nivel salarial actual de los egresados	177
Conclusiones del capítulo	190

Conclusiones y Recomendaciones

192

Referencias

198

Introducción

La carrera de Administración de Empresas ha sido un pilar fundamental en la formación de profesionales destinados a liderar y gestionar organizaciones tanto en el sector público como en el privado. En Colombia, esta disciplina ha evolucionado en respuesta a las demandas de un entorno económico en constante cambio, marcado por la globalización, la digitalización y los desafíos específicos del contexto nacional, como la centralización de las oportunidades laborales y la desigualdad social.

En el ámbito global, los egresados de programas de administración enfrentan cambios significativos impulsados por la transformación digital, la automatización y la globalización. Un estudio de World Economic Forum (2020) proyecta que para 2025, más de la mitad de todas las tareas laborales serán realizadas por máquinas, lo que resalta la necesidad de competencias tecnológicas avanzadas y habilidades blandas como el pensamiento crítico y la creatividad. Sin embargo, el estudio también destaca que los trabajos en administración y gestión continuarán siendo esenciales, pero los profesionales deberán contar con una formación integral que incluya conocimientos en tecnología y análisis de datos (WEF, 2020).

La presente investigación, liderada por la Asociación Colombiana de Facultades de Administración (ASCOLFA) y el Consejo Profesional en Administración de Empresas (CPAE), tiene como objetivo principal *“conocer el desarrollo de la carrera de los egresados de Administración y afines en Colombia, y caracterizar los aspectos que determinan una mayor o menor brecha salarial entre los profesionales del área”*.

La investigación, desarrollada en 2024, incluyó la participación de 1308 egresados de programas de Administración de Empresas y disciplinas afines provenientes de 136 Instituciones de Educación Superior (IES) colombianas, además de una universidad internacional. La metodología empleada consistió en una encuesta voluntaria realizada entre el 8 de julio y el 8 de agosto del mismo año, dirigida principalmente a

personas con tarjeta profesional del CPAE. La muestra abarcó egresados de los 32 departamentos del país, así como de la capital, Bogotá D.C., lo que permitió obtener una visión amplia y representativa del contexto colombiano.

El libro se estructura en tres capítulos principales, cada uno de los cuales aborda diferentes aspectos clave relacionados con la formación, inserción laboral y competencias profesionales de los egresados.

El primer capítulo se centra en la caracterización de los egresados, examinando variables como el género, el nivel educativo alcanzado, y la ubicación geográfica de los participantes.

Uno de los hallazgos más relevantes de la investigación es la centralización de la educación superior y las oportunidades laborales en Colombia. Los resultados muestran que Bogotá concentra el mayor porcentaje de egresados, seguido por departamentos como Antioquia y Valle del Cauca. Esta tendencia refleja no solo una concentración geográfica de las principales universidades y centros académicos, sino también una centralización de las oportunidades laborales, lo que obliga a muchos estudiantes de regiones menos desarrolladas a migrar hacia las principales ciudades para acceder a una educación de calidad y mejores perspectivas laborales. Esta realidad plantea importantes desafíos en términos de equidad en el acceso a la educación superior y en la creación de oportunidades laborales en las regiones más alejadas del país.

El segundo capítulo aborda la inserción laboral de los egresados, destacando tanto los logros como los desafíos que enfrentan en el mercado laboral. Una de las áreas de interés es el análisis del primer empleo después de la graduación. La investigación muestra que, si bien un porcentaje significativo de los egresados logra insertarse rápidamente en el mercado laboral, muchos enfrentan barreras como la falta de experiencia previa o la saturación de profesionales en ciertas áreas geográficas. La encuesta también revela que un 25% de los egresados desempleados atribuye su situación a la situación económica general del país, mientras que otro 23% considera que no existen suficientes vacantes en el sector de la Administración. Estos datos subrayan la importancia de adaptar los programas de formación académica a las necesidades y demandas del mercado laboral, así como la necesidad de políticas públicas que fomenten la creación de empleo en diferentes regiones del país.

Por otro lado, el estudio destaca un crecimiento en el espíritu emprendedor entre los egresados. Un porcentaje considerable de los encuestados ha optado por crear sus propias empresas, lo que refleja un cambio en las dinámicas del mercado laboral colombiano, donde el emprendimiento se posiciona como una alternativa viable frente a la falta de oportunidades de empleo formal. Sin embargo, el emprendimiento también plantea desafíos importantes, como la falta de acceso a financiamiento y la necesidad de desarrollar competencias específicas para la gestión y administración de negocios, aspectos en los que las universidades pueden desempeñar un rol fundamental.

El tercer capítulo se centra en la evaluación de las competencias adquiridas por los egresados durante su formación académica y su aplicabilidad en el entorno laboral. Entre las competencias más valoradas por los egresados se encuentran la capacidad para resolver problemas, la toma de decisiones financieras, y la gestión de recursos. No obstante, también se observan áreas de mejora, especialmente en lo que respecta a la formación en competencias digitales y en marketing digital, que son cada vez más demandadas en el mercado laboral. Además, los niveles de satisfacción con las competencias adquiridas varían significativamente según el nivel educativo alcanzado, siendo

los egresados con doctorado y maestría quienes reportan los niveles más altos de satisfacción. En contraste, los egresados de pregrado muestran mayores niveles de insatisfacción, lo que sugiere que la formación en el nivel básico universitario podría no estar proporcionando todas las herramientas necesarias para enfrentar los desafíos del mercado laboral

De este modo la investigación realizada proporciona una visión detallada del estado actual de la carrera de Administración de Empresas en Colombia, identificando tanto las fortalezas como las áreas de mejora en la formación de los egresados. La centralización de las oportunidades educativas y laborales, la necesidad de fortalecer las competencias digitales y de marketing, y el crecimiento del emprendimiento son solo algunos de los aspectos clave que emergen de este estudio. A medida que el país avanza hacia una economía más globalizada y digitalizada, es fundamental que las instituciones de educación superior adapten sus currículos y metodologías para preparar mejor a los estudiantes para los desafíos del siglo XXI.

Para ASCOLFA y el CPAE monitorear el seguimiento al desarrollo de la carrera profesional de los Administradores de Empresas es esencial en un contexto de transformación continua caracterizado por la globalización, la digitalización y el avance tecnológico acelerado. Este marco de análisis nos permite identificar y adaptar las competencias requeridas por el mercado laboral en Colombia, en un escenario donde las habilidades técnicas ya no son suficientes para lograr el éxito profesional. Ahora, habilidades blandas y competencias como la inteligencia emocional han cobrado especial relevancia para que los profesionales puedan navegar en ambientes organizacionales complejos y en mercados en constante cambio. La globalización ha creado un mercado de trabajo cada vez más interconectado, exigiendo a los administradores una profunda comprensión de las dinámicas internacionales y una capacidad de adaptación cultural.

En este contexto, el seguimiento a los egresados permite evaluar cómo los profesionales están integrando competencias globales en su desarrollo laboral, y si están adquiriendo las herramientas necesarias para gestionar equipos multiculturales y entender tendencias internacionales que impactan directamente en los mercados y su desarrollo de carrera.

01

1

Capítulo 1



Caracterización de los egresados

01

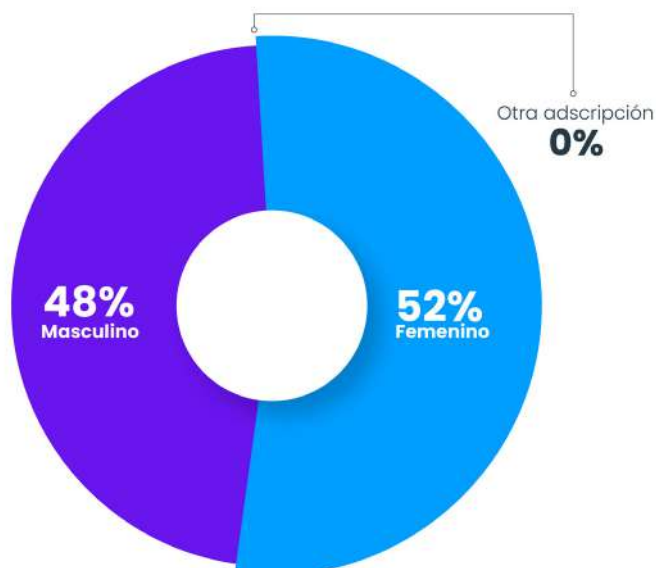
El Consejo Profesional de Administración de Empresas -CPAE- y la Asociación Colombiana de Facultades de Administración de Empresas -ASCOLFA-, en su afán de conocer las perspectivas de los egresados de los programas profesionales de Administración de Empresas, desarrollo la encuesta en la que en este primer capítulo se hace una caracterización sociodemográfica y educativa de estos egresados.

La encuesta fue contestada por 1308 egresados de programas de administración y afines, de los cuales 674 son mujeres, 632 hombres y 2 personas de otra adscripción (**Figura 1**). En cuanto al nivel educativo, de estos solo el 15% cuentan con maestría y el 1% con Doctorado (**Figura 2**); cabe destacar que solo en las maestrías hay mayor porcentaje de hombres que de mujeres, pero en el resto de los niveles existe mayor cantidad de mujeres que contestaron la encuesta.



Figura 1

Porcentaje de egresados encuestados por género

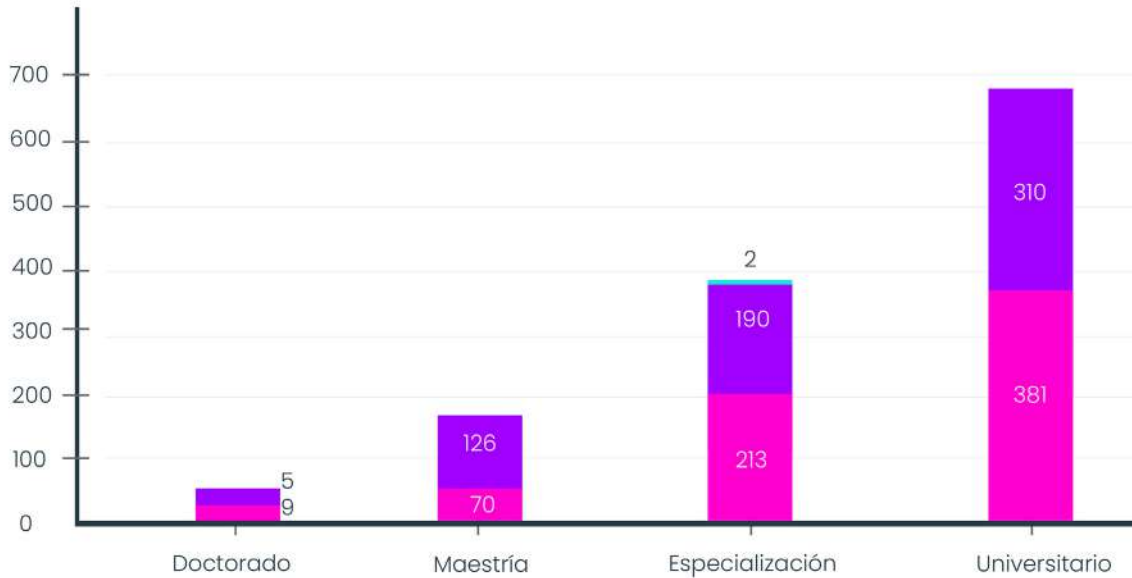


En conclusión, podemos determinar que, aunque las mujeres están bien representadas en la educación superior (especialmente en el nivel universitario y de especialización), los hombres tienden a avanzar más en estudios de maestría, lo que puede reflejar diferencias en las decisiones de desarrollo profesional o acceso a oportunidades educativas adicionales.



Figura 2

Cantidad de egresados por nivel educativo máximo alcanzado

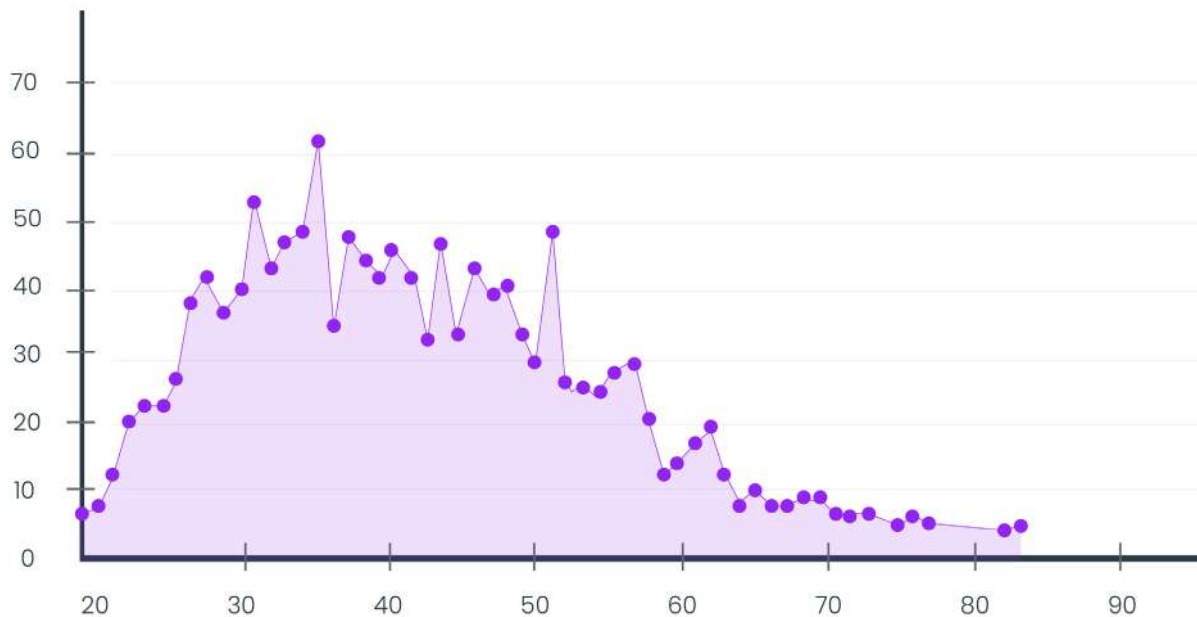


En cuanto al grupo de encuestados está entre edades de 21 a 84 años, con un promedio de edad de 41,6 años. En la Figura 3, se muestra la dispersión del conjunto de datos, teniendo un rango de entre 36 a 40 años como el de mayor cantidad de encuestados.



Figura 3

Cantidad de encuestados por edad



Entre otras de los encuestados tenemos que el 53% tienen una pareja estable, ya que están casados o viven en unión libre, y el 39% solteros. La edad promedio de los primeros es de unos 44 años y de los segundos de 36 años, es decir la población más joven aun esta soltera **(Figura 4)**.

Del total de encuestados teniendo en cuenta el lugar de nacimiento, el 24% corresponden a Bogotá, el 12% al departamento de Antioquia, 9% Valle del Cauca, 6% Cundinamarca y 5% de Santander. Los departamentos de menor participación son Guaviare (2 personas), Vaupés y Vichada 1 persona), y no participaron personas nacidas en Guainía **(Figura 5)**. Estos resultados muestran que la mayoría de los egresados provienen de las principales regiones urbanas y económicas de Colombia, lo que sugiere una tendencia hacia la centralización en las grandes ciudades.



Figura 4
Porcentaje de egresados encuestados por género

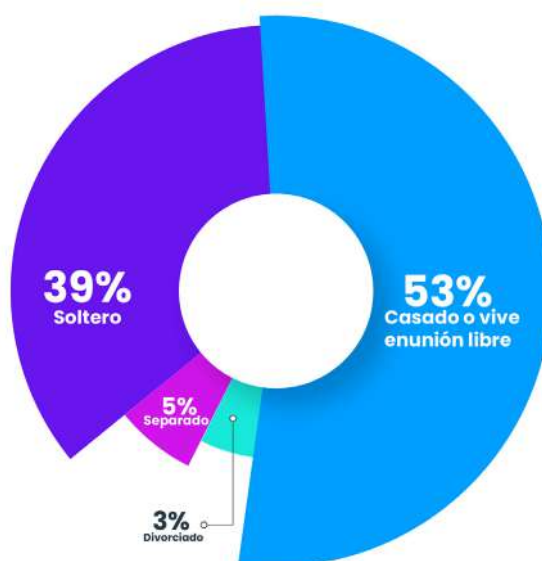
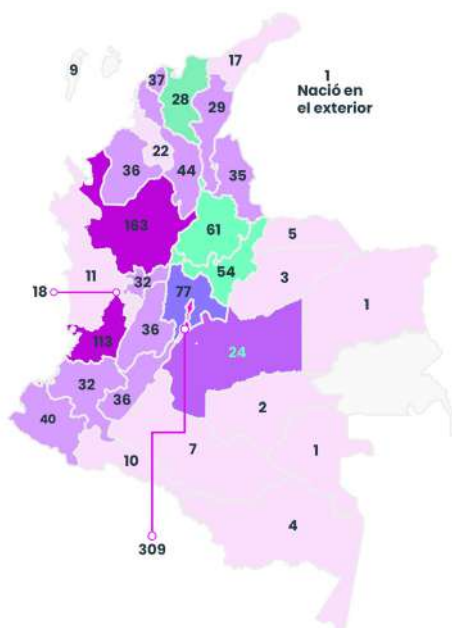


Figura 5
Departamentos de Colombia en el que nacieron los encuestados



En cuanto a las características de los egresados en la parte educativa, la mayor parte estudiaron en instituciones con naturaleza jurídica de **Corporación** (417) o **Fundación** (406), que generalmente son privadas. Por otro lado, 249 egresados estudiaron en instituciones **Nacionales** y 223 en **Departamentales**, que son de carácter público (**Figura 6**).



Figura 6

Sector de la institución de la que provienen los encuestados

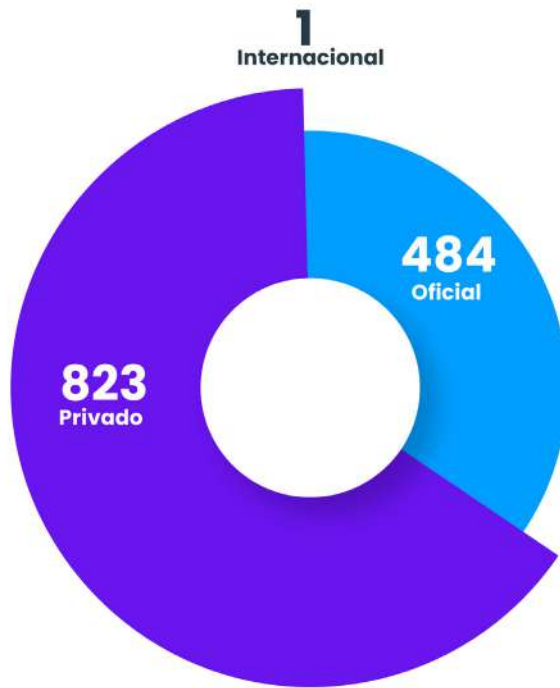
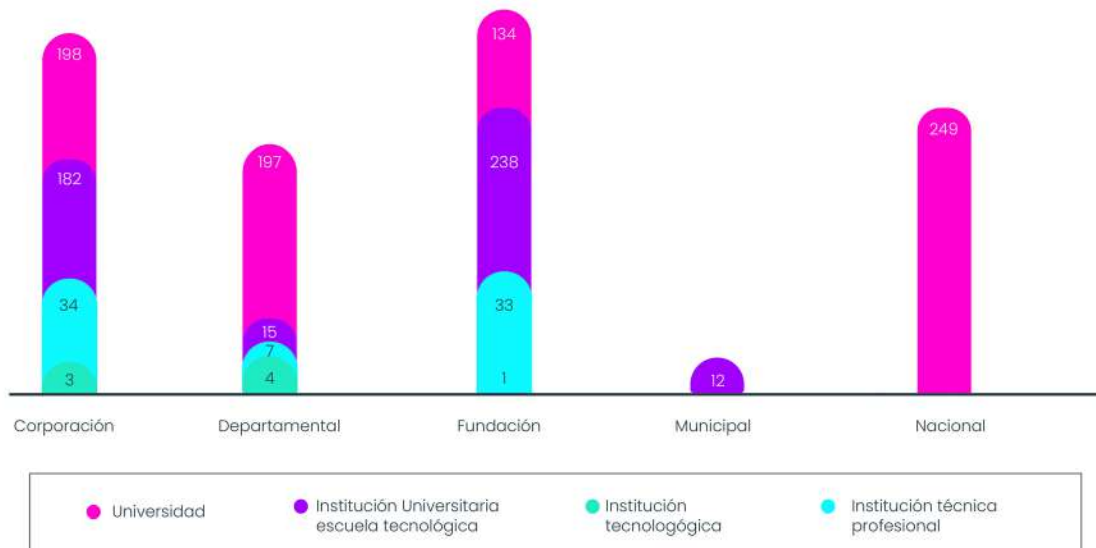


Figura 7

Tipo de institución y origen de la institución de la que provienen los encuestados



En cuanto al origen de la institución, el 32% provienen de corporaciones universitarias y el 31% de fundaciones universitarias; así mismo el 59% provienen de Universidades y el 34% de instituciones universitarias, solo el 3% de instituciones tecnológicas y un poco menos del 3% de instituciones técnicas profesionales (**Figura 7**).

Además, el 62% de los encuestados estudiaron en instituciones con acreditación de alta calidad al momento de la escritura de este libro, lo que indica que una mayoría tuvo acceso a instituciones con un nivel académico certificado, indicando que una gran parte de los egresados recibió una educación en instituciones con estándares altos de calidad, lo que es un reflejo de la situación nacional en la que muchas universidades buscan obtener y mantener esta acreditación para sus programas.

Estos datos coinciden con el panorama nacional, donde muchas instituciones privadas juegan un papel importante en la **formación de administradores de empresas**, aunque las universidades públicas también tienen una participación significativa. La formación en **universidades** es la más común, lo que también está alineado con la estructura académica presente en Colombia.

Este análisis nos permite concluir que la carrera de Administración de Empresas en el contexto colombiano está bien representada en la encuesta, con tendencias que reflejan las dinámicas nacionales en cuanto a la oferta académica y la preferencia por instituciones acreditadas y privadas.

Con respecto al lugar de estudio el 28% lo realizaron en Bogotá, el 12% en Antioquia, el 9% en el Valle del Cauca, el 6% en Cundinamarca, el 4% en Santander. El resto de los departamentos tiene entre el 2% y el 3%. Los departamentos de Putumayo, Casanare, Arauca, Guaviare, Amazonas, Guainía, Vaupés y Vichada tienen la menor cantidad de estudiantes entre 1 y 4 estudiantes como máximo (**Figura 8**).

Es importante entender en el contexto de la **centralización de la educación superior en Colombia**, cómo los estudiantes se concentran en ciertas regiones del país para cursar sus estudios. La centralización de la educación superior en Colombia está marcada por el hecho de que las principales universidades y centros académicos se encuentran en unas pocas ciudades, principalmente Bogotá, Medellín, Cali, y Barranquilla.

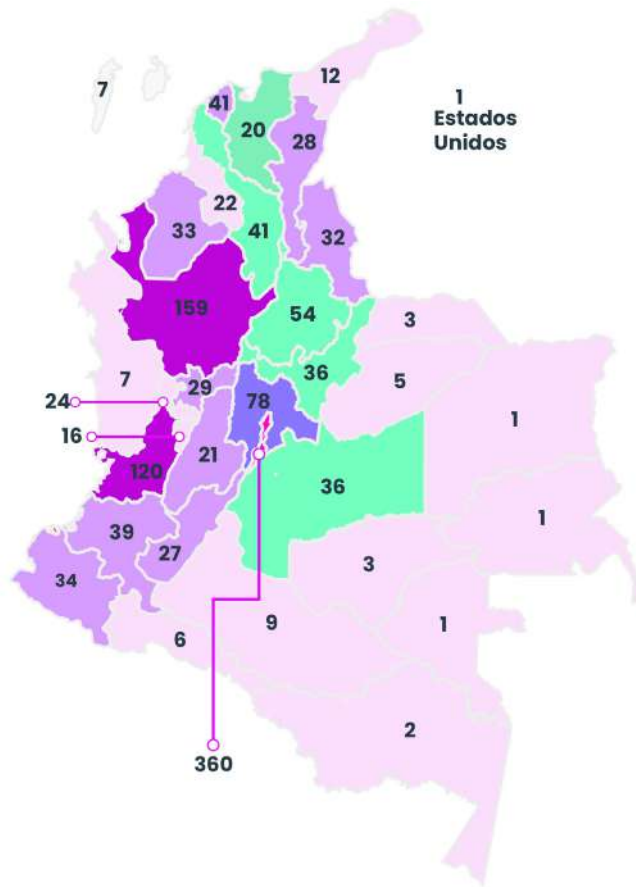
Bogotá tiene la mayor cantidad de egresados que residían en este departamento durante su pregrado. Esto refuerza el hecho de que Bogotá es el principal centro académico del país, con una alta concentración de universidades, tanto públicas como privadas. Esta centralización es común en Colombia, donde muchos estudiantes de otras regiones también migran a la capital para estudiar. Antioquia y Valle del Cauca, departamentos también importantes, dado que son centros educativos. Medellín y Cali, las capitales de estos departamentos, albergan algunas de las universidades más reconocidas del país, como la Universidad de Antioquia y la Universidad del Valle, respectivamente. Estas ciudades, aunque no tan centralizadas como Bogotá, también concentran una parte significativa de la oferta educativa. Aunque no es un centro urbano tan grande, la proximidad de Cundinamarca a Bogotá permite a muchos estudiantes residir en este departamento mientras cursan su pregrado en la capital. Esto refleja cómo las áreas cercanas a Bogotá también se benefician de su centralización educativa.

En conclusión, existe una tendencia nacional, en la que las principales ciudades concentran la mayor parte de la educación superior, dejando a otras regiones del país con menos acceso a programas académicos. Esto obliga a muchos estudiantes a trasladarse a estos centros urbanos para poder acceder a una formación de calidad, contribuyendo así a la centralización de la educación en Colombia.



Figura 8

Departamentos de Colombia en el que estudiaron los encuestados.

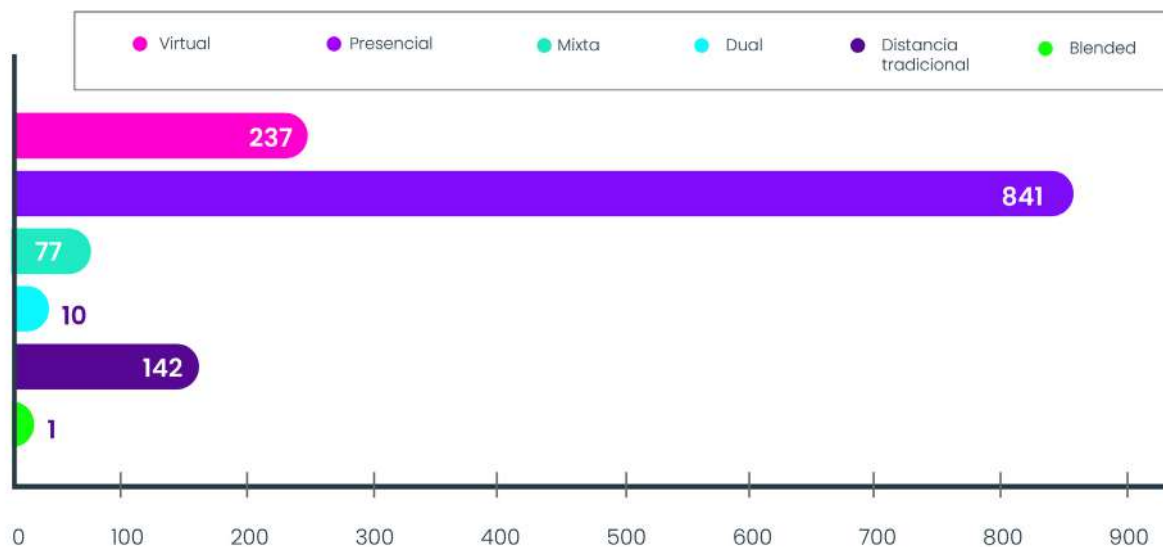


El 64% de los encuestados desarrollaron sus estudios de forma presencial, 18% de virtual, 11% en Distancia virtual y el 1% en modalidad Dual y solo una persona en modalidad Blended (**Figura 9**).



Figura 9

Modalidad en que estudiaron los encuestados



Analizando distintas variables encontramos por ejemplo que, a pesar del crecimiento de la educación virtual en Colombia, la modalidad **presencial** sigue siendo la más común, especialmente en los departamentos con una mayor concentración de instituciones educativas, como **Bogotá D.C., Antioquia,** y **Valle del Cauca.** El **sector privado** muestra una mayor inclinación por ofrecer programas en modalidad **virtual**, lo cual sugiere que estas instituciones están más dispuestas a adoptar alternativas tecnológicas para la educación. Este fenómeno es más visible en departamentos como Antioquia, donde las instituciones privadas ofrecen más programas en esta modalidad. En departamentos más alejados como **Amazonas** y **Arauca,** hay una presencia muy limitada de modalidades diferentes a la **presencial**, lo que indica una posible falta de acceso a programas de **educación a distancia** o **virtual** en algunas regiones, reflejando las desigualdades en el acceso a la educación superior en zonas rurales o menos centralizadas.

En cuanto a las instituciones en las que estudiaron los encuestados egresados que más participaron se encuentran la UNAD de modalidad distancia, UNIMINUTO, con las tres modalidades principales, El Politécnico Grancolombiano con modalidad presencial y virtual, AREANDINA, con estas mismas modalidades y la Universidad Nacional con modalidad presencial. Es de aclarar que estas universidades a su vez tienen presencia a nivel nacional dentro del país. A continuación, se muestra la **Tabla 1**, con las 10 primeras instituciones por cantidad de participantes de la encuesta.



Tabla 1

10 principales instituciones de los egresados que participaron en la encuesta

Titulación del encuestado	Frecuencia
Universidad Nacional Abierta y A Distancia UNAD	121
Corporación Universitaria Minuto De Dios -UNIMINUTO-	72
Politécnico Grancolombiano	71
Fundación Universitaria Del Área Andina	44
Universidad Nacional De Colombia	35
Corporación Unificada Nacional De Educación Superior-CUN-	33
Fundación De Educación Superior San José -FESSANJOSE-	33
Universidad Cooperativa De Colombia	21
Universidad Del Valle	30
Universidad De Cundinamarca-UDEC	27

Teniendo en cuenta la denominación del programa académico del cual son egresados los estudiantes y teniendo en cuenta el envío por parte del CPAE de la encuesta a sus afiliados, de 31 titulaciones avaladas por el Consejo, a las cuales les otorga matrícula profesional, 1126 de los 1308 es decir el 86% corresponden a Administrador de Empresas; con el 1,8% (24) a Administrador, al igual que Administrador de negocios; con el 1,5% (19) para Administrador de Empresas Agropecuarias y Administrador o Director de Empresas. A continuación, se muestran los resultados completos en la **Tabla 2**.


Tabla 2

31 titulaciones de los egresados que participaron en la encuesta

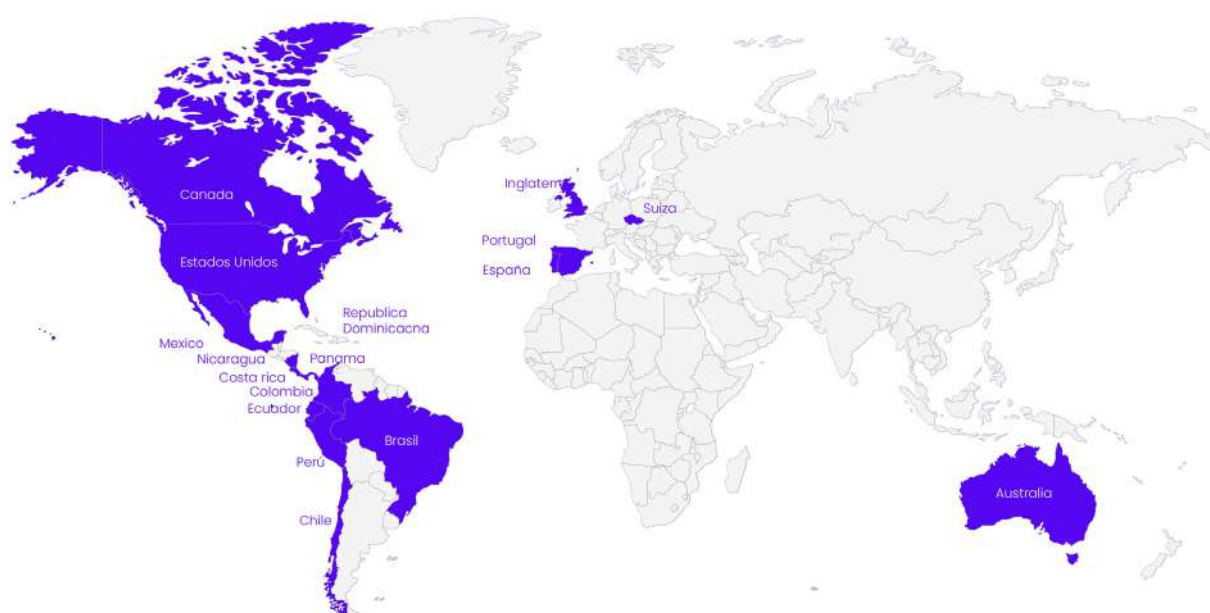
Titulación del encuestado	Frecuencia	Porcentaje de participación
Administrador de empresas	1	83.1%
Administrador	1	1.8%
Administrador de negocios	1	1.8%
Administrador de empresas agropecuarias	1	1.5%
Administrador y director de empresas	1	1.5%
Administrador de empresas con énfasis en economía solidaria	1	1.3%
Administrador financiero	1	1.1%
Profesional en gestión empresarial	1	0.8%
Administrador de empresas comerciales	1	0.7%
Administrador de empresas con énfasis en finanzas	1	0.5%
Administrador de empresas turísticas y hoteleras	1	0.5%
Administrador de empresas y negocios internacionales	1	0.5%
Administrador de empresas turísticas	1	0.3%
Director y administrador de empresas	1	0.3%
Administrador de empresas y finanzas	1	0.2%
Administrador empresarial	1	0.1%
Administración comercial y financiero	1	0.1%
Administración de empresas con énfasis en banca y finanzas	1	0.1%
Administración y dirección de empresas	1	0.1%
Administrador comercial	1	0.1%
Administrador de empresas agroindustriales	1	0.1%
Administrador de empresas con énfasis en agroindustria	1	0.1%
Administrador de empresas con énfasis en gestión organizacional	1	0.1%
Administrador de empresas deportivas	1	0.1%
Administrador de empresas industriales	1	0.1%
Administrador de negocios con énfasis en finanzas y seguros	1	0.1%
Administrador de negocios internacionales	1	0.1%
Administrador empresarial sectores público y privado	1	0.1%
Administrador y gestor de empresas	1	0.1%
Profesional en ciencias administrativas	1	0.1%

Un porcentaje considerable de los encuestados ha continuado con estudios avanzados, como **especializaciones** y **maestrías**, lo que sugiere un compromiso con la formación continua, especialmente en áreas como la Administración de Empresas, donde una mayor formación puede aumentar las oportunidades laborales.



Figura 10

Países en los que residen los egresados que respondieron la encuesta.



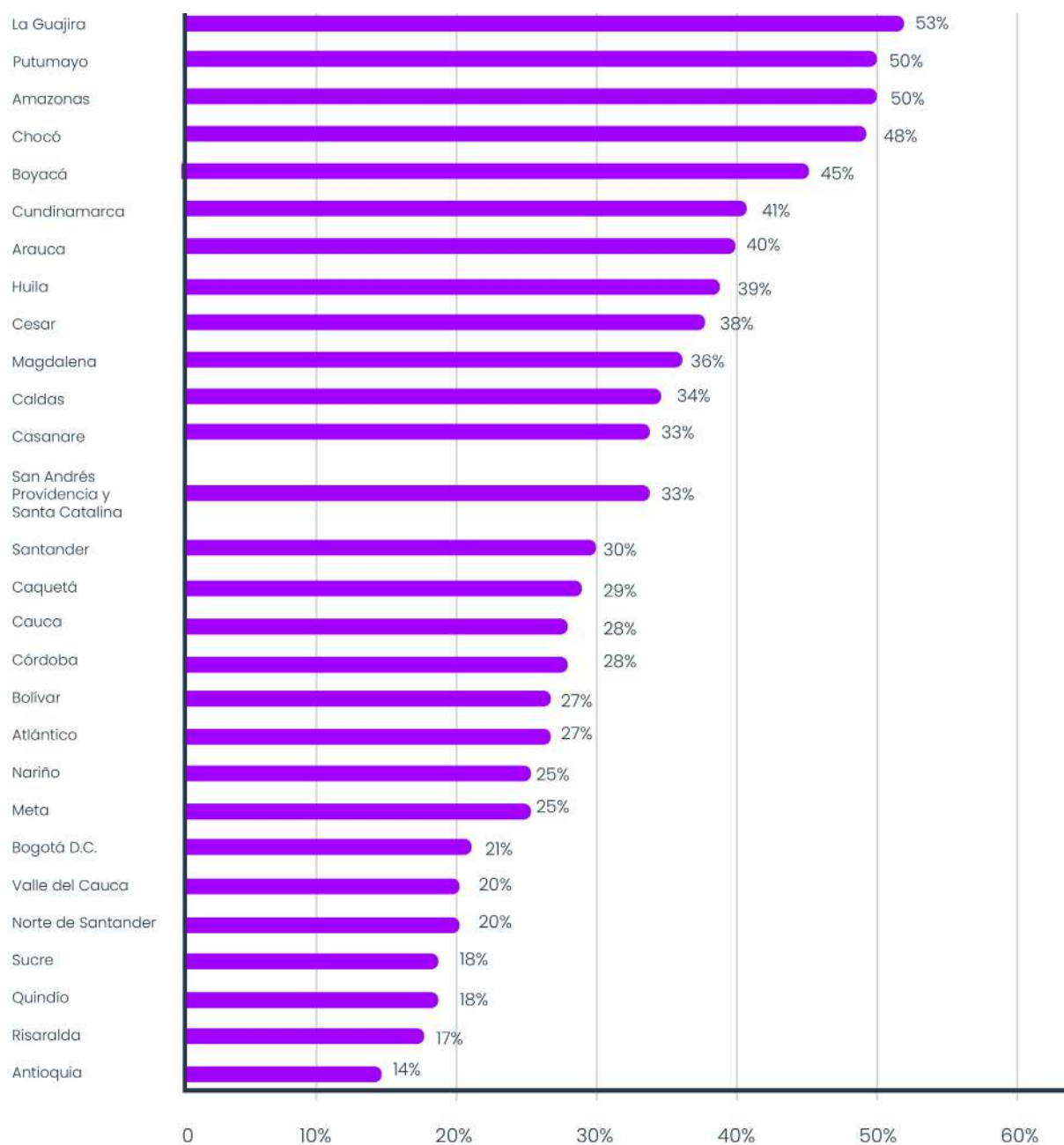
En cuanto al lugar de residencia actual, se encuentra que 1279 se encuentran radicados en Colombia, y así como en otros países como se muestran en la gráfica. **Un porcentaje** considerable de los encuestados ha continuado con estudios avanzados, como **especializaciones** y **maestrías**, lo que sugiere un compromiso con la formación continua, especialmente en áreas como la Administración de Empresas, donde una mayor formación puede aumentar las oportunidades laborales.

Figura 10. Los países con mayor cantidad de Colombianos son España (9), México y EE. UU (3), Chile y Australia (2). Estos datos reflejan una tendencia hacia la **migración laboral** hacia países desarrollados o con economías fuertes, como España y Estados Unidos, que suelen ser destinos atractivos por las oportunidades laborales en áreas administrativas. Esto sugiere que la oferta laboral para Administradores de Empresas en Colombia sigue siendo suficiente para retener a la mayoría de los graduados. Sin embargo, el grupo que ha emigrado puede estar buscando mejores oportunidades



Figura 12

Departamentos por porcentaje de migración realizada

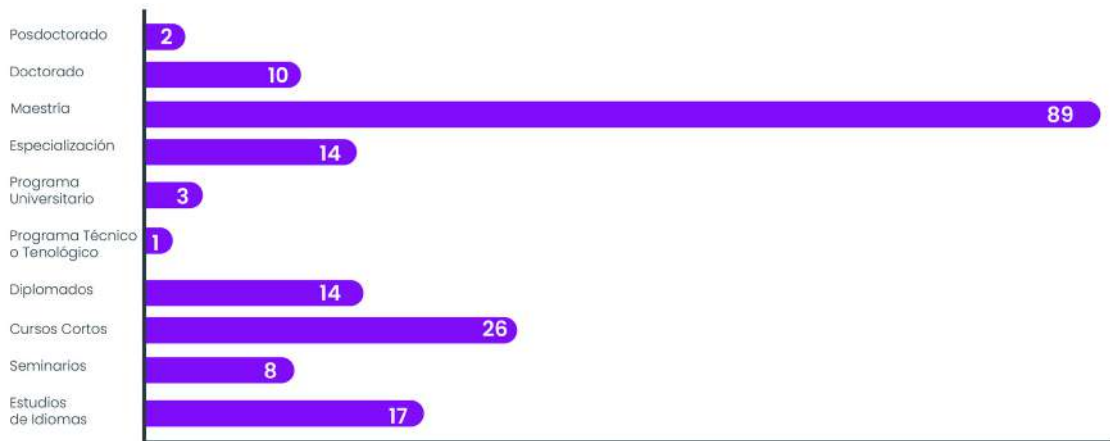


De los graduados, 154 egresados (11%), han realizado algún tipo de estudios en el exterior, desde cursos de idiomas, hasta posdoctorados, en donde se destaca que aproximadamente el 53% han desarrollado maestría, el 17% Cursos cortos y el 11% cursos de idiomas (**Figura 13**), cabe destacar que el 6,5 % (10 egresados), realizaron sus estudios de doctorado en el exterior. En promedio el tiempo de estudio fue cercano a los 14 meses, pero con mayor cantidad en 1 mes (32 egresados), 24 meses (31 egresados) y 12 meses (17 egresados). En total estos egresados han desarrollado estudios en 27 países diferentes, destacándose España con el 40%, Estados Unidos y México con el 12%, Chile el 4%, Australia 3% y Argentina y Canadá con el 2%. Adicionalmente hay egresados que han realizado su formación en países tan diversos como Japón, Holanda, Nueva Zelanda, Malta o Suiza.



Figura 13

Cantidad de encuestados que desarrollaron estudios en el exterior por tipología de educación



Así mismo el 5,8% (76) de los encuestados desarrollaron algún tipo de trabajo en el exterior, destacándose EE. UU (16), España (10), México (6), Ecuador (5), Brasil, Chile y Panamá (4). El tiempo promedio en meses que han trabajado estos egresados en el exterior es de unos 34 meses, donde cerca de la mitad han realizado trabajos por menos de 1 año; encontrando un egresado el cual lleva 20 años trabajando en el exterior.

El panorama de los egresados que han realizado estudios en el exterior es diverso, con una clara inclinación hacia la **formación avanzada** en el extranjero, particularmente en programas de maestría. Los destinos más populares reflejan una combinación de proximidad cultural, lingüística y la calidad de las instituciones educativas. Esto sugiere que los egresados de administración de empresas están buscando destacarse y competir en un entorno laboral globalizado, complementando su formación local con experiencias educativas internacionales.

Al indagar si les gustaría realizar algún tipo de estudios, encontrando que el 84% de mujeres y el 82% de los hombres que lo han pensado (**Figura 14**); en cuanto a donde les gustaría hacer este tipo formación, en el caso de los hombres el 22% han pensado llevarlos a cabo en el exterior, mientras que en el caso de las mujeres solo el 18% lo harían de esta forma (**Figura 15**). Esto muestra una tendencia por seguir formándose en el país, aunque un número considerable también explora opciones internacionales.



Figura 14

Porcentaje de egresados que han pensado continuar con estudios en los próximos años por género

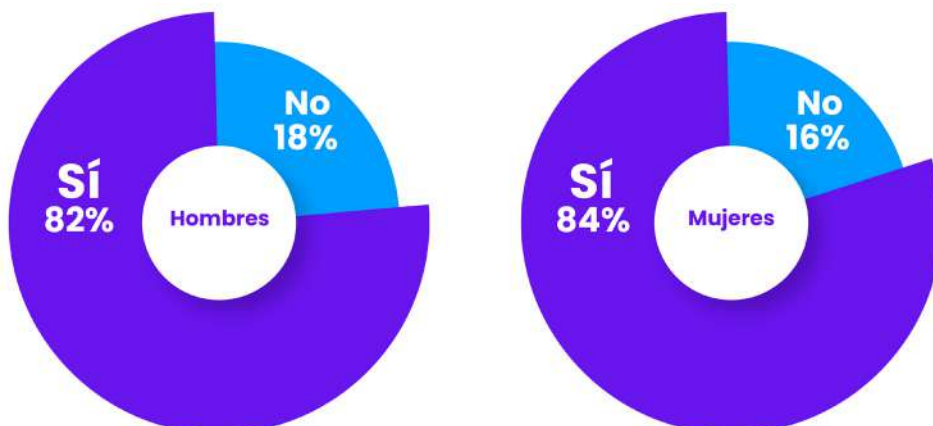
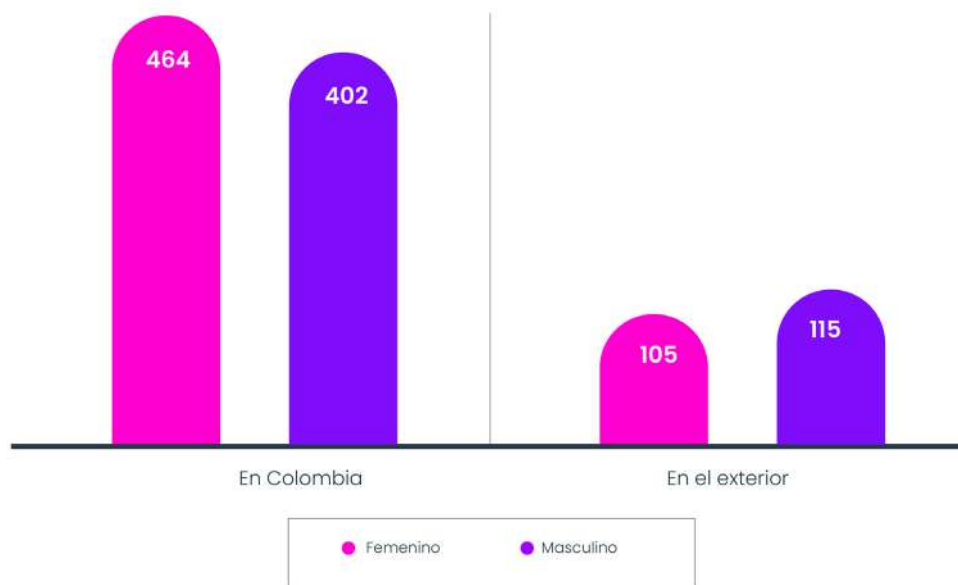




Figura 15

Lugar donde los egresados que han pensado continuar con estudios en los próximos años por género



Analizando el tipo de formación que los encuestados esperan hacer en los próximos años, cerca del 50% del total espera hacer especializaciones, el 45% Maestrías, cerca del 25% del total realizar estudios de idiomas y el 12% un doctorado (**Figura 16**), lo cual refleja que los egresados tienden a buscar formación avanzada, como especializaciones y maestrías. En cuanto a la modalidad en la que están interesados, en el caso de las mujeres están interesadas mayoritariamente en la modalidad virtual (42%), y en el caso de los hombres, aunque es la primera (38%), la modalidad mixta o Blended (36%) se le acerca, mientras que para ambos casos la modalidad que menos les interesa es la presencial (**Figura 17**). Esto indica que los egresados valoran la flexibilidad de los estudios virtuales o mixtos, lo que les permite combinar sus responsabilidades laborales y personales con su formación académica.



Figura 16

Porcentaje del total de encuestados que piensan continuar con sus estudios según el tipo de formación a realizar

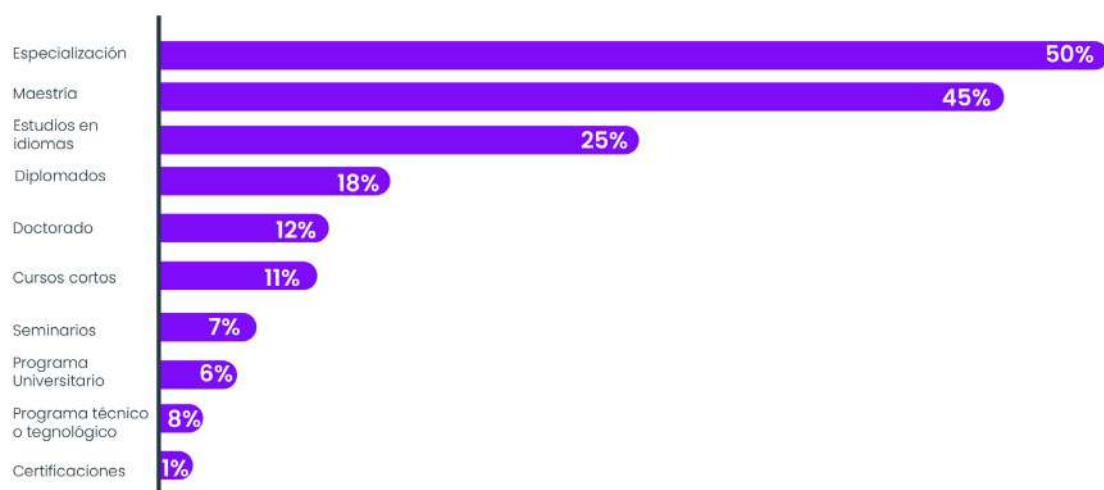
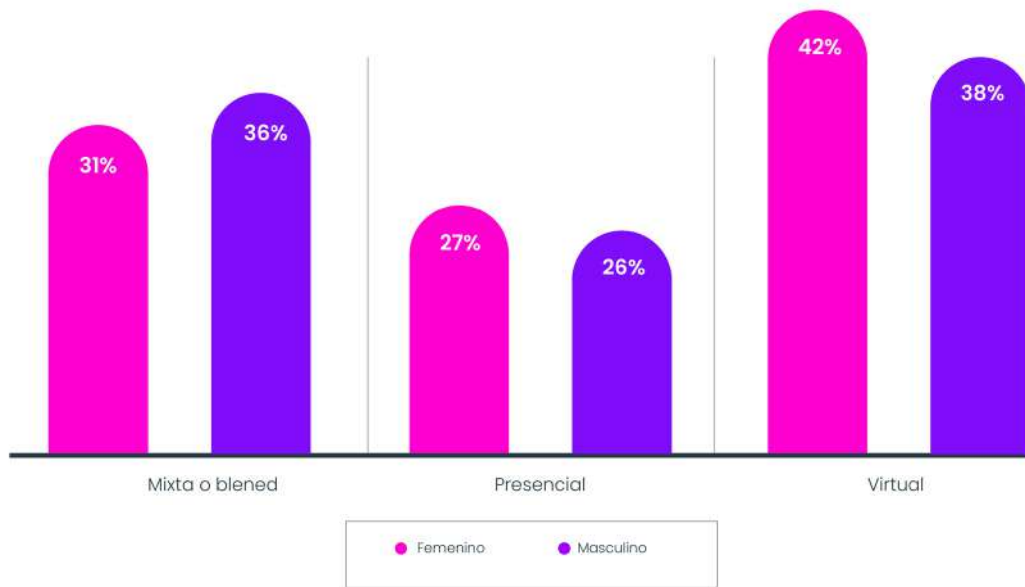




Figura 17

Porcentaje de encuestados piensan continuar con sus estudios según la modalidad de aprendizaje



En conclusión, una gran mayoría de los egresados está interesada en continuar su formación, con una clara preferencia por realizar estudios en Colombia. La mayoría está enfocada en programas de **especialización** y **maestría**, y una parte significativa está abierta a modalidades **virtuales** o **mixtas**, lo que destaca la importancia de la flexibilidad en la educación futura. Además hay una similitud entre hombres y mujeres en cuanto a la intención de seguir estudiando, con ligeras diferencias en los tipos de estudios y modalidades preferidas.





Conclusiones del capítulo

El análisis de los egresados de Administración de Empresas refleja varias tendencias importantes en cuanto al desarrollo de sus carreras profesionales y académicas. En primer lugar, se observa que, a pesar de la creciente oferta de modalidades de estudio virtual, la formación presencial sigue siendo predominante, especialmente en las principales ciudades. Esto sugiere que, aunque el avance de la educación virtual ha sido significativo, las instituciones con mayor infraestructura y reconocimiento continúan atrayendo estudiantes a sus programas presenciales, lo que refleja una preferencia por este tipo de formación, quizás debido a la percepción de calidad asociada con la educación en las principales universidades.

Otro hallazgo relevante es la persistente centralización de la educación superior en Colombia. Los egresados que participaron en la encuesta provienen mayoritariamente de las regiones más desarrolladas del país, como Bogotá, Antioquia y Valle del Cauca. Esta tendencia a la centralización implica que los egresados de regiones más alejadas o con menos infraestructura educativa deben migrar para acceder a una formación de alta calidad, lo cual puede tener implicaciones en términos de equidad en el acceso a la educación (Díaz Matajira y otros, 2020).

En cuanto a la brecha salarial entre hombres y mujeres, aunque los datos no proporcionan información directa sobre salarios, el hecho de que los hombres tiendan a avanzar más en estudios de maestría podría reflejar una desigualdad en las oportunidades de acceso a la educación avanzada, lo que a su vez podría estar relacionado con diferencias salariales. Esta observación coincide con estudios previos sobre la persistencia de la brecha salarial de género, que indican que la educación avanzada es un factor clave para reducir estas disparidades (Blau & Kahn, 2017; Correll y otros, 2020).

La intención de continuar estudios es alta entre los egresados, con un notable interés en programas de especialización y maestría. Las modalidades virtuales y mixtas han ganado terreno, especialmente entre las mujeres, lo que resalta la necesidad de ofrecer opciones flexibles que permitan a los

profesionales balancear sus responsabilidades laborales y familiares.

Estos resultados coinciden con investigaciones realizadas en otros contextos. Por ejemplo, en Brasil y México, también se ha documentado la preferencia por la educación virtual en zonas urbanas con alta concentración de instituciones educativas, mientras que las zonas rurales siguen enfrentando barreras en el acceso a estas modalidades (Silva y otros, 2019; González & Gómez, 2018). Esto confirma la importancia de avanzar en políticas que promuevan un acceso más equitativo a la educación superior en todo el país.

Finalmente, en cuanto a la **modalidad de estudio**, tanto hombres como mujeres muestran una preferencia por la educación virtual o mixta, algo que ha ido aumentando desde la primera década del siglo XXI (Arias-Velandia y otros, 2021); a la luz que la flexibilidad de la educación virtual es particularmente atractiva para quienes buscan equilibrar sus responsabilidades laborales con su desarrollo académico.

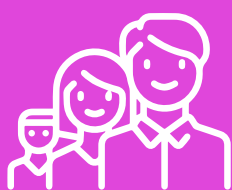
En resumen, el panorama de los egresados en administración de empresas es alentador, con una clara inclinación hacia la formación continua, una valoración positiva de las instituciones colombianas y una tendencia hacia la flexibilidad en las modalidades de estudio.



0

2

Capítulo 2



El mundo laboral de los egresados



02

Analizando el espacio laboral de los egresados desde el momento en que estaban estudiando, pasando por su primer trabajo y llegando al trabajo actual.

Análisis del primer empleo después de salir de graduarse

En el caso inicial, el 84% en promedio de los encuestados, se encontraban trabajando mientras que estaban estudiando, existiendo una pequeña diferencia porcentual entre mujeres y hombres de un 4% (**Figura 18**). Esta situación es común en nuestro país y en estudios anteriores se encontró la misma situación, reflejando que muchos estudiantes compaginan sus estudios con actividades laborales. Este hecho podría indicar un alto nivel de compromiso y necesidad económica entre los estudiantes de las carreras de administración.



Figura 18

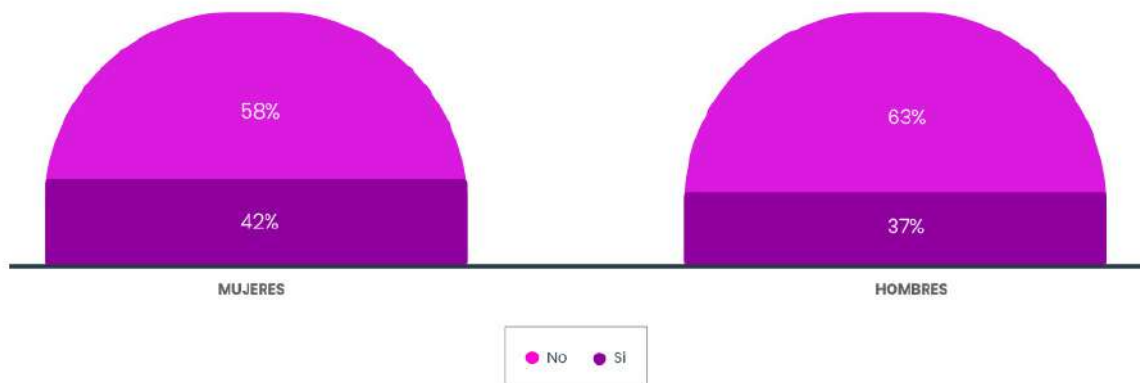
Porcentaje de encuestados que trabajaban mientras estaban estudiando





Figura 19

Porcentaje que trabajaban en oficios relacionados con la administración al momento de estudiar



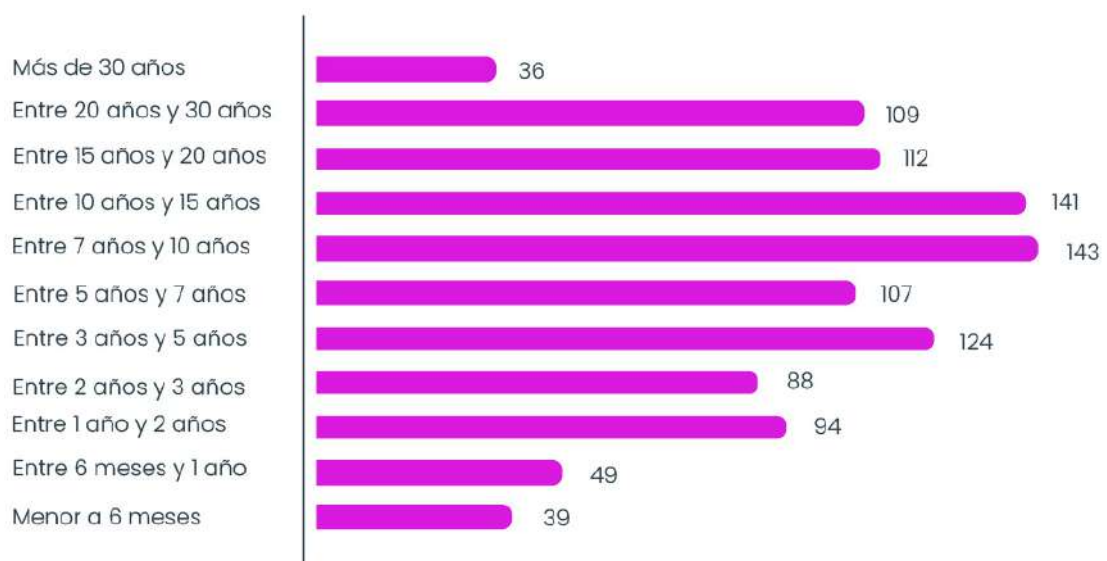
De los egresados que trabajaban mientras estaban estudiando, el 58 % de mujeres lo hacían en trabajos relacionados con la administración de empresas, mientras que en el caso de los hombres fue del 63% (Figura 19). Esto sugiere que muchos estudiantes logran adquirir experiencia práctica en su campo de estudio antes de completar su formación académica, lo que puede ser un factor clave en su preparación para el mercado laboral.

Del total de egresados 1042 (80%) han realizado una actividad remunerada después de graduarse. En cuanto al tiempo de experiencia laboral, se encuentra que el promedio de los que han trabajado es de 10.17 años. Los diferentes rangos de tiempo de experiencia se muestran en la (Figura 20). Esto es un factor positivo, ya que sugiere que los egresados están logrando aplicar sus conocimientos en su campo profesional, lo que indica una buena inserción laboral en áreas afines a su formación académica. Cabe indicar aquí que las mujeres en promedio tienen 9,5 años de experiencia, mientras que los hombres tienen una experiencia promedio de 10,8 años.



Figura 20

Cantidad de encuestados por rango de experiencia laboral



La mayoría de los egresados que trabajaban mientras estudiaban continuaron en la misma actividad laboral remunerada después de graduarse (**Figura 21**). Es decir que muchos estudiantes logran establecerse en un trabajo antes de completar sus estudios y mantienen este empleo después de obtener su título. De igual forma el 13% de egresados estuvo buscando trabajo después de graduarse, sugiriendo que, aunque muchos estudiantes trabajaban durante sus estudios, algunos de ellos no pudieron continuar en el mismo empleo después de graduarse, tal vez debido a cambios en las exigencias laborales o personales. Un número muy pequeño de egresados optó por realizar actividades no remuneradas, continuar con su educación formal, o dedicarse al emprendimiento.

Es interesante observar que aquellos que no trabajaron durante sus estudios se encuentran generalmente buscando trabajo. Por otro lado, el hecho de que un grupo considerable esté buscando empleo después de graduarse subraya la importancia de seguir apoyando a los egresados en su transición hacia el mercado laboral, especialmente a aquellos que no contaban con un empleo estable durante sus estudios.



Figura 23
Cantidad de encuestados por tiempo de duración en la primera actividad remunerada

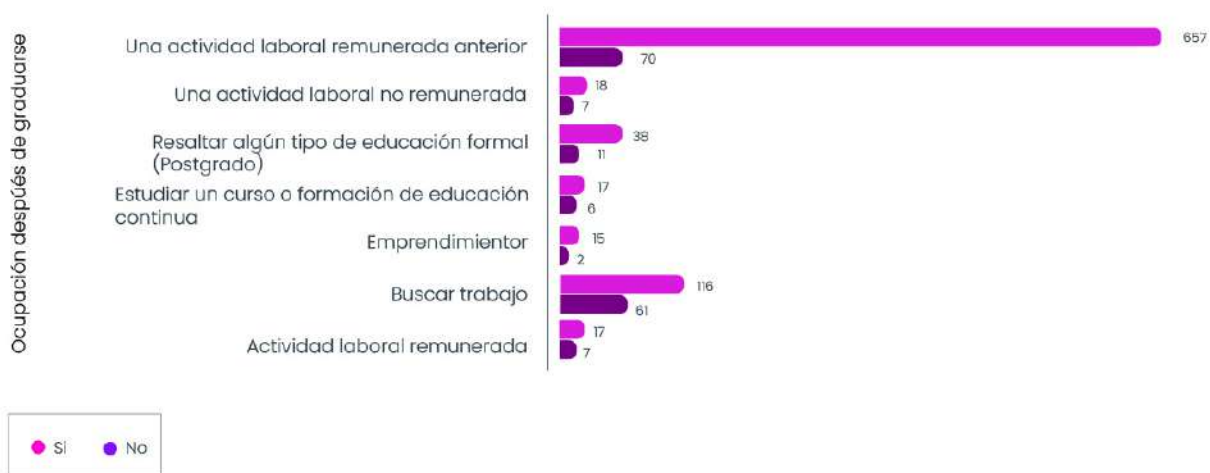
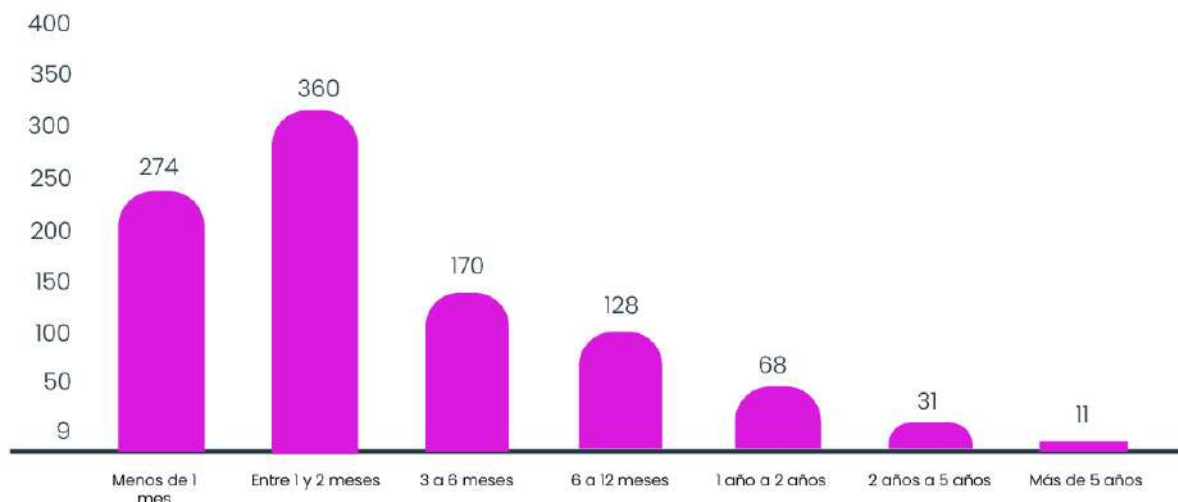


Figura 22
Cantidad de encuestados por tiempo de vinculación a la primera actividad remunerada



El tiempo que les toma a los egresados vincularse a su primera actividad remunerada después de graduarse varía ampliamente, con una media de 6,2 meses y una mediana cercana a un mes. Sin embargo, hay casos extremos donde algunos egresados tardan hasta varios años en conseguir su primer empleo. Este dato es crucial para entender los desafíos que enfrentan algunos graduados en la búsqueda de empleo, la difícil situación laboral en el país y la necesidad de apoyo adicional en su transición al mundo laboral.

En cuanto al tiempo que tardaron los que estuvieron buscando trabajo después de graduarse. la distribución muestra tiene un promedio de 6,19 meses, donde la mayoría de los egresados encuentran su primer empleo en menos de seis meses después de graduarse, con una concentración notable en el primer mes. Este dato es alentador y sugiere que el mercado laboral tiene una demanda razonable para los egresados en administración, permitiendo una rápida inserción laboral.

Teniendo en cuenta el tiempo que duraron en esta primera actividad (**Figura 23**), en promedio los encuestados duraron 4.2 años, donde la duración más común en el primer trabajo después de graduarse es de aproximadamente 24 meses, aunque hay una gran variabilidad en la duración. Este patrón puede reflejar que muchos egresados permanecen en su primer empleo durante dos años antes de considerar otros cambios laborales o avanzar en sus carreras.



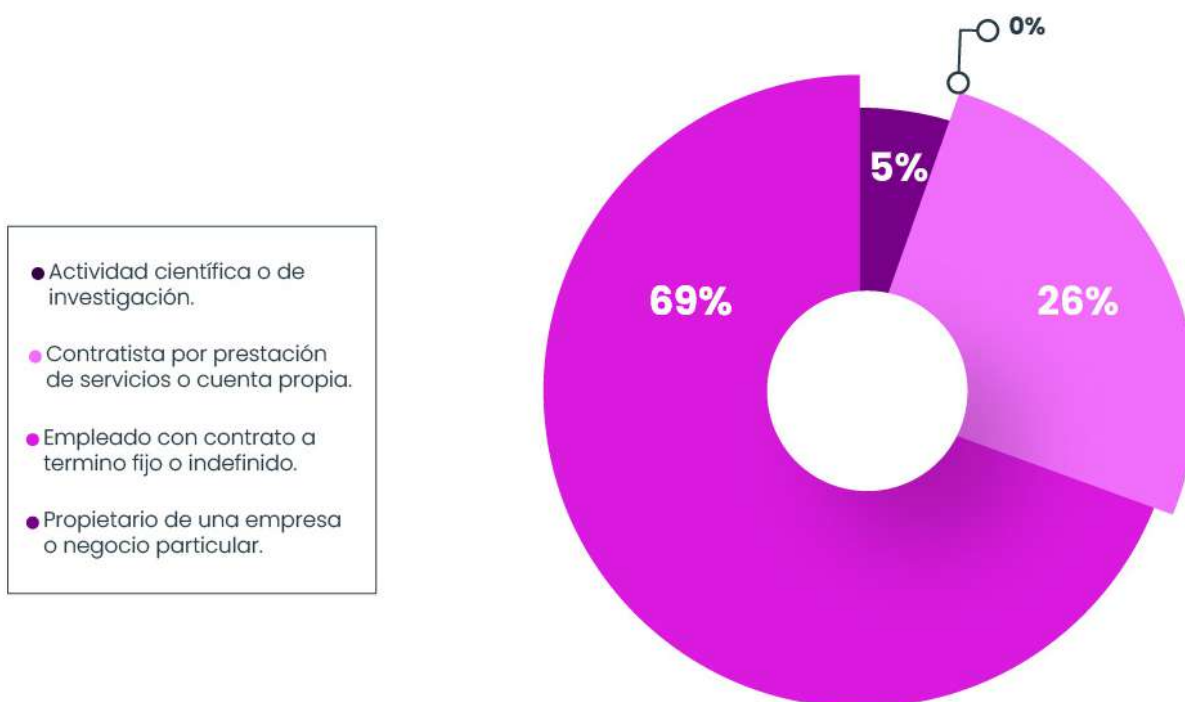
Figura 23

Cantidad de encuestados por tiempo de duración en la primera actividad remunerada



**Figura 24**

Porcentaje de encuestados por el desarrollo de la primera actividad remunerada



- Actividad científica o de investigación.
- Contratista por prestación de servicios o cuenta propia.
- Empleado con contrato a término fijo o indefinido.
- Propietario de una empresa o negocio particular.

La mayoría de los egresados (721 de los 1042) se desempeñaron como **empleados con contrato a término fijo o indefinido** en su primera actividad remunerada después de graduarse. Esto indica que una gran proporción de los egresados logra obtener empleos estables y formales en su primer trabajo después de obtener el título (**Figura 24**). En segundo lugar, el desarrollo de trabajos como Contratistas por Prestación de Servicios o cuenta propia, esto puede deberse a los grandes niveles de informalidad que se presentan en el país, mientras que solo el 5% (55 de los 1042) son propietarios de su propia empresa. Esto determina que aunque existe gran cantidad de emprendimientos, estos tienden a desdibujarse en el tiempo o a cerrar frente a las dificultades que existen al crear una empresa en el país. Estos resultados sugieren que los egresados de Administración suelen buscar estabilidad en su primer empleo, pero también existe una fracción que opta por el emprendimiento o por formas de empleo más flexibles.

Los resultados muestran que los egresados de Administración en Colombia han trabajado en una amplia variedad de sectores. Las ramas más comunes incluyen **actividades profesionales, científicas, técnicas y servicios administrativos (26.1%) y administración pública, educación y atención de la salud humana (22.9%)**, lo cual es indicativo de que una fracción de egresados aplican sus habilidades en áreas que requieren un alto nivel de conocimientos técnicos y administrativos. La tercera rama más común es **actividades financieras y de seguros (12.7%)**, lo que refleja la demanda significativa en el sector financiero para profesionales con formación en administración (**Figura 25**).

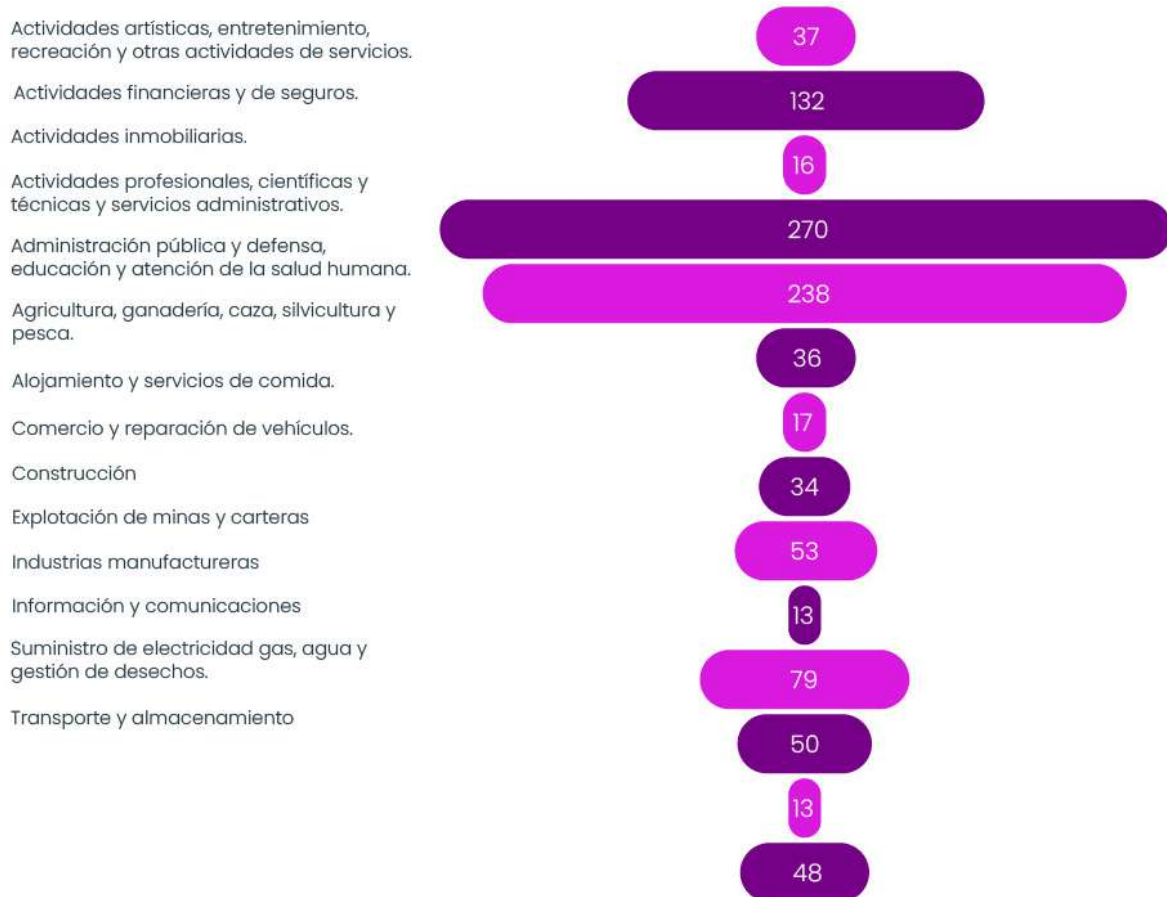
Las demás ramas, como **industrias manufactureras y construcción**, también capturan una parte del mercado laboral para estos egresados, aunque en menor medida. Esto sugiere una distribución bastante diversificada de las oportunidades laborales para los graduados de administración, donde las

habilidades adquiridas durante sus estudios pueden ser aplicadas en múltiples sectores económicos. La presencia de sectores como **agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca y explotación de minas y canteras**, aunque menos frecuentes, refleja la amplitud de aplicaciones de la formación administrativa, incluso en sectores primarios y de recursos naturales.



Figura 25

Cantidad de encuestados por rama de la economía en la que desarrollaron su primera actividad remunerada



En general, esto sugiere que los egresados de administración tienen la capacidad de insertarse en diversos sectores económicos, con una concentración significativa en áreas que requieren fuertes habilidades técnicas y administrativas. Esto resalta la versatilidad y aplicabilidad de la formación en administración para una variedad de entornos laborales.

Si analizamos esta pregunta con respecto al género (**Figura 26**), encontramos que las mujeres tienden a estar más concentradas en actividades profesionales, científicas, técnicas y servicios administrativos, así como en la administración pública, defensa, educación y atención de la salud humana. Estas áreas parecen ser más atractivas o accesibles para las mujeres, lo que podría estar relacionado con la naturaleza del trabajo y la percepción de roles tradicionales de género. En el caso de los hombres, se encuentran más representados en actividades financieras y de seguros, así como en sectores industriales y de transporte. Esto puede reflejar una tendencia hacia la preferencia o las oportunidades en sectores que tradicionalmente han sido dominados por hombres.



Figura 26

Rama de la economía en la que desarrollaron su primera actividad remunerada por género.

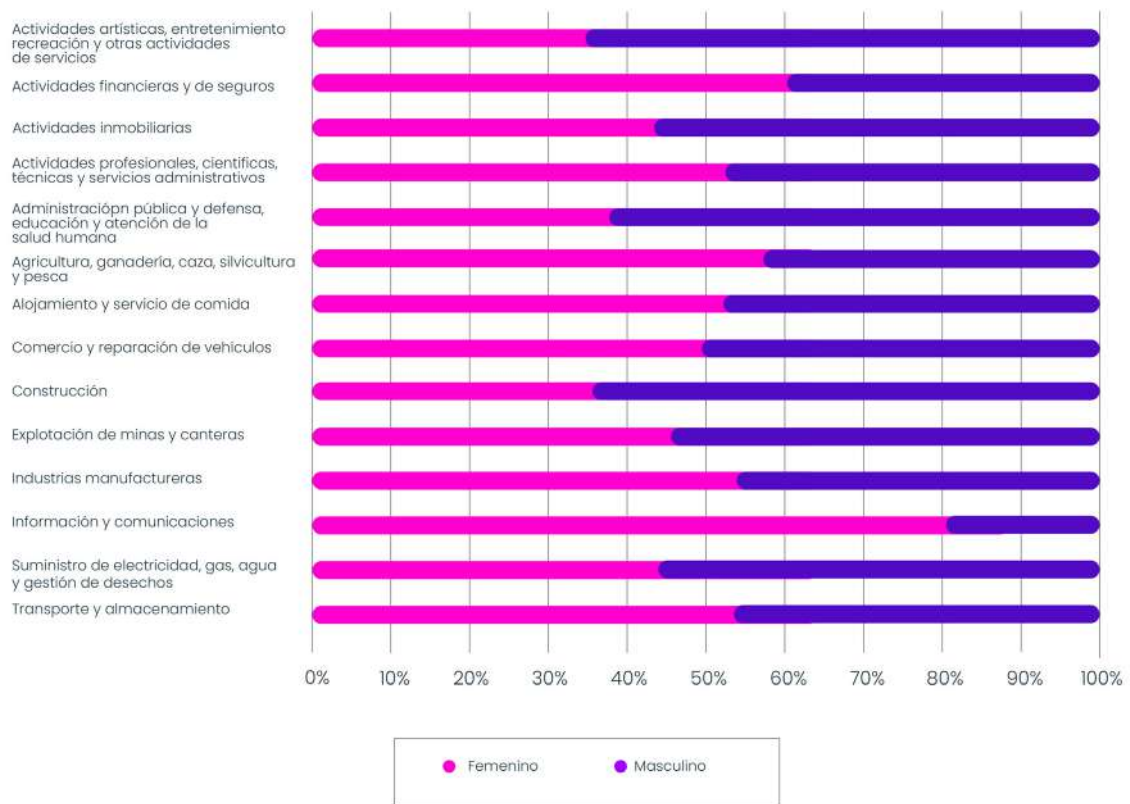
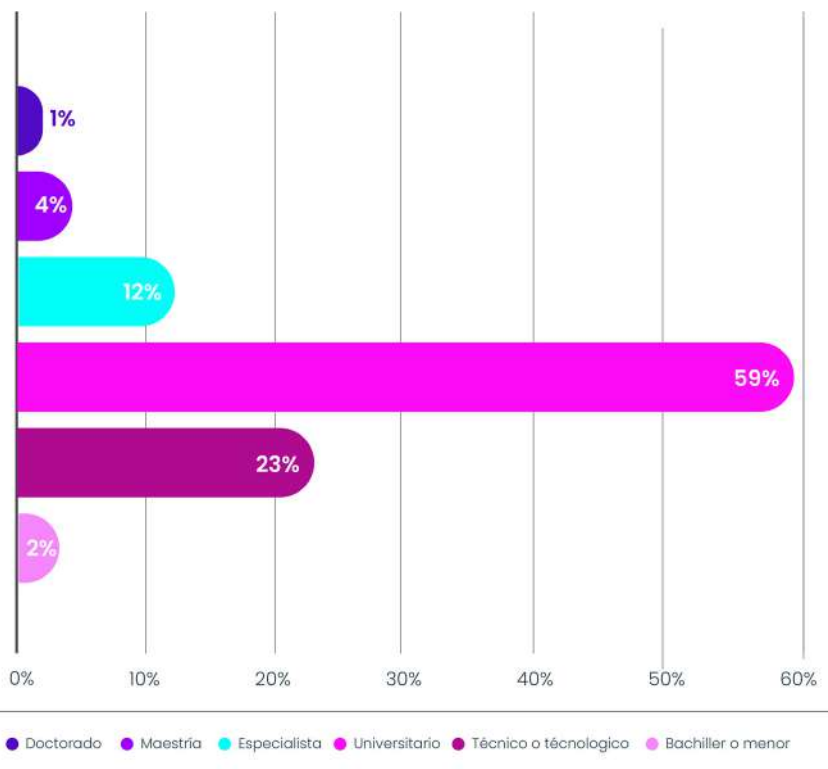


Figura 27

Nivel de formación considera era el más apropiado para la actividad o trabajo que usted desempeñaba



La mayoría de los egresados consideran que el **nivel universitario** es el más adecuado para las actividades o trabajos que desempeñan, con un 58.5% de las respuestas indicando para este nivel (**Figura 27**). Esto sugiere que los empleos que desempeñan los egresados de administración en Colombia suelen requerir una formación universitaria para cumplir con las exigencias del rol. Sin embargo, una parte significativa de los egresados también ve valor en formaciones más especializadas, como el nivel técnico o tecnológico y el de especialista, indicando que hay diversidad en las expectativas de formación para distintos tipos de trabajo.

El nivel de maestría, aunque menos mencionado, junto con los pocos casos que señalaron doctorado, refleja la especialización requerida al inicio de la vida laboral después de terminar su programa de pregrado. El hecho de que algunos consideren que un nivel tan básico como el de bachiller o menor era adecuado para su trabajo podría estar relacionado con empleos que no requieren alta calificación o en donde la experiencia laboral es más valorada que la formación académica avanzada.

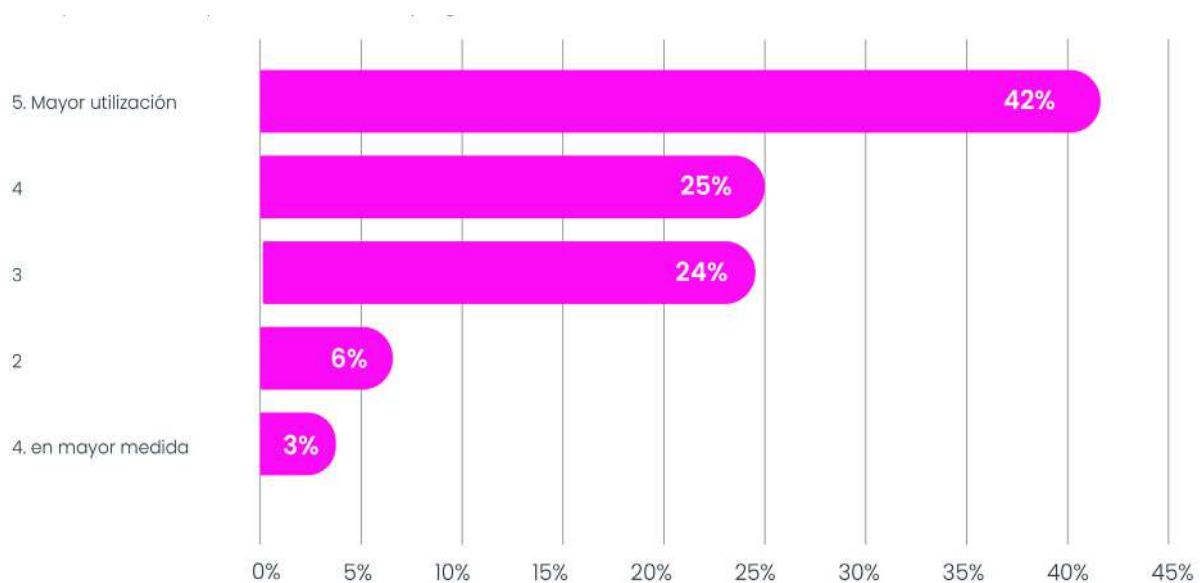
Al tener en cuenta este primer trabajo y analizar en qué medida utilizó sus conocimientos y habilidades aprendidas en sus programas de pregrado (**Figura 28**), la mayoría de los egresados, independientemente de su género, reporta un alto nivel de utilización de los conocimientos y habilidades adquiridos y desarrollados en su primera actividad laboral, con un promedio general de 3.96 sobre 5. Tanto mujeres como hombres muestran una distribución muy similar, con alrededor del 41% de cada género indicando que utilizan al máximo los conocimientos adquiridos en su programa de estudios (calificación de 5). También se encuentra que una proporción significativa de egresados valora su uso de conocimientos en un nivel moderado, con más hombres que mujeres ubicándose en el nivel 4 (27.6% frente a 22.5%).

Esto sugeriría que la formación en administración es en general bien aplicada en el ámbito laboral por ambos géneros, aunque las diferencias en las calificaciones medias indican una ligera variación en cómo perciben su utilidad en el trabajo.



Figura 28

Medida en que en su primer trabajo después de graduarse utilizaron los conocimientos y habilidades que obtuvieron en su programa de estudio



Más de la mitad de los egresados no realizaron o sintieron la necesidad de realizar un curso o seminario durante los primeros meses en su primera actividad laboral, lo que podría indicar que consideraron su formación académica suficiente para afrontar los desafíos iniciales en su trabajo. Sin embargo, un 41.5% sí debió realizar algún curso o seminario, lo que sugiere que, para una parte significativa de los egresados, la adaptación al entorno laboral requirió formación adicional, posiblemente para adquirir conocimientos específicos o adaptarse a las exigencias de su rol.

Las mujeres reportaron en mayor medida que no necesitaron realizar un curso o seminario (64.1%), en comparación con los hombres (52.9%). Esto podría sugerir que las mujeres se sintieron más preparadas con la formación recibida, o que los roles que asumieron requerían menos adaptación mediante formación adicional. En contraste, un porcentaje mayor de hombres (47.1%) indicó que sí tuvieron que realizar cursos o seminarios, lo que podría estar relacionado con la naturaleza de los trabajos que asumieron, que tal vez requerían una mayor especialización o adaptación.

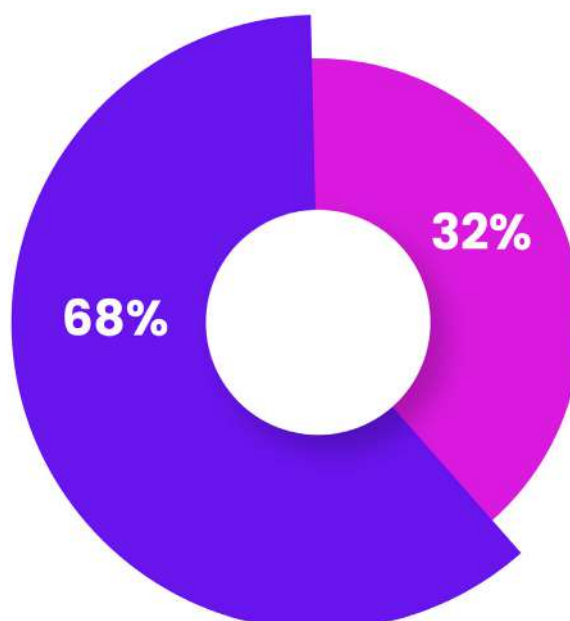
De aquellos que realizaron un curso o seminario (**Figura 29**), la mayoría (68%) lo hizo por iniciativa propia. Esto sugiere que los egresados muestran una fuerte disposición hacia el aprendizaje continuo y la autoformación para mejorar sus habilidades y competencias en su entorno laboral. Solo un tercio de los cursos o seminarios fueron realizados como una exigencia de la empresa, lo que indica que las organizaciones no siempre imponen la realización de formación adicional, dejando en manos de los empleados la decisión de buscar capacitación para adaptarse mejor a sus roles laborales.

Entre quienes realizaron cursos o seminarios, tanto hombres como mujeres, la mayoría lo hizo por **iniciativa propia**. Sin embargo, un mayor porcentaje de mujeres (70.8%) que de hombres (65.6%) decidió hacerlo por voluntad propia, lo que sugiere una fuerte orientación hacia el aprendizaje continuo entre las mujeres. Los hombres, en comparación, mostraron un porcentaje ligeramente mayor de realización de cursos debido a la **exigencia de la empresa** (34.4% frente a 29.2% en mujeres), lo que podría indicar que los roles que asumieron fueron más propensos a tener requisitos formativos específicos impuestos por sus empleadores.



Figura 29

Porcentaje de egresados que tuvieron que hacer algún tipo de capacitación durante su primera actividad remunerada según el tipo de exigencia



Estos resultados anteriores pueden indicar cómo el género influye en la necesidad y motivación para realizar formación adicional en los primeros meses de trabajo, con hombres reportando una mayor necesidad y más motivación impuesta externamente, mientras que las mujeres parecen estar más motivadas por la autoformación.

También se encontró que sectores como **suministro de electricidad, gas, agua y gestión de desechos, actividades financieras y de seguros, y administración pública y defensa** son los que más exigen formación adicional para adaptarse a los roles laborales, lo que podría deberse a la complejidad técnica o la necesidad de cumplimiento normativo específico en estos campos. Por otro lado, sectores como **transporte y almacenamiento y construcción** muestran una menor exigencia de formación adicional, lo que podría indicar que las habilidades necesarias para desempeñarse en estos roles están más alineadas con la formación previa de los egresados o que la formación requerida es menor para iniciar en estos sectores.

Cuando analizamos los rangos de los ingresos en el primer empleo (**Figura 30**), la mayoría de los egresados de Administración en Colombia reportaron ingresos relativamente bajos en su primer empleo, con el 45.2% ganando entre 1 y 1,5 salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV). Otro 32.6% reporta ingresos en el rango de 1,5 a 3 SMMLV, lo que sugiere que la mayoría de los primeros empleos de estos egresados se encuentran en los niveles salariales más bajos.



Figura 30
Rangos de ingreso de los egresados en su primer empleo

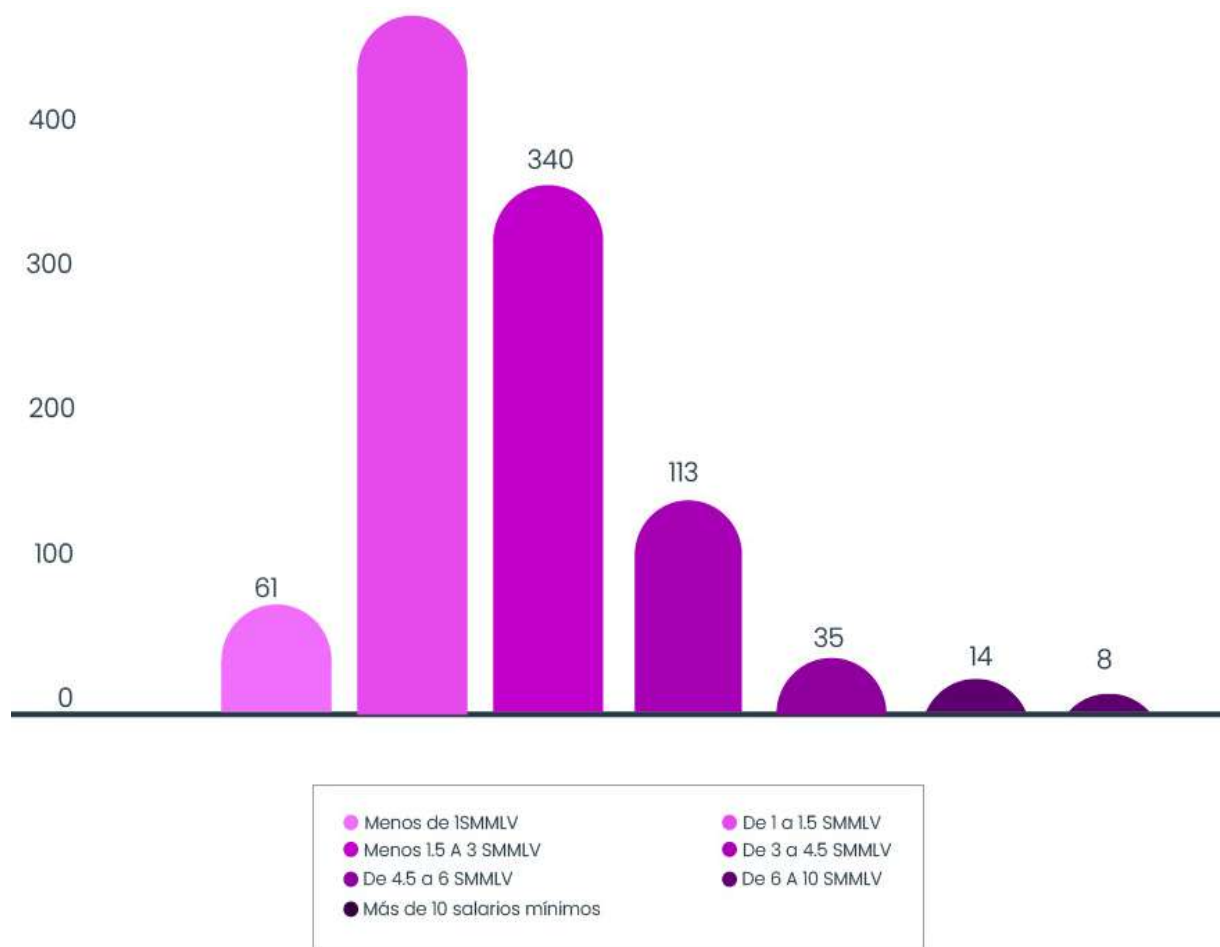
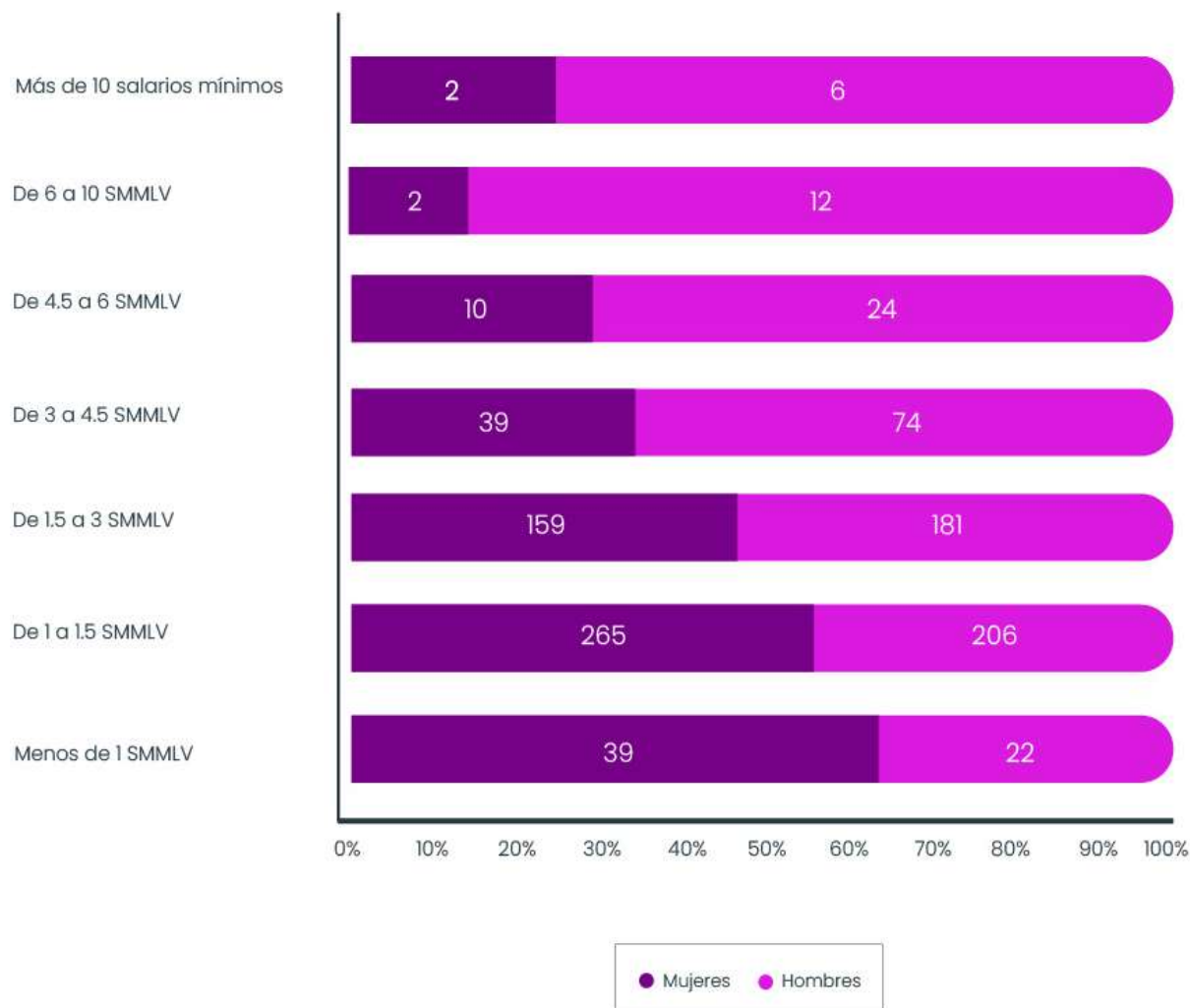




Figura 31
Diferencias salariales por género en los rangos de ingreso de los egresados en su primer empleo



Solo un pequeño porcentaje de egresados (alrededor del 5.5%) reporta ingresos superiores a 4,5 SMMLV, y menos del 1% gana más de 10 SMMLV en su primer empleo. Estos resultados indican que, para la mayoría de los egresados, el inicio de su carrera profesional en términos salariales es modesto, lo que podría influir en su satisfacción general y en sus expectativas laborales a largo plazo (**Figura 31**).

Las mujeres tienden a concentrarse en los niveles salariales más bajos en comparación con los hombres. Un porcentaje mayor de mujeres está en la categoría de “De 1 a 1,5 SMMLV” (49.6% frente al 42.0% de los hombres), mientras que los hombres tienen una mayor representación en los niveles salariales más altos, como “De 3 a 4,5 SMMLV” y superiores.

Al realizar el cálculo del **Índice de Gini** para los ingresos en el primer empleo de todos los egresados de administración es aproximadamente **0.302**, indicando un nivel moderado de desigualdad en la distribución de los ingresos entre los egresados en su primer empleo, sugiriendo que, aunque hay cierta disparidad en los ingresos, la distribución no es extremadamente desigual (**Figura 32**).



Figura 32

Diagrama de Lorenz para la distribución de ingresos en el primer empleo

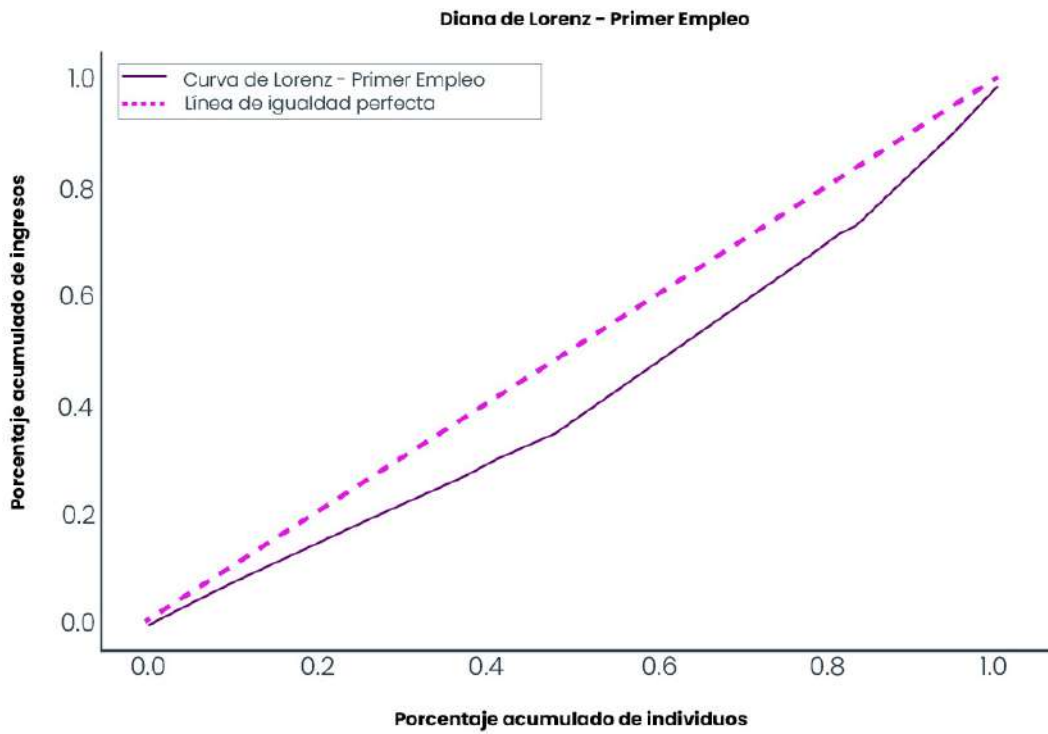
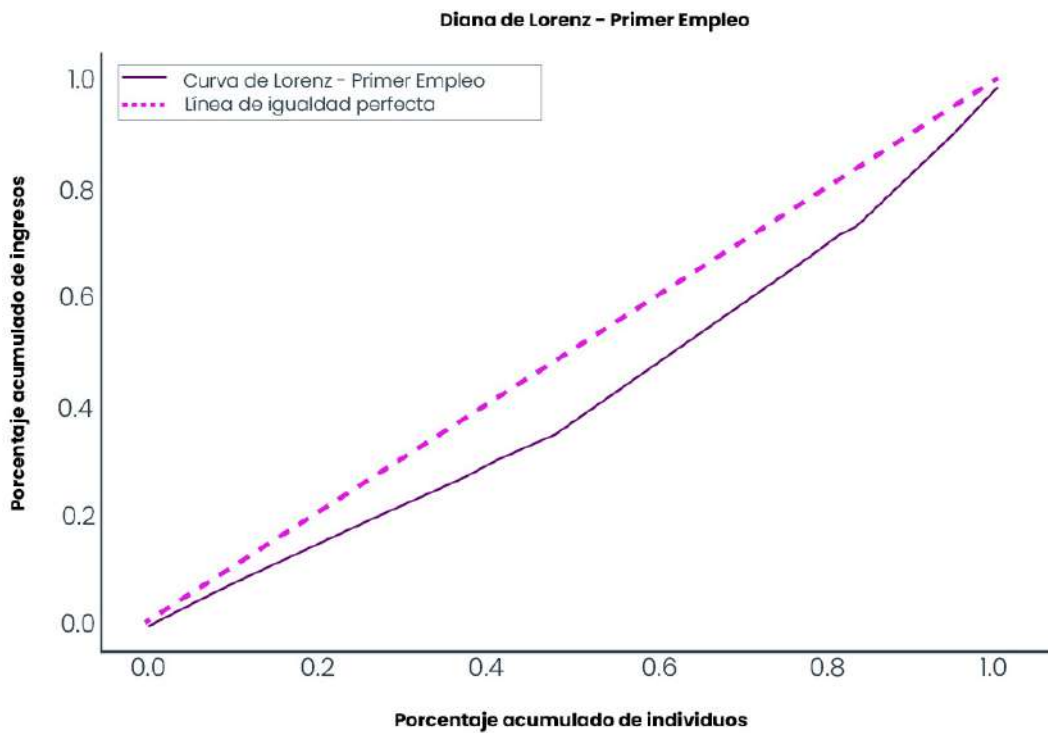


Figura 33

Diferencias en la curva de Lorenz dados los ingresos salariales por género en



Se encuentra además que **las mujeres** tienen un índice de Gini más bajo (0.144), lo que indica una distribución de ingresos ligeramente más igualitaria entre las mujeres en comparación con los hombres. Mientras que para **los hombres** el índice de Gini más alto (0.174), lo que sugiere una mayor desigualdad en la distribución de ingresos entre los hombres. Este resultado sugiere que, aunque tanto hombres como mujeres enfrentan desigualdad en la distribución de ingresos en su primer empleo, la desigualdad es mayor entre los hombres (**Figura 33**).

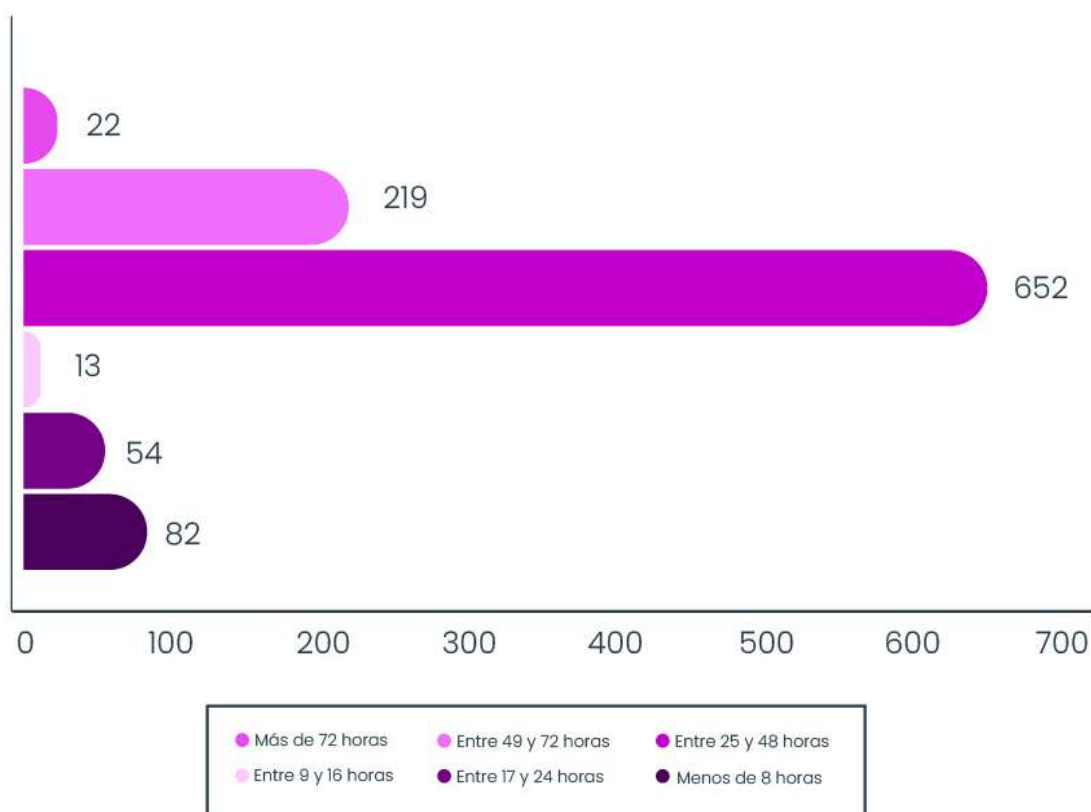
Así mismo, sectores como **Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (0.347)** y **Construcción (0.346)** tienen los índices de Gini más altos, lo que indica una mayor desigualdad en la distribución de ingresos en estos sectores. En contraste, sectores como **Industrias manufactureras (0.209)** y **Comercio y reparación de vehículos (0.213)** muestran una distribución más equitativa de ingresos, con índices de Gini más bajos. Estos resultados sugieren que la desigualdad de ingresos en el primer empleo varía significativamente según el sector en el que los egresados trabajen, siendo más pronunciada en algunos sectores específicos.

En cuanto a la cantidad de horas que tenían que trabajar en su primer trabajo (**Figura 34**), se encuentra que la mayoría de las personas (652) dedican entre 25 y 48 horas semanales a su primer trabajo, lo cual es consistente con un empleo de tiempo completo; también, un número significativo (219) trabaja entre 49 y 72 horas semanales, lo que podría indicar horas extras o un trabajo que requiere un esfuerzo adicional. Menos personas dedican más de 72 horas semanales (22), lo que es bastante extremo y probablemente asociado con roles altamente demandantes. De igual forma los rangos de hasta 8 horas, entre 9 y 16 horas, y entre 17 y 24 horas, tienen una menor proporción de personas, lo que podría corresponder a trabajos a tiempo parcial o con menores demandas de tiempo.



Figura 34

Horas de trabajo de los egresados en su primer empleo

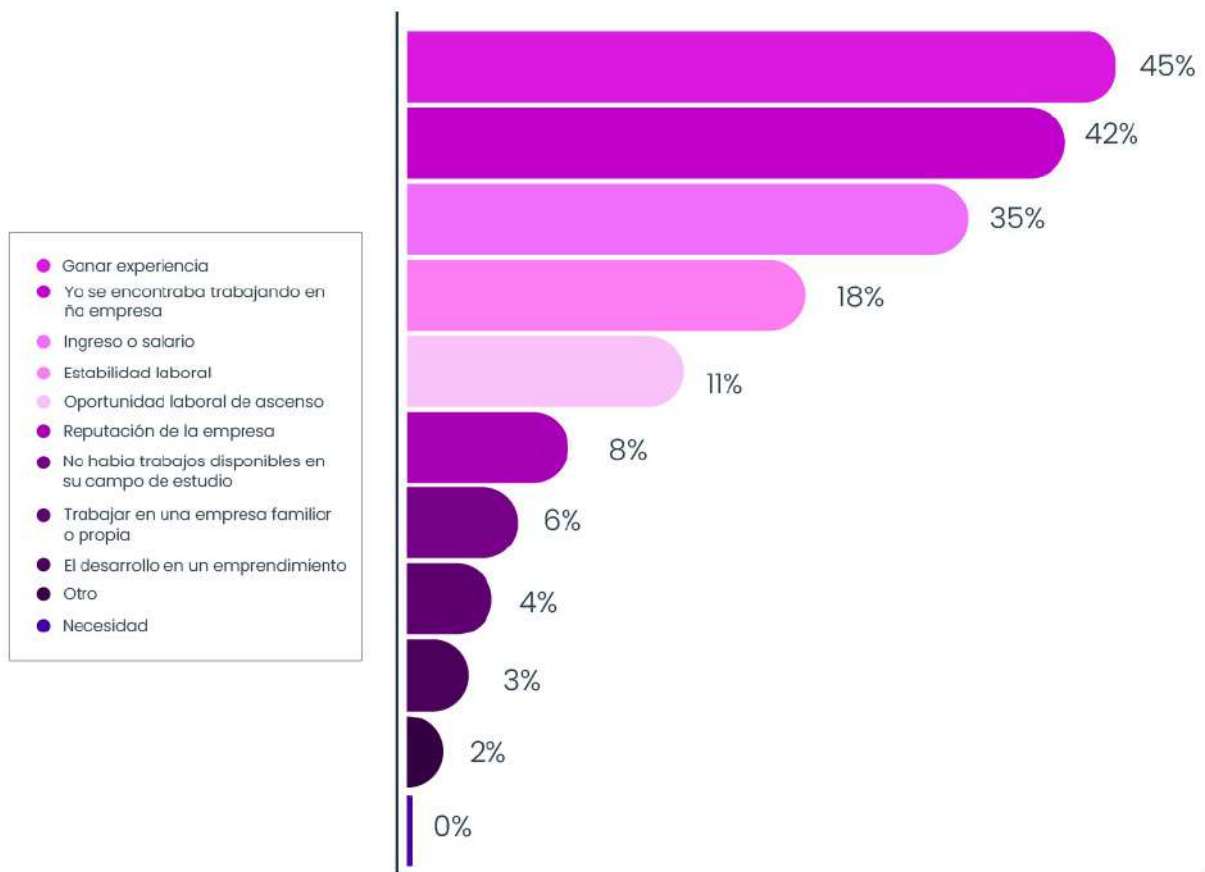


Ahora si analizamos estos rangos por género, las mujeres están ligeramente más representadas en los rangos de **Hasta 8 horas** y **Entre 9 y 16 horas** en comparación con los hombres. Esto podría sugerir que un mayor porcentaje de mujeres tenía trabajos a tiempo parcial o con menor carga horaria en su primer empleo. En los rangos de **Más de 72 horas**, hay más mujeres que hombres (14 vs. 8), lo que podría indicar que algunas mujeres estaban en roles extremadamente demandantes en términos de tiempo desde su primer empleo. Pero en general, las diferencias entre los otros rangos de horas de trabajo no son muy grandes, pero pueden indicar tendencias hacia una mayor flexibilidad o demanda en las horas de trabajo entre los géneros.



Figura 35

Factores que influyeron en su decisión de vincularse a su primer actividad



Al determinar los factores que influyeron en su decisión de vincularse a la empresa donde desarrolló su primer actividad o trabajo después de graduarse (**Figura 35**), el factor más común es **Ya se encontraba trabajando en la empresa**, mencionado por 271 personas. Esto sugiere que una gran parte de los encuestados ya estaba vinculada a la empresa antes de graduarse, quizás en roles temporales, prácticas o trabajos a tiempo parcial, y decidieron continuar allí; además **Ganar experiencia**, lo cual indica que muchos egresados priorizaron la obtención de experiencia profesional como el principal motivo para aceptar su primer trabajo; los **Ingresos o salarios**, un factor clave, en el que la motivación es la compensación económica, un factor determinante para una parte significativa de los encuestados; igualmente el **Ingreso o salario y Ganar experiencia**, en donde la combinación de estos

dos factores fue mencionada por 64 personas, lo que indica que para algunos, ambos factores eran igualmente importantes; y adicionalmente la **Estabilidad laboral**, este factor fue mencionado por 34 personas, lo que nos permite afirmar que la seguridad en el empleo también fue un criterio importante, aunque en menor medida que la experiencia y el salario.

Otros factores como **el desarrollo de un emprendimiento, trabajar en una empresa Familiar o propia, reputación de la empresa u oportunidad laboral** o de ascenso en la empresa son factores que se encontraron en la encuesta.

El factor de que **no había trabajos disponibles en su campo de estudio**, es importante tenerlo en cuenta ya que puede estar dado por diferentes factores como saturación del mercado laboral, dado que la administración es un campo de estudio popular, lo que significa que muchos estudiantes se gradúan en esta área cada año; también puede deberse a que la demanda de profesionales en administración puede variar dependiendo de la economía y la industria; también puede estar dado por que las empresas pueden estar buscando habilidades o especializaciones más específicas que no están cubiertas en profundidad en los programas generales de administración. Por ejemplo, un enfoque creciente en tecnologías de la información, análisis de datos o gestión de proyectos podría dejar a algunos graduados con un desajuste entre sus habilidades y las necesidades del mercado; y en algunos casos, los empleadores pueden buscar experiencia práctica o habilidades técnicas que no se desarrollan completamente durante los estudios universitarios.

De igual forma muchos empleos de nivel de entrada en administración pueden requerir algún nivel de experiencia previa, lo que deja a los recién graduados en una situación difícil si no han podido obtener experiencia relevante durante sus estudios o debido a la falta de oportunidades de prácticas o empleo durante los estudios. Pero también algunos egresados pueden tener expectativas salariales que no se alinean con lo que las empresas están dispuestas a ofrecer para roles de entrada en administración, lo que dificulta encontrar un trabajo en su campo.

Este factor puede mostrarnos una combinación de desafíos del mercado laboral, desajustes entre la formación académica y las demandas del mercado, así como expectativas y experiencias previas de los egresados. Es importante que las instituciones educativas y los estudiantes trabajen en conjunto para entender las tendencias del mercado y adaptar la formación a las necesidades actuales, además de buscar oportunidades para adquirir experiencia durante los estudios.

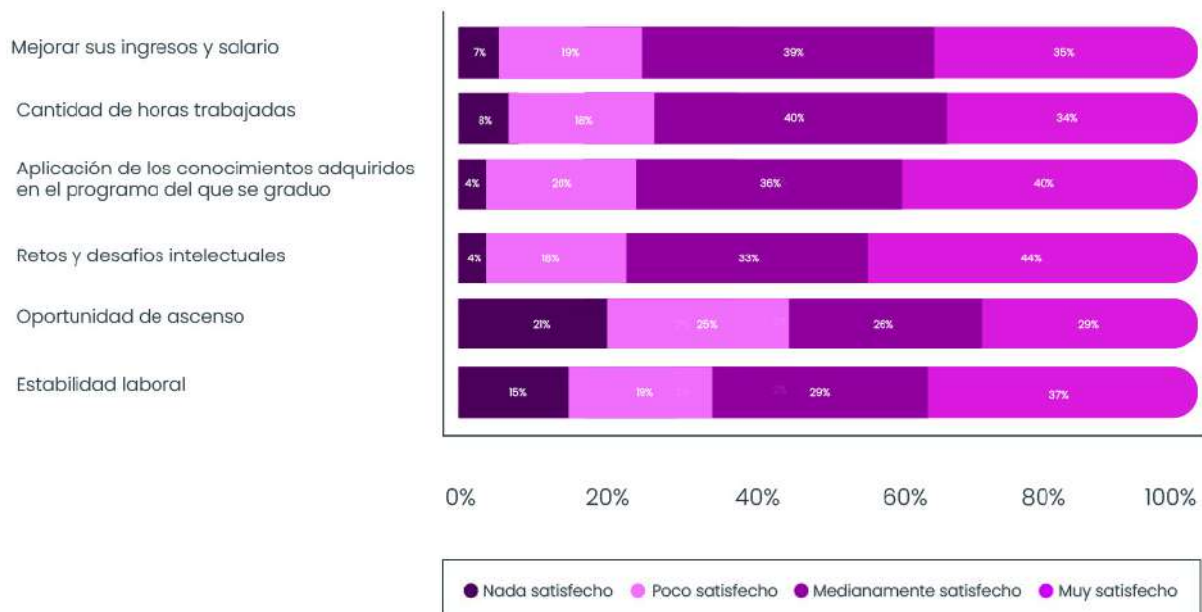
Este factor puede mostrarnos una combinación de desafíos del mercado laboral, desajustes entre la formación académica y las demandas del mercado, así como expectativas y experiencias previas de los egresados. Es importante que las instituciones educativas y los estudiantes trabajen en conjunto para entender las tendencias del mercado y adaptar la formación a las necesidades actuales, además de buscar oportunidades para adquirir experiencia durante los estudios.

Si analizamos estos datos por **género** encontramos que las **mujeres** mencionaron **“Ya se encontraba trabajando en la empresa”** como uno de los factores más influyentes. Este factor parece ser universalmente importante, independientemente del género. “Ganar experiencia” es otro factor clave mencionado por ambos géneros, lo que indica que tanto hombres como mujeres valoran la experiencia como un motivo principal para aceptar su primer trabajo. **Desarrollo de un emprendimiento** fue ligeramente más mencionado **por hombres**, lo que podría reflejar una tendencia ligeramente mayor hacia la iniciativa empresarial entre los hombres recién graduados. En cuanto al **ingreso o salario** aparece mencionado de manera similar en ambos géneros, lo que indica que la compensación es una preocupación importante para todos, aunque con ligeras variaciones.



Figura 36

Calificación de la satisfacción con diferentes características del primer empleo



Al analizar el nivel de satisfacción de algunas características de las actividades que realizaban el primer empleo (**Figura 36**), se encuentra que la mayoría de los egresados (74.1%) se sienten al menos medianamente satisfechos con respecto a **la mejora de sus ingresos o salario** en su primer empleo, lo cual sugiere que, para muchos, el primer trabajo después de la graduación cumple sus expectativas salariales en cierta medida, aunque todavía hay un porcentaje considerable (25.8%) que expresa algún nivel de insatisfacción. Esto podría indicar que encuentran que su primer empleo mejora sus ingresos, aunque puede existir una proporción significativa que podría estar buscando mejores oportunidades o considerando que su salario no refleja adecuadamente su formación y habilidades.

Así mismo la mayoría de los egresados (73.3%) se sienten al menos medianamente satisfechos con **la cantidad de horas trabajadas** en su primer empleo. Este nivel de satisfacción refleja que, aunque el tiempo dedicado al trabajo puede haber sido considerable, muchos lo encontraron aceptable o adecuado, pudiendo indicar que hay una proporción significativa que siente que el tiempo dedicado al trabajo fue excesivo o menos manejable de lo esperado, lo que podría influir en su percepción general del empleo y su bienestar.

En cuanto a **la aplicación de los conocimientos adquiridos en su formación**, la mayoría de los egresados (70.1%) se sienten satisfechos en su primer empleo. Esto sugiere que la formación académica fue relevante y útil en el ámbito laboral para la mayoría de los encuestados. De igual forma, un alto porcentaje de egresados (73.6%) está satisfecho con **los retos y desafíos intelectuales** en su primer empleo, lo que indicaría que estos trabajos fueron estimulantes y desafiantes para la mayoría de los encuestados.

Así mismo, la satisfacción con **las oportunidades de ascenso** está más dividida, con un 54.6% de los egresados indicando algún nivel de satisfacción. Sin embargo, un 45.4% expresó insatisfacción, lo que podría reflejar limitaciones en la movilidad laboral dentro de sus primeros empleos. También, la

mayoría de los egresados (66%) está satisfecha con **la estabilidad laboral** en su primer empleo. Esto apunta a que, aunque hay espacio para mejorar, la mayoría encontró un nivel aceptable de seguridad en su primer trabajo.

La mayoría de los egresados de Administración en Colombia expresan satisfacción con la aplicación de sus conocimientos, los retos intelectuales, y la estabilidad laboral en sus primeros empleos. Sin embargo, las oportunidades de ascenso son una fuente de insatisfacción para una proporción significativa, lo que podría indicar áreas donde las empresas podrían enfocarse para mejorar la retención y el desarrollo profesional de sus empleados recién graduados.

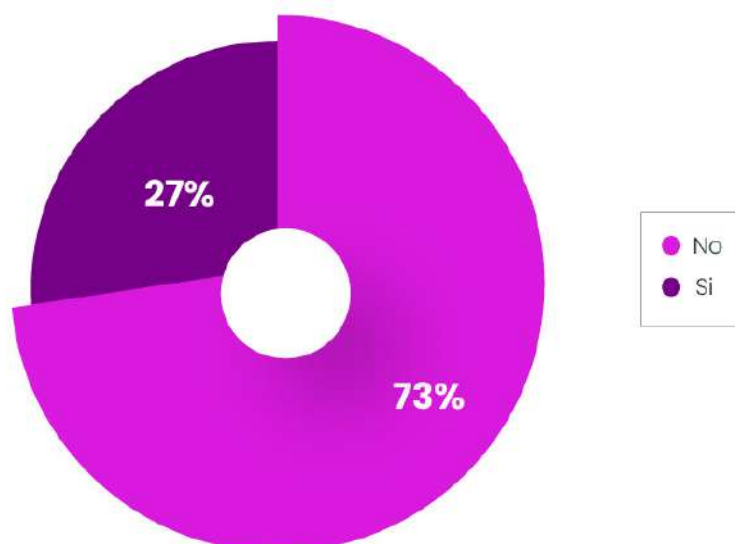
Al analizar estas mismas características con respecto al género, se presenta que los hombres tienden a estar ligeramente más satisfechos que las mujeres en cuanto a la aplicación de sus conocimientos y los retos intelectuales que enfrentaron en su primer empleo. La satisfacción con las oportunidades de ascenso es baja en general, pero las mujeres muestran una leve insatisfacción mayor que los hombres, lo que sugiere que podrían percibir menos oportunidades de crecimiento en sus primeros empleos. La estabilidad laboral es un área donde los hombres reportan mayor satisfacción en comparación con las mujeres, lo que podría reflejar diferencias en las expectativas o las condiciones laborales enfrentadas por cada género. Aunque ambos géneros tienen niveles similares de satisfacción respecto a los ingresos, los hombres tienden a estar más satisfechos con la cantidad de horas trabajadas. Esto podría sugerir diferencias en cómo se perciben o se distribuyen las cargas de trabajo entre géneros.

La satisfacción en varios aspectos del primer empleo es alta al ser analizada por géneros, existen pequeñas diferencias que podrían indicar áreas donde las mujeres se sienten menos satisfechas, particularmente en oportunidades de ascenso y estabilidad laboral. Esto podría ser relevante para las organizaciones que buscan promover la equidad de género en el lugar de trabajo.

La mayoría de los encuestados (73%) ha cambiado de trabajo desde su graduación, lo que apunta que es común que los egresados de administración busquen nuevas oportunidades después de su primer empleo. Esto podría deberse a una variedad de razones, como buscar mejores condiciones laborales, mayor salario, más experiencia, o alineación con sus intereses y habilidades profesionales.

**Figura 37**

Porcentaje de empleados que continúan en su primera actividad



La movilidad laboral relativamente alta entre los egresados de administración, lo cual es consistente con tendencias generales en el mercado laboral donde los primeros años después de la graduación son un período de exploración y ajuste para muchos profesionales.

Tanto **hombres** como **mujeres** presentan una tendencia similar en cuanto a cambiar de trabajo después de graduarse, con una mayoría en ambos grupos que ya no están en su primer trabajo. La diferencia es mínima, con un ligero porcentaje mayor de mujeres que permanecen en su primer empleo (28.07% frente a 26.29% en hombres). La alta proporción de egresados que han cambiado de trabajo sugiere que tanto hombres como mujeres tienden a moverse en el mercado laboral en busca de mejores oportunidades o diferentes experiencias después de su primer empleo. En conclusión, **no se observan diferencias significativas** entre hombres y mujeres en términos de movilidad laboral después del primer trabajo, lo que sugiere que ambos géneros enfrentan de manera similar la necesidad o el deseo de cambiar de empleo después de graduarse.

Si analizamos las diferentes ramas en las que realizan las empresas donde los estudiantes realizan su primer trabajo, las ramas más técnicas o relacionadas con la infraestructura, como la explotación de minas, y sectores de servicios como el alojamiento y los seguros, parecen tener una alta rotación laboral, con un mayor porcentaje de encuestados que han cambiado de trabajo después de graduarse; las áreas como la administración pública y la educación tienden a ofrecer mayor estabilidad, posiblemente debido a la naturaleza de los contratos y la seguridad laboral inherente a estos sectores. Aquellos que buscan estabilidad a largo plazo pueden encontrar más oportunidades en sectores como la administración pública, actividades artísticas o inmobiliarias, mientras que los sectores como el alojamiento, servicios de comida y explotación minera pueden estar más asociados con empleos de alta rotación.

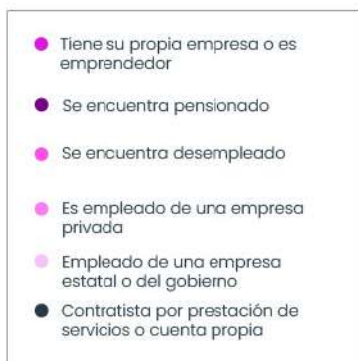
Análisis del empleo actual de los egresados de Administración

Teniendo en cuenta la personas que han cambiado de empleo, se hace necesario hacer un análisis para saber sus condiciones en la actualidad.



Figura 38

Actividad que desarrollan los egresados que cambiaron su actividad laboral



Determinando qué están haciendo en el momento (**Figura 38**), podemos encontrar que, la mayoría de los egresados que han cambiado de trabajo están **empleados en el sector privado** (33%), lo que indica que este es el destino más común para los egresados después de su primer empleo; un número considerable también trabaja en el **sector estatal o gubernamental** (21%); también, un número relevante de egresados ha optado por ser **contratistas independientes** (16%) o **emprendedores** (8%).

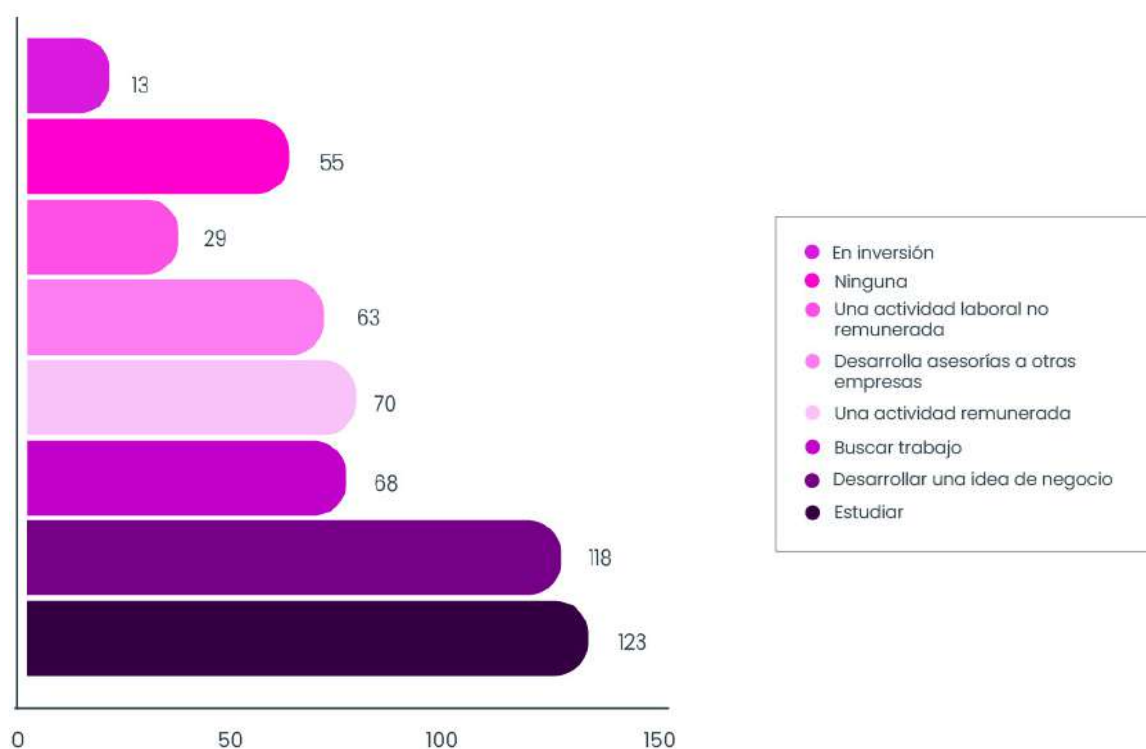
Es notable que un número significativo de egresados (128 de 1042) se encuentran desempleados, lo que podría indicar desafíos en la transición entre empleos. De esto nos fijaremos en una sección posterior.

Analizando a estos egresados que han cambiado de empleo por **género**, las **mujeres** parecen estar más representadas en el sector público, lo cual podría estar relacionado con la búsqueda de estabilidad laboral. Los **hombres** muestran una mayor tendencia hacia el emprendimiento, lo cual podría reflejar diferencias en las preferencias de carrera o en las oportunidades percibidas. El hecho de que tanto hombres como mujeres tengan cifras idénticas en **desempleo** sugiere que ambos géneros enfrentan desafíos similares al buscar nuevas oportunidades laborales.



Figura 39

Otra actividad desarrollada a parte de la actividad laboral presente



Examinando si desarrollan otra labor aparte de su trabajo actual, la mayoría indica que **estudian** o **desarrollan ideas de negocio** son las actividades adicionales más comunes, lo que refleja un fuerte enfoque en el crecimiento personal y la inclinación hacia el emprendimiento entre los encuestados o una explicación de emprendimiento de supervivencia. De igual forma la **realización de asesorías y otras actividades remuneradas** adicionales indica que muchos encuestados buscan diversificar sus fuentes de ingresos. También, un número significativo de personas está **buscando trabajo**, lo que podría estar relacionado con la búsqueda de mejores oportunidades laborales.

Estas respuestas sugieren que los egresados no solo están comprometidos con su trabajo principal, sino que también están activamente involucrados en actividades que les permiten crecer, aprender, o generar ingresos adicionales.

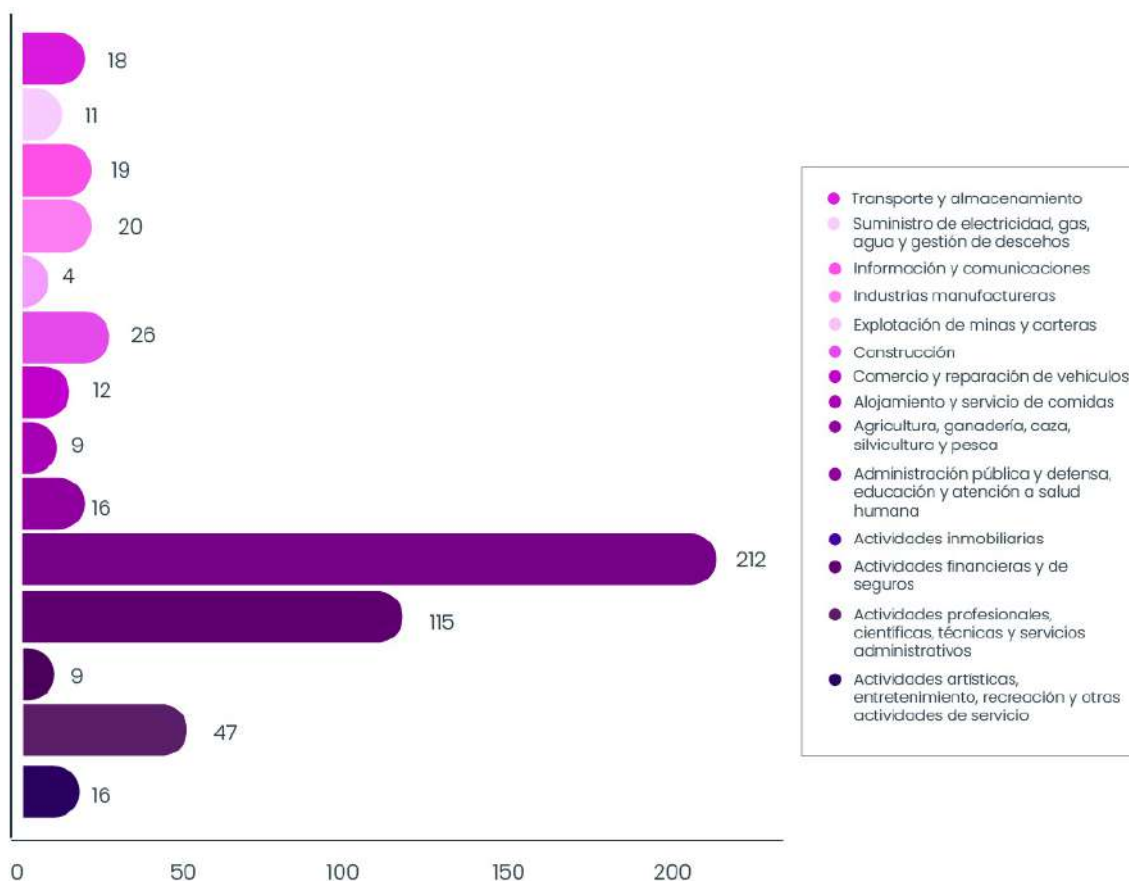
Analizando esta variable por género, tanto **hombres** como **mujeres** se dedican a estudiar en igual medida, con 62 personas en cada grupo realizando esta actividad. En el caso de **Desarrollar una idea de negocio**, presentan una gran frecuencia entre ambos géneros, con 53 mujeres y 57 hombres involucrados en el emprendimiento. Más hombres (40) que mujeres (23) están involucrados en **asesorías a otras empresas**, lo que podría manifestar una mayor especialización o experiencia en ciertos campos. Los hombres también tienen una ligera ventaja en la **realización de actividades remuneradas adicionales**, con 35 hombres frente a 29 mujeres. Algunas actividades, como **“Vender productos de catálogo”** y **“Tengo mi empresa,”** fueron mencionadas únicamente **por mujeres**, aunque en números pequeños, lo que puede reflejar formas específicas de emprendimiento o trabajo independiente. Ambos géneros parecen estar igualmente comprometidos con el **desarrollo personal** a través de la **educación y el emprendimiento**. Los hombres parecen estar más involucrados en actividades que requieren una especialización técnica o empresarial, como las asesorías, mientras que las mujeres diversifican más en áreas como la docencia y el emprendimiento.

En conclusión, aunque hombres y mujeres comparten muchas actividades adicionales similares, **existen ligeras diferencias en la forma** en que cada género diversifica sus ingresos o se desarrolla fuera del trabajo principal.



Figura 40

Sector en el que laboran los egresados en administración actualmente



Analizando el sector laboral en de la empresa en que trabaja (**Figura 40**), se encuentra que la más común es la **administración pública y defensa, educación y atención de la salud humana**, que son sectores conocidos por ofrecer estabilidad laboral. Así mismo las **Actividades profesionales, científicas, técnicas y servicios administrativos**, indicando que una parte significativa de los encuestados trabaja en roles que requieren un alto nivel de especialización y conocimientos técnicos. Es sabido que las **Actividades financieras y de seguros**, son sectores que tradicionalmente atraen a egresados con formación en administración debido a su necesidad de gestión y análisis financieros. Aunque no tan representativos como otros sectores, la presencia en **industrias manufactureras y tecnologías de la información** destaca la capacidad de los egresados para adaptarse a roles en industrias más técnicas o de producción. De igual forma la participación en sectores como **agricultura, transporte, actividades artísticas y entretenimiento** muestra que los egresados también están dispuestos a explorar y trabajar en sectores menos convencionales o creativos.

En conclusión, estos resultados sugieren que los egresados de administración están bien representados en una amplia gama de sectores, con una fuerte inclinación hacia roles en el sector público, actividades profesionales y servicios financieros.

Al analizar esta característica con respecto al **género**, encontramos que ambos géneros tienen una fuerte representación en roles dentro del sector público, la educación y la salud, lo que podría estar relacionado con la estabilidad laboral y las oportunidades de crecimiento que ofrecen estos sectores. Las **mujeres** están más representadas en sectores como actividades profesionales y científicas, mientras que los **hombres** dominan áreas como la información y las comunicaciones. Esto refleja las tendencias en la educación y el mercado laboral, donde ciertos campos técnicos o tecnológicos atraen a diferentes géneros.

Sectores como la construcción y la manufactura muestran una creciente **inclusión de mujeres**, lo que podría ser indicativo de un cambio en las dinámicas de género en estas industrias. Sectores como la **explotación de minas y las actividades relacionadas** con tecnología siguen siendo **predominantemente masculinos**, mientras que **roles administrativos y de gestión** dentro de sectores diversos parecen estar más equilibrados o incluso **dominados por mujeres**.

Al analizar si estos egresados han cambiado el tipo de actividad en la cual se encontraban en su primer empleo, encontramos una cierta **estabilidad en el sector público y esenciales**, en la que los encuestados que comenzaron en la administración pública, educación y salud, tienden a permanecer en estos sectores, lo que indica que estos ofrecen estabilidad y satisfacción laboral a largo plazo. Adicionalmente a ello existe una cierta **transición hacia roles técnicos y profesionales**, reflejando que la demanda en el mercado de trabajo por habilidades avanzadas y la necesidad de adaptarse a nuevas oportunidades laborales que requieren una mayor cualificación. Por último encontramos una **gran atracción del sector público**, lo cual podría estar relacionado con las percepciones de estabilidad y seguridad laboral en el sector público.

Así mismo, encontramos mayor **estabilidad en las mujeres** al permanecer en ramas de actividad como la administración pública, educación y salud. Este patrón sugiere que las mujeres pueden estar buscando estabilidad en estos sectores, que son tradicionalmente conocidos por ofrecer mayor seguridad laboral. En el caso de **los hombres** existe una tendencia similar, pero hay una **mayor diversidad en sus movimientos hacia sectores** como actividades profesionales, técnicas y servicios administrativos, lo que indica una inclinación hacia roles que requieren más especialización.

Los movimientos hacia **sectores técnicos y profesionales** son más comunes entre los hombres, lo que

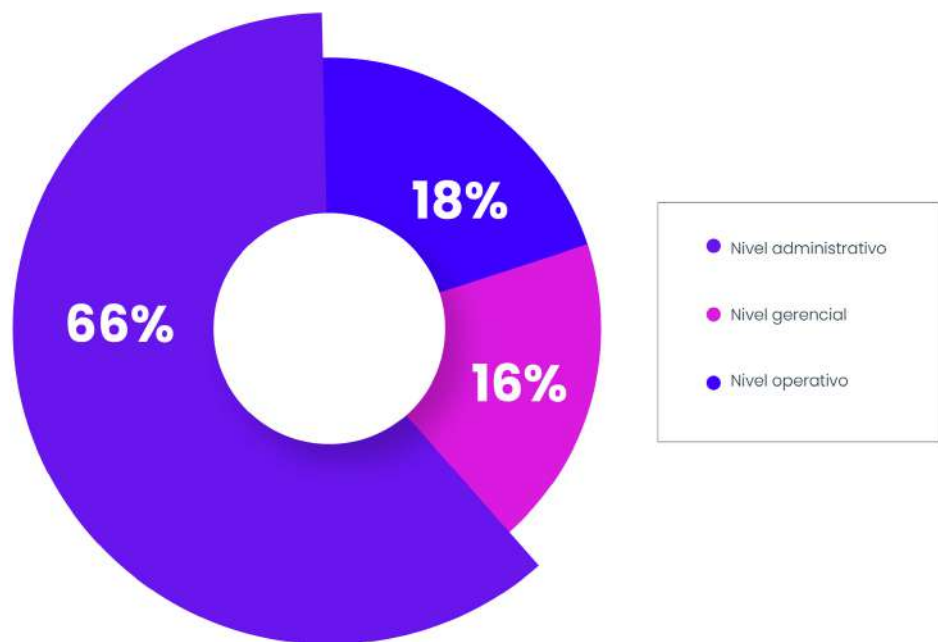
podría reflejar una tendencia hacia la especialización y la búsqueda de oportunidades que requieran o valoren estas habilidades.

Al tener en cuenta el **nivel de la empresa en la que trabajan** los egresados en este momento (**Figura 41**), tenemos en cuenta que existe una **alta representación en el nivel administrativo** (69%) entre los encuestados refleja esta tendencia, sugiriendo que los egresados de administración están bien posicionados para asumir roles que requieren habilidades de gestión, control y organización.



Figura 41

Nivel en que laboran los egresados en administración actualmente



Aunque solo el 17% de los encuestados están en **roles gerenciales**, esto es consistente con la estructura piramidal de las organizaciones, donde menos personas ocupan estos roles de mayor responsabilidad. Los egresados que han alcanzado este nivel probablemente tengan una combinación de experiencia y habilidades técnicas que son valoradas en el mercado. El 19% de los encuestados en roles **operativos sugiere** que todavía existe una necesidad de habilidades específicas en ciertas industrias, aunque la tendencia general en el mercado es hacia una reducción en la demanda para estos roles, a medida que las organizaciones automatizan procesos y buscan eficiencia operativa.

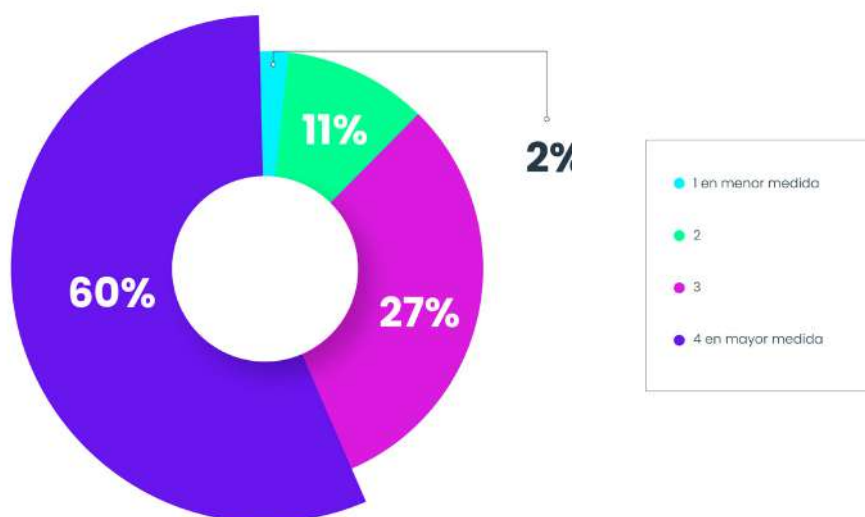
La mayoría de los egresados están en roles administrativos, lo cual está en línea con la expansión de sectores de servicios en Colombia. Las **habilidades** de gestión, planificación y coordinación son esenciales en estos sectores, y los egresados parecen estar aprovechando estas oportunidades. Aunque menos representados, **los roles gerenciales ofrecen un camino hacia el liderazgo organizacional**. La competencia por estos roles es alta, pero aquellos que logran entrar probablemente tengan un perfil sólido en términos de experiencia y habilidades, reflejando las demandas actuales del mercado laboral colombiano. **Los roles operativos**, aunque todavía necesarios, **están disminuyendo** en proporción debido a la automatización y externalización. Los egresados que se encuentran en estos roles pueden enfrentar desafíos a medida que el mercado laboral se ajusta a nuevas tecnologías y modelos operativos.

En conclusión, los egresados de administración están bien posicionados en el mercado laboral colombiano, especialmente en roles administrativos. Sin embargo, la competencia por roles gerenciales y los cambios en los roles operativos presentan tanto desafíos como oportunidades. La capacidad de adaptarse a las tendencias tecnológicas y mejorar continuamente las habilidades será clave para avanzar en estos niveles organizacionales.



Figura 42

Utilización de los conocimientos adquiridos por los egresados en administración en su trabajo actual



Teniendo en cuenta **la utilización y aplicación de los conocimientos adquiridos** en su pregrado (**Figura 42**), encontramos que **la mayoría** de los encuestados (60%), tanto hombres como mujeres, indicaron que **utilizan sus conocimientos en gran medida**. Esto puede ser indicador de que la formación académica en administración es percibida como altamente relevante y aplicable en sus empleos actuales. Un grupo grande (27%) de encuestados **calificó con un 3**, lo que indica una **percepción de uso moderado** de los conocimientos adquiridos. Esto puede reflejar que, aunque algunos aspectos de la formación son útiles, no todos los elementos del programa de estudios se aplican directamente en sus funciones laborales. Un **número reducido** de encuestados señaló que **usan sus conocimientos en poca medida** (calificaciones de 1 o 2). Este grupo podría estar trabajando en áreas menos relacionadas con sus estudios o en roles donde las habilidades prácticas o experiencia en el trabajo son más valoradas que el conocimiento teórico.

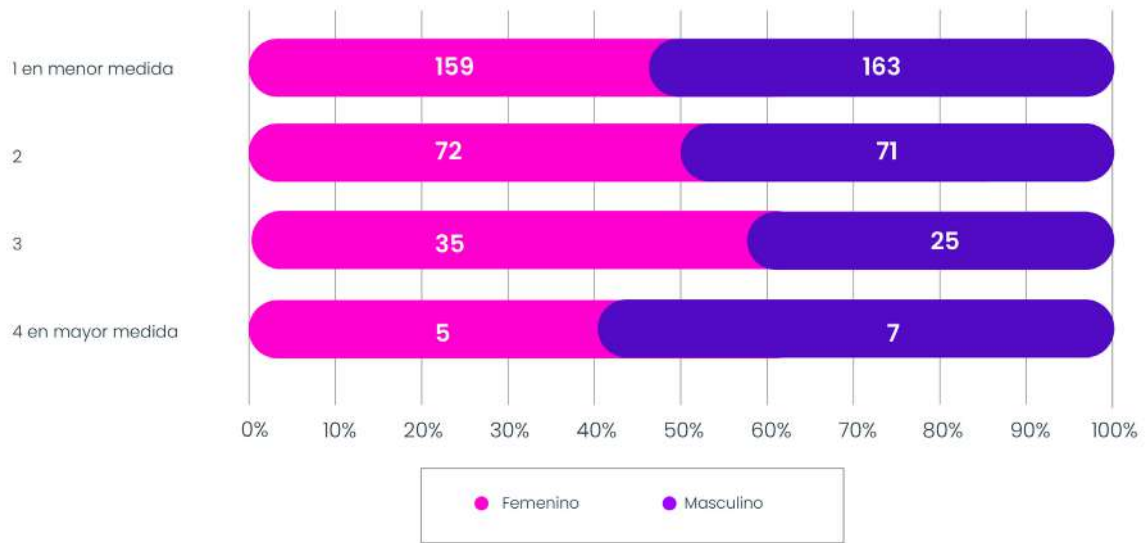
La mayoría de los egresados de administración sienten que su formación es relevante y se aplica directamente en sus trabajos, lo cual es un indicador positivo de la alineación entre la educación y las demandas del mercado laboral. Adicionalmente, ambos géneros perciben una alta aplicabilidad de sus estudios, aunque las mujeres muestran una mayor variabilidad en sus respuestas (**Figura 43**). Esto podría sugerir que las mujeres están ocupando una gama más amplia de roles, algunos de los cuales podrían estar menos relacionados con su formación específica en administración.

Al comparar la utilización de los conocimientos entre el primer empleo y el empleo actual, se presenta una aplicación creciente en los conocimientos, esto podría indicar que, a medida que los egresados ganan experiencia y avanzan en sus carreras, encuentran roles más alineados con sus estudios. En las calificaciones que al inicio fueron bajas, al cambiar de empleo estas aumentaron determinando que los egresados pudieron aplicar con la experiencia los conocimientos adquiridos, encontrando roles más alineados con su formación académica.



Figura 43

Utilización de los conocimientos adquiridos por los egresados por género en su trabajo actual



Ahora al analizar los ingresos actuales de los egresados que cambiaron de empleo (**Figura 44**), encontramos que la mayoría de los egresados cuentan con ingresos entre 1,5 y 4,5 SMMLV, dando un indicativo de ingresos medios en los egresados de administración. Existe un grupo significativo ganando por encima de 6 salarios mínimos, lo que indica que algunos egresados han logrado posiciones de mayor remuneración relativamente pronto en sus carreras. Esto puede sugerir una segmentación en el mercado laboral donde ciertos roles ofrecen ingresos significativamente más altos, mientras que otros, posiblemente más generalistas o de entrada, ofrecen ingresos en los niveles más bajos.



Figura 44

Rangos de ingresos actuales de los egresados de administración

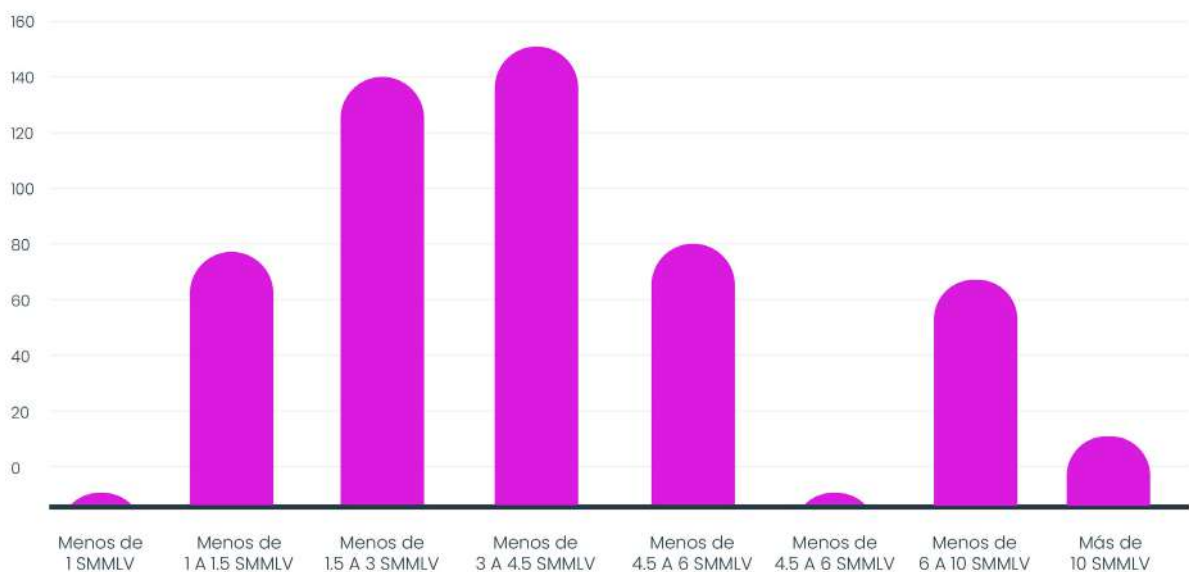
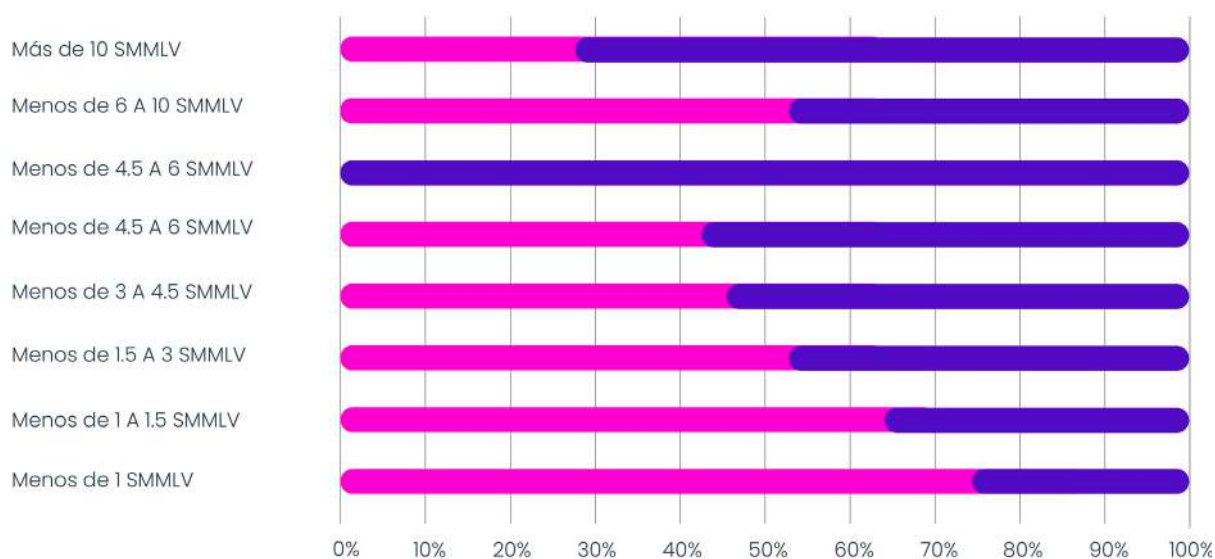




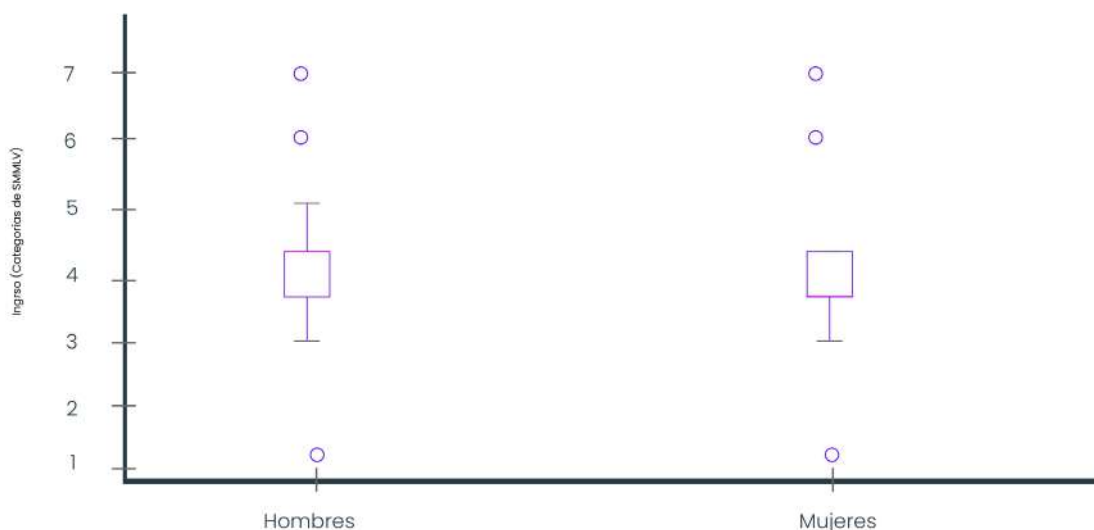
Figura 45
Rangos de ingresos actuales por género en los egresados de administración



Tanto mujeres como hombres tienen una distribución significativa en los rangos de 1,5 a 4,5 SMMLV, lo que sugiere que una gran parte de las mujeres egresadas se encuentra en este nivel de ingresos. Los hombres son más representados en los rangos de ingresos más altos, particularmente en el rango de 6 a 10 SMMLV y más de 10 SMMLV. Esto podría indicar que los hombres tienen más acceso a roles o posiciones con mayor remuneración **(Figura 45)**.



Figura 46
Distribución de ingresos actuales por género en los egresados de administración

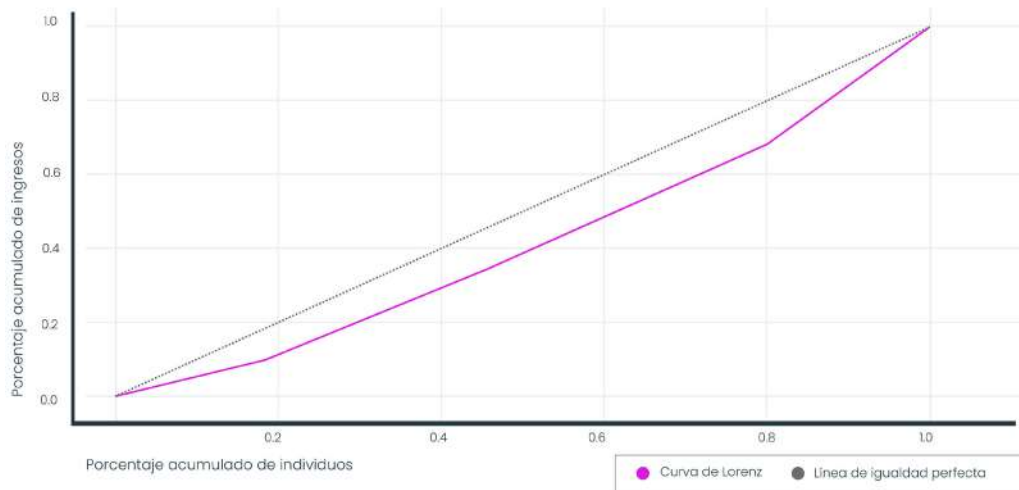


La dispersión de los ingresos es relativamente similar entre hombres y mujeres, pero los hombres muestran una tendencia a ocupar posiciones con ingresos más altos, lo que podría indicar diferencias en roles, experiencia o sectores laborales **(Figura 46)**.



Figura 47

Diagrama de Lorentz de ingresos actuales de los egresados de administración



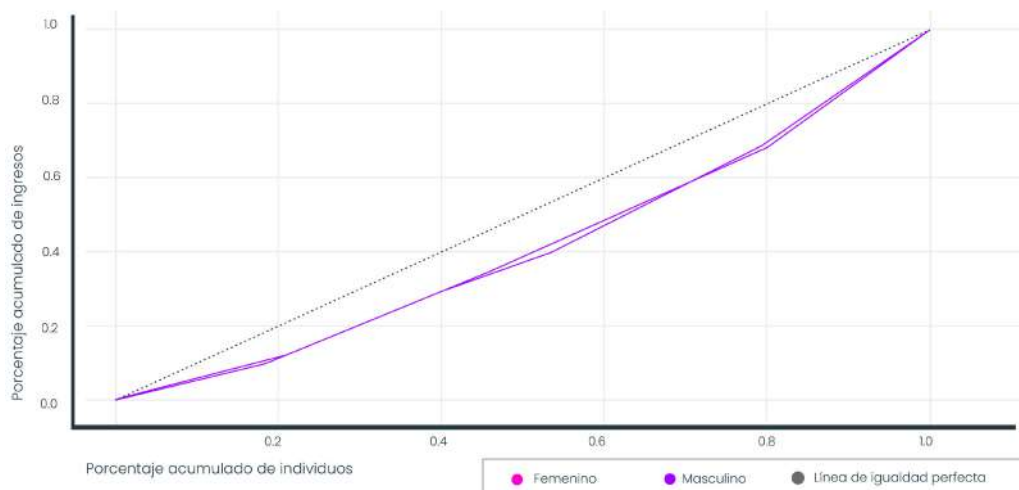
Al determinar el **Índice de GINI igual a 0.202**, existiendo una desigualdad moderada en la distribución de los ingresos entre los encuestados (**Figura 47**). En este caso, la desigualdad no es extremadamente alta, lo que sugiere una distribución relativamente equitativa de los ingresos dentro de los egresados de administración en la actualidad.

Comparado con el índice de Gini del **primer empleo** (0.164), el índice de Gini para el empleo actual es mayor, lo que sugiere **un incremento en la desigualdad de ingresos** a medida que los egresados avanzan en sus carreras. Este fenómeno es común y se debe a la diversificación en las trayectorias profesionales, donde algunos individuos alcanzan roles más lucrativos que otros. Además, la curva está más alejada de la línea de igualdad perfecta en comparación con los ingresos del primer empleo, lo que visualmente confirma la mayor desigualdad en la distribución de ingresos actuales. En conclusión, a medida que los egresados de administración avanzan en sus carreras, la desigualdad de ingresos aumenta, lo que es reflejo de un mercado laboral donde la experiencia, la especialización y la progresión en la carrera tienen un impacto significativo en la remuneración.



Figura 48

Diagrama de Lorentz de ingresos actuales por género, de los egresados de administración



Al comparar el índice de Gini por Género en los egresados en el empleo actual, no existe una diferencia significativa entre ellos, siendo para las mujeres 0.205 y a para los hombres 0.194 (**Figura 48**). Aunque ambos índices se encuentran en un rango relativamente bajo, la mayor desigualdad entre las mujeres podría estar relacionada con una mayor variabilidad en las oportunidades de ingreso, posiblemente debido a diferencias en los roles ocupados, el acceso a oportunidades de ascenso, o la concentración en ciertos sectores laborales.

A determinar la **cantidad de horas que trabajan** los egresados actualmente (**Figura 49**), en promedio son 42 horas, **donde la mayoría de las personas** (406) trabajan **entre 25 y 48 horas** a la semana, lo que corresponde a un rango estándar de jornada laboral completa en Colombia. También un grupo significativo (75 personas) trabaja entre 49 y 72 horas semanales, lo que sugiere la realización de horas extras o una carga de trabajo elevada. En el resto de los rangos tienen muy pocos datos.



Figura 49

Diagrama de Lorentz de ingresos actuales por género, de los egresados de administración

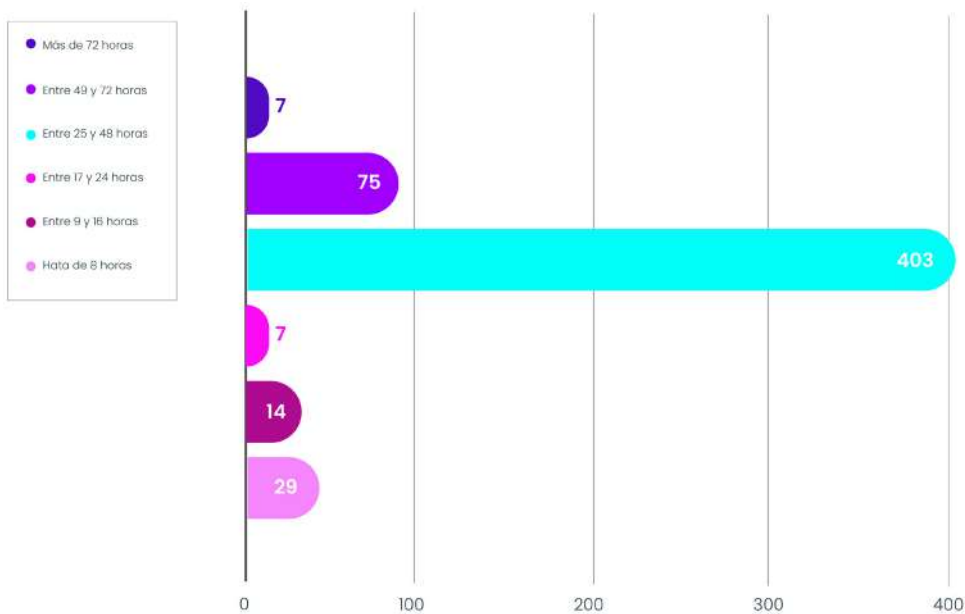
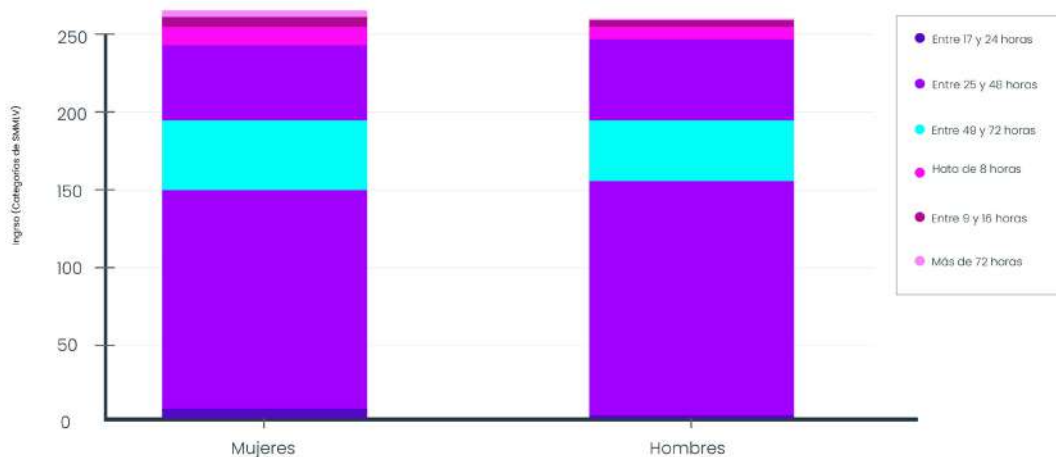


Figura 50

Rangos de horas de trabajo actual de los egresados de administración

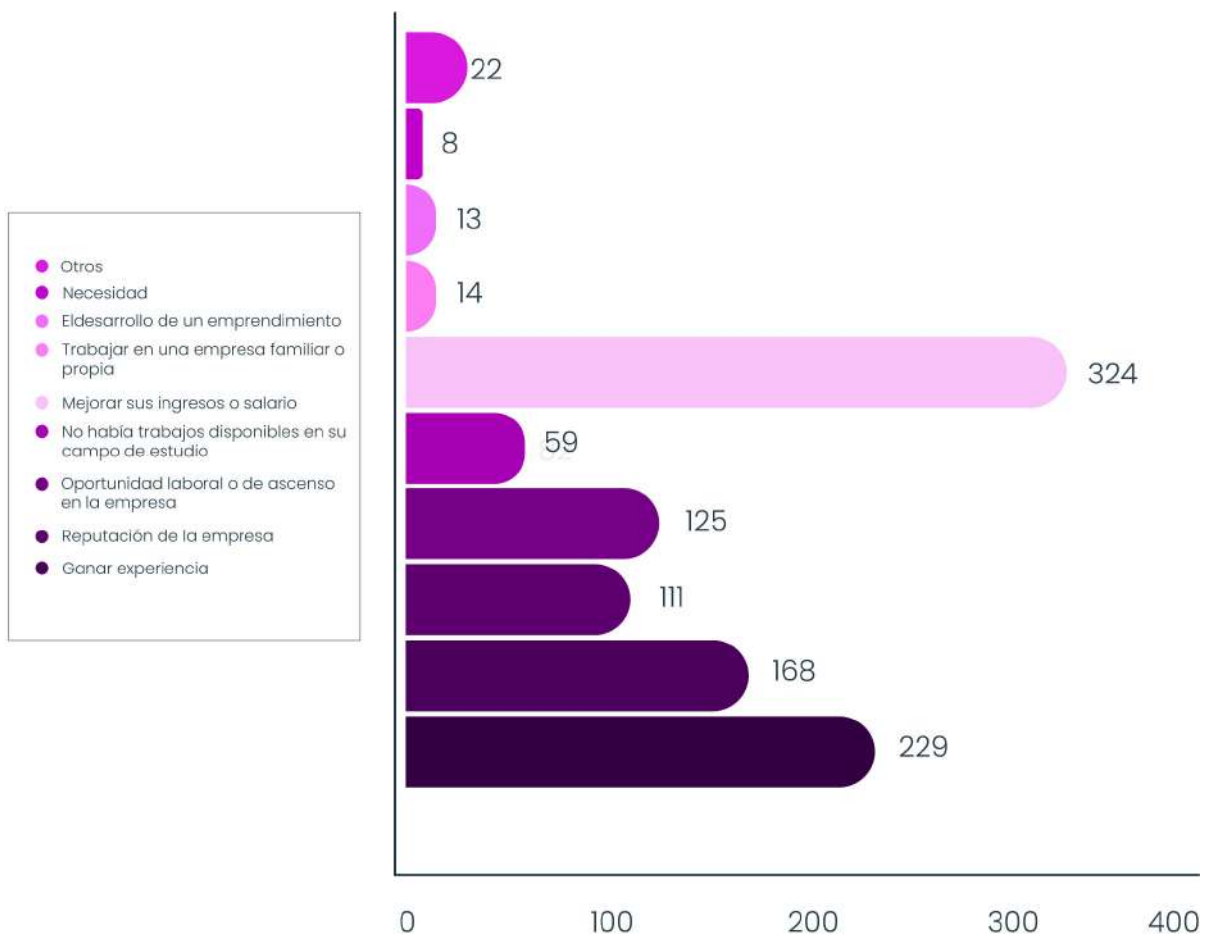


Al analizar esta misma variable por género (Figura 50) se encuentra que la mayoría de los egresados de ambos géneros trabaja un número de horas que corresponde a una jornada laboral completa, las mujeres parecen estar más representadas en ambos extremos: tanto en el trabajo de medio tiempo como en las jornadas más largas (más de 72 horas). Esto podría indicar diferencias en las dinámicas laborales o en los tipos de roles que hombres y mujeres ocupan.

Al analizar los **factores que influyeron la obtención del trabajo actual (Figura 51)**, existen múltiples factores destacándose **la mejorara de los ingresos** (30%) y **la estabilidad laboral** (21%), siguen siendo las principales razones para vincularse a un trabajo, **la búsqueda de experiencia** (16%) y **oportunidades de ascenso** (12%) también son factores clave. Esto muestra que los egresados no solo buscan seguridad económica, sino también crecimiento profesional y estabilidad a largo plazo. De igual forma **la reputación de la empresa** empleadora es un factor que influye notablemente en la decisión de los egresados, lo que sugiere que los valores y la imagen de las empresas son importantes para los nuevos profesionales al elegir dónde trabajar. A pesar de la diversificación de motivaciones, la presencia de un número significativo de respuestas relacionadas con la falta de trabajos en el campo de estudio destaca la necesidad de una mejor alineación entre la educación y el mercado laboral, para evitar que los graduados tengan que aceptar trabajos fuera de su área de especialización.



Figura 51
Factores que influyeron en la obtención del trabajo actual



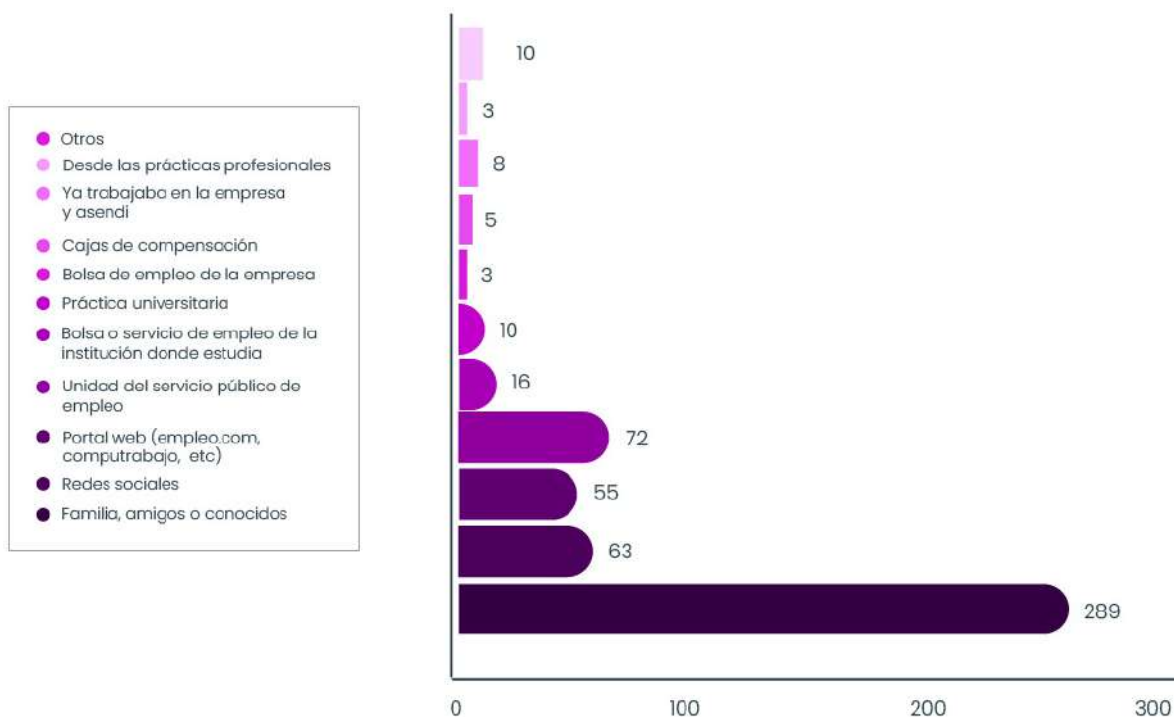
Estos puntos subrayan la complejidad de las decisiones laborales de los egresados y la importancia de considerar tanto factores económicos como de desarrollo profesional y reputación al diseñar políticas de empleo y educación en Colombia.

Al analizar esta misma por género, encontramos algunos aspectos claves que diferencian a hombres y mujeres. Inicialmente, **tanto hombres como mujeres** están fuertemente **motivados por la mejora de sus ingresos y la estabilidad laboral**. Estas dos razones son predominantes y prácticamente igual de importantes para ambos géneros. Hay una diferencia notable en la **inclinación hacia el emprendimiento**, donde **los hombres** son más propensos a involucrarse en el desarrollo de nuevos proyectos. También, **la reputación de la empresa** parece tener un mayor peso en la decisión de los hombres. **Las mujeres tienden** a preferir trabajar **en empresas familiares o propias** en comparación con los hombres, lo que podría reflejar un interés en mantener o desarrollar negocios familiares. **La falta de trabajos disponibles** en el campo de estudio es una preocupación común para **ambos géneros**, lo que podría sugerir una necesidad de reevaluar la oferta educativa frente a las demandas del mercado laboral. En conclusión, aunque existen similitudes en las motivaciones entre géneros, hay algunas diferencias significativas que podrían ser consideradas en la planificación de políticas de recursos humanos y programas de desarrollo profesional, atendiendo a las diferentes prioridades y necesidades de cada género.



Figura 52

Canal de búsqueda del trabajo actual



Al analizar la forma como encontraron su empleo actual (**Figura 52**), los **Familiares, amigos o conocidos (54%)** se convierte en el canal más utilizado para conseguir empleo, representando una red social directa e informal. Es evidente que el networking personal es fundamental en el proceso de búsqueda de empleo y las conexiones informales en el mercado laboral. La **Unidad de Servicio Público de Empleo (13%)** es un canal formal y público que juega un papel importante, especialmente

en el acceso a empleos regulados o en el sector público. También **las redes sociales virtuales** (12%) subraya la creciente importancia de plataformas profesionales y sociales en la búsqueda de empleo. **Los portales web** (10%) siguen siendo una herramienta relevante para la búsqueda de empleo, siendo el tercer canal más utilizado. Aunque **las bolsas de empleo universitarias** (3%) son menos utilizadas, aún tienen importancia para algunos egresados. Un pequeño pero significativo número de egresados **obtiene empleo o asciende** a través de **prácticas universitarias o promociones** dentro de la misma empresa, lo que sugiere que estos programas son efectivos, aunque no tan ampliamente accesibles.

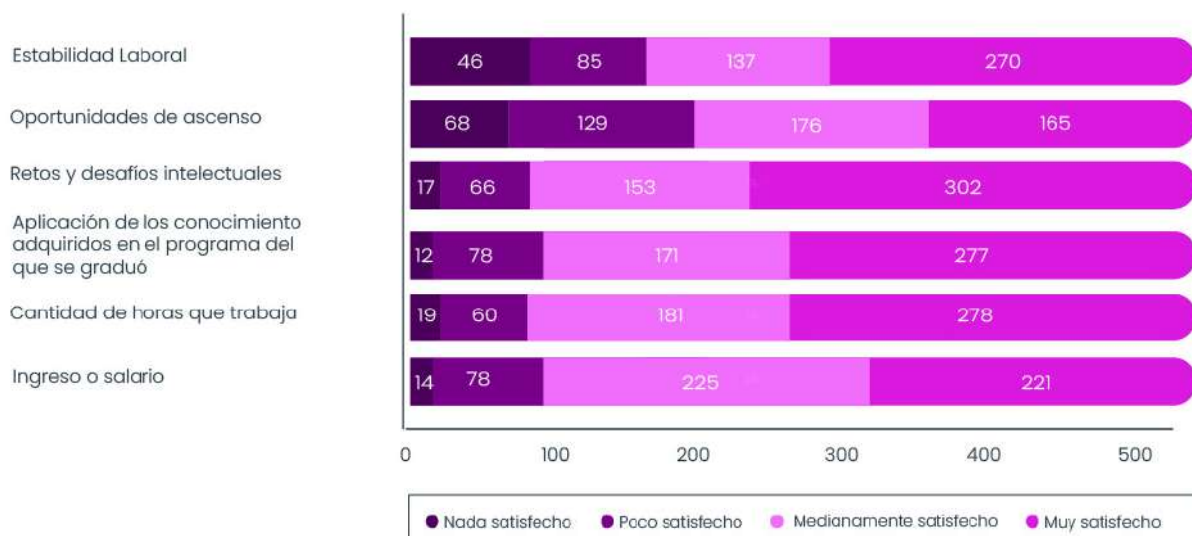
En conclusión, los datos indican que mientras los canales informales como el networking personal siguen siendo dominantes, las redes sociales y los portales web están consolidándose como medios importantes para la búsqueda de empleo, especialmente en un mercado laboral cada vez más digitalizado. Las instituciones educativas podrían mejorar la eficacia de sus servicios de empleo para incrementar su impacto en la empleabilidad de sus egresados.

Al analizar el canal de búsqueda del empleo actual, **los familiares, amigos o conocidos** se convierte en la forma más efectiva para ambos géneros. Aunque **las mujeres lo mencionan con mayor frecuencia** (155 contra 134), no hay una diferencia muy significativa entre ambos, lo que refleja la importancia del capital social en el mercado laboral colombiano. Esta tendencia es un poco más fuerte entre las mujeres. De igual forma **las redes sociales virtuales** como LinkedIn y **los portales de empleo online** son los segundos canales más importantes para ambos géneros, con una ligera inclinación masculina. Esto muestra la relevancia creciente de las plataformas digitales en el ámbito laboral. También las **Unidades de Servicio Público de Empleo** son una herramienta clave para la búsqueda de empleo, utilizada casi en igual medida por hombres y mujeres. Esto manifiesta la importancia de los canales formales, especialmente para aquellos que buscan empleo en el sector público o regulado.

En general, las **diferencias entre hombres y mujeres** en cuanto a los canales de búsqueda de empleo **no son significativas**, lo que sugiere que ambos géneros recurren a estrategias similares para conseguir empleo. Esto nos indicaría que las políticas de empleabilidad y las estrategias de recursos humanos deben tener en cuenta la importancia del networking personal, sin descuidar el auge de las herramientas digitales.



Figura 53
Nivel de satisfacción con algunas características del trabajo actual



Analizando la satisfacción con actividades de con características de la actividad o trabajo que usted realiza actualmente (**Figura 53**), encontramos **altos niveles de satisfacción general**, dado que en la mayoría de los encuestados se encuentran **muy satisfechos** o **medianamente satisfechos** en todas las dimensiones evaluadas. En particular, la satisfacción con los **retos intelectuales** y la **aplicación de los conocimientos adquiridos** son áreas muy positivas. Las **oportunidades de ascenso** y **salarios** son dos áreas que muestran un mayor nivel de insatisfacción comparativa, con una porción significativa de encuestados que se sienten poco o nada satisfechos. Así mismo la **Estabilidad laboral** es positiva, pero hay un grupo que no se siente seguro en su empleo. Por último, los **Retos y desafíos intelectuales** y la **cantidad de horas trabajadas** son los factores que generan mayor satisfacción, mientras que **oportunidades de ascenso** e **ingresos o salarios** generan más insatisfacción.

En conclusión, podríamos indicar que, si bien la satisfacción general es alta, las organizaciones podrían enfocarse en mejorar las **oportunidades de crecimiento interno** y **revisar las compensaciones salariales** para mejorar aún más la satisfacción de sus empleados.

Analizando por género encontramos que **las mujeres tienden a estar ligeramente más satisfechas con su salario** (114 frente a 106), pero también **tienen una mayor proporción de insatisfacción** (46 poco satisfechas frente a 32 en hombres). **Los hombres**, por otro lado, muestran un **mayor porcentaje en “nada satisfechos”** con su salario (10 frente a 4 en mujeres).

Las mujeres parecen estar ligeramente más satisfechas con la cantidad de horas trabajadas que los hombres (141 frente a 136), pero las diferencias no son muy significativas. Ambos géneros muestran **niveles de satisfacción similares** en cuanto a **la aplicación de los conocimientos adquiridos**, con una ligera ventaja para los hombres (140 frente a 136 en “muy satisfechos”). No hay diferencias notables en la insatisfacción. **Las mujeres** parecen estar **ligeramente más satisfechas con los retos intelectuales en su trabajo**, con un mayor número de “muy satisfechas” (154 frente a 147 en hombres).

Los hombres parecen estar **más satisfechos con las oportunidades de ascenso**, ya que un mayor número de mujeres expresaron insatisfacción (61 poco satisfechas frente a 68 en hombres). **Las mujeres** están **ligeramente más satisfechas con la estabilidad laboral** (138 frente a 131 en “muy satisfechas”), aunque los hombres muestran menos insatisfacción extrema (“nada satisfecho” 18 frente a 28 en mujeres).

En términos generales, tanto hombres como mujeres presentan niveles similares de satisfacción laboral, aunque las mujeres tienden a reportar mayores niveles de insatisfacción en algunas áreas, como las oportunidades de ascenso y la estabilidad laboral. Las organizaciones podrían enfocarse en abordar estas diferencias para mejorar la satisfacción general, especialmente en las áreas de ascenso y desarrollo profesional para las mujeres.

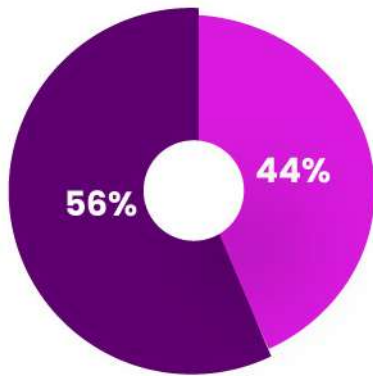
Sobre los emprendedores

En **total 62 de los egresados cuentan con una empresa o emprendimiento**, de las cuales 25 son mujeres y 37 hombres. Una proporción considerable de egresados con emprendimientos **ha logrado emplear a otras personas** (aproximadamente un **56%** de los que respondieron la pregunta), mientras que el **44%** aún **no ha contratado empleados (Figura 54)**. Los hombres emprendedores parecen estar más representados en términos de tener empleados en sus negocios (25 frente a 10 en mujeres).

Por otro lado, más mujeres emprendedoras reportan no tener empleados. Esto podría sugerir que los emprendimientos de mujeres tienden a ser más pequeños o estar en una etapa más temprana de desarrollo en comparación con los de los hombres, al menos en términos de contratación de personal.



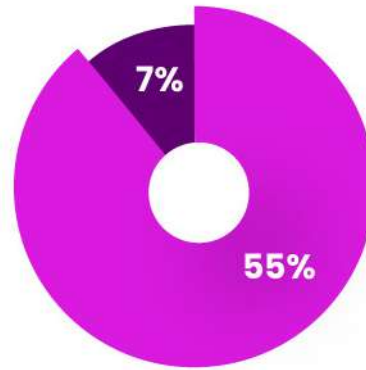
Figura 54
Porcentaje de egresados con una empresa determinando si han contratado empleados



● Si ● No



Figura 55
Egresados emprendedores por tamaño de la empresa

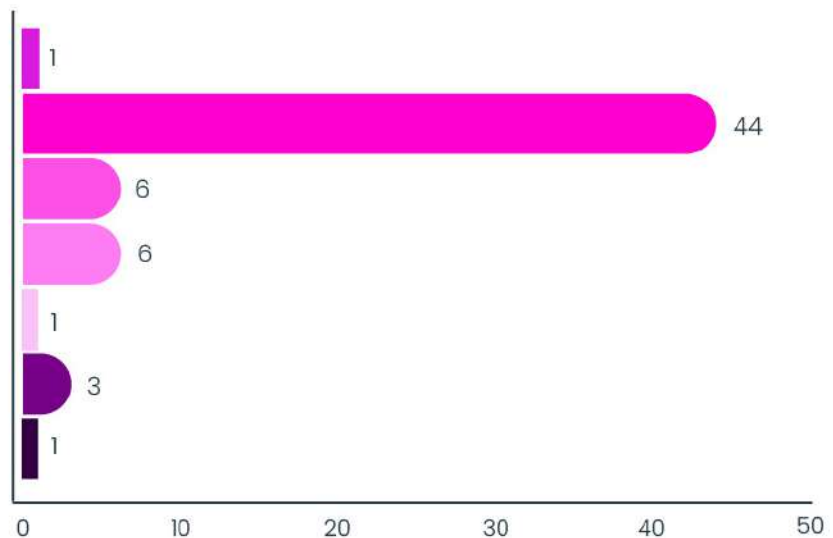
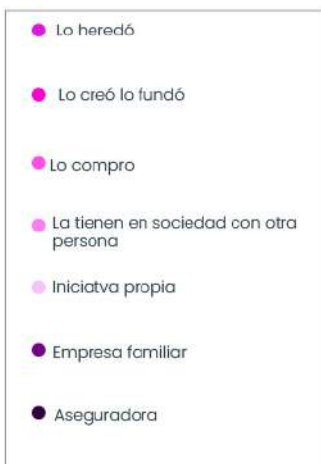


● Microempresa (si posee menos de 10 trabajadores) ● Pequeña empresa: (Si tiene menos de 50 trabajadores)

De igual forma el 11% de los emprendedores, tienen una microempresa, en la que emplean menos de 10 trabajadores y 88% tienen una pequeña empresa con máximo 50 empleados (**Figura 55**). También se puede determinar que la gran mayoría de los egresados que son emprendedores, independientemente del género, son propietarios de microempresas, lo que refleja una tendencia en el país hacia la creación de negocios pequeños. No parece haber una gran diferencia de género en cuanto a la proporción de propiedad de microempresas o pequeñas empresas, lo cual sugiere que tanto hombres como mujeres enfrentan condiciones similares en el tamaño de los negocios que establecen. Estos resultados son consistentes con la realidad en Colombia, donde muchas de las empresas registradas corresponden a microempresas. Esto puede estar relacionado con las barreras de financiamiento y regulaciones complejas que impiden a muchos emprendedores escalar sus negocios.



Figura 56
La forma como adquirieron su empresa o negocio los egresados



Al revisar la forma como obtuvieron la empresa (**Figura 56**), se encuentra que **la mayoría** de los egresados **parecen haber iniciado su negocio desde cero**, lo que indica una fuerte tendencia hacia la creación de empresas nuevas. Algunos egresados **han adquirido su negocio** mediante la compra de uno ya existente. Esto podría reflejar una preferencia por entrar a mercados ya establecidos. También algunos emprendedores han optado por asociarse con otras personas para crear o administrar su negocio, lo que puede sugerir la importancia de las alianzas estratégicas. De igual forma **varios egresados han heredado o continúan con una empresa familiar**, lo que refleja la prevalencia de los negocios familiares en el contexto de los egresados de administración.

En conclusión, se resalta la diversidad en las formas en que los egresados adquieren sus empresas, desde la creación de nuevos negocios hasta la compra, asociación o continuación de negocios familiares. Esto indica que los egresados tienen una variedad de enfoques para participar en el mundo empresarial.

En cuanto a la manera como financió o adquirió la empresa (**Figura 57**), el **ahorro personal** es, con diferencia, la fuente de financiación más utilizada por los emprendedores. La mayoría de los egresados que iniciaron o adquirieron su empresa lo hicieron utilizando sus propios ahorros. Esto indica una tendencia hacia la autosuficiencia financiera en el emprendimiento y puede reflejar que muchos de ellos prefieren no endeudarse o no tienen acceso fácil a otras fuentes de financiación externas o las trabas que pueden tener los emprendedores al tratar de recurrir al sistema financiero para iniciar sus negocios. En segundo lugar, se encuentra **el financiamiento a través de préstamos bancarios**, mostrando que algunos emprendedores recurren a instituciones financieras formales para obtener los recursos necesarios para comenzar su negocio.

De una forma similar algunos emprendedores han recurrido a **redes cercanas** (amigos o familiares) para financiar su negocio. Esta opción refleja la confianza en las relaciones personales y la importancia del apoyo familiar en el proceso de emprendimiento. Pero también encontramos varios casos, en los que los emprendedores han utilizado una **combinación de fuentes**, como ahorro personal combinado con préstamos bancarios o préstamos de amigos y familia. Esto sugiere que muchos emprendedores necesitan reunir recursos de diferentes fuentes para obtener el capital necesario.



Figura 57

Principal fuente de financiación de su empresa o negocio de los egresados

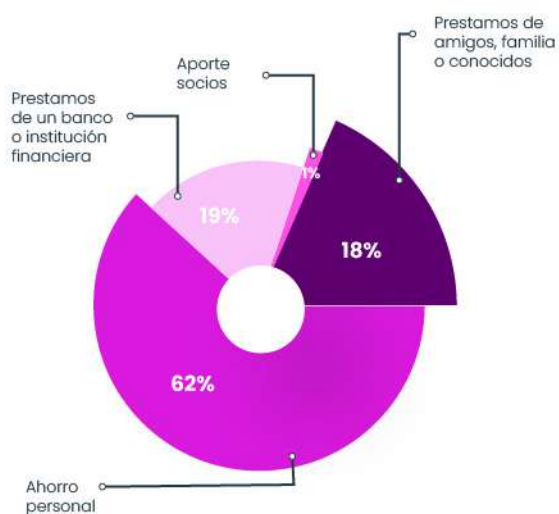
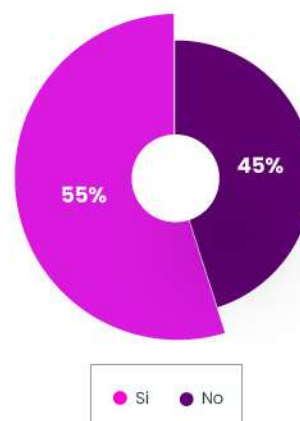


Figura 58

La institución donde estudió, le brindó herramientas para la formulación o ejecución de su proyecto empresarial o negocio



En conclusión, podemos indicar una combinación de enfoques financieros que los emprendedores están utilizando para iniciar y adquirir negocios, con un claro predominio del uso de ahorro personal y una dependencia de las redes sociales y familiares para complementar el financiamiento.

Si miramos esta variable por género encontramos que tanto **hombres como mujeres** confían principalmente en **sus ahorros personales para financiar sus negocios**, lo que refuerza la idea de autosuficiencia financiera y menor acceso o dependencia de fuentes externas de capital. Aunque menos comunes, algunos emprendedores, tanto hombres como mujeres, **optan por combinar sus ahorros** con otras fuentes como préstamos de bancos o el apoyo familiar. Los **hombres** reportan un **mayor uso de recursos familiares**, algunas **mujeres** han logrado **iniciar negocios sin inversión inicial**, lo que podría reflejar diferencias en el tipo de negocios que se crean por género (por ejemplo, negocios basados en servicios intelectuales).

En general **las diferencias de género** en las fuentes de financiación **no son muy marcadas**, aunque los hombres tienden a tener acceso a más fuentes combinadas como préstamos o recursos familiares. Esto sugiere que ambos géneros **enfrentan desafíos similares** en la obtención de capital para sus negocios, pero las mujeres podrían estar más limitadas en el acceso a ciertas fuentes, como recursos familiares.

Al analizar si la institución donde estudió, le brindó herramientas para la formulación o ejecución de su proyecto empresarial o negocio (**Figura 58**), es alentador ver que muchos egresados sienten que sus **instituciones educativas les brindaron herramientas** para emprender. Esto puede reflejar que algunas universidades están integrando en su currículo asignaturas, programas o actividades específicas para desarrollar habilidades emprendedoras en sus estudiantes. Pero la cantidad de **respuestas negativas también indica que no todas las instituciones educativas están brindando el apoyo necesario** a sus estudiantes en términos de formación empresarial. Es posible que estas instituciones deban considerar mejorar o actualizar sus programas de apoyo al emprendimiento. Es probable que aquellos egresados que respondieron "sí" hayan tenido más éxito o más confianza en la creación y ejecución de sus negocios, dado que contaban con el apoyo y las herramientas proporcionadas por su institución.

Si analizamos los egresados que tienen una empresa por el sector de la institución encontramos tanto las **instituciones oficiales**, tienen **valores similares**, en cuanto a brindar o no brindar herramientas para el emprendimiento. Aproximadamente la mitad de los egresados sintieron que recibieron apoyo. En el caso del **sector privado**, hay una **mayor tendencia hacia la provisión de herramientas para emprendedores**, aunque todavía existe una proporción significativa de egresados que no recibieron apoyo. Las **fundaciones** y algunas **universidades** parecen estar más **enfocadas en brindar apoyo a los emprendedores**. Sin embargo, en el caso de las universidades, la situación está dividida, con la misma cantidad de respuestas positivas y negativas. **Las instituciones universitarias/escuelas tecnológicas muestran un mayor nivel de apoyo a los emprendedores** en comparación con las **universidades tradicionales**, lo que podría reflejar un enfoque más práctico y orientado al mercado.

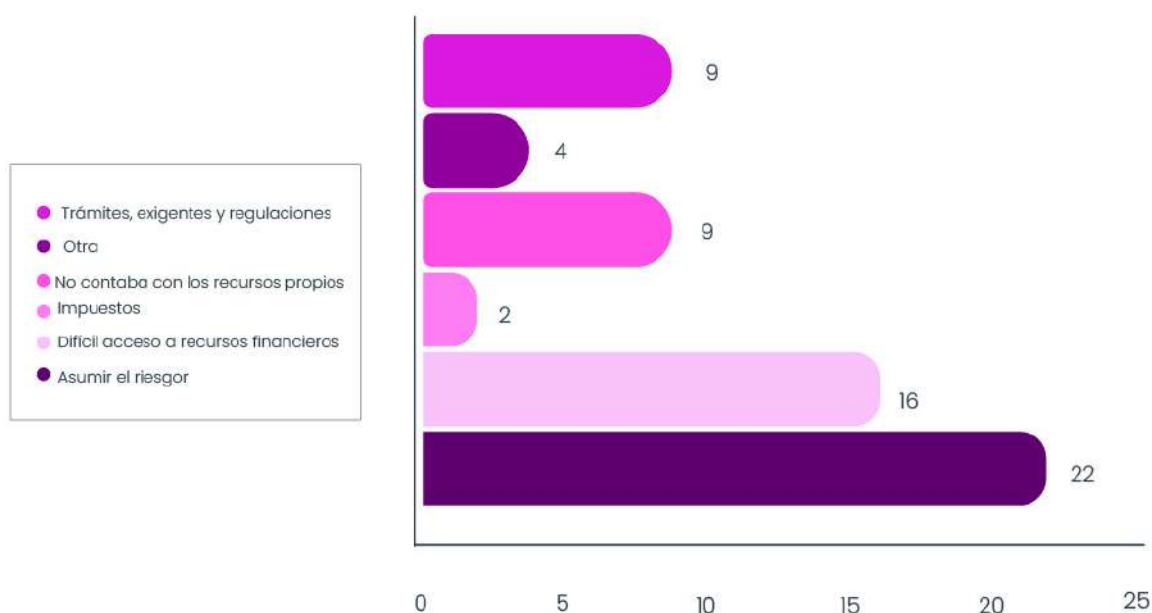
Al analizar cuáles son las principales **dificultades** que presentaron los emprendedores al momento de crear su negocio (**Figura 59**), la principal es la de **asumir el riesgo**, es decir, la incertidumbre y el miedo a enfrentar los riesgos asociados con la creación de un negocio se percibe como la mayor barrera. Esto refleja un temor que está muy presente en los emprendedores, especialmente en contextos donde la estabilidad económica no está garantizada; adicionalmente se encuentra que la financiación es una de las barreras más frecuentes para emprendedores en Colombia. **El sistema financiero** tiene **requisitos estrictos** y muchas veces los emprendedores no cuentan con el respaldo suficiente para

acceder a crédito, lo que limita la creación de nuevas empresas. Así mismo **la falta de capital inicial** es otro obstáculo importante. Muchos egresados enfrentan dificultades al no tener ahorros suficientes para iniciar su negocio, lo que vuelve crucial el acceso a financiación externa. Otra de ellas corresponde a **la burocracia** y la cantidad de **trámites necesarios para crear una empresa** es también un desafío, lo cual es una crítica común al ambiente empresarial en Colombia. La percepción de un exceso de regulaciones desincentiva a los emprendedores. En conclusión, el entorno para emprendedores en Colombia enfrenta retos asociados al financiamiento, el miedo al riesgo, y la burocracia, factores que limitan la creación de empresas y en consecuencia, la innovación y el crecimiento económico.



Figura 59

Las principales dificultades que presentaron los emprendedores al momento de crear su negocio



Al analizar por género el 56% de las mujeres identificaron el asumir el riesgo como la mayor dificultad, en comparación con el 21.6% de los hombres. Esto puede sugerir que las mujeres pueden sentir una mayor incertidumbre o temor ante el riesgo empresarial en comparación con los hombres. Para los hombres, el 35% mencionó la dificultad de acceder a recursos financieros, mientras que en las mujeres es del 12%. Los hombres parecen estar más preocupados por el acceso a financiamiento, lo cual podría indicar que se ven más limitados por las oportunidades de crédito o inversión. El 16% de las mujeres consideró la falta de recursos propios como una barrera importante, mientras que el 13.5% de los hombres compartieron esta preocupación. Ambos géneros reportan una dificultad considerable con respecto a la falta de capital inicial, aunque es ligeramente más relevante para las mujeres. El 21.6% de los hombres mencionaron las regulaciones como una dificultad, mientras que solo el 4% de las mujeres identificaron este factor. Esto podría reflejar que los hombres, en general, perciben más obstáculos en los trámites burocráticos que las mujeres.

En conclusión, los **desafíos estructurales** que enfrenta el ecosistema emprendedor, con **barreras significativas** tanto en términos de **acceso a financiamiento** como en la **carga regulatoria, especialmente para los hombres. Las mujeres, por otro lado, parecen estar más limitadas por la percepción del riesgo y la falta de capital propio**, lo que resalta la necesidad de programas de apoyo específicos para emprendedoras.

Sobre los egresados desempleados

Analizando algunas preguntas que se realizaron a los egresados que indicaron que se encuentran desempleados al momento de contestar la encuesta, es decir el 9% de la muestra de encuesta. Encontramos inicialmente que aproximadamente el 84% de las mujeres desempleadas sí han tenido la oportunidad de ejercer su profesión, mientras que el 16% no ha logrado ejercerla, mientras que el 89% de los hombres desempleados sí han ejercido en su área, y el 11% no lo ha hecho (**Figura 60**). Es decir, la mayoría de los egresados desempleados, tanto hombres como mujeres, han tenido alguna experiencia laboral en el área de Administración.



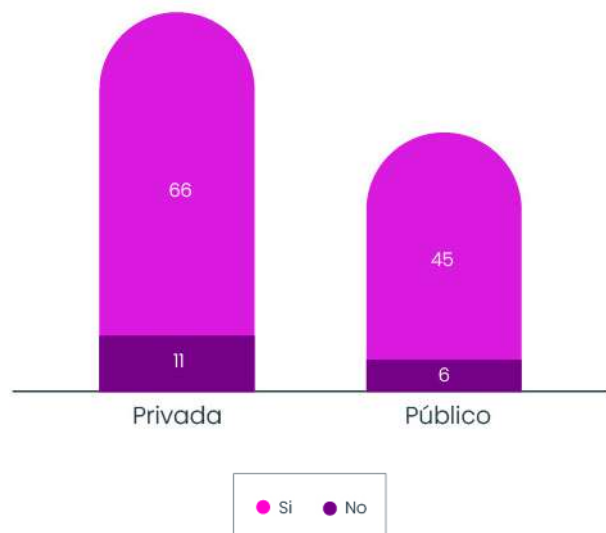
Figura 60

Egresados desempleados que han ejercido la profesión de administración



Figura 61

Egresados desempleados por naturaleza de la institución donde estudiaron

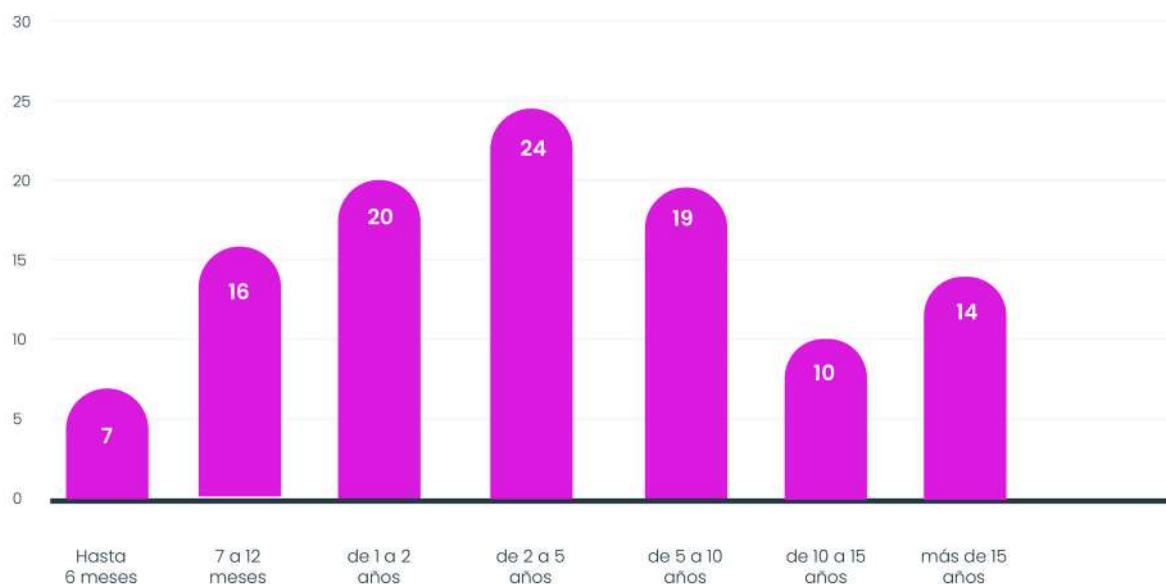


Cerca del 40% de los egresados que se encuentran desempleados, estudiaron en instituciones privadas y el 40% de públicas, aunque el porcentaje en cada uno que ha trabajado en la profesión es similar (86-88%), lo que sugiere que el tipo de institución no es un factor relevante en cuanto a haber ejercido la profesión. Aunque parezca que los estudiantes de instituciones privadas desempleados son mayor cantidad, en este caso las proporciones son muy similares a las de la muestra total (63% privados, 37% público) que se presentaron en el primer capítulo (**Figura 61**).

El hecho de que un porcentaje significativo de los encuestados, independientemente de la naturaleza de la institución, haya ejercido su profesión, indica que la educación en administración de empresas sigue siendo un camino viable para entrar al mercado laboral, aunque hay quienes aún enfrentan dificultades para mantenerse o reinsertarse en el mismo. Podemos concluir que la tasa de desempleo de los egresados de administración es influenciada por una combinación de factores y aunque muchos egresados logran obtener experiencia en su campo, factores como la falta de experiencia, la localización geográfica, el género y las habilidades blandas pueden dificultar la inserción laboral de algunos. Por lo tanto, es importante que tanto las universidades como el gobierno y las empresas trabajen juntos para abordar estas barreras y mejorar las oportunidades de empleo para los nuevos profesionales.

**Figura 62**

Rangos de tiempo de experiencia que tienen los egresados que se encuentran desempleados.



Al analizar el **tiempo experiencia** que tienen estos egresados desempleados (**Figura 62**), en promedio su experiencia es de cerca de 6,6 años. Solo **un pequeño grupo de personas tiene menos de 6 meses de experiencia**, lo que sugiere que la mayoría ya ha tenido una oportunidad de trabajar en su campo. El grupo **más representativo** es el de aquellos con **2 a 5 años de experiencia**, lo que indica que una gran parte de los encuestados está en etapas intermedias de su carrera. Este panorama sugiere una fuerza laboral diversa en cuanto a experiencia, con oportunidades para que los menos experimentados aprendan de aquellos con más trayectoria.

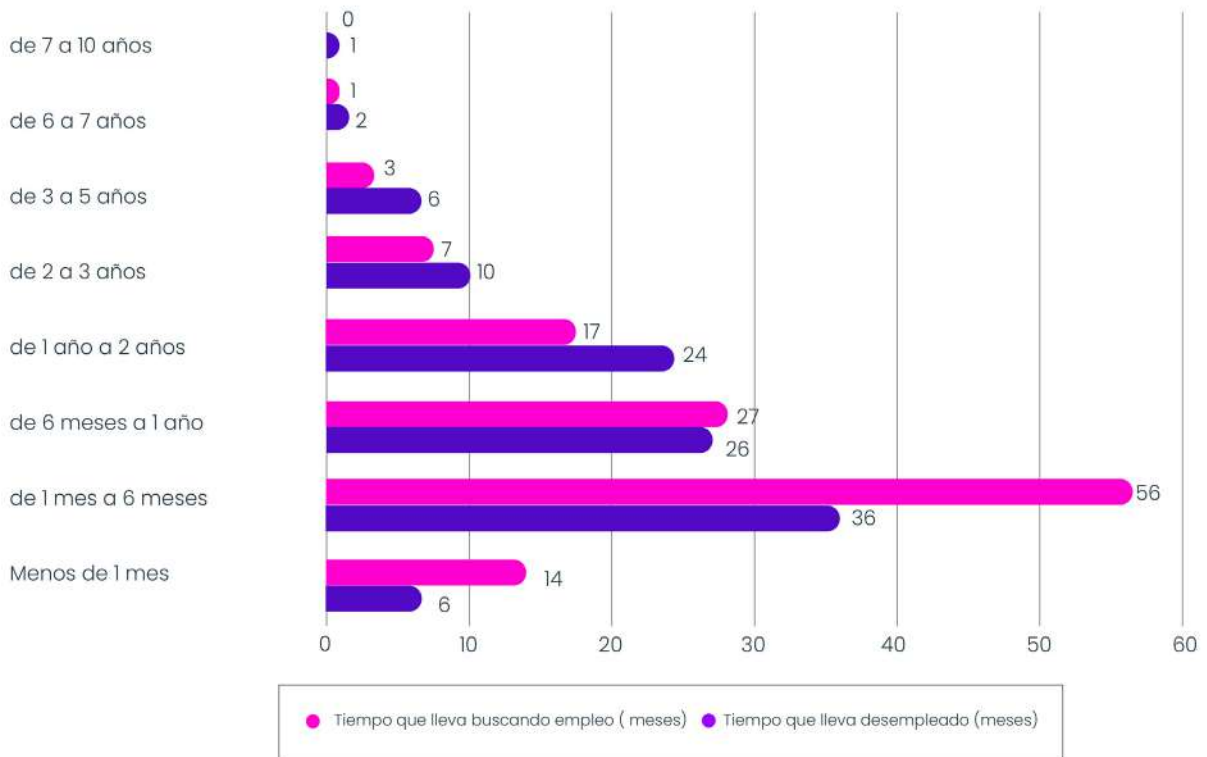
Ahora, al analizar el tiempo que llevan desempleados (**Figura 63a**), tenemos un promedio de 11,5 meses. Podemos indicar al realizar algunos intervalos que la mayoría ha estado desempleada menos de 6 meses (38%), pero la minoría estuvo desempleada entre 1 mes y 2 años (**Figura 63**).

Algunos encuestados con experiencia de **12 a 20 años** enfrentan un desempleo reciente (menos de 1 mes). Esto sugiere que incluso profesionales con varios años de experiencia pueden perder sus empleos repentinamente. En algunos casos encontrados de encuestados con **30 a 60 años de experiencia** que llevan más de 5 años desempleados. Esto podría indicar una dificultad para reincorporarse al mercado laboral, posiblemente debido a factores como la edad o la falta de actualización profesional. Para algunos egresados con experiencia entre **5 a 10 años**, existe una tendencia a estar desempleados entre **6 meses y 1 año**, lo que podría sugerir que este grupo enfrenta una mayor dificultad para encontrar empleo después de haber trabajado por un tiempo. En todos los niveles de experiencia (desde 3 hasta más de 20 años), existen casos de desempleo prolongado (más de 1 año). Esto sugiere que, aunque la experiencia es valiosa, no garantiza una rápida reinserción laboral (**Figura 63b**).



Figura 63

Rangos de tiempo de búsqueda de empleo y tiempo de desempleo de los egresados en esta condición



Estos datos sugieren que tanto los profesionales con poca como con mucha experiencia pueden enfrentar periodos de desempleo prolongado, lo que podría deberse a diversos factores, como cambios en la demanda del mercado, la actualización de habilidades o la transición entre diferentes sectores. Profesionales con experiencia intermedia, como los que tienen entre 5 y 10 años de experiencia, parecen enfrentar mayores barreras en comparación con aquellos con más experiencia. Además, algunos profesionales senior, con más de 15 años de experiencia, podrían estar enfrentando dificultades significativas para reinsertarse en el mercado laboral, especialmente aquellos con desempleo prolongado.

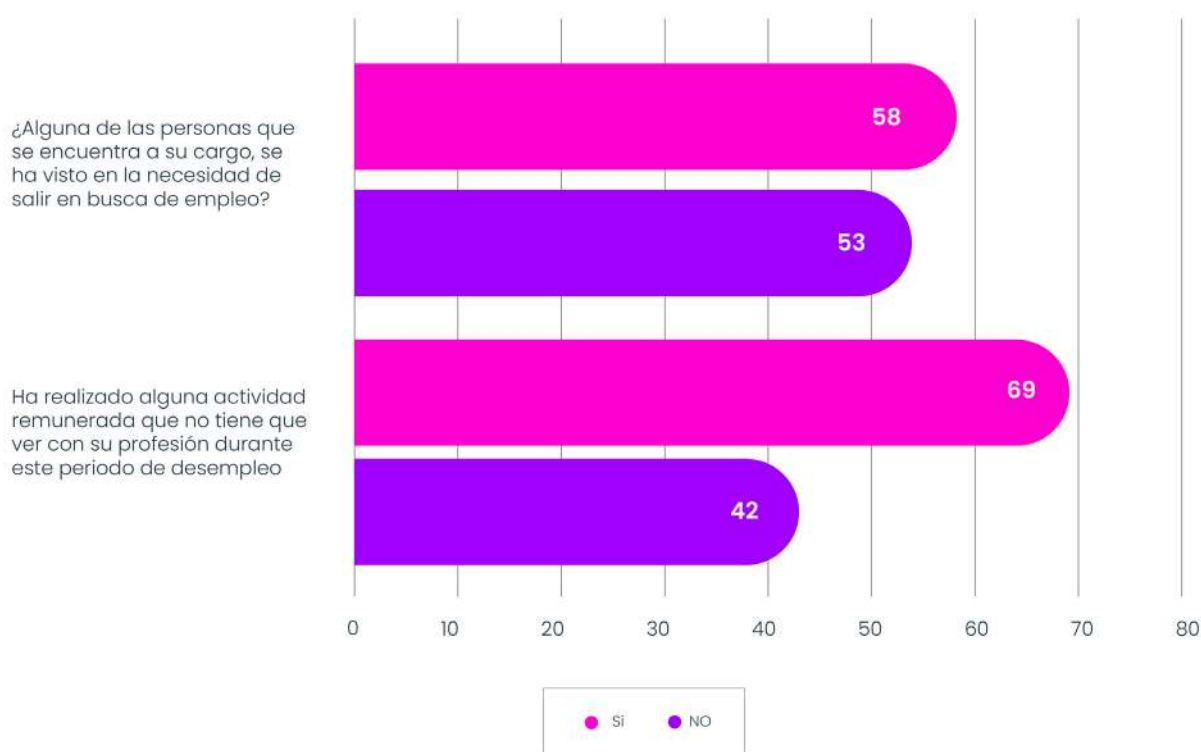
Las mujeres en promedio han buscado empleo durante 11.28 meses, mientras que los hombres el promedio es de 11.65 meses, es decir que existe una diferencia que no es significativa en el tiempo que se encuentran buscando empleo.

Cerca del 52% de los egresados han tenido que solicitar a las personas a su cargo que busquen empleo (**Figura 64a**). Esta situación podría estar relacionada con las dificultades económicas derivadas de su desempleo. Esto refleja la carga económica que enfrentan las familias cuando uno de sus miembros pierde su fuente de ingresos. El 48% de las mujeres han tenido que solicitar a las personas a su cargo que busquen empleo debido a su situación de desempleo, mientras que en el caso de los hombres, este porcentaje asciende al 56%. La distribución entre ambos géneros es relativamente equilibrada, lo que sugiere que la situación de desempleo afecta a las personas a su cargo de manera similar, independientemente del género del desempleado.

El 62% de los egresados han **realizado alguna actividad remunerada** que no tiene que ver con su profesión durante este periodo de desempleo (**Figura 64b**), buscando otras formas de generar ingresos durante su periodo de desempleo, lo que sugiere que muchos egresados se ven obligados a aceptar trabajos fuera de su área de especialización para mantenerse activos económicamente. Esto puede reflejar una realidad del mercado laboral, donde la necesidad económica obliga a los profesionales a recurrir a actividades no relacionadas con su formación académica mientras buscan oportunidades en su campo. Cerca del 60% de las mujeres han tenido que realizar actividades remuneradas no relacionadas con su profesión, mientras que el 65% también lo tuvo que hacer, con lo que podemos concluir que la situación de desempleo lleva a los egresados a buscar soluciones temporales, independientemente de su género.

**Figura 64**

Rangos de tiempo de búsqueda de empleo y tiempo de desempleo de los egresados en esta condición



Al preguntar a los egresados desempleados, sobre las causas de no haber conseguido empleo (**Figura 65**), el 25% consideran que la situación económica general de Colombia es la principal causa por la cual no han encontrado empleo. Esto refleja una percepción de crisis económica o falta de oportunidades laborales a nivel macroeconómico. El 23% indican que no hay suficientes vacantes en el sector de Administración, lo que podría estar relacionado con una baja demanda en el mercado laboral para profesionales de esta área en determinados momentos o regiones. Así mismo la falta de experiencia, la falta de trabajo en su ciudad de residencia y la edad como una barrera, son determinantes de las causas que determinan el desempleo. De igual forma en algunos sectores y regiones, es posible que haya saturación de profesionales o falta de desarrollo económico que pueda generar oportunidades. La falta de empleo en ciertas ciudades

subraya la centralización de las oportunidades en las grandes urbes, como Bogotá, Medellín, y Cali, lo que genera dificultades adicionales para aquellos que no pueden mudarse o acceder a esos mercados.

En conclusión, algunos de los problemas estructurales del mercado laboral en Colombia, incluyen la falta de empleo en ciertos sectores y regiones, la dificultad de entrar al mercado sin experiencia previa, y los efectos de la coyuntura económica sobre la creación de nuevas oportunidades.



Figura 65

Causas por las que no han conseguido empleo

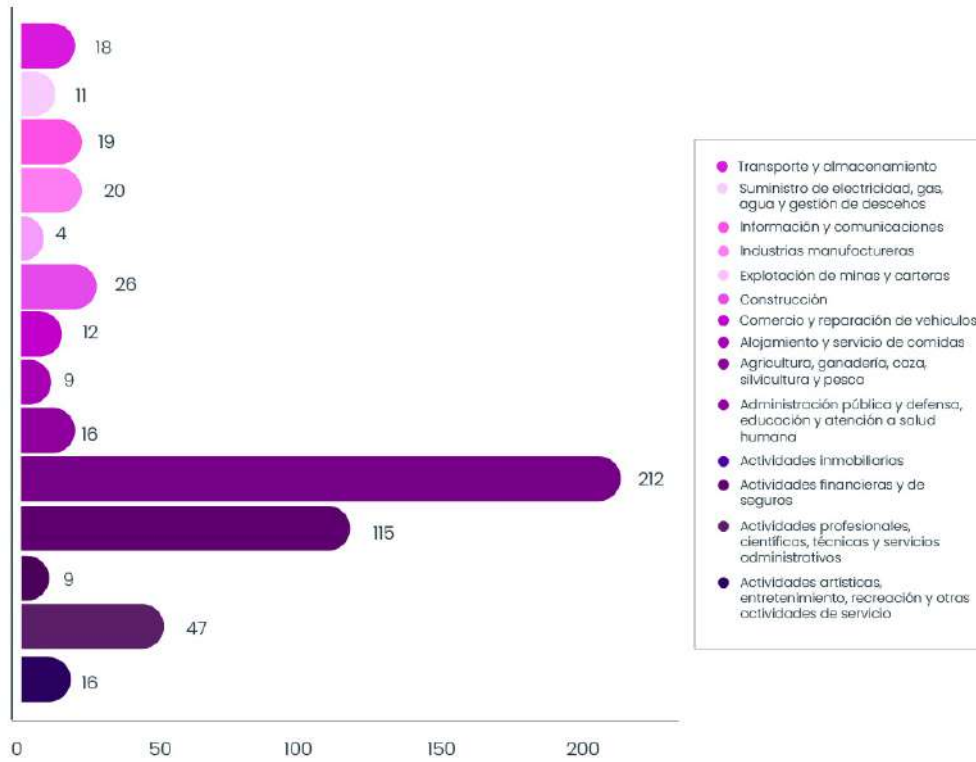
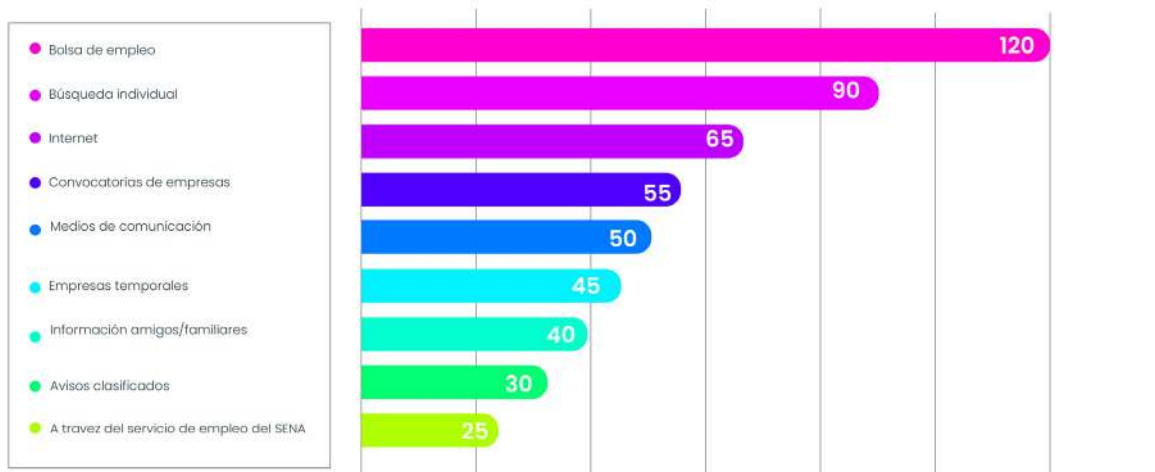


Figura 66

Egresados desempleados por su situación que cotizan salud y pensión



El 63% de los egresados que se encuentran desempleados **no tienen a posibilidad de seguir cotizando** para pensión, lo cual refleja la precariedad laboral o informalidad en la que se encuentran muchas personas en esta etapa de desempleo (**Figura 66**). Esta falta de aportes puede tener serias implicaciones para la seguridad económica a largo plazo, especialmente en el momento de la jubilación. Así mismo, mientras que solo el 38% se encuentra afiliado a régimen contributivo de salud, aunque la mayoría de las personas está afiliada a algún régimen de salud, existe una división entre aquellos en el **régimen subsidiado** y los del **régimen contributivo**. Un 21% de los encuestados no está aportando a la salud, lo que puede exponerlos a dificultades si necesitan servicios médicos sin tener una cobertura adecuada.

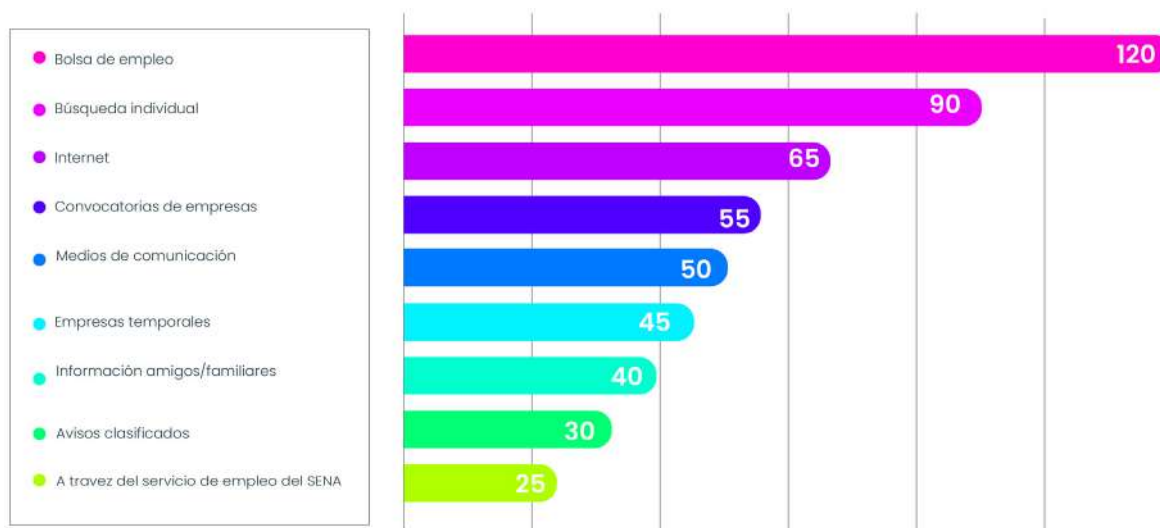
En conclusión, estos resultados reflejan la vulnerabilidad financiera de una porción significativa de los egresados que se encuentran desempleados o en trabajos informales, lo que afecta tanto su seguridad social como su acceso a salud.

En cuanto a los medios de búsqueda para buscar empleo estos egresados (**Figura 67**), las **Bolsas de empleo se convierten** en uno de los medios más comunes para insertarse económicamente. Las bolsas de empleo online, como LinkedIn, Computrabajo, o el Servicio Público de Empleo, son herramientas populares para los egresados. La repetida mención de este método refleja la creciente digitalización del mercado laboral y la preferencia por plataformas que centralizan ofertas de trabajo. La búsqueda individual de empleo, que hace referencia a la realización de una búsqueda propia activa, posiblemente de puerta en puerta, visitando empresas o enviando currículums directamente ocupa un segundo lugar. La alta frecuencia de esta respuesta sugiere que muchos egresados siguen utilizando métodos tradicionales o están tomando la iniciativa para acercarse directamente a posibles empleadores.



Figura 67

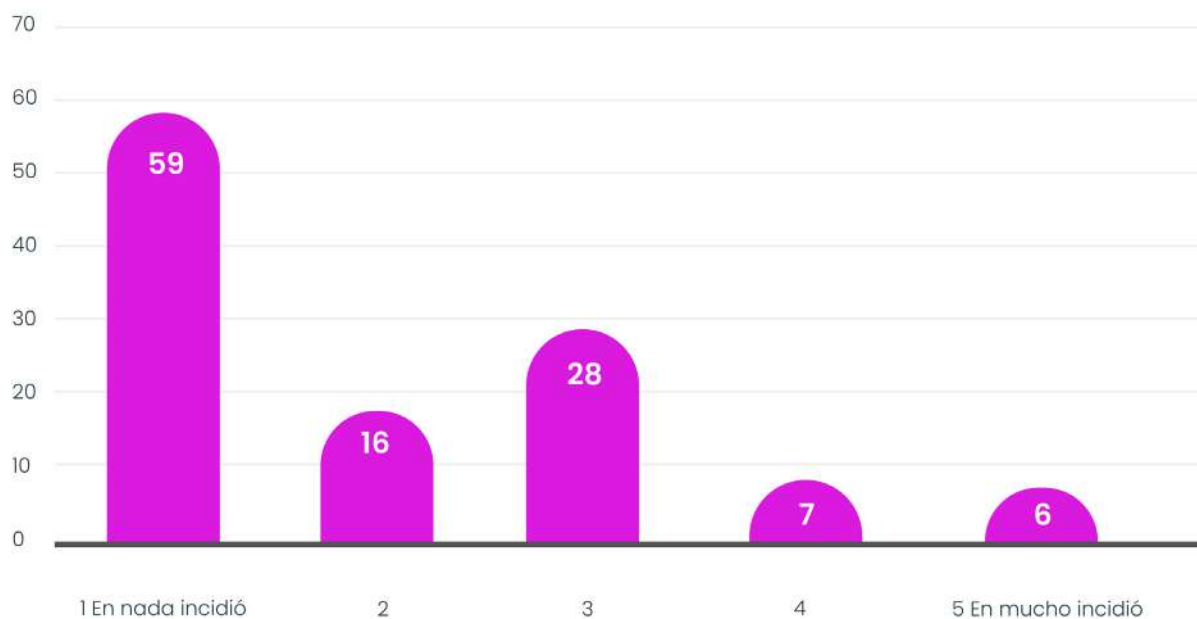
Método de búsqueda de empleo de los egresados desempleados



Los **medios digitales** (bolsas de empleo, Internet, LinkedIn) y el **networking** (información de amigos/familiares) son los métodos más utilizados para la búsqueda de empleo. Esto refleja una transición hacia el uso de plataformas tecnológicas en el proceso de contratación. La utilización de **empresas temporales** y la presentación a **convocatorias** sugiere que los egresados buscan diferentes tipos de oportunidades, incluyendo empleos temporales o específicos de ciertos sectores.

**Figura 68**

En qué medida las competencias adquiridas en su formación universitaria incidieron en haber quedado desempleo



La mayoría de los encuestados (59 personas) considera que las competencias adquiridas en su formación universitaria **no influyeron directamente** en su situación de desempleo, lo que sugiere que otros factores, como el mercado laboral, la experiencia o la falta de oportunidades, podrían ser los principales culpables (**Figura 68**). También se encontró que solo un pequeño grupo (6 personas) considera que las competencias adquiridas en la universidad **tuvieron una incidencia alta** en su desempleo, lo que podría indicar que, para este grupo, las competencias no fueron adecuadas para las demandas laborales.

La mayoría de encuestados, tanto mujeres como hombres, consideran que las competencias adquiridas en la universidad **no incidieron o lo hicieron muy poco** en su desempleo (valores 1 y 2). Sin embargo, es interesante notar que un porcentaje ligeramente mayor de mujeres cree que las competencias tuvieron una alta o significativa incidencia (valores 4 y 5) en comparación con los hombres.

En conclusión, esto sugiere que ambos géneros no atribuyen su situación de desempleo principalmente a la formación universitaria, aunque hay una percepción más notable entre las mujeres de que las competencias adquiridas podrían haber influido más en su situación laboral.



Conclusiones del capítulo

El análisis de los egresados de programas de Administración de Empresas en Colombia revela varias tendencias clave en cuanto a su inserción laboral, desarrollo profesional y la persistencia de brechas salariales y de género. A continuación, se detallan las principales conclusiones extraídas de los resultados de la encuesta.

Una de las características más notables del perfil de los egresados es la alta tasa de empleo durante sus estudios (84%), lo cual refleja un alto nivel de compromiso y la necesidad de combinar estudios y trabajo. Este fenómeno también sugiere que muchos estudiantes logran establecerse en el mercado laboral antes de obtener su título, lo que puede influir positivamente en su transición profesional después de la graduación. Estudios similares han encontrado que la experiencia laboral previa al egreso está vinculada con una inserción más rápida y exitosa en el mercado laboral (Arulampalam y otros, 2001).

Sin embargo, aunque la mayoría de los egresados logra vincularse rápidamente a su primer empleo, algunos enfrentan dificultades prolongadas para encontrar trabajo, lo que subraya la importancia de políticas y programas de apoyo a la empleabilidad de los recién graduados. La inserción promedio en menos de seis meses es un dato alentador, pero hay casos que pueden tardar hasta varios años en conseguir su primer empleo. Esta situación podría estar relacionada con fluctuaciones en la demanda laboral, como lo sugieren investigaciones sobre el desempleo juvenil en economías emergentes (O'Higgins, 2017).

Los egresados de Administración de Empresas en Colombia muestran una alta capacidad de inserción en diferentes sectores económicos, destacándose las actividades profesionales, científicas, técnicas y servicios administrativos (26.1%) y la administración pública (22.9%). Este hallazgo concuerda con la

diversificación del mercado laboral y la creciente demanda de habilidades de gestión y administración en múltiples sectores, incluyendo el financiero y el de seguros, donde el 12.7% de los encuestados encontraron su primer empleo. De acuerdo con la literatura, el aumento de la demanda de habilidades administrativas en sectores emergentes es una tendencia observada también en otras economías en desarrollo (Brynjolfsson & McAfee, *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies.*, 2014)

A pesar de la diversidad de sectores, existe una concentración de mujeres en áreas de la administración pública, salud y educación, lo que podría estar relacionado con roles percibidos como “más adecuados” para las mujeres, reflejando aún estereotipos de género en el mercado laboral. Por otro lado, los hombres dominan áreas como la industria financiera, la construcción y el transporte, tal como lo sugiere la literatura sobre segregación ocupacional (Blau & Kahn, 2017)

A pesar de una alta tasa de empleo entre los egresados, las diferencias salariales por género siguen siendo significativas. Las mujeres tienden a concentrarse en los rangos salariales más bajos desde su primer empleo, mientras que los hombres logran obtener mejores ingresos en menor tiempo. El índice de Gini en los ingresos del primer empleo (0.302) indica una moderada desigualdad, pero al comparar por género, la desigualdad es más pronunciada entre los hombres (0.174 frente a 0.144 en mujeres).

Esta desigualdad salarial no solo es consistente con estudios realizados en Colombia (Díaz Matajira y otros, 2020), sino que también se refleja en la literatura internacional, donde se evidencia una brecha salarial de género persistente en varios sectores, especialmente en carreras de alta demanda como la administración y los negocios (Goldin, 2014). La brecha puede estar influenciada por factores como la segregación ocupacional y las decisiones de conciliación trabajo-familia, donde las mujeres suelen asumir más responsabilidades domésticas, lo que impacta su carrera y su acceso a salarios más altos (Budig & England, 2001).

La movilidad laboral es alta entre los egresados, con un 73% de los encuestados habiendo cambiado de empleo desde su graduación. Esta alta rotación sugiere que muchos buscan mejores condiciones laborales, mayor estabilidad o roles que se ajusten mejor a sus expectativas profesionales. Aunque los egresados tienden a comenzar sus carreras en el sector privado, existe una preferencia por la estabilidad que ofrece el sector público, especialmente entre las mujeres.

La literatura sugiere que la alta movilidad laboral en los primeros años de la carrera es común en mercados laborales emergentes, donde los profesionales buscan mejorar sus condiciones salariales y encontrar empleos más estables (Kalleberg, 2011). No obstante, la satisfacción laboral entre los egresados es moderada, especialmente en cuanto a las oportunidades de ascenso y la percepción de estabilidad laboral, lo que resalta la importancia de mejorar las políticas de retención y desarrollo dentro de las empresas.

Un área importante de insatisfacción reportada por los egresados es la falta de oportunidades de ascenso, especialmente entre las mujeres. Aunque ambos géneros reportan altos niveles de satisfacción con la aplicación de los conocimientos adquiridos y los retos intelectuales de sus empleos, las mujeres expresan mayor insatisfacción con las oportunidades de crecimiento dentro de sus organizaciones. Esto coincide con investigaciones que destacan las barreras estructurales que enfrentan las mujeres para acceder a roles de liderazgo y altos cargos, lo que limita su movilidad vertical (Eagly & Carli, *Through the Labyrinth: The Truth about How Women Become Leaders*, 2007).

Un aspecto positivo del perfil de los egresados es su disposición a seguir formándose y adaptarse a las exigencias del mercado laboral. Más del 40% de los encuestados tuvo que realizar cursos o

seminarios adicionales para adaptarse a su primer empleo, lo que sugiere una fuerte orientación hacia el aprendizaje continuo. Este hallazgo coincide con estudios sobre la importancia del desarrollo profesional continuo para la empleabilidad en economías cambiantes (De Grip y otros, 2004)

Aproximadamente el 8% de los egresados optó por el emprendimiento, una cifra relativamente baja en comparación con otros países latinoamericanos. Sin embargo, este grupo enfrenta desafíos significativos, como la falta de acceso a financiamiento y la burocracia, lo que limita la escalabilidad de sus negocios. La mayoría de los emprendedores gestiona microempresas, lo que refleja las dificultades para crecer en un entorno empresarial complejo, tal como lo describe el estudio de Kantis et al. (2014) sobre el emprendimiento en América Latina.



03

3

Capítulo 3



Análisis de las competencias y la satisfacción



03

A continuación, realizaremos el análisis de la importancia que le dan los egresados a las competencias desarrolladas en los programas de administración y su aplicación en su labor. De igual forma se analizará la satisfacción de los egresados con su formación.

Importancia de las competencias de la administración de empresas

Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo

Tanto **mujeres como hombres** consideran **mayoritariamente** que la competencia de desarrollar un planeamiento estratégico táctico y operativo (**Figura 69**), las mujeres y los hombres presentan distribuciones similares en términos de satisfacción, aunque los hombres muestran una mayor proporción de personas “Totalmente Satisfechas” (35%) en comparación con las mujeres (25%). Para ambos géneros, la mayoría de los encuestados se siente satisfecho o totalmente satisfecho con su destreza en la competencia de planeamiento estratégico. El nivel de insatisfacción, tanto en hombres como en mujeres, es bajo, con una ligera mayor insatisfacción en los hombres (7.12%) frente a las mujeres (6.23%).



Figura 69

Satisfacción de los egresados con el desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo, por género



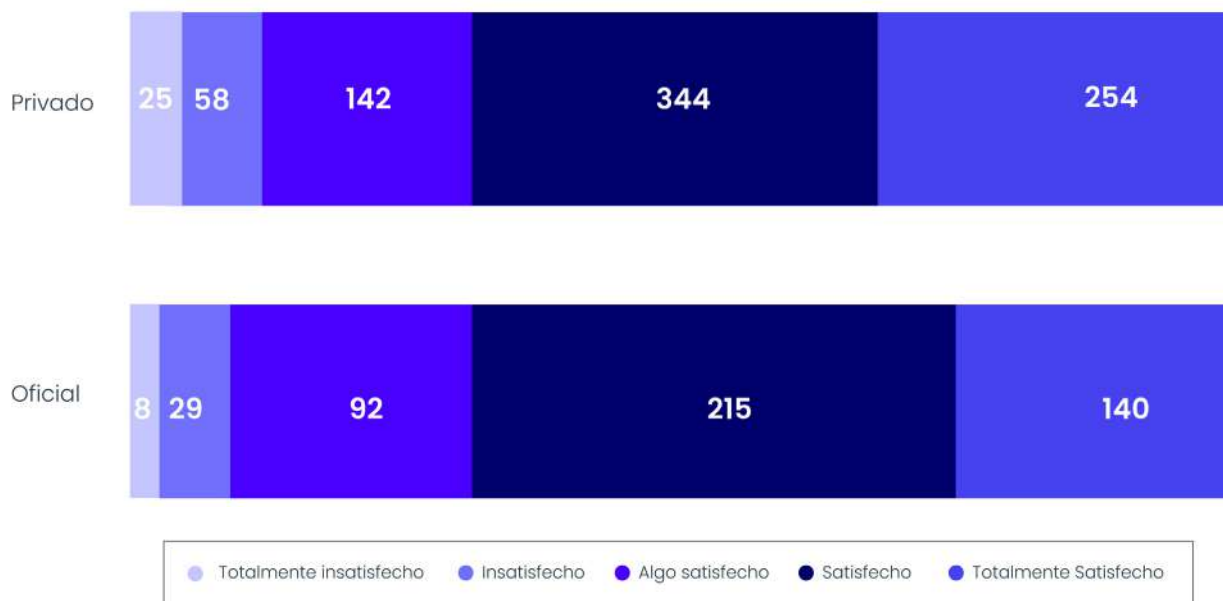
En general, ambos géneros valoran altamente la satisfacción en competencias estratégicas, aunque esta valoración varía según el género. A pesar de ello, los niveles de satisfacción general son bastante positivos en ambos grupos.

Tanto en las instituciones oficiales como en las privadas (**Figura 70**), se encuentra que 44.42% de los egresados de instituciones del **sector público** se sienten "Satisfechos" con sus competencias de planeamiento, mientras que el **41.80%** se encuentran satisfechos de los egresados de instituciones del sector privado. Es decir que tanto los egresados de instituciones públicas como privadas presentan altos niveles de satisfacción. Más del 70% de los encuestados de ambos sectores están satisfechos o totalmente satisfechos con las competencias en planeamiento estratégico, táctico y operativo. Aunque estos niveles de satisfacción son altos en ambos sectores, las instituciones privadas muestran un nivel ligeramente mayor de insatisfacción (7.05% "Insatisfechos" y 3.04% "Totalmente Insatisfechos") en comparación con las instituciones públicas (5.99% "Insatisfechos" y 1.65% "Totalmente Insatisfechos"). Este hallazgo puede indicar que, si bien las instituciones privadas logran mayores niveles de satisfacción completa, también hay más egresados que no quedaron satisfechos con las competencias adquiridas.



Figura 70

Satisfacción de los egresados con el desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo, sector de la institución



El sector de la institución refleja cómo el tipo de institución donde los egresados estudiaron influye en su percepción de las competencias adquiridas.

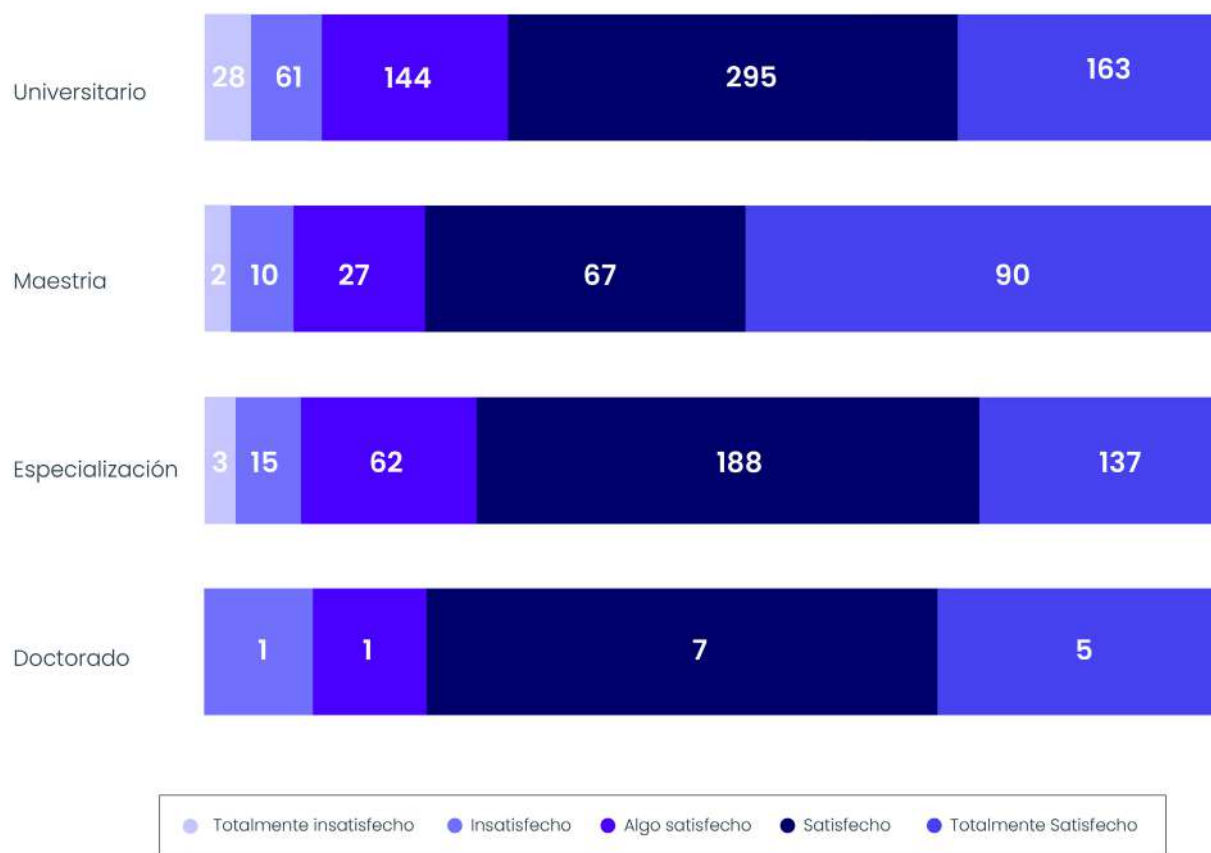
Para todos los niveles educativos máximos alcanzados (**Figura 71**), se encuentra que los egresados con formación más avanzada, como **doctorado y maestría**, tienen una mayor proporción de "Totalmente Satisfechos" (35.71% y 45.92%, respectivamente). Esto sugiere que, a medida que los encuestados alcanzan un nivel educativo más alto, se sienten más preparados y satisfechos con sus competencias estratégicas. Los egresados con **especialización** también muestran una alta

satisfacción, con un 46.42% "Satisfecho" y 33.83% "Totalmente Satisfecho". Sin embargo, presentan un porcentaje menor de insatisfacción en comparación con los niveles de formación más bajos. Los egresados con solo **formación universitaria** (pregrado) muestran los niveles más altos de insatisfacción (8.83% "Insatisfechos" y 4.05% "Totalmente Insatisfechos"). Esto podría sugerir que aquellos que no han continuado su educación con estudios de posgrado tienden a sentirse menos competentes o preparados en planeamiento estratégico.



Figura 71

Satisfacción de los egresados con el desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo, sector de la institución



La mayoría de los **contratistas** se sienten satisfechos con sus competencias, con casi el 75% entre "Satisfechos" y "Totalmente Satisfechos". No hay contratistas que se sientan "Totalmente Insatisfechos". **(Figura 72)**. Los **dueños de empresas**, se destaca con el 40% que se siente "Totalmente Satisfecho", lo cual es el mayor porcentaje en esta categoría entre todos los grupos. Sin embargo, presentan algo más de insatisfacción que los contratistas. Los **empleados** también presentan un alto nivel de satisfacción, con un **74.19%** combinando "Satisfechos" y "Totalmente Satisfechos". Los niveles de insatisfacción son bajos y, por último, aunque los **desempleados** muestran buenos niveles de satisfacción, tienen la mayor proporción de personas "Insatisfechas" (**10.16%**) y "Totalmente Insatisfechas" (**2.34%**), lo que puede reflejar una mayor insatisfacción con las competencias en este grupo.

un 46.42% "Satisfecho" y 33.83% "Totalmente Satisfecho". Sin embargo, presentan un porcentaje menor de insatisfacción en comparación con los niveles de formación más bajos. Los egresados con solo **formación universitaria** (pregrado) muestran los niveles más altos de insatisfacción (8.83% "Insatisfechos" y 4.05% "Totalmente Insatisfechos"). Esto podría sugerir que aquellos que no han continuado su educación con estudios de posgrado tienden a sentirse menos competentes o preparados en planeamiento estratégico.



Figura 72

Satisfacción de los egresados con el desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo, por situación laboral actual

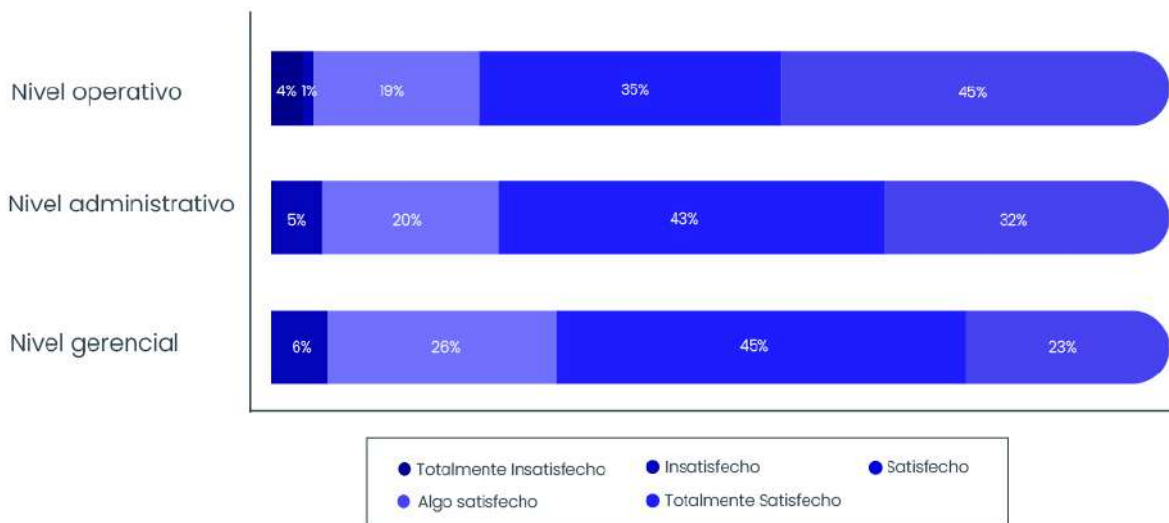
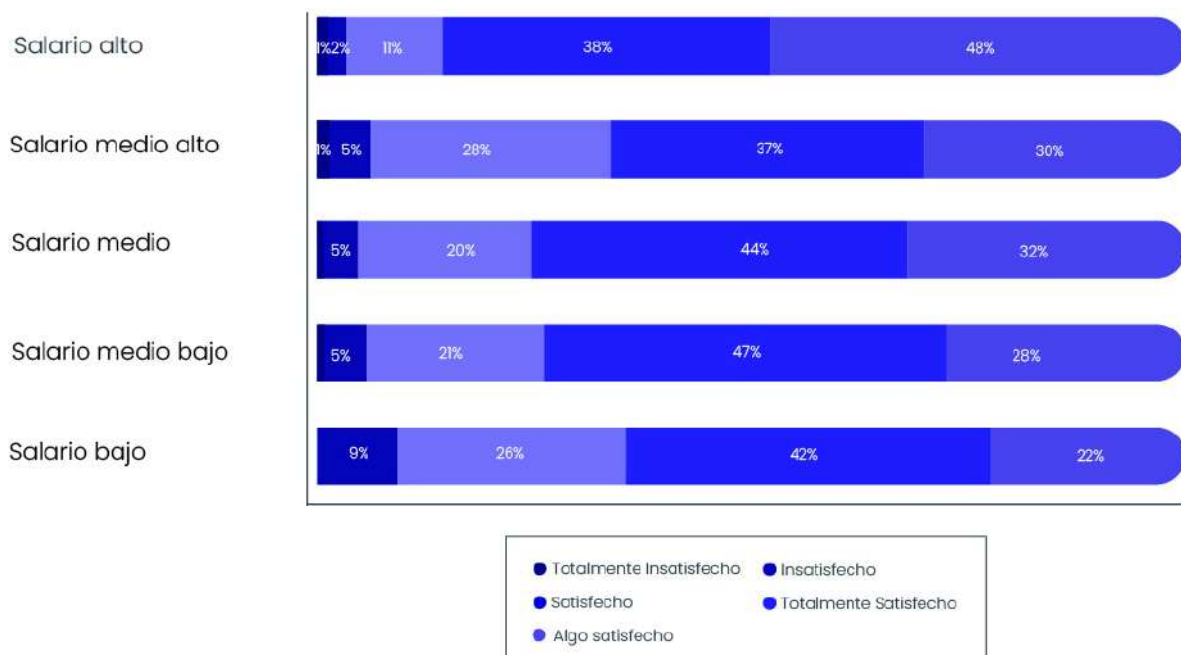


Figura 73

Satisfacción de los egresados con el desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo, por nivel salarial



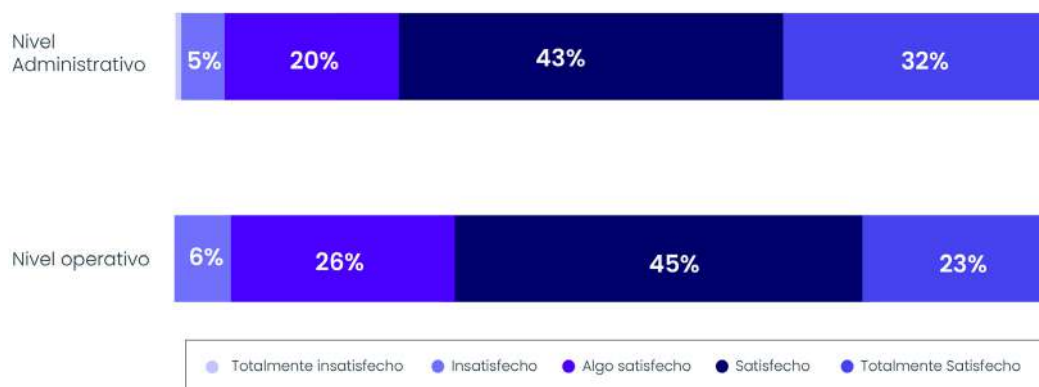
Ahora determinando por **nivel salarial (Figura 73)**, los encuestados con un **salario alto** presentan los niveles más altos de “Totalmente Satisfechos” (**47.78%**), lo que sugiere una correlación positiva entre un mayor nivel salarial y una mayor satisfacción con las competencias adquiridas. El grupo con **salario medio** bajo tiene un **46.48%** de “Satisfechos” y un **27.46%** de “Totalmente Satisfechos”, lo que representa un alto nivel de satisfacción general. Los encuestados con **salario bajo** presentan el mayor porcentaje de “Insatisfechos” (**9.09%**), lo que indica una correlación entre menores niveles salariales y una mayor insatisfacción con las competencias. En conclusión, el nivel salarial influye en la satisfacción con las competencias adquiridas, con una mayor satisfacción en aquellos que perciben salarios más altos.

En cuanto al nivel en el que trabajan los egresados (**Figura 74**), los egresados del nivel gerencial tienen la mayor proporción de “Totalmente Satisfechos” (**43.02%**), lo que sugiere que a medida que los encuestados asumen roles más altos en la empresa, se sienten más satisfechos con sus competencias estratégicas. Además, se encuentra que todos los niveles de la empresa presentan altos porcentajes de “Satisfechos” y “Totalmente Satisfechos”, especialmente en el nivel **operativo (68.04%** entre ambas categorías) y el nivel administrativo (74.65%). Aunque el nivel gerencial tiene el mayor porcentaje de “Totalmente Satisfechos”, también tiene el mayor porcentaje de “Totalmente Insatisfechos” (**3.49%**), lo que sugiere que, en roles más altos, algunos profesionales podrían sentir más presión o falta de habilidades en las competencias estratégicas. En conclusión, la satisfacción con las competencias en planeamiento estratégico es alta en todos los niveles de la empresa, con un énfasis positivo en el nivel gerencial, aunque también con una mayor variabilidad en las respuestas.



Figura 74

Satisfacción de los egresados con el desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo, por nivel de trabajo en la empresa



Interpretar la información contable y financiera para la toma de decisiones

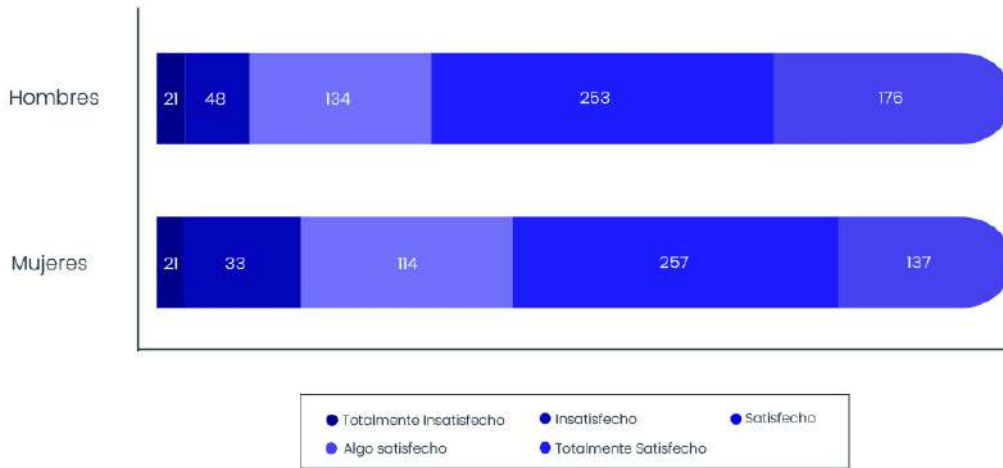
Ahora teniendo en cuenta la competencia de **interpretar la información contable y financiera para la toma de decisiones** es esencial para un egresado de Administración de Empresas, ya que involucra la capacidad de analizar y utilizar datos financieros para guiar las decisiones estratégicas, operativas y tácticas dentro de una organización. Esta competencia permite a los administradores comprender el estado financiero de una empresa, evaluar su rendimiento y tomar decisiones informadas que impacten positivamente en el crecimiento y la sostenibilidad del negocio. Haremos un análisis con respecto a las mismas variables.

Tanto **hombres como mujeres** muestran **niveles altos de satisfacción (Figura 75)**, con una mayoría “Satisfecha” o “Totalmente Satisfecha” en ambas categorías. Los hombres presentan un porcentaje mayor de “Totalmente Satisfechos” (27.85%) en comparación con las mujeres (20.33%). Las mujeres presentan una proporción mayor de insatisfacción (13.80% “Insatisfechas” y 3.12% “Totalmente Insatisfechas”) frente a los hombres (7.59% “Insatisfechos” y 3.32% “Totalmente Insatisfechos”).



Figura 75

Satisfacción de los egresados con la interpretación de la información contable y financiera para la toma de decisiones, por género

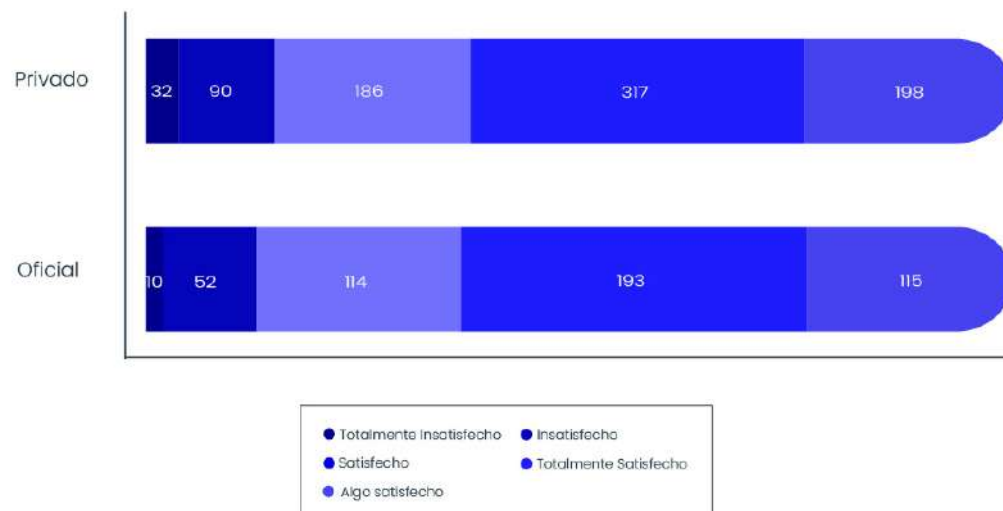


En conclusión, tanto hombres como mujeres se sienten en su mayoría satisfechos con su competencia para interpretar información contable y financiera, pero los hombres tienden a estar más “Totalmente Satisfechos”, mientras que las mujeres presentan un mayor porcentaje de insatisfacción.



Figura 76

Satisfacción de los egresados con la interpretación de la información contable y financiera para la toma de decisiones, sector de la institución



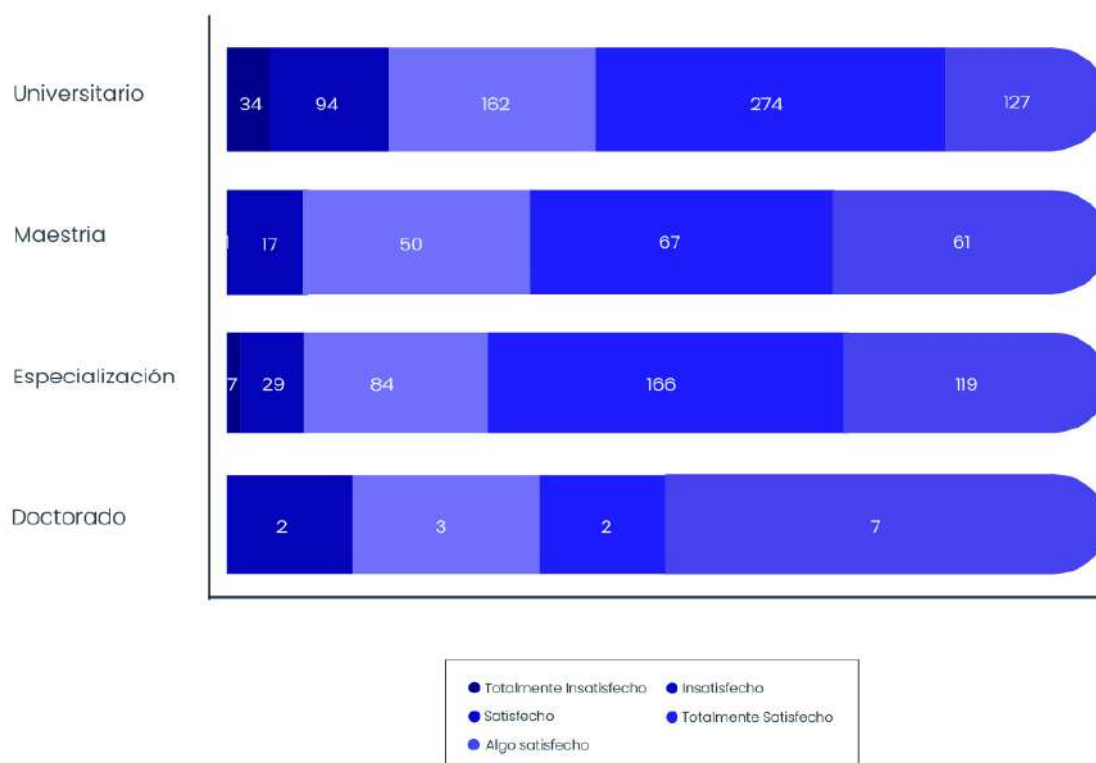
Los egresados de instituciones privadas parecen sentirse más seguros y satisfechos con sus habilidades para interpretar la información contable y financiera, mostrando un mayor porcentaje de “Totalmente Satisfechos”. Esto podría indicar una percepción de mayor preparación en este tipo de competencias en las instituciones privadas (**Figura 76**). Sin embargo, también se reporta una proporción significativa de encuestados “Algo Satisfechos”, lo que podría sugerir que, aunque tienen un nivel de competencia adecuado, no se sienten plenamente seguros en estas habilidades. Aunque **la insatisfacción es baja en ambos** sectores, es ligeramente **mayor entre los egresados de instituciones públicas**. Esto sugiere que, aunque los egresados del sector público consideran que tienen una competencia adecuada, hay una porción que no se siente completamente satisfecha con su formación en esta área.

En conclusión aunque ambos sectores muestran altos niveles de satisfacción con respecto a esta competencia, las instituciones privadas parecen lograr un mayor grado de satisfacción completa entre sus egresados, mientras que en el sector público se observan niveles ligeramente más altos de insatisfacción.



Figura 77

Satisfacción de los egresados con la interpretación de la información contable y financiera para la toma de decisiones, por nivel educativo máximo alcanzado



Se encuentra que los egresados con **niveles de formación más altos** (especialización, maestría y doctorado) reportan **mayores niveles de satisfacción** con sus competencias **financieras (Figura 77)**. Esto refuerza la idea de que la formación avanzada proporciona una mayor seguridad en el dominio de estas habilidades. Los egresados con **nivel universitario** (pregrado) presentan **un mayor porcentaje de “Insatisfechos”**, lo que indica que algunos consideran que la formación a este nivel no fue suficiente para desarrollar completamente las competencias necesarias para interpretar información

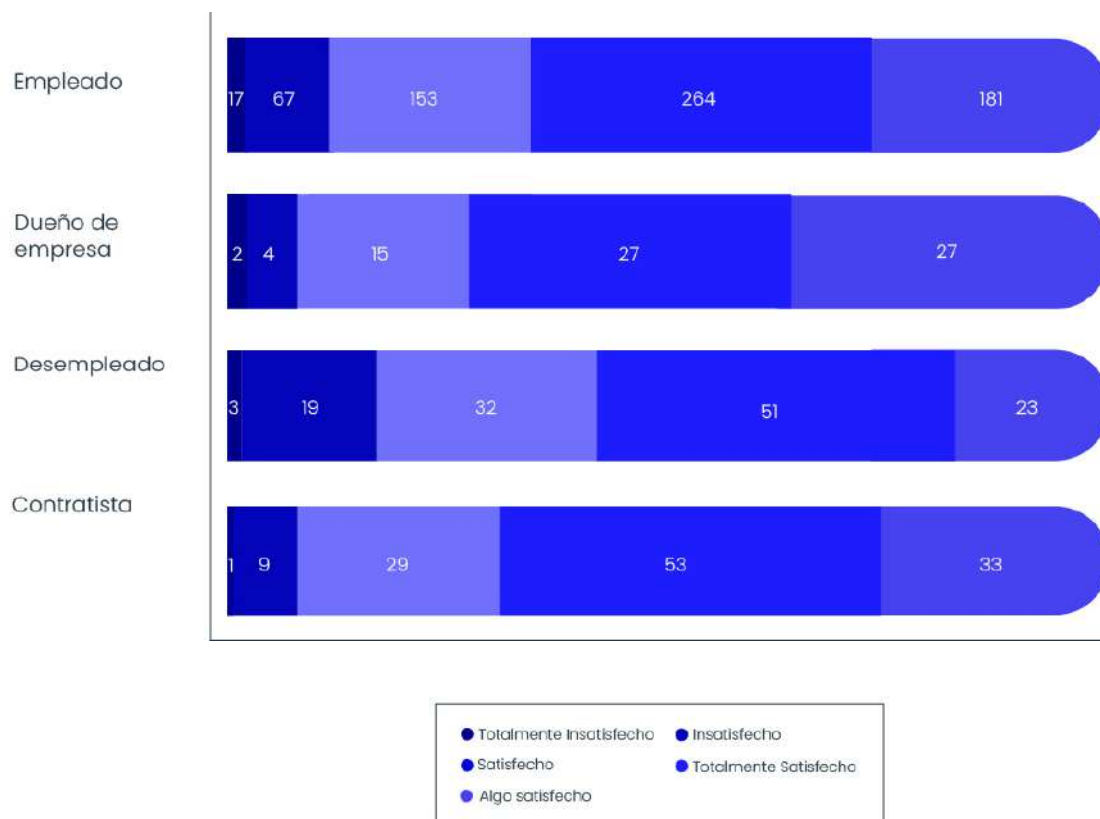
contable y financiera. También se encuentra que **los egresados que continuaron sus estudios con una especialización o maestría** reportan los **niveles más altos de satisfacción**, lo que sugiere que estos programas proporcionan la profundidad necesaria para el manejo de la información contable y financiera en un entorno empresarial.

Al analizar la situación laboral (**Figura 78**), aquellos que **son empleados** podrían sentirse generalmente **satisfechos** con sus competencias contables, dado que estas son útiles en su día a día, pero no siempre esenciales para todos los roles. Puede ser que dependan en su trabajo de la información contable, pero no en un nivel profundo, lo que genera una satisfacción promedio con sus habilidades, su satisfacción sería más alta en aquellos roles donde las finanzas juegan un papel crítico (ej., contabilidad, finanzas, administración). Los **contratistas**, que suelen gestionar proyectos o trabajos independientes, pueden tener una mayor necesidad de interpretar información financiera para manejar costos, ingresos y presupuestos, al tener la necesidad de gestionar sus propios proyectos o ser autónomos, los contratistas dependen de la interpretación de datos contables para mantener la salud financiera de su negocio, lo que genera un alto nivel de satisfacción con sus competencias. **Los dueños de empresas** suelen reportar los **niveles más altos de satisfacción** con sus habilidades contables, dado que estas competencias son esenciales para la toma de decisiones estratégicas, la gestión de recursos y la planificación a largo plazo. Este grupo, al tener que manejar aspectos como flujo de caja, ingresos, costos y utilidades, utiliza estas habilidades a diario, lo que explica su percepción altamente positiva.



Figura 78

Satisfacción de los egresados con la interpretación de la información contable y financiera para la toma de decisiones, por situación laboral actual



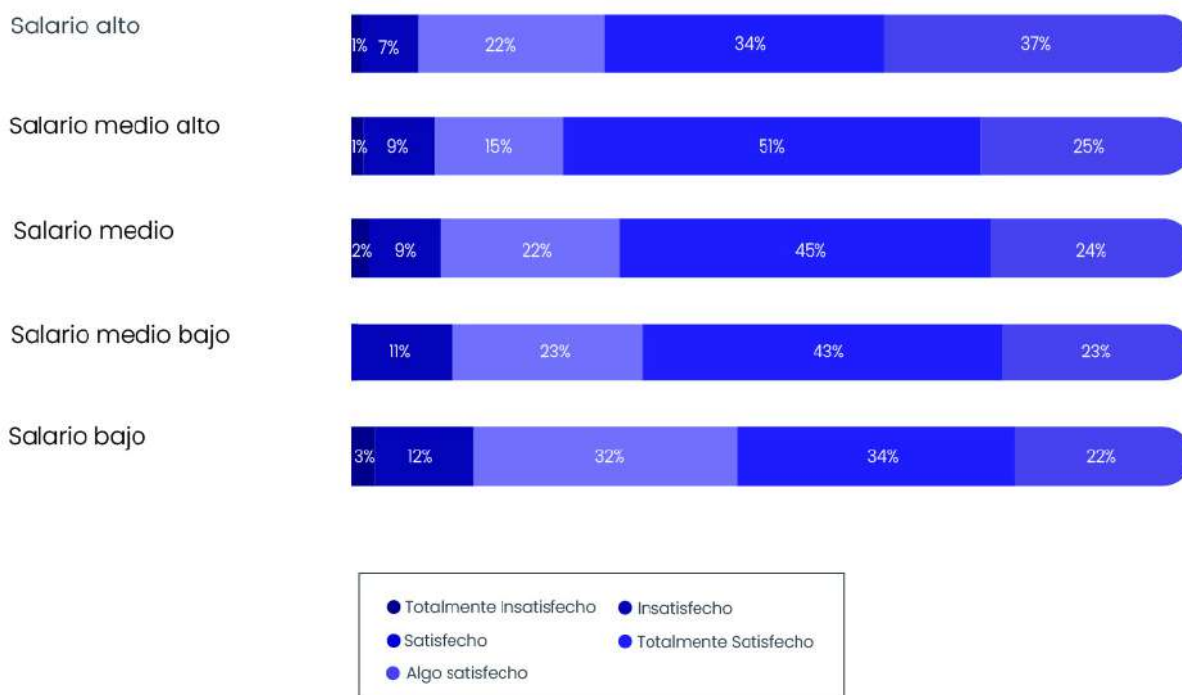
En general, podríamos encontrar que los **desempleados** tienen una **satisfacción más baja** en comparación con aquellos que están empleados, contratistas o dueños de una empresa. Esto puede estar relacionado con la falta de oportunidades laborales en las que puedan poner en práctica sus habilidades. Aquellos que llevan un tiempo desempleados podrían percibir que sus habilidades están desactualizadas, lo que genera una menor confianza en su capacidad para interpretar datos contables y financieros. Aquí es donde podríamos ver más respuestas en la categoría de “Algo Satisfecho”.

Ahora con respecto a los niveles salariales (**Figura 79**), los **niveles salariales más altos** (salario medio, medio alto, y alto) **muestran una mayor satisfacción**, con un **33%** de personas en el salario alto que están “Totalmente Satisfechos”. Esto sugiere que las personas en estos rangos salariales han tenido más oportunidades de desarrollar y aplicar estas competencias en sus roles. De una forma similar el nivel **salarial medio** parece ser el grupo **con mayor satisfacción**. Esto puede estar sugiriendo que las personas en este grupo salarial pueden estar en roles donde las competencias contables son fundamentales para su desempeño y, por lo tanto, se sienten más seguros en su capacidad. Aquellos con **salarios bajos** muestran una **menor confianza en sus competencias financieras y contables**, con solo **16%** en “Totalmente Satisfechos” y un porcentaje significativo en “Algo Satisfechos” o “Insatisfechos”. Esto podría deberse a la falta de oportunidades para aplicar estas habilidades o a la percepción de que sus roles no requieren un manejo profundo de la información contable.



Figura 79

Satisfacción de los egresados con la interpretación de la información contable y financiera para la toma de decisiones, por nivel salarial



En conclusión, el nivel salarial puede influir en la percepción de las competencias contables y financieras. A medida que aumenta el salario, también tiende a aumentar la confianza y satisfacción en estas competencias, especialmente en roles más altos donde se espera que estas habilidades sean más cruciales.

Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de los recursos financieros

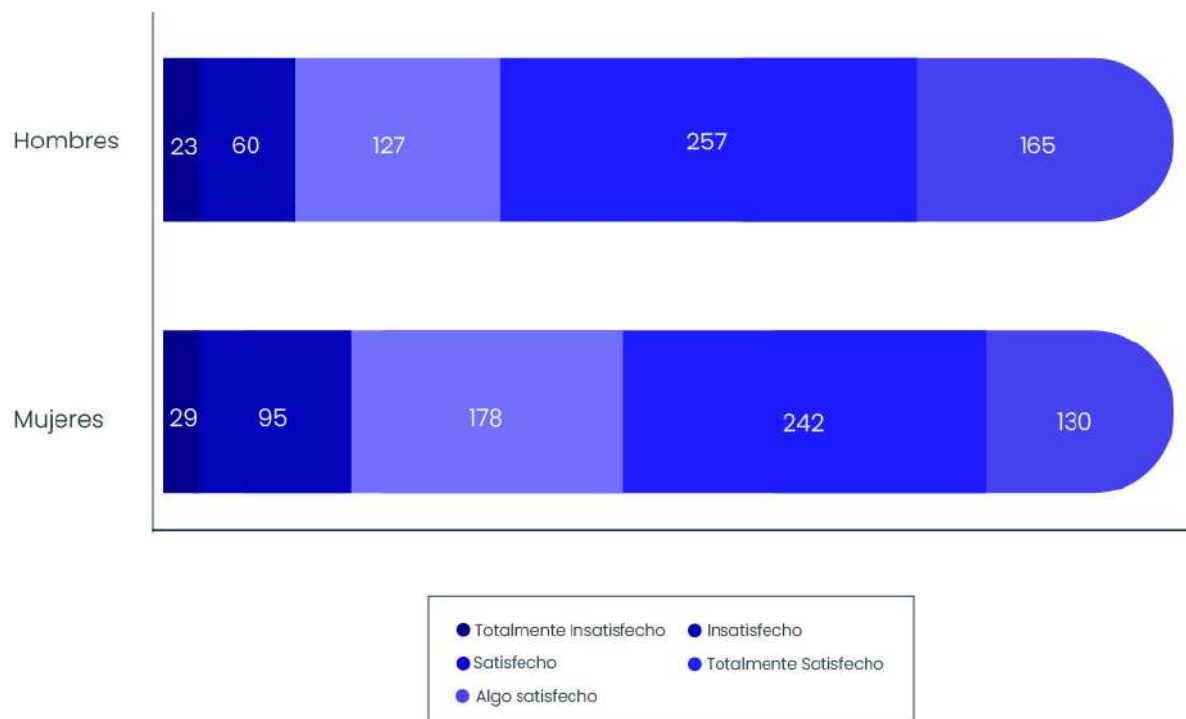
La competencia de **Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de los recursos financieros** es crucial para los administradores de empresas, ya que implica la capacidad de gestionar eficazmente los recursos financieros de una organización para maximizar su valor y garantizar su sostenibilidad a largo plazo, determinando la decisión de inversiones, de financiamiento y la gestión de los recursos de las empresas. A continuación, analizaremos algunos aspectos:

Tanto **hombres como mujeres muestran altos niveles de satisfacción con la competencia** de “Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de los recursos financieros” (**Figura 80**). En términos generales, la mayoría de los encuestados, independientemente de su género, se encuentran satisfechos o algo satisfechos con las competencias adquiridas. Aunque la distribución de satisfacción es similar entre hombres y mujeres, parece que **los hombres** tienden a estar ligeramente **más satisfechos en los niveles más altos** (“Totalmente satisfecho”). Además, **las mujeres** reportan **más insatisfacción** en comparación con los hombres, lo que puede indicar una necesidad de explorar factores específicos que afecten la percepción de las competencias adquiridas por género.



Figura 80

Satisfacción de los egresados con la toma de decisiones de inversión, financiamiento y gestión de los recursos financieros, por género



En conclusión, la necesidad de seguir profundizando en los factores que podrían influir en estas percepciones, como el contexto laboral, las expectativas profesionales y el acceso a oportunidades pos universitarias, que podrían variar según el género.

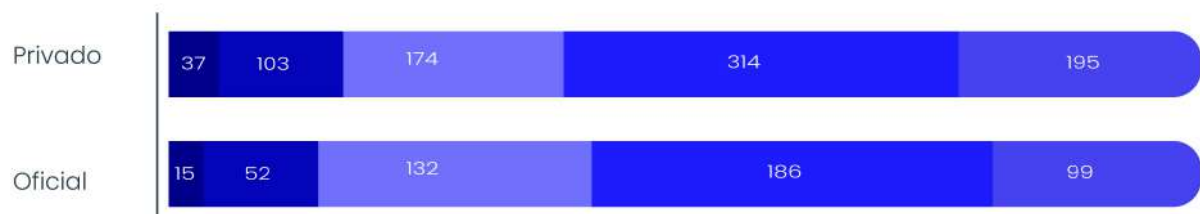
Las **instituciones del sector oficial** presentan **un alto nivel de satisfacción general**, con casi un **59%** de los egresados reportando estar satisfechos o totalmente satisfechos con la competencia adquirida

en la toma de decisiones financieras (**Figura 81**). El nivel de **insatisfacción total** (insatisfecho y totalmente insatisfecho) se sitúa en aproximadamente un **13.8%**, lo que muestra que, aunque el nivel de satisfacción es alto, existe un grupo de estudiantes que no percibe que hayan desarrollado las competencias de manera efectiva. En ese mismo sentido las **instituciones del sector privado** muestran un patrón de **satisfacción muy similar al del sector oficial**, con un **61.8%** de los egresados satisfechos o totalmente satisfechos. Sin embargo, el **nivel de insatisfacción total** es **ligeramente mayor que en el sector oficial**, alcanzando aproximadamente un 17% de insatisfacción, lo que indica que algunos estudiantes encuentran deficiencias en la formación relacionada con la toma de decisiones financieras.



Figura 81

Satisfacción de los egresados con la toma de decisiones de inversión, financiamiento y gestión de los recursos financieros, sector de la institución

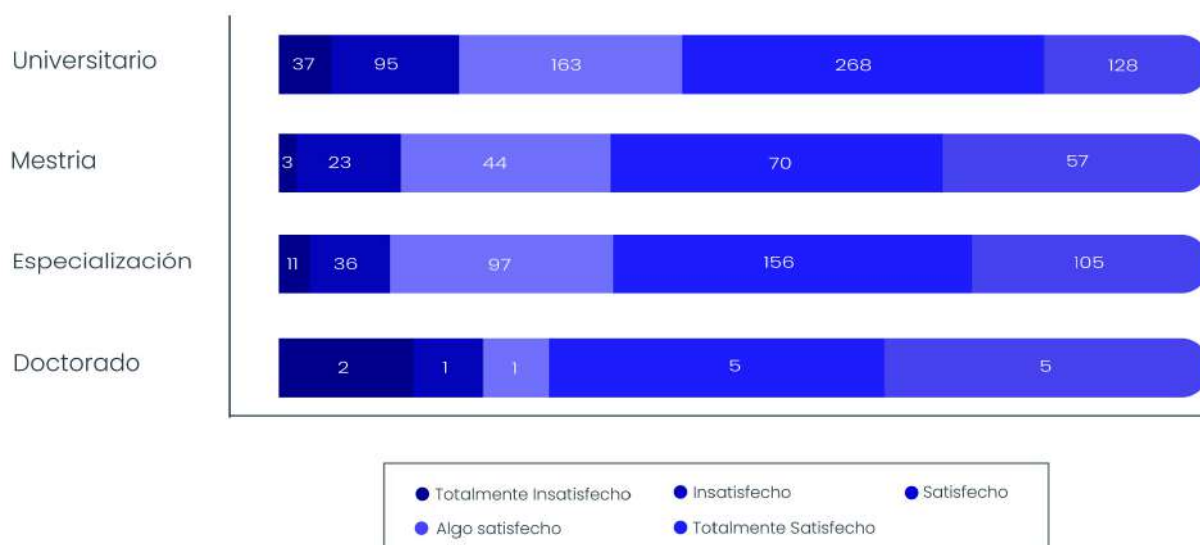


Tanto en instituciones públicas como privadas, la mayoría de los egresados muestran un nivel significativo de satisfacción con las competencias adquiridas en relación con la toma de decisiones financieras. Esto refleja un esfuerzo positivo de las instituciones de educación superior en Colombia por desarrollar estas habilidades, que son clave en el campo de la administración de empresas.



Figura 82

Satisfacción de los egresados con la toma de decisiones de inversión, financiamiento y gestión de los recursos financieros, por nivel educativo máximo alcanzado



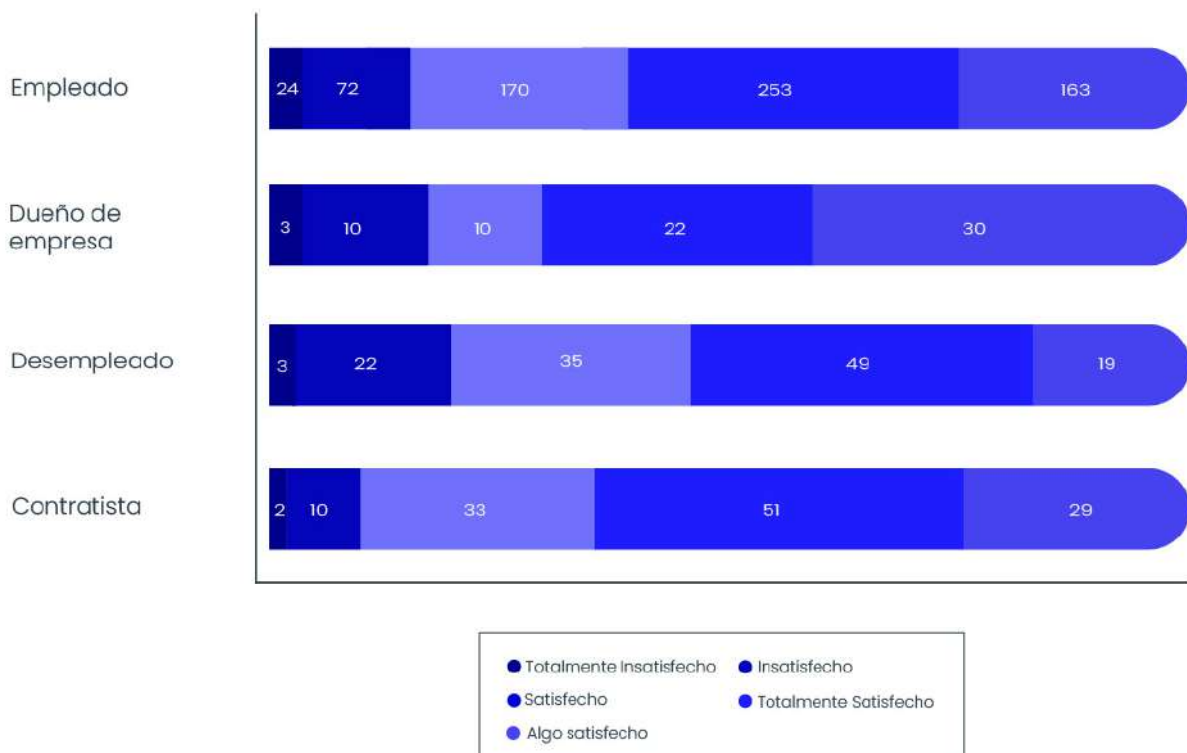
Al analizar el nivel educativo máximo alcanzado (**Figura 82**), las personas con un **doctorado** tienen los niveles más altos de satisfacción con la competencia, con un 35.71% que se declara totalmente satisfecho y un 42.86% satisfecho, lo que suma un 78.57% de satisfacción total. Los egresados con **especialización y maestría** también muestran niveles elevados de satisfacción. Las personas con maestría tienen un 29.08% de totalmente satisfechos, mientras que las de especialización reportan un 25.93%. Aunque estos niveles de satisfacción son más bajos que los del doctorado, siguen siendo altos, lo que indica que la educación pos gradual en Colombia está proporcionando a los estudiantes habilidades avanzadas en esta competencia. Los egresados que solo tienen el **nivel de pregrado** muestran menores niveles de satisfacción, con un 18.52% de totalmente satisfechos y un 36.14% satisfechos. Además, este grupo presenta los niveles más altos de insatisfacción (16.56% insatisfechos y 5.35% totalmente insatisfechos).

Los **resultados** muestran una **clara correlación entre el nivel educativo y la satisfacción** con las competencias adquiridas en la toma de decisiones financieras. Los egresados con formación avanzada (especialización, maestría y doctorado) reportan mayores niveles de satisfacción, lo que refleja que a medida que se avanza en los estudios, se perfeccionan estas competencias, probablemente debido a un enfoque más técnico y práctico que se da en los niveles más altos de educación. **Los niveles de insatisfacción** entre los egresados de pregrado indican que muchos de ellos sienten que **la formación básica** en la universidad no les proporciona todas las herramientas necesarias para tomar decisiones financieras complejas. En **el contexto colombiano**, esto puede estar relacionado con la **oferta limitada de experiencias prácticas y la falta de especialización** en los programas de administración, lo que empuja a muchos profesionales a continuar con estudios de posgrado para mejorar sus competencias.



Figura 83

Satisfacción de los egresados con la toma de decisiones de inversión, financiamiento y gestión de los recursos financieros, por situación laboral actual



Teniendo en cuenta la situación laboral (**Figura 83**), se encuentra que el 64% de **los contratistas** están satisfechos o totalmente satisfechos con las competencias adquiridas en la toma de decisiones financieras. Sin embargo, el 8% de insatisfechos indica que, aunque muchos valoran la flexibilidad y autonomía de ser contratista, algunos pueden percibir que su formación no fue suficiente para afrontar los retos del mercado. Los **empleados** tienen una satisfacción general alta, con el 61% satisfechos o totalmente satisfechos. Este grupo, que representa la mayor parte de la fuerza laboral en Colombia, parece valorar las competencias adquiridas, pero el 14% de insatisfechos puede reflejar una falta de oportunidades para aplicar plenamente estas competencias en sus roles actuales.

Los **dueños de empresas** muestran el mayor nivel de satisfacción, con un 40% totalmente satisfechos. Esto sugiere que las competencias adquiridas en la universidad son valoradas y aplicadas con éxito por los emprendedores, quienes necesitan estas habilidades financieras para gestionar sus negocios. En el caso de los **desempleados**, aunque un 53.12% está satisfecho o algo satisfecho, su satisfacción está por debajo de otros grupos. Es posible que estos encuestados enfrenten dificultades en aplicar sus competencias en la práctica, lo que podría estar relacionado con las limitadas oportunidades en el mercado laboral.

En conclusión, la formación en competencias financieras es bien valorada por aquellos que tienen más control sobre su situación laboral, como los contratistas y emprendedores. Sin embargo, existen retos para los desempleados y empleados en aplicar estas competencias, lo que sugiere que el contexto laboral en Colombia no siempre permite maximizar las habilidades adquiridas en la educación superior.

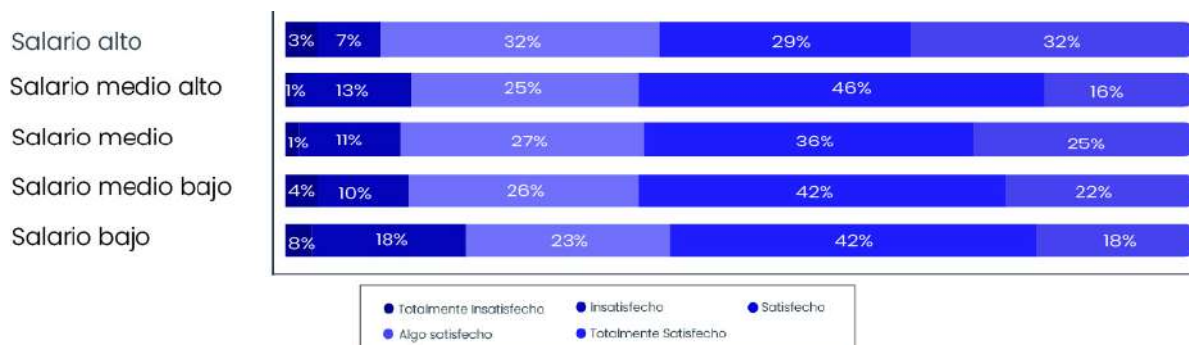
Un 22.36% de las personas con **salario bajo** se sienten insatisfechas o totalmente insatisfechas, lo que sugiere que una parte significativa de estas personas perciben que sus competencias no han sido suficientes para mejorar su situación laboral y económica. Las personas con **salario medio bajo** tienen un mayor nivel de satisfacción, con un 54.93% de satisfechos o totalmente satisfechos. Esto indica que, aunque no están en los niveles salariales más altos, estas personas sienten que han desarrollado competencias que les permiten mantenerse en su situación económica actual (**Figura 84**).

Las personas con **salario medio** muestran un equilibrio entre satisfacción (54%) e insatisfacción (19.34%). El 63.75% de las personas con **salario medio alto** están satisfechas o totalmente satisfechas con sus competencias, lo que indica que están viendo los frutos de su formación en términos de mejores oportunidades salariales. El último grupo de nivel **salarial alto** tiene los **niveles más altos de satisfacción**, con un 71.11% de personas satisfechas o totalmente satisfechas, y sin ninguna persona totalmente insatisfecha.



Figura 84

Satisfacción de los egresados con la toma de decisiones de inversión, financiamiento y gestión de los recursos financieros, por nivel salarial



Existe una clara correlación entre el nivel salarial y la satisfacción con las competencias adquiridas. A medida que los ingresos aumentan, también lo hace la satisfacción con la formación en competencias financieras. Esto refleja que, en general, aquellos que logran obtener salarios más altos son los que ven más aplicabilidad y utilidad en sus competencias, lo que refuerza su percepción de valor. La satisfacción con las competencias adquiridas en toma de decisiones financieras está fuertemente influenciada por el nivel salarial. Aquellos con salarios altos son los que perciben el mayor valor en su formación, mientras que aquellos con salarios más bajos tienden a estar más insatisfechos, lo que refleja las disparidades del mercado laboral colombiano.

Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización

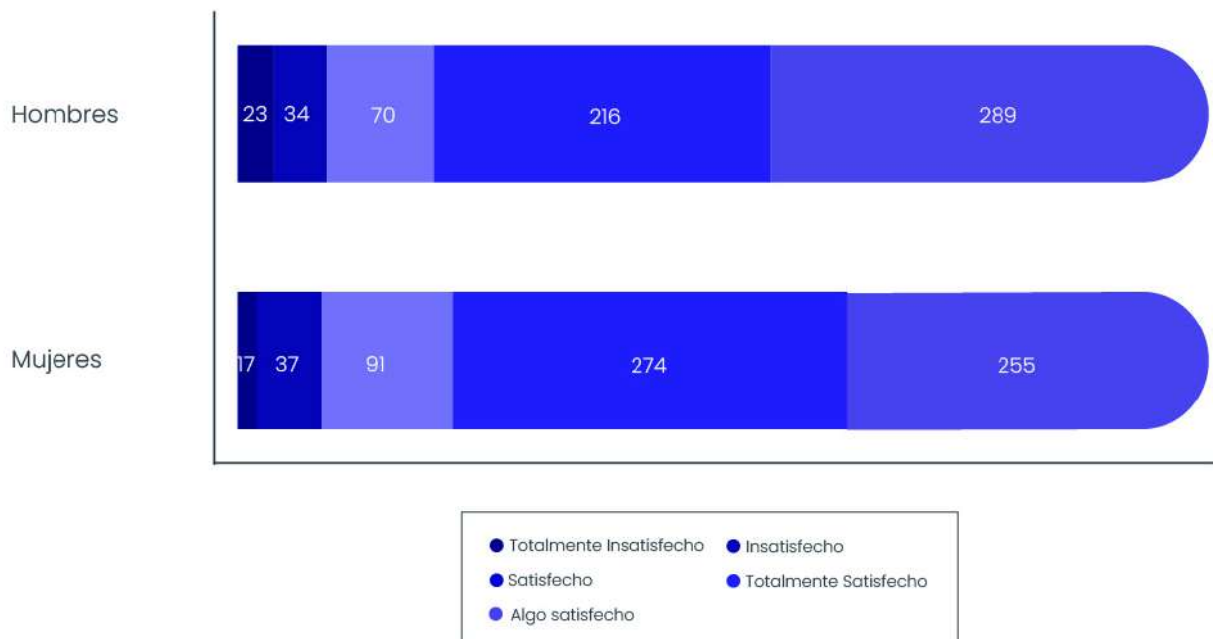
La competencia “Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización” es fundamental para los administradores de empresas por diversas razones. La capacidad de ejercer liderazgo es vital para los administradores de empresas en Colombia y en cualquier parte del mundo. Los líderes fuertes impulsan el crecimiento, mejoran la productividad, promueven la innovación y, en última instancia, aseguran el éxito a largo plazo de la organización. Analizaremos algunas de las características de los egresados.

El **78.48%** de **las mujeres** están satisfechas o totalmente satisfechas con sus competencias en liderazgo. Sin embargo, **el 5.49%** está **insatisfecho**, lo que puede reflejar las barreras o desafíos que algunas mujeres enfrentan en su entorno laboral para aplicar sus habilidades de liderazgo. Un **83.67%** de los hombres **están satisfechos o totalmente satisfechos**, lo que es un poco más alto que el porcentaje de mujeres. Esto puede indicar que los hombres tienen más confianza o más oportunidades para ejercer roles de liderazgo en el entorno laboral, lo que aumenta su percepción de competencia (**Figura 85**).



Figura 85

Satisfacción de los egresados con ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización, por género



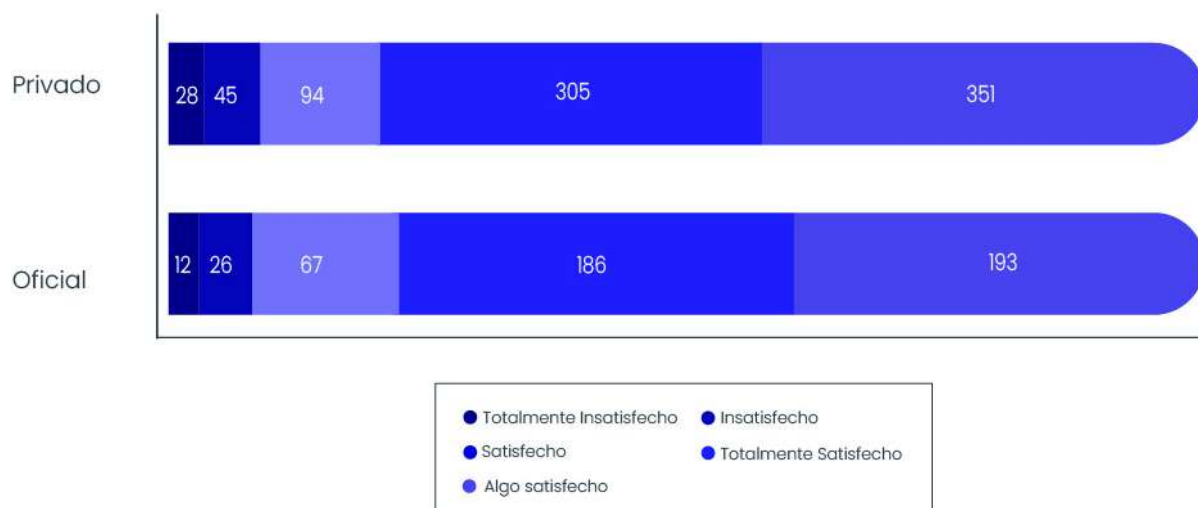
Los hombres reportan niveles ligeramente más altos de satisfacción que las mujeres en cuanto a sus competencias de liderazgo. Esto podría reflejar las diferencias en las oportunidades para aplicar estas competencias en el entorno laboral colombiano, donde las mujeres podrían enfrentar más desafíos estructurales para acceder a posiciones de liderazgo. Aunque los niveles de insatisfacción son bajos en general, las mujeres reportan un nivel más alto de insatisfacción en comparación con los hombres. Esto puede estar relacionado con factores externos como el “techo de cristal” o la falta de representación femenina en altos cargos, lo que puede limitar sus oportunidades de poner en práctica sus competencias de liderazgo.

Un **78.31%** de los egresados de instituciones del **sector oficial** se siente satisfecho o totalmente satisfecho con sus competencias de liderazgo, lo que refleja que estas instituciones están haciendo un buen trabajo en preparar a sus estudiantes en esta competencia clave. Los egresados **del sector privado** muestran una mayor proporción de satisfacción total, con un **79.71%** de satisfechos o totalmente satisfechos. Esto indica que las universidades privadas podrían estar ofreciendo programas más orientados al liderazgo práctico y estratégico, lo que resulta en una percepción de mayor preparación (**Figura 86**).



Figura 86

Satisfacción de los egresados con ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización, por sector de la institución



Tanto los egresados de **instituciones del sector oficial** como del privado muestran altos niveles de satisfacción con respecto a sus competencias de liderazgo. Esto sugiere que la formación en liderazgo es un componente fuerte en los programas de administración de empresas en Colombia, independientemente del sector.

En Colombia, las instituciones del sector oficial, como las universidades públicas, han mejorado su oferta educativa en áreas clave como el liderazgo, a menudo con costos más accesibles que las universidades privadas. Sin embargo, las universidades privadas, que suelen contar con más recursos, pueden ofrecer programas más adaptados a las demandas del mercado laboral actual, lo que puede influir en la mayor satisfacción reportada por sus egresados.

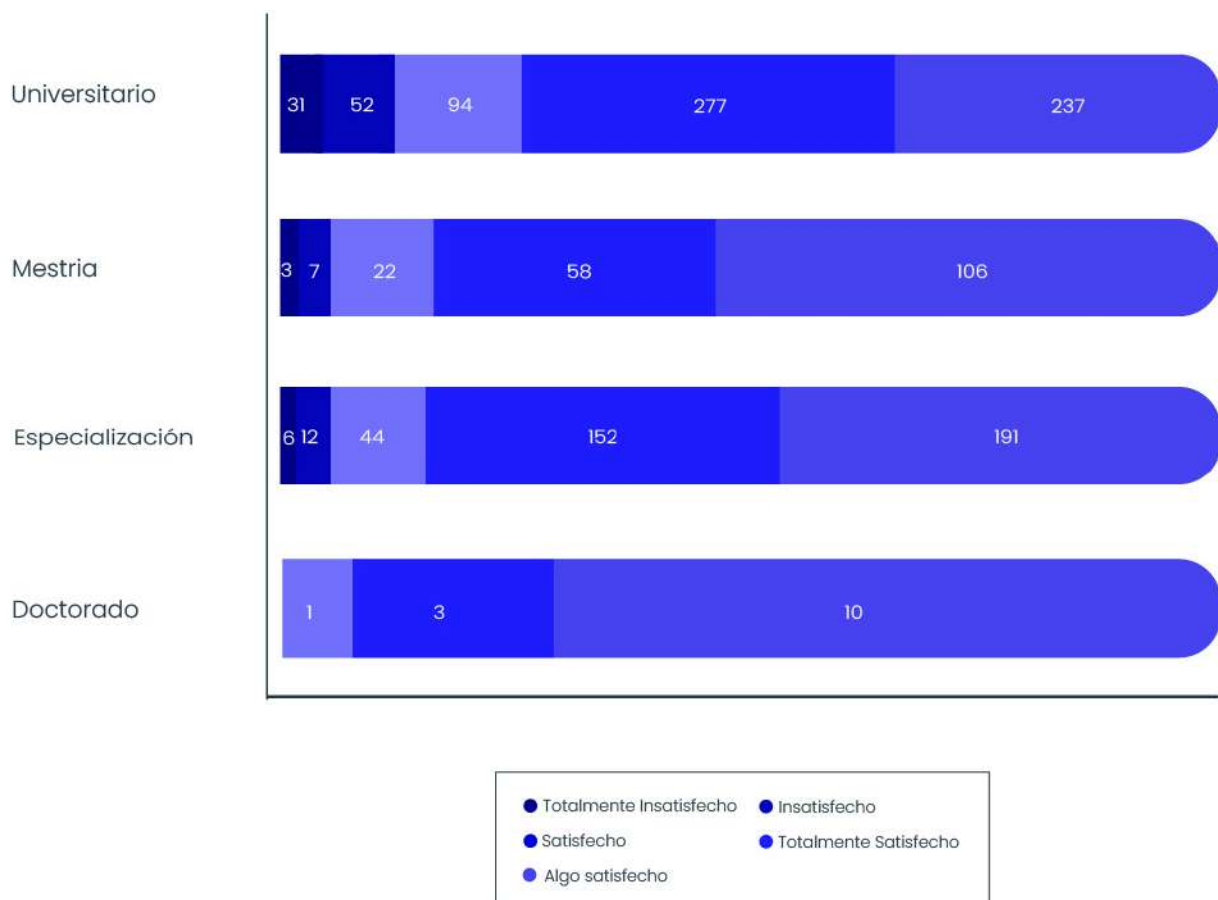
En conclusión, la formación en competencias de liderazgo es sólida en ambos sectores, con una leve ventaja en el sector privado en términos de satisfacción. Sin embargo, el enfoque en la aplicabilidad práctica y la alineación de expectativas pueden ser áreas de mejora para ambas partes.

Los egresados con **doctorado y maestría** muestran **niveles significativamente más altos de satisfacción** con sus competencias de liderazgo en comparación con aquellos que solo cuentan con un título de pregrado (**Figura 87**). Esto refleja que los estudios de posgrado, especialmente a nivel de doctorado, proporcionan un entorno más adecuado para el desarrollo de habilidades avanzadas de liderazgo. Aunque muchos egresados **de pregrado** están satisfechos con sus competencias de liderazgo, una proporción considerable siente que **su formación no es suficiente**. Esto sugiere que las universidades deberían considerar fortalecer sus programas de pregrado con más componentes prácticos y estratégicos de liderazgo, para preparar mejor a sus estudiantes para los desafíos organizacionales.



Figura 87

Satisfacción de los egresados con ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización, por nivel educativo máximo alcanzado

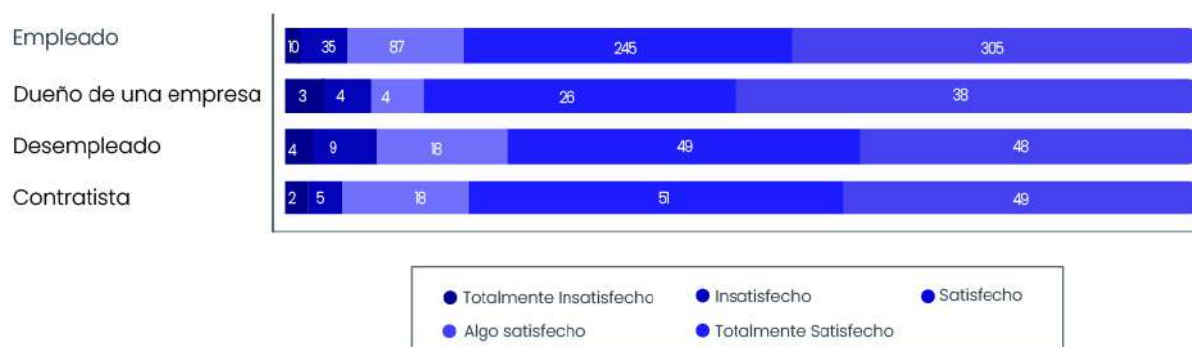


En Colombia, los programas de **especialización y maestría** son cada vez más populares entre los profesionales que **buscan mejorar sus competencias de liderazgo**. Los altos niveles de satisfacción en estos programas reflejan su valor en el mercado laboral colombiano, donde las habilidades de liderazgo son cada vez más demandadas en roles gerenciales y ejecutivos.

En conclusión, el nivel de formación influye significativamente en la percepción de competencia en liderazgo. Los estudios de posgrado, especialmente en doctorado y maestría, son clave para el desarrollo de habilidades avanzadas, mientras que los egresados de pregrado podrían beneficiarse de un mayor enfoque en liderazgo en sus currículos.

**Figura 88**

Satisfacción de los egresados con ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización, por situación laboral actual



Un 80% de los contratistas están satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias de liderazgo (**Figura 88**). El 83.51% de los empleados están satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias de liderazgo. El 93.33% de los dueños de empresas están satisfechos o totalmente satisfechos, lo que refleja que los emprendedores y propietarios de empresas ven una gran utilidad en las competencias de liderazgo adquiridas. Un 76.56% de los desempleados están satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias de liderazgo.

En general, los dueños de negocios reportan los mayores niveles de satisfacción con sus competencias de liderazgo, lo que refleja la importancia de estas habilidades en la gestión de empresas en Colombia. Los líderes empresariales dependen de sus habilidades de liderazgo para manejar equipos, tomar decisiones estratégicas y superar los desafíos del mercado colombiano. Los contratistas y empleados también muestran altos niveles de satisfacción con sus competencias de liderazgo. Esto refleja la necesidad de liderazgo en roles que requieren autogestión o gestión de equipos, y sugiere que la formación en liderazgo es relevante tanto en sectores formales como en trabajos más flexibles.

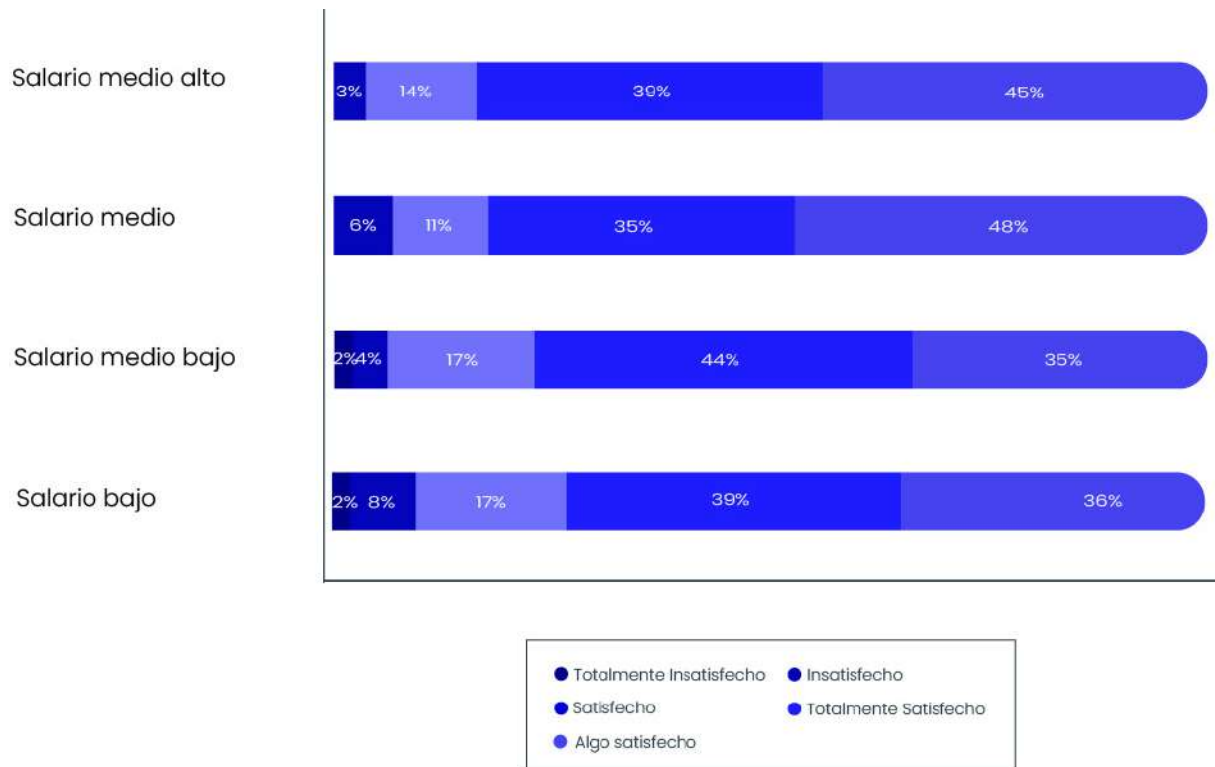
Aunque los niveles de satisfacción entre los desempleados son altos, su insatisfacción es mayor que en otros grupos. Esto puede estar relacionado con la frustración de no poder aplicar las competencias de liderazgo en un entorno laboral debido a la falta de empleo, lo que destaca la importancia de mejorar las oportunidades laborales para que estas personas puedan utilizar sus habilidades. La formación en competencias de liderazgo es altamente valorada en todos los tipos de actividad, con una especial relevancia para los dueños de empresas y contratistas. Sin embargo, es importante crear más oportunidades para que los desempleados puedan aplicar estas habilidades en su entorno laboral.

Existe una clara relación entre el nivel de salario y la satisfacción con las competencias de liderazgo. A medida que los salarios aumentan, también lo hace la percepción de satisfacción con las habilidades de liderazgo. Esto puede deberse a que, en roles más remunerados, hay más oportunidades para aplicar estas competencias, lo que refuerza la percepción de preparación y utilidad (**Figura 89**). Las personas con salarios y medios bajos muestran niveles más altos de insatisfacción, lo que puede estar relacionado con la falta de oportunidades de liderazgo en sus entornos laborales. En el contexto colombiano, esto refleja las desigualdades del mercado laboral, donde las posiciones más básicas o mal remuneradas tienden a ofrecer menos oportunidades de liderazgo. En Colombia, los roles mejor remunerados suelen implicar mayor responsabilidad y toma de decisiones estratégicas, lo que explica por qué las personas con salarios altos reportan niveles muy altos de satisfacción con sus competencias de liderazgo. Esto refuerza la importancia de las habilidades de liderazgo en los roles de alta dirección y gerencia en las empresas.



Figura 89

Satisfacción de los egresados con ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización, por nivel salarial



En conclusión, el análisis muestra que a medida que aumenta el salario, también lo hace la satisfacción con las competencias de liderazgo. Aquellos en posiciones mejor remuneradas tienen más oportunidades para ejercer el liderazgo y, por lo tanto, perciben un mayor valor en las habilidades adquiridas.

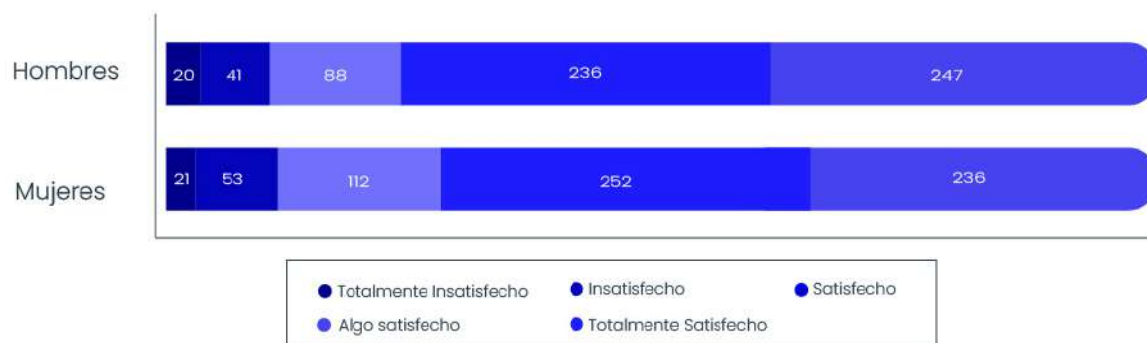
Administrar y desarrollar el talento humano en la organización

La competencia **“Administrar y desarrollar el talento humano en la organización”** es fundamental para la gestión empresarial en Colombia por varias razones clave, que se relacionan tanto con la productividad y el éxito organizacional como con el bienestar de los empleados. Además, esta competencia ayuda a las empresas a atraer y retener talento, adaptarse a los cambios del mercado y asegurar el cumplimiento normativo. En un contexto donde la competitividad y la capacidad de adaptarse rápidamente son vitales, el talento humano es uno de los activos más valiosos de cualquier organización. Iniciaremos el análisis de las variables:

El 72.40% de las mujeres se sienten satisfechas o totalmente satisfechas con sus competencias en la administración y desarrollo del talento humano. Sin embargo, un 10.98% se encuentra insatisfecho o totalmente insatisfecho, lo que sugiere que algunas mujeres podrían sentir que su formación en esta competencia no está siendo completamente aprovechada o desarrollada en su entorno laboral. **(Figura 90)**. El 74.91% de los hombres están satisfechos o totalmente satisfechos, una cifra ligeramente superior a la de las mujeres. Al igual que las mujeres, un porcentaje pequeño (11.01%) está insatisfecho o totalmente insatisfecho con sus competencias en esta área.



Figura 90
Satisfacción de los egresados con administrar y desarrollar el talento humano en la organización, por género



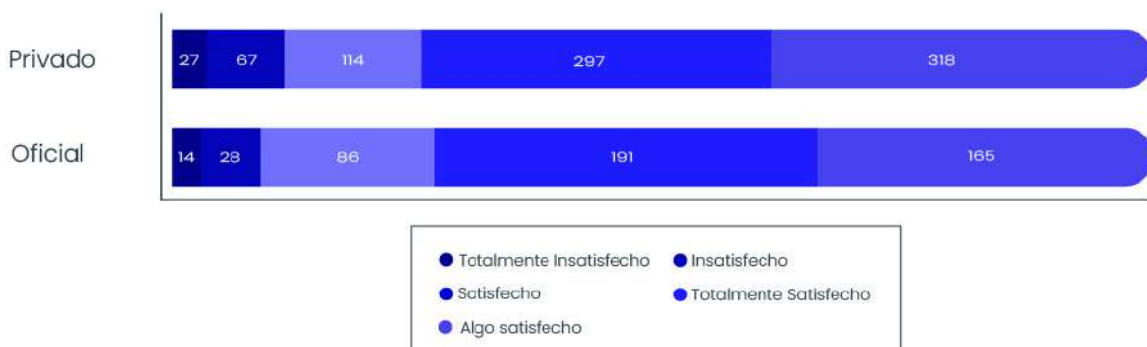
En general tanto hombres como mujeres muestran altos niveles de satisfacción con respecto a sus competencias en la gestión y desarrollo del talento humano, aunque los hombres reportan niveles ligeramente más altos de satisfacción total. Esto sugiere que la formación en administración de empresas en Colombia está cumpliendo con los estándares de calidad en el desarrollo de competencias relacionadas con la gestión del talento. A pesar de los altos niveles de satisfacción entre las mujeres, el porcentaje de insatisfacción (10.98%) sugiere que podrían estar enfrentando barreras o limitaciones en el entorno laboral colombiano para aplicar plenamente estas competencias. Esto podría estar relacionado con la brecha de género en roles de liderazgo y la gestión del talento humano en algunas organizaciones.

En conclusión, tanto hombres como mujeres en Colombia se sienten bien preparados para administrar y desarrollar el talento humano en sus organizaciones. Sin embargo, es importante seguir fomentando un entorno que permita a ambos géneros aplicar sus competencias de manera equitativa y maximizar su potencial en el mercado laboral.

En instituciones públicas, es común observar un alto grado de satisfacción en cuanto a la formación en administración de talento humano, ya que muchas de estas instituciones tienen programas robustos y de larga trayectoria. Sin embargo, en comparación con las instituciones privadas, los egresados del sector público pueden percibir que la aplicación práctica de las competencias en la gestión de talento humano puede ser más limitada en los primeros años, ya que el sector público colombiano tiende a ser más jerárquico y burocrático (Figura 91).



Figura 91
Satisfacción de los egresados con administrar y desarrollar el talento humano en la organización, por sector de la institución



Los egresados de instituciones privadas tienden a mostrar niveles más altos de satisfacción en términos de competencias de gestión de talento humano, ya que muchas de estas instituciones están más orientadas hacia el desarrollo de habilidades prácticas y las conexiones directas con el mundo empresarial.

Las diferencias en los niveles de satisfacción entre el sector público y el privado suelen estar relacionadas con la percepción de aplicabilidad de las competencias de talento humano. Los egresados de instituciones privadas tienden a tener acceso más rápido a entornos laborales dinámicos donde pueden aplicar estas competencias, mientras que los egresados de instituciones públicas pueden enfrentar entornos más formales y burocráticos que limiten la flexibilidad de aplicación. A pesar de las diferencias en aplicación inmediata, las instituciones públicas en Colombia generalmente ofrecen una formación sólida y de alta calidad, especialmente en carreras relacionadas con la administración.

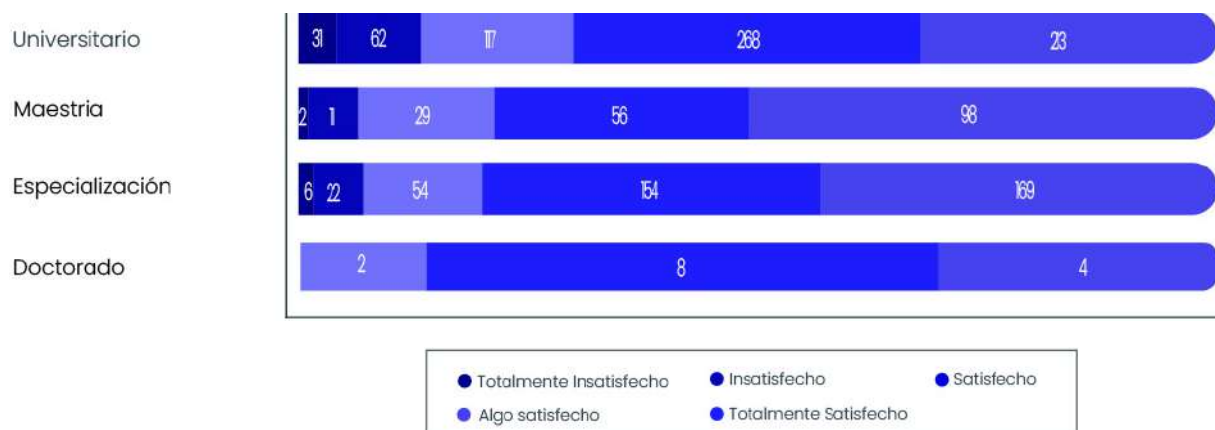
En conclusión aunque ambos sectores (público y privado) ofrecen formación de calidad en la competencia de administración y desarrollo de talento humano, las diferencias en la satisfacción pueden estar relacionadas con la aplicabilidad inmediata de las competencias y las oportunidades disponibles en el mercado laboral.

El 100% de los encuestados con nivel de doctorado están satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias para administrar y desarrollar el talento humano. Un 75.06% de los egresados de especialización están satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias. Sin embargo, el 11.73% se muestra insatisfecho. Un 83.67% de los egresados de maestría están satisfechos o totalmente satisfechos (**Figura 92**). Solo el 69.71% de los egresados con nivel de pregrado reporta estar satisfecho o totalmente satisfecho, lo que es significativamente menor en comparación con los niveles de formación más avanzados. Esto nos podría indicar que los egresados con niveles de formación más avanzados (maestría y doctorado) tienden a estar más satisfechos con sus competencias en administrar y desarrollar el talento humano. Los egresados de pregrado muestran niveles más bajos de satisfacción en comparación con los de posgrado, lo que sugiere que los programas universitarios básicos en Colombia, aunque sólidos, podrían no estar proporcionando suficientes herramientas prácticas o avanzadas para la gestión de talento humano en entornos organizacionales más complejos. La especialización parece ser un nivel de formación intermedio que proporciona una satisfacción significativa, pero que aún enfrenta desafíos en términos de expectativas no cumplidas.



Figura 92

Satisfacción de los egresados con administrar y desarrollar el talento humano en la organización, por nivel educativo máximo alcanzado



En conclusión, los niveles de formación más avanzados (maestría y doctorado) proporcionan una mayor satisfacción en la competencia de administrar y desarrollar el talento humano, mientras que los niveles de pregrado pueden beneficiarse de un mayor enfoque en la aplicación práctica de estas habilidades.

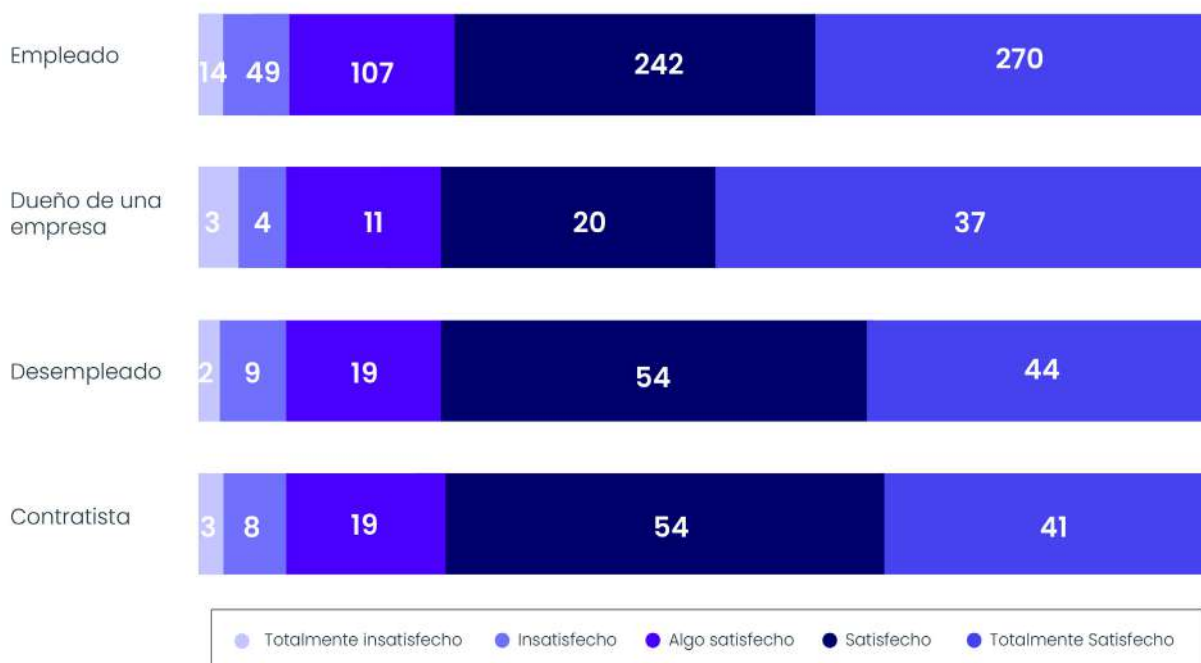
Teniendo en cuenta la situación laboral actual (**Figura 93**), el 77.60% de los contratistas están satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias en administración de talento humano. Un 78.66% de los dueños de empresas están satisfechos o totalmente satisfechos, siendo el grupo con mayor satisfacción total (49.33%). Solo un 6.67% se siente insatisfecho, lo que indica que los dueños de empresas valoran mucho estas competencias en su trabajo diario. El 76.69% de los empleados están satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias. Un 70.32% de los desempleados están satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias de talento humano. Sin embargo, la insatisfacción es más alta que en otros grupos (14.85% insatisfecho o totalmente insatisfecho), lo que puede reflejar las dificultades que enfrentan al no poder aplicar sus habilidades de gestión en un entorno laboral.

Tanto los dueños de empresas como los contratistas muestran altos niveles de satisfacción con sus competencias en la administración y desarrollo del talento humano. Aunque la mayoría de los desempleados están satisfechos con sus competencias, una parte significativa se siente insatisfecha. Esto puede reflejar la frustración de no poder aplicar sus habilidades en el entorno laboral actual, lo que resalta la necesidad de mejorar las oportunidades de empleo para que este grupo pueda aprovechar plenamente sus competencias.



Figura 93

Satisfacción de los egresados con Administrar y desarrollar el talento humano en la organización, por situación laboral actual

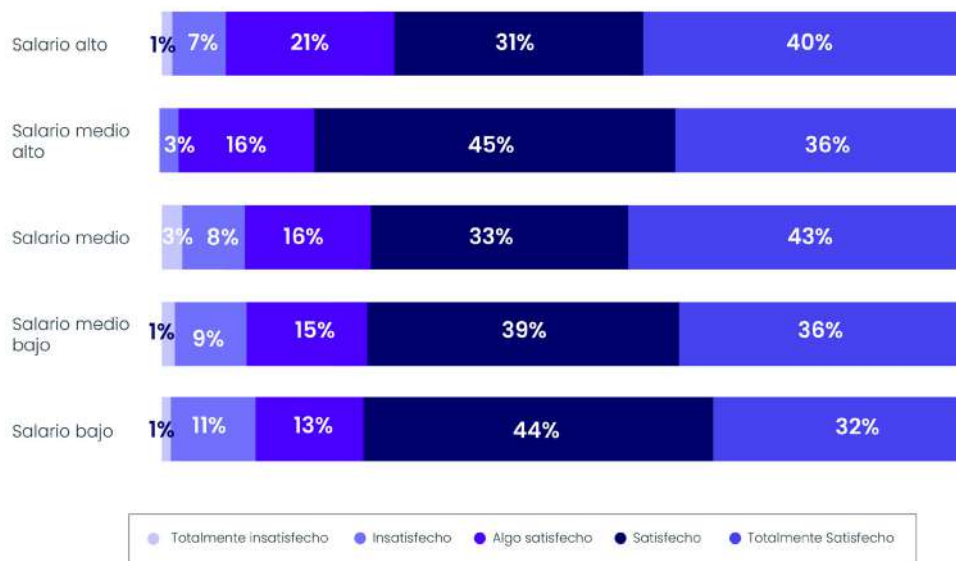


En conclusión, las competencias de gestión de talento humano son altamente valoradas en todos los tipos de actividad, con una especial relevancia para los contratistas y dueños de empresas, quienes encuentran en estas habilidades una clave para su éxito profesional en el mercado colombiano.



Figura 94

Satisfacción de los egresados con Administrar y desarrollar el talento humano en la organización, por nivel salarial



En cuanto al nivel salarial (**Figura 94**), hay una clara correlación entre el nivel de salario y la satisfacción con las competencias en gestión de talento humano. A medida que los salarios aumentan, también lo hace la percepción de satisfacción. Esto refleja que aquellos en posiciones mejor remuneradas tienen más oportunidades de gestionar personas y recursos, lo que hace que las competencias en gestión de talento sean más relevantes. Las personas con salarios bajos muestran mayores niveles de insatisfacción. Esto puede deberse a que, en estos roles, a menudo más operativos, no se tienen tantas oportunidades para aplicar competencias avanzadas de gestión de talento humano. En el contexto colombiano, esto podría reflejar la necesidad de mejorar las oportunidades laborales para que las personas en niveles más bajos puedan asumir más responsabilidades de liderazgo. Los roles con salarios altos están directamente relacionados con posiciones de liderazgo o gestión, donde las competencias en administración y desarrollo del talento humano son esenciales. La alta satisfacción en este grupo confirma la importancia de estas habilidades en roles directivos y gerenciales en el contexto laboral colombiano.

En conclusión, la satisfacción con las competencias de gestión de talento humano aumenta con el nivel salarial, lo que refleja la importancia de estas habilidades en roles más altos y con mayores responsabilidades. Las personas en salarios bajos muestran más insatisfacción, lo que sugiere la necesidad de crear más oportunidades de liderazgo para todos los niveles en el mercado laboral colombiano.

Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios o desarrollar nuevos productos

En el contexto de la administración de empresas en Colombia, la competencia de **detectar oportunidades para emprender nuevos negocios o desarrollar nuevos productos** es fundamental para la sostenibilidad y el crecimiento económico. Colombia tiene una economía diversa, con sectores como el agrícola, el tecnológico y el de servicios, donde la innovación y el emprendimiento juegan un papel crucial en la expansión de mercados y la generación de empleo.

Dado el dinamismo del mercado colombiano y las oportunidades que existen tanto a nivel local como internacional, los administradores de empresas con esta competencia pueden ayudar a las organizaciones a ser más ágiles, innovadoras y competitivas. Además, en un entorno donde el emprendimiento es visto como una solución a los desafíos económicos, esta competencia es clave para quienes buscan crear

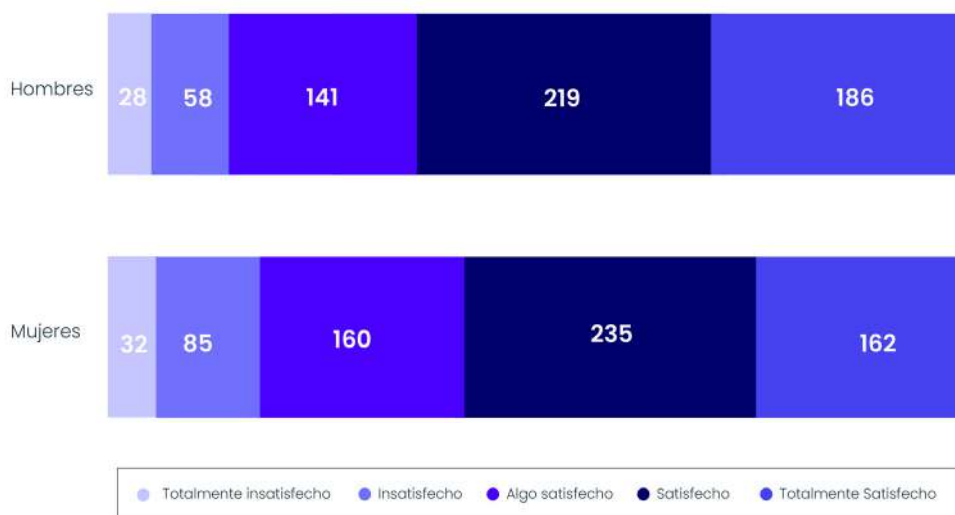
y desarrollar nuevos negocios que respondan a las necesidades del mercado colombiano y más allá. Analizaremos algunas variables:

El 54.30% de las mujeres están satisfechas o totalmente satisfechas con sus competencias en detectar oportunidades para emprender o desarrollar nuevos productos. **Aunque la mayoría se muestra positiva, un 21.95% está insatisfecha o totalmente insatisfecha, lo que sugiere que algunas mujeres podrían encontrar limitaciones para aplicar estas competencias en su entorno laboral (Figura 95). El 61.42% de los hombres están satisfechos o totalmente satisfechos con esta competencia, mostrando una mayor satisfacción en comparación con las mujeres.** Solo el 9.18% de los hombres está insatisfecho, lo que indica que, en general, los hombres perciben más oportunidades para aplicar sus habilidades de emprendimiento y desarrollo de productos.



Figura 95

Satisfacción de los egresados con Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios o desarrollar nuevos productos, por género



Los hombres muestran una mayor satisfacción general con su capacidad para detectar oportunidades de negocio o desarrollo de productos. Aunque la mayoría de las mujeres también están satisfechas, existe un mayor porcentaje de insatisfacción en comparación con los hombres. En el contexto colombiano, esto podría reflejar barreras estructurales o culturales que limitan el acceso de las mujeres a roles de liderazgo o emprendimiento, lo que podría reducir la percepción de aplicabilidad de estas competencias.

En conclusión, tanto hombres como mujeres muestran satisfacción con sus competencias para detectar oportunidades de negocio, aunque los hombres reportan una mayor satisfacción. El contexto laboral en Colombia sugiere que aún existen barreras para las mujeres que limitan su capacidad de aprovechar plenamente estas habilidades.

De los egresados de instituciones del sector oficial, el 60.33% están satisfechos o totalmente satisfechos con su capacidad para detectar oportunidades de negocio o desarrollo de nuevos productos. Aunque es una mayoría, los niveles de satisfacción total (24.17%) son algo más bajos que en el sector privado (**Figura 96**). El 61.98% de los egresados del sector privado están satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias de emprendimiento y desarrollo de productos, con un mayor porcentaje de "Totalmente satisfecho" (28.07%) en comparación con el sector oficial.

Los egresados del sector privado muestran un mayor nivel de satisfacción general, lo que podría reflejar un enfoque más práctico en las competencias de emprendimiento en estas instituciones. Las universidades privadas en Colombia suelen tener un enfoque más orientado al mercado y a la empleabilidad inmediata, lo que podría facilitar la aplicación de estas competencias. Aunque una mayoría de los egresados del sector público está satisfecha, los niveles de insatisfacción son más altos en comparación con el sector privado.



Figura 96

Satisfacción de los egresados con Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios o desarrollar nuevos productos, sector de la institución

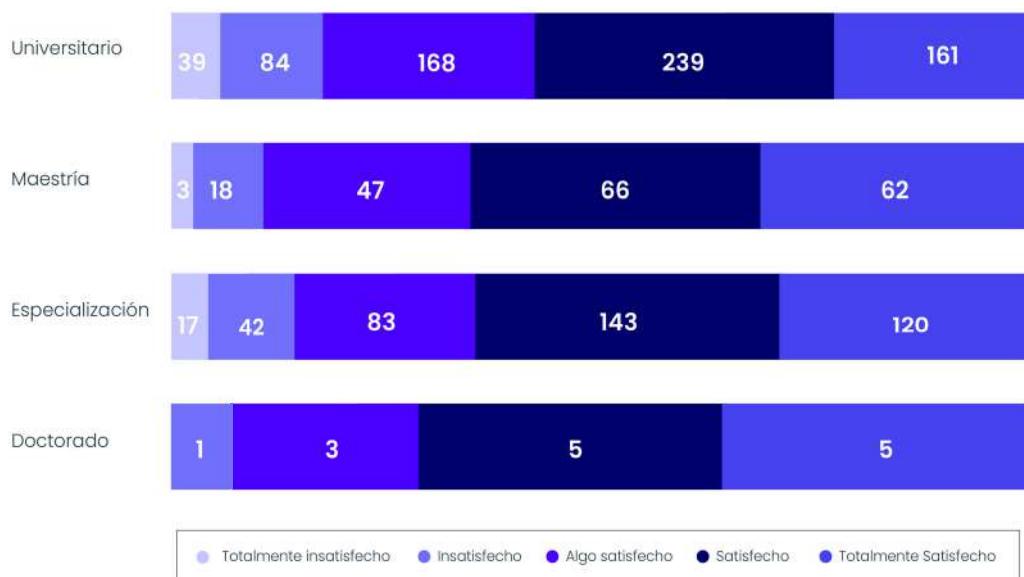


En conclusión, tanto los egresados del sector público como los del sector privado valoran las competencias de detectar oportunidades de negocio, pero los egresados del sector privado reportan una mayor satisfacción general. Las instituciones públicas deben seguir fortaleciendo las oportunidades para que sus egresados apliquen estas competencias en contextos reales.



Figura 97

Satisfacción de los egresados con Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios o desarrollar nuevos productos, por nivel educativo máximo alcanzado



Un 55.56% de los encuestados con especialización están satisfechos o totalmente satisfechos, aunque una proporción notable (23.95%) reporta insatisfacción. Un 61.22% de los encuestados con maestría están satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias para emprender, lo que indica que este nivel de formación proporciona una base sólida para la innovación empresarial. **Solo el 47.90% de los encuestados con nivel de pregrado se sienten satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias en emprendimiento**, lo que es considerablemente más bajo que los niveles superiores de formación (**Figura 97**).

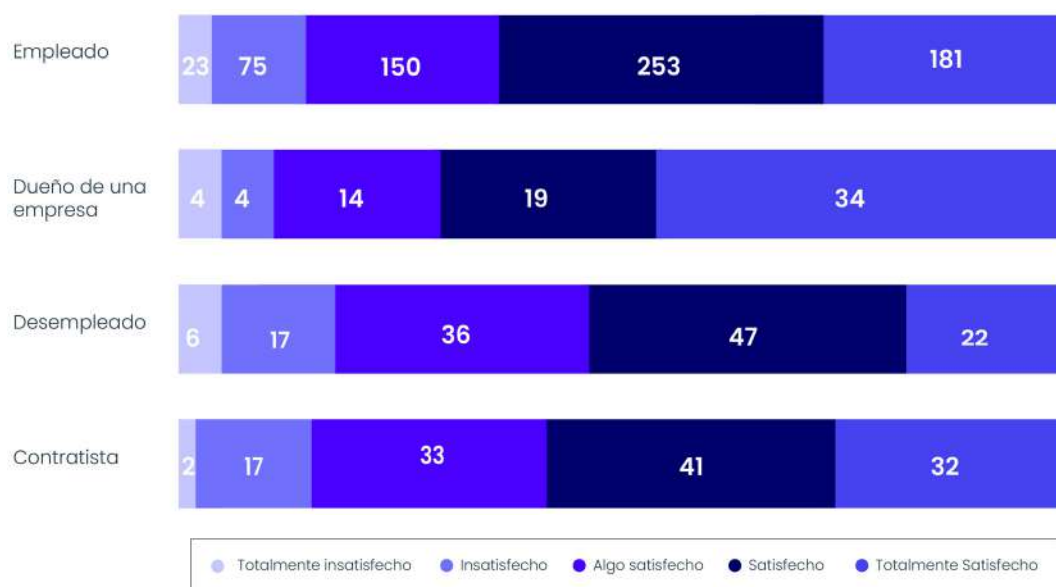
Con estos datos podemos tener en cuenta que los egresados con niveles más altos de formación (doctorado y maestría) tienden a estar más satisfechos con sus competencias en emprendimiento. Los egresados de pregrado muestran los niveles más bajos de satisfacción. En Colombia, esto podría estar relacionado con la falta de énfasis en el emprendimiento práctico o las oportunidades limitadas de aplicar estas competencias en el entorno laboral durante los estudios universitarios. La especialización, que es un nivel de formación intermedio, muestra una insatisfacción significativa, lo que sugiere que los estudiantes esperaban obtener competencias más aplicables o directamente relacionadas con la creación de negocios o productos, pero quizás no encontraron suficientes herramientas o apoyo para llevar a cabo estas actividades.

En conclusión, la satisfacción con las competencias de emprendimiento aumenta con el nivel de formación, aunque no es muy claro en las personas que tienen doctorado ya que son muy pocos los datos. Los programas de doctorado y maestría son altamente valorados, mientras que los programas de pregrado necesitan mayor enfoque en la aplicación de competencias prácticas para mejorar la satisfacción de los estudiantes.



Figura 98

Satisfacción de los egresados con Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios o desarrollar nuevos productos, por situación laboral actual



Un 59.20% de los contratistas están satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias para detectar oportunidades de negocio o desarrollar nuevos productos (**Figura 98**). La alta proporción de “Algo satisfecho” (26.40%) sugiere que muchos contratistas sienten que pueden mejorar en la aplicación de estas competencias. Un 73.33% de los dueños de empresas están satisfechos o totalmente satisfechos, con el mayor porcentaje de “Totalmente satisfechos” (45.33%) entre todos los grupos. El 58.45% de los empleados están satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias, lo que sugiere que estas

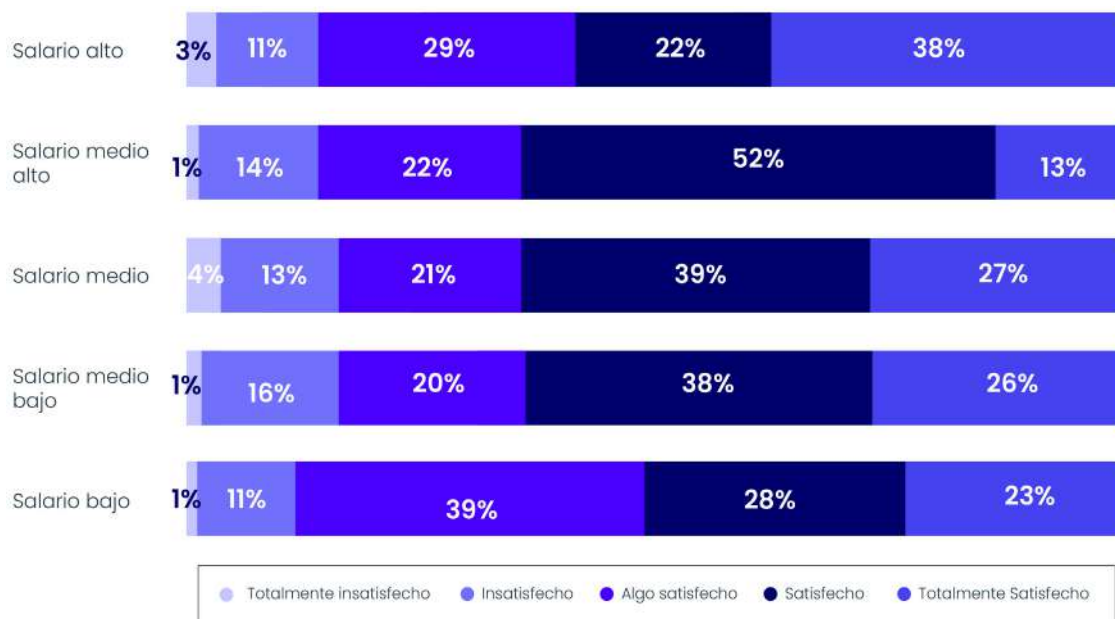
habilidades son útiles para algunos empleados, aunque no todos tienen la oportunidad de aplicarlas plenamente en sus roles. Solo el 40.63% de los desempleados están satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias de emprendimiento, lo que es significativamente más bajo que otros grupos. Un alto porcentaje está insatisfecho (21.88%), lo que refleja la frustración de no poder aplicar estas competencias en un entorno laboral debido a la falta de empleo.

Con esto podemos concluir que **Los emprendedores y dueños de negocios** reportan los mayores niveles de satisfacción con sus competencias en detectar oportunidades de negocio. Los empleados muestran una satisfacción moderada con estas competencias, lo que refleja que no todos los roles dentro de las organizaciones permiten la aplicación plena de habilidades de emprendimiento. Los desempleados muestran los niveles más altos de insatisfacción, lo que sugiere que muchos de ellos no pueden aplicar sus competencias de emprendimiento debido a la falta de empleo. En Colombia, donde el mercado laboral puede ser limitado, estas competencias no siempre se traducen en oportunidades reales para aquellos que buscan empleo.



Figura 99

Satisfacción de los egresados con Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios o desarrollar nuevos productos, por nivel salarial



En general, la satisfacción con las competencias de emprendimiento y desarrollo de productos aumenta a medida que aumenta el salario. Esto refleja que los roles más remunerados en Colombia suelen ofrecer más oportunidades para aplicar estas competencias, lo que a su vez incrementa la satisfacción de los egresados (**Figura 99**). Los grupos con salarios bajos y medio bajos muestran niveles más altos de insatisfacción. Esto podría deberse a que, en trabajos de menor remuneración, las oportunidades para aplicar estas competencias están más limitadas. Aquellos en roles de mayor salario tienen más acceso a oportunidades para desarrollar negocios o innovar en productos, lo que está claramente reflejado en los altos niveles de satisfacción en estos grupos.

En conclusión, **las competencias de emprendimiento y desarrollo de productos son más valoradas y aplicadas en los roles mejor remunerados, mientras que los empleados con salarios más bajos tienen más dificultades para aplicarlas**, lo que refleja la necesidad de mejorar las oportunidades para estos grupos.

Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones

La competencia de “Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones” es crucial en la administración de empresas, ya que permite a los gerentes mejorar la eficiencia operativa, reducir costos y aumentar la productividad. Al identificar los cuellos de botella y áreas ineficientes en los procesos, los administradores pueden implementar estrategias de optimización que no solo mejoran el rendimiento general, sino que también permiten a la organización adaptarse mejor a los cambios del mercado y las demandas de los clientes. En un entorno empresarial globalizado como el de Colombia, donde las empresas enfrentan una fuerte competencia tanto local como internacional, esta competencia es esencial para mantener la competitividad. Además, la optimización de procesos permite mejorar la calidad de los productos y servicios, lo que genera una mejor experiencia para los clientes y fortalece la posición de la empresa en el mercado. Los administradores que dominan esta habilidad también son capaces de utilizar recursos de manera más sostenible, contribuyendo al cumplimiento de objetivos económicos y ambientales. A continuación, desarrollaremos las variables.



Figura 100

Satisfacción de los egresados con Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones, por género



Un 66.39% de las mujeres están satisfechas o totalmente satisfechas con sus competencias para identificar y optimizar procesos de negocio, aunque este nivel de satisfacción es ligeramente inferior al de los hombres (**Figura 100**). Un 70.13% de los hombres están satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias, lo que refleja una percepción ligeramente más positiva en comparación con las mujeres.

En este sentido podemos indicar que los hombres tienden a mostrar una mayor satisfacción con sus competencias en identificar y optimizar procesos de negocio. Esto podría estar relacionado con una mayor representación de los hombres en roles directivos o de gestión operativa, donde estas competencias son más demandadas y valoradas en el mercado laboral colombiano. Aunque la mayoría de las mujeres están satisfechas, el nivel de insatisfacción es ligeramente mayor en comparación con los hombres. Esto puede reflejar una menor representación de las mujeres en roles estratégicos donde la optimización de procesos es crucial, o una menor percepción de oportunidades para aplicar estas competencias en el entorno laboral.

En conclusión, tanto hombres como mujeres muestran altos niveles de satisfacción con sus competencias en optimización de procesos, aunque los hombres reportan una mayor satisfacción general. Las mujeres enfrentan ciertos desafíos, lo que sugiere la necesidad de fomentar un entorno más equitativo para que puedan aplicar plenamente estas competencias en el mercado laboral colombiano.



Figura 101

Satisfacción de los egresados con Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones, sector de la institución



Mientras que el 69.22% de los encuestados del sector oficial están satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias para identificar y optimizar procesos de negocio. El 69.51% de los egresados del sector privado están satisfechos o totalmente satisfechos, una cifra muy similar a la del sector oficial **(Figura 101)**.

Tanto los egresados del sector público como los del privado reportan niveles muy similares de satisfacción con sus competencias en identificar y optimizar procesos de negocios. A pesar de los altos niveles de satisfacción, en ambos sectores todavía hay una proporción de egresados (alrededor del 11-13%) que se sienten insatisfechos. Esto podría estar relacionado con las oportunidades que los egresados tienen para aplicar estas competencias en el mercado laboral, más que con la calidad de la formación en sí.

En conclusión, tenemos que la formación en la competencia de identificar y optimizar los procesos de negocios es sólida tanto en el sector oficial como en el privado, con niveles de satisfacción similares. Sin embargo, hay margen de mejora para asegurar que más egresados puedan aplicar estas competencias en sus trabajos.

Analizando el nivel educativo que alcanzan los egresados, el 71.43% de los encuestados con doctorado están satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias para identificar y optimizar procesos de negocio **(Figura 102)**. Con un 71.93% de los encuestados satisfechos o totalmente satisfechos, el nivel de maestría destaca por su capacidad de formar a los egresados en la optimización de procesos. Un 68.02% de los egresados de especialización están satisfechos o totalmente satisfechos, lo que indica una sólida preparación en la optimización de procesos, aunque ligeramente inferior en comparación con el nivel de maestría. Un 58.96% de los egresados con pregrado están satisfechos o totalmente satisfechos, lo que es significativamente más bajo que en los niveles de posgrado.

Los niveles más altos de formación (maestría y doctorado) muestran niveles de satisfacción más elevados en la competencia de identificar y optimizar procesos de negocio. Los egresados de pregrado muestran niveles más bajos de satisfacción, lo que indica que la formación a nivel universitario básico podría no estar proporcionando las herramientas suficientes para la optimización de procesos. A pesar de la satisfacción general entre los egresados de especialización, una proporción notable muestra insatisfacción, lo que sugiere que algunos estudiantes esperan una formación más avanzada o aplicada en la optimización de procesos.



Figura 102

Satisfacción de los egresados con Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones, por nivel educativo máximo alcanzado



En conclusión, los niveles más altos de formación, como maestría y doctorado, proporcionan una mayor satisfacción con las competencias de optimización de procesos, mientras que los programas de pregrado enfrentan el desafío de ofrecer una formación más práctica y relevante en esta área.

El 61.60% de los contratistas están satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias en optimización de procesos de negocios. Un 74.66% de los dueños de empresa están satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias. El 45.33% está totalmente satisfecho, el porcentaje más alto entre todas las actividades. El 62.04% de los empleados están satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias. El 60.16% de los desempleados están satisfechos o totalmente satisfechos con sus competencias de optimización de procesos **(Figura 103)**.

Esto nos indica que los emprendedores y dueños de negocios valoran enormemente la competencia de identificar y optimizar procesos, ya que es clave para mejorar la eficiencia y sostenibilidad de sus empresas. Aunque muchos contratistas y empleados están satisfechos con sus competencias en la optimización de procesos, una proporción significativa reporta insatisfacción. Los desempleados muestran los niveles más altos de insatisfacción. Esto podría deberse a que la falta de oportunidades laborales les impide aplicar estas competencias, lo que refuerza la necesidad de programas de reinserción laboral que permitan a estos profesionales aprovechar sus habilidades.



Figura 103

Satisfacción de los egresados con Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones, por situación laboral actual



En conclusión, la competencia de identificar y optimizar procesos es muy valorada, especialmente por los dueños de empresas y pensionados. Sin embargo, hay espacio para mejorar la aplicación de estas competencias entre contratistas, empleados y desempleados, quienes enfrentan más barreras para aprovechar plenamente estas habilidades en su entorno laboral.

En cuanto a los salarios **(Figura 104)**. Las personas con salarios más altos tienden a estar más satisfechas con sus competencias en la optimización de procesos de negocio. Esto refleja que los roles mejor remunerados suelen implicar más responsabilidades en la gestión de procesos, lo que les permite aplicar estas competencias de manera más efectiva. Los grupos con salarios bajos y medio bajos muestran niveles de satisfacción más bajos y una mayor insatisfacción. Esto podría estar relacionado con la falta de oportunidades en estos roles para aplicar competencias avanzadas de optimización de procesos, ya que estos trabajos suelen ser más operativos y menos estratégicos. Los salarios medios y medios altos presentan una satisfacción moderada. Aunque las oportunidades para aplicar estas competencias son mayores en comparación con los salarios bajos, todavía existe una proporción significativa de personas que siente que no puede aplicar plenamente sus habilidades en sus roles actuales.



Figura 104

Satisfacción de los egresados con Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones, por nivel salarial



En conclusión, la satisfacción con las competencias para identificar y optimizar los procesos de negocios aumenta con el salario, lo que refleja la mayor aplicabilidad de estas competencias en roles estratégicos y mejor remunerados. Las personas en roles de salario bajo y medio bajo enfrentan más dificultades para aplicar estas habilidades, lo que indica una necesidad de crear más oportunidades de desarrollo en estos niveles.

Formular planes de marketing, e-commerce

La competencia de **formular planes de marketing y e-commerce** es fundamental para los egresados de administración de empresas en el contexto actual, donde la digitalización ha transformado radicalmente la manera en que las organizaciones operan y se relacionan con sus clientes. Esta competencia permite a los profesionales diseñar estrategias comerciales que aprovechan tanto los canales tradicionales como las plataformas digitales, esenciales en una economía global interconectada.

El marketing, en su esencia, busca identificar y satisfacer las necesidades del consumidor de manera rentable. El e-commerce, por su parte, ha añadido un nuevo nivel de complejidad y oportunidad al permitir transacciones comerciales en línea, extendiendo el alcance de las empresas a audiencias globales. Para un administrador de empresas, saber formular planes de marketing incluye la capacidad de analizar el mercado, segmentar a los consumidores, diseñar estrategias de posicionamiento, y ejecutar campañas a través de diversos canales, incluido el digital.

La importancia de esta competencia radica en que permite a los egresados no solo responder a las demandas actuales del mercado laboral, sino también impulsar la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones. En Colombia, donde las pequeñas y medianas empresas (pymes) representan una gran parte del tejido empresarial, el conocimiento en marketing digital y comercio electrónico es vital para su crecimiento. La pandemia aceleró el cambio hacia el comercio digital, lo que ha hecho que esta competencia sea aún más relevante para quienes buscan liderar organizaciones adaptadas a los retos de la modernidad y la transformación digital. Ahora analizaremos las diferentes variables propuestas:

Tanto para **Mujeres como para hombres** (33.5% y 33.1%), se muestran patrones similares en cuanto a la satisfacción, aunque se observan algunas diferencias notables: un mayor porcentaje de hombres se declaran **totalmente satisfechos** (21.52%) en comparación con las mujeres (16.32%). Un porcentaje ligeramente mayor de mujeres se declaran **insatisfechas** o **totalmente insatisfechas** en comparación con los hombres (**Figura 105**).

Las diferencias entre géneros en cuanto a la percepción de su destreza en marketing y e-commerce son pequeñas, lo que sugiere que las oportunidades educativas en esta área han sido similares. Sin embargo, la menor proporción de mujeres completamente satisfechas podría indicar que ellas perciben desafíos mayores en el uso de estas competencias en el entorno laboral. La economía digital en Colombia está creciendo, pero las empresas todavía se enfrentan a dificultades en la implementación efectiva de estrategias de marketing digital y e-commerce. Esto puede influir en cómo los egresados perciben su preparación en estas áreas al incorporarse al mercado laboral, especialmente cuando enfrentan expectativas elevadas y tecnología en evolución.



Figura 105

Satisfacción de los egresados con Formular planes de marketing, e-commerce, por género



En conclusión, en Colombia, donde aún persisten ciertas brechas de género en el acceso y la participación en la educación superior y el mercado laboral, los resultados reflejan que, aunque tanto hombres como mujeres tienen niveles similares de satisfacción, las mujeres tienden a reportar ligeramente más insatisfacción. Esto podría estar relacionado con factores sociales y económicos que impactan su percepción sobre la formación y las oportunidades laborales. Es crucial continuar fomentando una mayor equidad en la formación y el acceso a oportunidades para garantizar una satisfacción más homogénea en las competencias clave de la administración.

Los egresados de instituciones del sector oficial muestran un alto nivel de satisfacción con las competencias adquiridas en marketing y e-commerce, con más del 50% sintiéndose satisfechos o totalmente satisfechos, aunque los egresados de instituciones privadas presentan un nivel ligeramente mayor de satisfacción general (53% entre satisfechos y totalmente satisfechos), pero también una mayor proporción de insatisfacción total (7.4%) en comparación con el sector oficial (**Figura 106**). Esto puede estar relacionado con las expectativas más altas que los estudiantes de instituciones privadas suelen tener, considerando las mayores inversiones económicas que realizan en su educación.



Figura 106

Satisfacción de los egresados con Formular planes de marketing, e-commerce, por género



En conclusión, a pesar de las diferencias en recursos entre los sectores, la calidad de la formación en competencias de marketing y e-commerce parece ser percibida de manera positiva en ambos. La educación pública en Colombia, especialmente en instituciones acreditadas, ha logrado mantenerse competitiva en la formación de competencias tecnológicas y de negocios, lo que es alentador en un entorno donde la educación privada tiende a dominar. La diferencia en insatisfacción total entre sectores puede estar influenciada por las expectativas de los estudiantes. Los egresados de instituciones privadas podrían estar esperando una preparación superior, lo que podría llevar a una mayor frustración si sienten que no han alcanzado el nivel de destreza deseado.

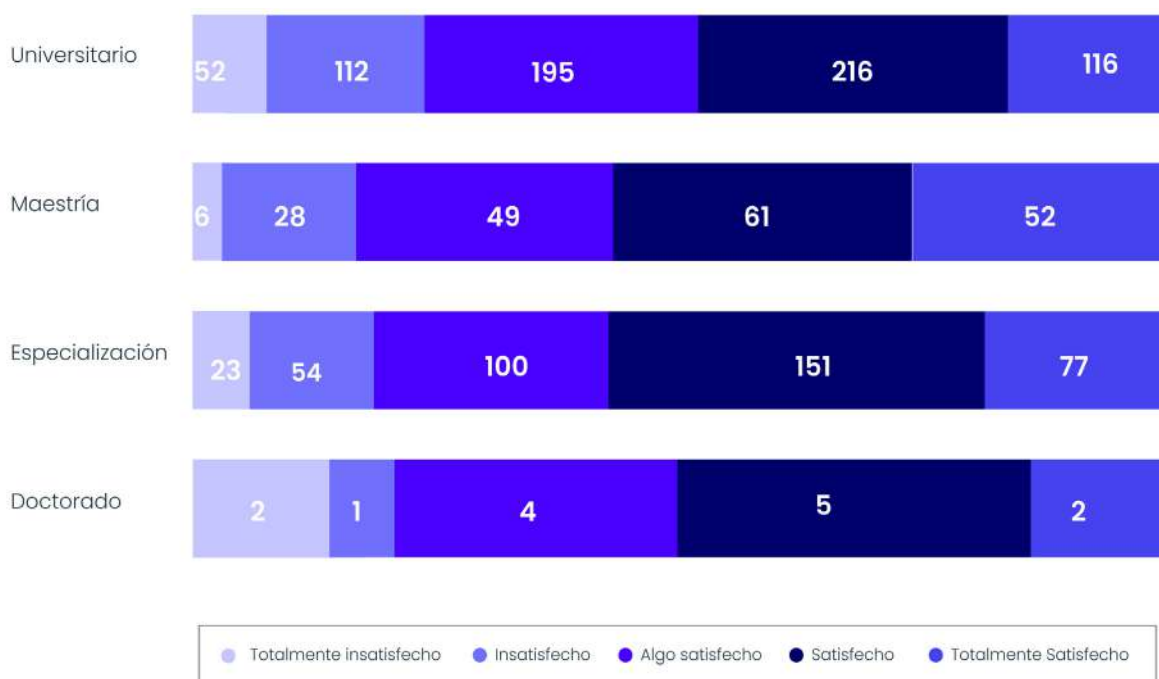
Para el caso del nivel educativo alcanzado (**Figura 107**), los niveles de especialización y maestría (56,3% y 57,6%) muestran una tendencia hacia una mayor satisfacción con las competencias en marketing y e-commerce. Esto puede estar relacionado con la formación más especializada que reciben los estudiantes a estos niveles, lo que les permite adquirir destrezas más profundas y aplicables en áreas específicas como marketing digital y e-commerce. Es interesante notar que, a pesar de la mayor satisfacción (50%) en niveles avanzados (doctorado), también hay una proporción significativa (14.3%) que se considera totalmente insatisfecha. Esto podría sugerir que las expectativas a este nivel de formación son muy altas, y quizás la oferta académica en marketing y e-commerce no siempre está alineada con las necesidades del mercado laboral para profesionales con doctorados en administración o afines. Los egresados con formación universitaria tienden a presentar niveles de satisfacción más bajos que aquellos con formación más avanzada (48,1%), lo que es comprensible dado que las competencias adquiridas pueden ser más generales. Esto refleja la necesidad de fortalecer los programas de pregrado en estas áreas emergentes del mercado laboral.

En conclusión, los egresados con formación universitaria tienden a mostrar niveles de satisfacción más bajos. Esto sugiere que las instituciones de educación superior en Colombia deberían enfocarse en actualizar y fortalecer sus currículos de pregrado en administración de empresas, incorporando más elementos prácticos y relacionados con el marketing digital y el comercio electrónico, para mejorar la preparación de sus estudiantes en áreas de rápido crecimiento.



Figura 107

Satisfacción de los egresados con Formular planes de marketing, e-commerce, por nivel educativo máximo alcan

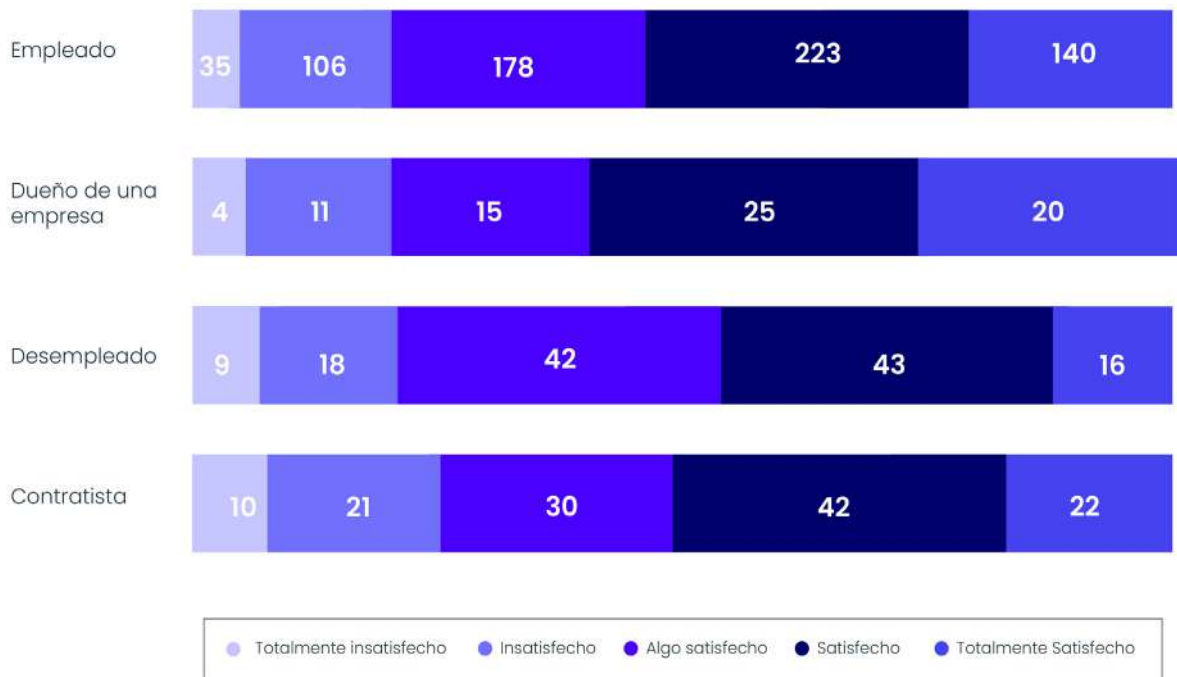


Los egresados que son dueños de empresas muestran una mayor proporción de satisfacción total (26.7%) en comparación con otros grupos. Esto es consistente con la naturaleza práctica de las competencias en marketing y e-commerce, que resultan especialmente útiles para emprendedores y propietarios de negocios. Estos individuos probablemente sienten que su formación les brinda las herramientas necesarias para gestionar y expandir sus negocios en el ámbito digital. (**Figura 108**).



Figura 108

Satisfacción de los egresados con Formular planes de marketing, e-commerce, por situación laboral actual



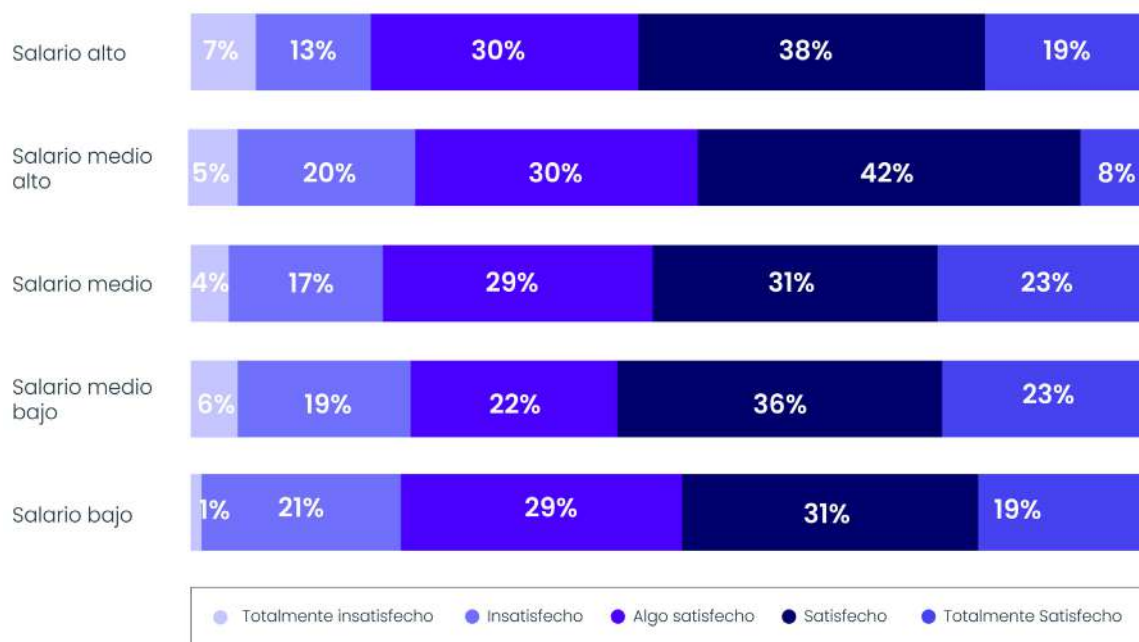
Los contratistas y empleados presentan niveles de satisfacción similares, con un tercio satisfecho y alrededor del 17-20% totalmente satisfechos. Sin embargo, ambos grupos también tienen una proporción importante de egresados algo satisfechos, lo que puede indicar que, aunque encuentran valor en su formación, todavía ven espacio para mejorar sus destrezas en marketing digital. Entre los desempleados, aunque hay un nivel de satisfacción similar al de otros grupos, el porcentaje de insatisfacción (14.1% insatisfechos y 7% totalmente insatisfechos) es relevante.

En conclusión, la satisfacción alta entre dueños de empresas destaca la importancia de estas competencias para el crecimiento empresarial en Colombia, un país donde el e-commerce sigue en expansión. Las instituciones educativas deben seguir fortaleciendo estos aspectos para satisfacer las demandas del mercado y mejorar la capacidad de los egresados de crear y gestionar sus propios negocios. Aunque los niveles de satisfacción entre contratistas y empleados son aceptables, el alto porcentaje de egresados “algo satisfechos” indica una oportunidad para las instituciones educativas de ajustar y mejorar sus programas, haciendo que los egresados se sientan más seguros en sus competencias en marketing digital.

Los egresados con salarios bajos y medios (55,6% y 52%) muestran altos niveles de satisfacción (**Figura 109**). Esto puede deberse a que, a pesar de tener ingresos más limitados, ven valor en las competencias adquiridas, lo que les permite mejorar su posición en el mercado laboral. Además, la formación en marketing y e-commerce es relevante y aplicable en una amplia gama de sectores, independientemente del nivel salarial. Los egresados con salarios medio altos muestran mayores niveles de insatisfacción total (23,8%), lo que podría sugerir que aquellos en posiciones más avanzadas o mejor remuneradas tienen expectativas más altas respecto a las competencias adquiridas en la universidad. Al tener mayor acceso a oportunidades y recursos, es probable que esperen que las competencias en marketing y e-commerce sean más especializadas y aplicables a sus roles de alta responsabilidad.

**Figura 109**

Satisfacción de los egresados con Formular planes de marketing, e-commerce, por situación laboral actual



Curiosamente, los egresados con salarios medio bajos y medios tienden a tener una mayor proporción de satisfacción total en comparación con aquellos con salarios medio altos.

En conclusión, los egresados con salarios más altos parecen tener mayores expectativas sobre la calidad y aplicabilidad de las competencias en marketing y e-commerce. Esto sugiere que las universidades deben trabajar más para adaptar sus programas a las necesidades de los profesionales en roles más altos, con un enfoque más avanzado y especializado en estas áreas. Es alentador observar que los egresados en los rangos salariales más bajos valoran positivamente las competencias adquiridas, lo que indica que estas áreas de estudio son útiles para mejorar su empleabilidad en un mercado laboral competitivo.

Manejo de herramientas TIC, alfabetización digital y uso de internet

La **competencia en el manejo de herramientas TIC, alfabetización digital y uso de internet** es crucial para los administradores de empresas en Colombia, dada la creciente digitalización de los negocios. En un entorno globalizado y altamente competitivo, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) permiten a los administradores optimizar procesos, mejorar la toma de decisiones basada en datos y gestionar eficazmente los recursos organizacionales.

En Colombia, el uso de TIC es esencial para la transformación digital de las empresas, especialmente en sectores como el comercio electrónico, la banca digital y los servicios. Los administradores que dominan estas herramientas pueden implementar estrategias de marketing digital, analizar datos en tiempo real y mejorar la eficiencia operativa a través de sistemas automatizados.

Además, la **alfabetización digital** permite a los administradores no solo adaptarse rápidamente a nuevos entornos tecnológicos, sino también liderar la innovación dentro de sus organizaciones. El acceso a internet también facilita el trabajo remoto, la comunicación interna y externa, y la colaboración con equipos globales, lo que es vital en el contexto actual de trabajo híbrido. En resumen, el dominio de las herramientas TIC y la alfabetización digital son competencias esenciales para que los administradores de empresas en

Colombia mantengan la competitividad y contribuyan al crecimiento sostenible de sus organizaciones en la era digital. Ahora analizaremos algunas variables con respecto a esta competencia.

Tanto hombres como mujeres muestran niveles similares de satisfacción con sus competencias digitales, lo que refleja que las instituciones educativas han proporcionado una formación equitativa en el manejo de herramientas TIC y alfabetización digital. Sin embargo, los hombres reportan una ligera ventaja en la satisfacción total (28.2% frente a 23.1% de las mujeres), lo que podría estar vinculado a percepciones diferenciadas en cuanto a su uso en el ámbito laboral (**Figura 110**). Las mujeres muestran niveles de insatisfacción levemente más altos que los hombres (12.8% frente a 11.4%), lo que podría indicar que ellas enfrentan mayores desafíos en la aplicación de estas competencias en sus entornos laborales, o que las expectativas respecto a su manejo de herramientas digitales son distintas en ciertos sectores.



Figura 110

Satisfacción de los egresados con Manejo de herramientas TIC, alfabetización digital y uso de internet, por género



En conclusión, la alfabetización digital y el manejo de herramientas TIC son esenciales para el éxito profesional de todos los egresados, independientemente de su género. Las instituciones educativas deben seguir fortaleciendo estas competencias para garantizar que los egresados estén preparados para enfrentar los retos de un mercado laboral cada vez más digitalizado. En Colombia, es importante que las empresas fomenten entornos más inclusivos y equitativos para garantizar que tanto hombres como mujeres puedan aplicar sus habilidades tecnológicas de manera efectiva.

Tanto los egresados de instituciones del sector oficial como del sector privado muestran niveles de satisfacción muy similares en cuanto al manejo de herramientas TIC y la alfabetización digital, con alrededor del 36-37% de satisfacción en ambos casos (**Figura 111**). Aunque los niveles de satisfacción son similares, el sector privado presenta mayores niveles de insatisfacción (13.5% frente a 9.9% en el sector oficial), de igual forma en el sector oficial como en el privado, los egresados presentan niveles comparables de satisfacción total (alrededor del 25%).



Figura 111

Satisfacción de los egresados con Manejo de herramientas TIC, alfabetización digital y uso de internet, sector de la institución



En otras palabras, tanto en el sector público como en el privado, los egresados reportan niveles altos de satisfacción con su manejo de herramientas TIC y alfabetización digital. Los niveles más altos de insatisfacción en el sector privado podrían estar relacionados con expectativas elevadas que no siempre son cumplidas. Los egresados de instituciones privadas pueden sentir que, dado el costo de su formación, deberían estar mejor preparados en competencias tecnológicas, especialmente en un entorno laboral cada vez más dependiente de estas herramientas.

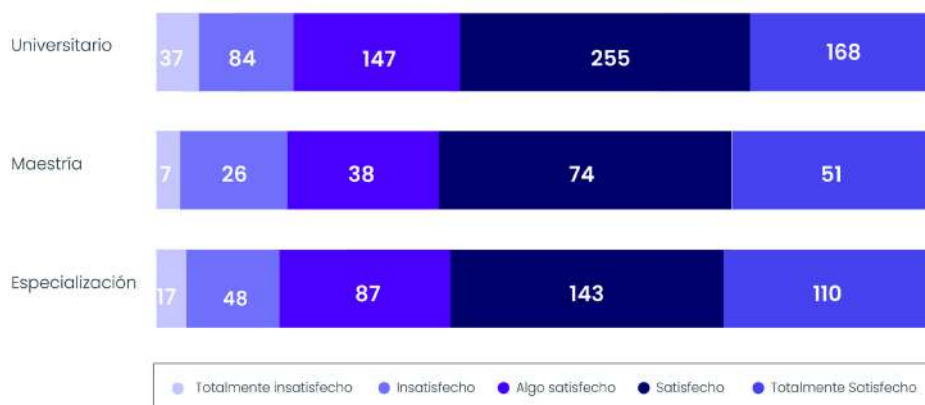
En conclusión, las competencias digitales son valoradas por los egresados de ambos sectores, pero existen diferencias en la percepción de suficiencia tecnológica que deben abordarse para asegurar que todos los egresados tengan una formación tecnológica que se ajuste a las demandas del mercado laboral actual.

Los egresados con doctorado y especialización presentan los niveles más altos de satisfacción total, con el 35.7% y 27.2%, respectivamente, considerándose totalmente satisfechos (**Figura 112**). Aunque los niveles avanzados muestran una mayor satisfacción total, la satisfacción general es consistente en todos los niveles de formación, con más del 35% de satisfacción en cada grupo. A pesar de los altos niveles de satisfacción, los egresados con doctorado también muestran una mayor proporción de insatisfacción total (7.1%). Aunque los egresados con formación universitaria muestran niveles aceptables de satisfacción, también presentan mayores niveles de insatisfacción total (5.4%) en comparación con los egresados de maestría y especialización.



Figura 112

Satisfacción de los egresados con Manejo de herramientas TIC, alfabetización digital y uso de internet, por nivel educativo máximo alcanzado



Esto nos podría indicar que los egresados con niveles avanzados de formación (doctorado, especialización y maestría) tienden a estar más satisfechos con su manejo de herramientas TIC. Esto refleja que las instituciones educativas en Colombia están respondiendo adecuadamente a las demandas tecnológicas del mercado laboral y académico en estos niveles, especialmente en sectores como la educación superior y la investigación. Aunque los egresados universitarios muestran buenos niveles de satisfacción, la mayor proporción de insatisfacción en este grupo sugiere que es necesario fortalecer la formación en competencias tecnológicas desde el pregrado. Los egresados con doctorado muestran una mayor insatisfacción total en comparación con otros niveles de formación, lo que podría estar vinculado a las expectativas más altas que enfrentan en su ámbito profesional. Las instituciones deben seguir mejorando la oferta de programas de TIC avanzados y especializados para este grupo de profesionales.

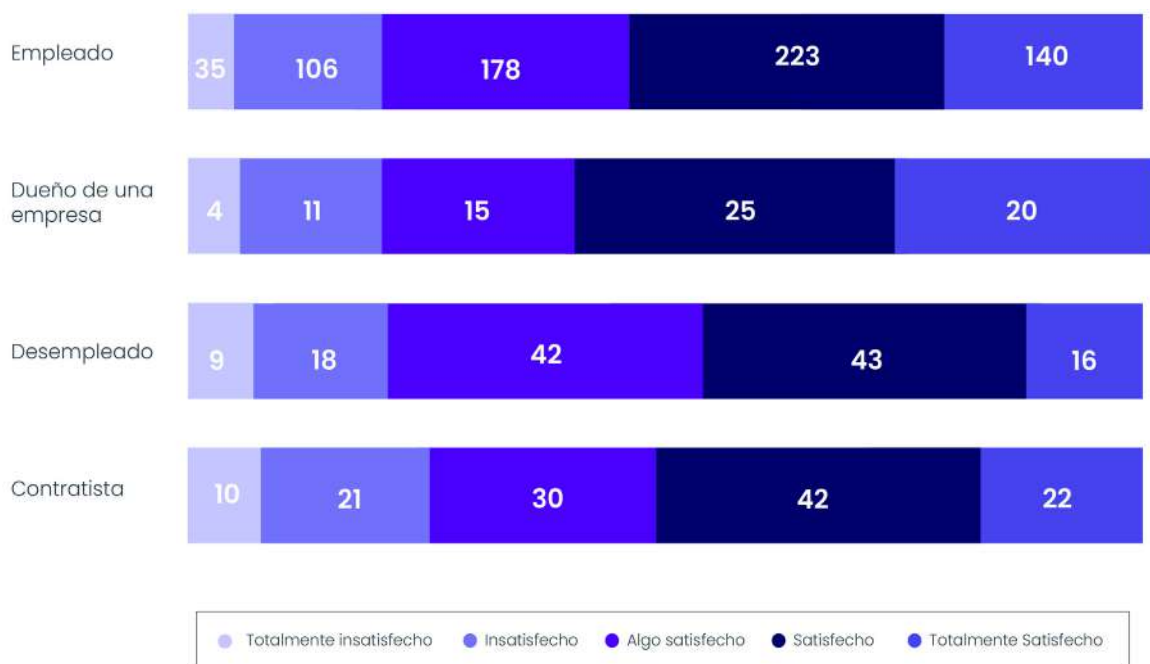
En conclusión, las competencias tecnológicas son valoradas por los egresados en todos los niveles de formación, pero las instituciones deben seguir adaptándose para asegurar que los egresados estén preparados para aplicar estas herramientas en sus roles profesionales, especialmente en los niveles de pregrado y doctorado

Los contratistas y los dueños de empresas también muestran niveles aceptables de satisfacción, pero presentan mayores niveles de insatisfacción, con un 14.4% y 14.7% de insatisfacción, respectivamente **(Figura 113)**. Aunque los desempleados muestran niveles de satisfacción moderados, también presentan el porcentaje más alto de personas algo satisfechas (27.3%) y de insatisfacción total (5.5%). Los empleados presentan los niveles más altos de satisfacción con su manejo de herramientas TIC (66%), lo que refleja que las competencias en herramientas TIC son esenciales para desempeñarse en el mercado laboral colombiano, especialmente en entornos formales. Estos grupos parecen encontrar valor en su formación, lo que sugiere que las instituciones educativas están preparando adecuadamente a los estudiantes para aplicar estas competencias en el trabajo diario.



Figura 113

Satisfacción de los egresados con Manejo de herramientas TIC, alfabetización digital y uso de internet, por situación laboral actual



Los mayores niveles de insatisfacción en los dueños de empresas y contratistas podrían estar relacionados con la necesidad de aplicar estas competencias en entornos más exigentes y autónomos, donde las habilidades TIC son vitales para la supervivencia empresarial. Es importante que las universidades en Colombia ofrezcan formación más especializada y enfocada en los retos que enfrentan estos grupos. Los desempleados presentan un alto nivel de insatisfacción y “algo satisfechos”, lo que indica que las competencias TIC que han adquirido no han sido suficientes para mejorar sus perspectivas laborales. Este grupo podría beneficiarse de programas de formación continua en herramientas tecnológicas que estén alineados con las demandas del mercado laboral actual.

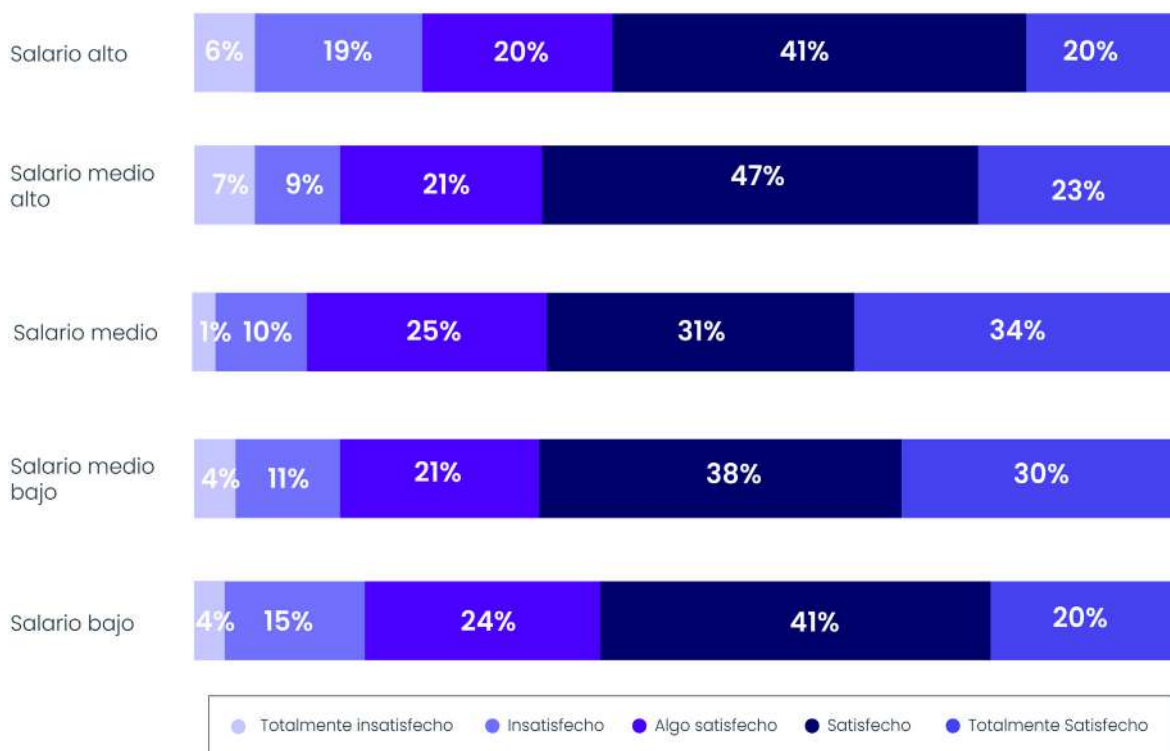
En conclusión, las competencias tecnológicas son fundamentales en el contexto colombiano, pero las expectativas y necesidades de su aplicación varían según la actividad profesional, lo que requiere una adaptación más específica de los programas educativos para cada grupo.

Los egresados con salarios medio alto muestran los niveles más altos de satisfacción (43.8% satisfechos), lo que indica que, en estos rangos, las competencias en herramientas TIC y alfabetización digital son altamente valoradas y aplicadas en el entorno laboral (**Figura 114**). Los egresados con salarios bajos y altos muestran niveles más altos de insatisfacción total (14.5% en salario bajo y 17.8% en salario alto). En los rangos salariales bajos, esto puede estar relacionado con la falta de oportunidades para aplicar sus competencias digitales en trabajos de menor calificación. Los egresados con salarios medios y medio bajos muestran los mayores niveles de satisfacción total (33.3% en salario medio y 28.9% en salario medio bajo). Aunque los egresados con salarios altos presentan un buen nivel de satisfacción (38.9%), también muestran una mayor insatisfacción (17.8%).



Figura 114

Satisfacción de los egresados con Manejo de herramientas TIC, alfabetización digital y uso de internet, por nivel salarial



Estos resultados nos muestran que la satisfacción más alta se encuentra en los egresados con salarios medios y medio altos, lo que sugiere que las competencias en TIC están bien alineadas con las necesidades del mercado laboral colombiano en roles técnicos y operativos, donde estas habilidades son esenciales. Los egresados con salarios bajos y altos presentan mayores niveles de insatisfacción, lo que refleja los desafíos para aplicar estas competencias en roles de baja calificación o las expectativas elevadas en roles gerenciales y estratégicos. Las instituciones educativas podrían enfocarse en adaptar la enseñanza de competencias tecnológicas tanto para niveles básicos como avanzados.

En conclusión, se resalta la importancia de seguir fortaleciendo la formación en herramientas TIC y alfabetización digital en todos los niveles salariales, pero también muestra la necesidad de personalizar esta formación según las expectativas y desafíos de cada grupo profesional.

Capacidad de negociación, comunicación, empatía e inteligencia emocional

La **capacidad de negociación, comunicación, empatía e inteligencia emocional** es esencial para los administradores de empresas en Colombia debido a la naturaleza compleja y dinámica del entorno empresarial. La negociación es fundamental para alcanzar acuerdos que beneficien tanto a las organizaciones como a sus partes interesadas. Un administrador con habilidades de negociación efectiva puede cerrar acuerdos favorables, resolver conflictos y generar relaciones de colaboración, lo que es crucial en un mercado competitivo como el colombiano. La **comunicación** clara y asertiva es igualmente indispensable, ya que los administradores deben interactuar con equipos diversos, clientes y proveedores. La capacidad de transmitir ideas de manera eficaz asegura que los objetivos se entiendan y se ejecuten correctamente, favoreciendo la productividad y el buen clima organizacional.

La **empatía** permite a los administradores comprender mejor las necesidades y perspectivas de sus colaboradores, fomentando un ambiente de trabajo positivo y motivado. Esto se traduce en mayor cohesión y compromiso, lo que es especialmente importante en un país como Colombia, donde la diversidad cultural y regional es una característica clave en las organizaciones. Finalmente, la **inteligencia emocional** permite a los administradores manejar el estrés, adaptarse a cambios y tomar decisiones más equilibradas. En un entorno económico a menudo volátil, estas competencias son cruciales para liderar con eficacia, innovar y mantener la competitividad. En resumen, estas habilidades integradas son la base del liderazgo exitoso en Colombia y el mundo. Analizaremos nuestras variables:



Figura 115

Satisfacción de los egresados con Capacidad de negociación, comunicación, empatía e inteligencia emocional, por género



Los hombres tienden a estar más satisfechos en términos generales, con un 36.1% totalmente satisfechos frente al 31.8% de las mujeres (**Figura 115**). Esto puede reflejar diferencias en cómo se perciben y aplican estas competencias en el entorno laboral, o en las expectativas que cada género tiene sobre su formación profesional. Los niveles de insatisfacción y total insatisfacción son bajos y prácticamente idénticos entre hombres y mujeres, lo que sugiere que las deficiencias percibidas en la formación sobre estas competencias son consistentes entre ambos grupos. Aunque los niveles de satisfacción son altos, las mujeres muestran una ligera menor proporción de satisfacción total. Esto podría estar relacionado con la percepción de las mujeres en ambientes laborales tradicionalmente dominados por hombres, donde las competencias emocionales y de comunicación pueden no ser valoradas de igual forma.

En conclusión, los resultados reflejan que las instituciones de educación superior en Colombia están proporcionando una formación sólida en estas competencias. Sin embargo, existe espacio para mejorar y hacer que estas habilidades se apliquen de manera más equitativa y efectiva en los diversos géneros y contextos laborales del país, esto sugiere que las competencias interpersonales son valoradas por todos los géneros en el ámbito profesional colombiano, aunque las diferencias de satisfacción muestran que las instituciones deben seguir mejorando para reducir las brechas percibidas en términos de género.

En general, los egresados del sector privado muestran un nivel de satisfacción total ligeramente superior al del sector oficial (35.7% frente a 30.6%). Los egresados del sector privado presentan una mayor proporción de insatisfacción (7.5% insatisfechos y 4.1% totalmente insatisfechos) en comparación con el sector oficial. También los egresados de este sector muestran una buena percepción de sus competencias, con un 39.0% satisfechos y un 30.6% totalmente satisfechos (**Figura 116**).



Figura 116

Satisfacción de los egresados con Capacidad de negociación, comunicación, empatía e inteligencia emocional, sector de la institución



Los resultados reflejan que, tanto en las instituciones públicas como en las privadas, los egresados perciben una buena formación en competencias interpersonales. La alta satisfacción general en ambos sectores sugiere que las instituciones educativas colombianas están respondiendo adecuadamente a la necesidad de formar profesionales con habilidades en negociación, comunicación, empatía e inteligencia emocional. Aunque el sector privado tiene una proporción mayor de egresados totalmente satisfechos, también presenta mayores niveles de insatisfacción. Esto podría deberse a que los estudiantes de instituciones

privadas, al pagar por una educación más costosa, tienen expectativas más altas que no siempre se cumplen en su totalidad.

En conclusión, podemos decir que aunque existen diferencias en las expectativas y percepciones de los egresados de ambos sectores, la formación en habilidades interpersonales es reconocida como valiosa por todos, independientemente del origen de su educación. Las instituciones públicas y privadas deben seguir fortaleciendo estas competencias para mantener la competitividad en el mercado laboral colombiano.

Los egresados con maestría muestran la mayor proporción de satisfacción total (41.3%) en comparación con los otros niveles de formación (Figura 117), seguidos de cerca por los egresados con doctorado (35.7%) y especialización (36.0%). Aunque los egresados con formación universitaria muestran niveles de satisfacción razonablemente altos (38.8%), también presentan el mayor porcentaje de insatisfacción total (4.3%). Los egresados con doctorado muestran una alta satisfacción, pero también un porcentaje significativo de total insatisfacción (7.1%). Los egresados de especializaciones reportan una satisfacción total similar a los egresados con maestría (36.0%), pero también muestran un nivel más bajo de insatisfacción, lo que indica que este tipo de programas más enfocados les proporciona competencias prácticas aplicables a sus carreras en un nivel satisfactorio.



Figura 117

Satisfacción de los egresados con Capacidad de negociación, comunicación, empatía e inteligencia emocional, por nivel educativo máximo alcanzado



Los egresados con niveles de formación avanzados (especialización, maestría y doctorado) tienden a estar más satisfechos con sus competencias en negociación y habilidades emocionales, lo que indica que las universidades colombianas están adecuadamente preparando a sus estudiantes en estos programas. Esto es clave en un mercado laboral que demanda habilidades interpersonales avanzadas para roles de liderazgo y gestión. El nivel universitario presenta los mayores niveles de insatisfacción, lo que sugiere que las instituciones educativas podrían mejorar la formación en competencias blandas desde el pregrado. Incluir más oportunidades para el desarrollo de habilidades interpersonales durante la formación universitaria básica podría mejorar la satisfacción y la empleabilidad de los egresados.

En conclusión, encontramos que los programas avanzados en Colombia están alineados con las expectativas del mercado laboral en términos de competencias interpersonales, los programas de pregrado podrían beneficiarse de un enfoque más profundo en estas áreas para preparar mejor a los estudiantes desde el inicio de su formación profesional.

Los empleados reportan los niveles más altos de satisfacción total (70.4), lo que sugiere que estas competencias son altamente valoradas en roles donde la estabilidad y la experiencia son clave (**Figura 118**). Aunque los contratistas y dueños de empresas reportan niveles de satisfacción aceptables, también muestran mayores niveles de insatisfacción en comparación con otros grupos. Los dueños de empresas presentan el mayor nivel de insatisfacción total (6.7%), lo que podría estar vinculado a la complejidad de dirigir un negocio propio en un entorno económico desafiante como el de Colombia. A pesar de su situación laboral, los desempleados muestran altos niveles de satisfacción con sus competencias interpersonales, lo que sugiere que perciben que estas habilidades podrían ayudarles a mejorar sus oportunidades en el mercado laboral.



Figura 118

Satisfacción de los egresados con Capacidad de negociación, comunicación, empatía e inteligencia emocional, por situación laboral actual



La alta satisfacción de los empleados refleja la importancia de las competencias interpersonales en trabajos que requieren estabilidad y una buena gestión de relaciones laborales. En el contexto colombiano, donde las relaciones laborales y la comunicación efectiva son clave para el crecimiento profesional, estas habilidades son fundamentales para el éxito en organizaciones establecidas. Los dueños de empresas y contratistas enfrentan mayores niveles de insatisfacción, lo que indica que, en un entorno empresarial competitivo y en constante cambio, las competencias en negociación, comunicación y empatía deben estar altamente desarrolladas. Los programas de educación superior en Colombia deben seguir adaptándose para ofrecer una formación más práctica y enfocada en estos sectores, donde el éxito depende en gran parte de las relaciones interpersonales.

En conclusión, este análisis sugiere que, aunque las competencias interpersonales son valoradas en todos los sectores, los emprendedores y contratistas podrían requerir un enfoque educativo más especializado para enfrentar los desafíos únicos de sus entornos laborales. Las instituciones de educación superior en Colombia tienen la oportunidad de fortalecer estas competencias para mejorar la empleabilidad y el éxito empresarial en el país.



Figura 119

Satisfacción de los egresados con Capacidad de negociación, comunicación, empatía e inteligencia emocional, por nivel salarial



Los egresados con salarios altos (**Figura 119**) muestran los niveles más altos de satisfacción total (41.1%). Los niveles de satisfacción en todos los rangos salariales son altos, con una tendencia de más del 30% de satisfacción en cada grupo. Aunque la mayoría de los egresados con salarios bajos están satisfechos, el nivel de insatisfacción (9.2%) es mayor en comparación con los grupos de salarios más altos. A pesar de tener los niveles más altos de satisfacción total, los egresados con salarios altos también reportan los niveles más altos de insatisfacción total (4.4%). Esto nos indica que las competencias en negociación, comunicación, empatía e inteligencia emocional son altamente valoradas por los egresados en todos los niveles salariales. La capacidad de aplicar estas habilidades es crucial para mejorar el desempeño laboral, lo que se refleja en los altos niveles de satisfacción en la mayoría de los grupos.

Los egresados con salarios altos presentan mayores niveles de satisfacción total, pero también mayores niveles de insatisfacción. Esto refleja que, en roles más avanzados o gerenciales, las expectativas de estos egresados son más altas en cuanto a la utilidad y eficacia de estas competencias.

En conclusión, las competencias interpersonales son altamente valoradas en el mercado laboral colombiano, pero las expectativas y la aplicación de estas habilidades varían según el nivel salarial. Las instituciones educativas tienen el desafío de seguir adaptando sus programas para satisfacer las necesidades tanto de egresados en posiciones de liderazgo como de aquellos que buscan crecer desde roles más básicos.

Compromiso ético

El **compromiso ético** es una competencia esencial para los administradores de empresas en Colombia, ya que el entorno empresarial y social del país exige una gestión responsable y transparente. En un contexto donde las organizaciones enfrentan presiones crecientes por parte de los consumidores, reguladores y la sociedad en general para actuar con integridad, la ética empresarial se ha convertido en un pilar fundamental para el éxito sostenible.

En Colombia, los administradores de empresas que demuestran un compromiso ético no solo construyen una reputación sólida para sus organizaciones, sino que también contribuyen al desarrollo económico y social del país. La ética empresarial permite prevenir la corrupción, un problema recurrente en diversas industrias, y promueve la justicia, la equidad y la responsabilidad social corporativa. Además, un administrador con sólidos principios éticos está mejor preparado para gestionar conflictos, tomar decisiones justas y equilibradas, y fomentar una cultura organizacional basada en la confianza. El **compromiso ético** también fortalece la competitividad empresarial, ya que las empresas éticas son más valoradas por los consumidores y suelen ser más sostenibles a largo plazo. En un entorno globalizado, donde las empresas colombianas compiten internacionalmente, la ética empresarial es un diferenciador clave para generar confianza y establecer relaciones comerciales sólidas. Ahora continuaremos con nuestro análisis de las variables.

Tanto hombres como mujeres muestran altos niveles de satisfacción con su compromiso ético, con más del 50% en ambos casos reportando estar totalmente satisfechos (**Figura 120**). Los hombres muestran un nivel ligeramente superior de satisfacción total (58.9%) en comparación con las mujeres (57.3%). Aunque la diferencia es pequeña, podría reflejar que ambos géneros valoran y aplican el compromiso ético en sus entornos laborales de manera similar, pero los hombres reportan sentirse marginalmente más seguros en cuanto a la aplicación de estos valores.



Figura 120

Satisfacción de los egresados con Compromiso ético, por género

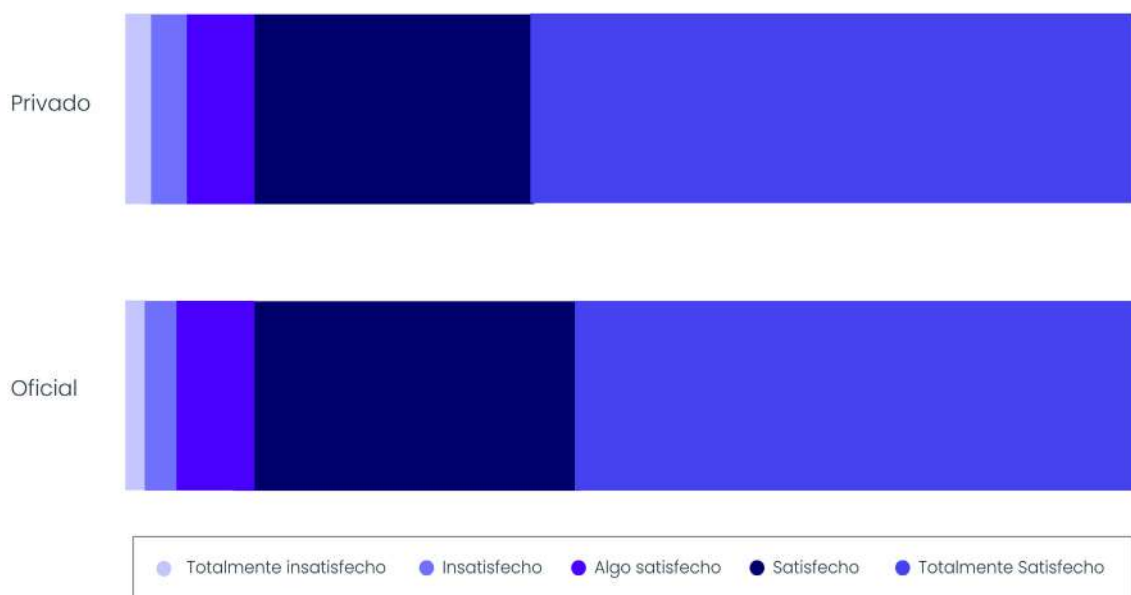


En otras palabras, tenemos que la alta satisfacción en ambos géneros refleja que las instituciones educativas en Colombia están brindando una formación sólida en compromiso ético. Este resultado es alentador, ya que la ética es fundamental en la administración de empresas, especialmente en un entorno en el que la integridad empresarial es cada vez más valorada por la sociedad. Las diferencias de satisfacción entre hombres y mujeres son pequeñas, lo que indica que ambos géneros han recibido y valoran de manera similar su formación ética. Sin embargo, las instituciones pueden seguir fortaleciendo estos valores para asegurar que todos los egresados, independientemente de su género, se sientan completamente capacitados para enfrentar los desafíos éticos.

En conclusión la ética empresarial es crucial para el éxito profesional en Colombia, y los egresados, tanto hombres como mujeres, parecen estar bien equipados para actuar con integridad en sus roles laborales. Las instituciones educativas deben seguir fomentando estos principios para mantener la confianza en las empresas y contribuir al desarrollo sostenible del país.

Tanto los egresados del sector oficial como en el privado (**Figura 121**), más del 50% de los egresados se consideran totalmente satisfechos con su compromiso ético (55.2% en el sector oficial y 59.8% en el sector privado). El sector oficial tiene un nivel de insatisfacción total ligeramente menor (2.9%) en comparación con el sector privado (3.5%). Los egresados del sector oficial reportan un nivel ligeramente superior de "algo satisfechos" (7.4%) en comparación con los del sector privado (6.7%).

Figura 121
Satisfacción de los egresados con Compromiso ético, sector de la institución



La alta satisfacción en ambos sectores refleja que el compromiso ético es un valor central en la formación de los administradores de empresas en Colombia. Las instituciones, tanto públicas como privadas, parecen estar proporcionando una formación ética sólida, que es bien valorada por sus egresados y es crucial para la sostenibilidad y el éxito empresarial. La mayor proporción de satisfacción total en el sector privado podría estar relacionada con las expectativas más altas de los egresados de instituciones privadas, quienes a menudo pagan más por su educación y esperan que sus competencias éticas sean altamente aplicables en contextos empresariales competitivos.

En conclusión tenemos que las competencias éticas son fundamentales para los administradores de empresas en Colombia, y los egresados de ambos sectores valoran su formación en esta área. Sin embargo, existe espacio para mejorar en términos de aplicación práctica y expectativas, especialmente en el sector oficial.

Los egresados con doctorado y especialización (**Figura 122**), presentan los niveles más altos de satisfacción total (71.4% y 62.7%, respectivamente). Aunque los egresados universitarios muestran un nivel razonable de satisfacción total (54%), también presentan los mayores niveles de insatisfacción total (3.3%). Los egresados con maestría muestran altos niveles de satisfacción (62.2% totalmente satisfechos), pero también reportan un 4.1% de insatisfechos. Los egresados con especialización muestran un fuerte compromiso ético, con un bajo porcentaje de insatisfacción total (1.2%).

Es decir que los egresados con formación universitaria, aunque muestran un nivel aceptable de satisfacción, también presentan los mayores niveles de insatisfacción. Esto sugiere que es necesario reforzar la formación ética a nivel de pregrado, posiblemente mediante una mayor integración de casos prácticos o situaciones reales que fomenten la reflexión ética. Los programas de especialización, que tienden a ser más enfocados en competencias aplicadas, muestran buenos resultados en cuanto a la formación ética, lo que sugiere que este enfoque práctico es bien recibido por los egresados y aplicable en sus entornos profesionales.

En conclusión el compromiso ético es una competencia valorada en todos los niveles de formación, pero las instituciones deben seguir adaptando sus programas para asegurar que los egresados puedan aplicar estos principios de manera efectiva en todos los contextos laborales.



Figura 122

Satisfacción de los egresados con Compromiso ético, sector de la institución





Figura 123

Satisfacción de los egresados con Compromiso ético, por situación laboral actual



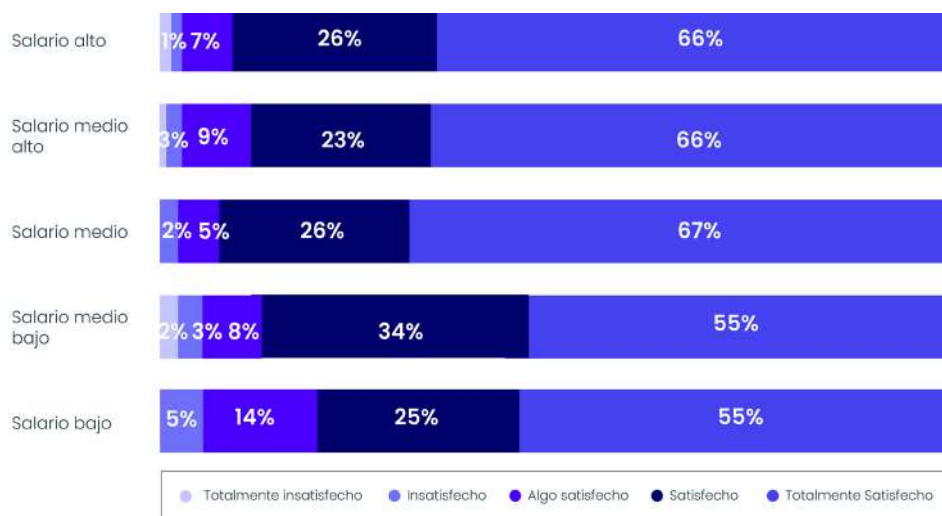
En cuanto al nivel laboral en que se encuentran (**Figura 123**), todos los grupos presentan altos niveles de satisfacción total con su compromiso ético, con más del 50% de los encuestados en cada categoría considerándose totalmente satisfechos. Los dueños de empresas (61.3%) y empleados (61.9%) reportan los mayores niveles de satisfacción total. Los contratistas y desempleados muestran niveles más altos de insatisfacción (4.0% para contratistas y 3.1% para desempleados), lo que sugiere que estos grupos pueden estar enfrentando mayores dificultades para aplicar los principios éticos en sus actividades profesionales o en la búsqueda de empleo.

Es decir, al analizar encontramos que los dueños de empresas y empleados muestran los mayores niveles de satisfacción con su compromiso ético, lo que resalta la importancia de la ética en roles que requieren liderazgo y toma de decisiones. Esto es fundamental en el contexto colombiano, donde las empresas están cada vez más comprometidas con la transparencia y la responsabilidad social. La satisfacción con el compromiso ético es alta en todos los grupos, lo que sugiere que los valores éticos inculcados en la formación universitaria son valorados y aplicados en diferentes entornos profesionales en Colombia. Esto es esencial para fortalecer la confianza en las instituciones y el crecimiento sostenible del país.

En conclusión, las competencias relacionadas con el compromiso ético se encuentran bien valoradas por los egresados de las instituciones colombianas, con altos niveles de satisfacción reportados en la mayoría de los grupos profesionales. Sin embargo, existen oportunidades para apoyar más a los contratistas y desempleados en la aplicación de estos principios en contextos laborales desafiantes.

**Figura 124**

Satisfacción de los egresados con Compromiso ético, por nivel salarial



La satisfacción total con el compromiso ético supera el 50% en todos los niveles salariales (**Figura 124**), lo que refleja que las instituciones de educación superior en Colombia han inculcado sólidos principios éticos en sus egresados. Los egresados con salarios medios y medio altos presentan los mayores niveles de satisfacción total (66.7% y 66.3%, respectivamente), lo que indica que, en estos niveles, los profesionales tienen mayores oportunidades de aplicar sus principios éticos en sus actividades laborales, posiblemente debido a la naturaleza de sus roles, que requieren la toma de decisiones éticas en la gestión y dirección de equipos. Aunque los niveles de satisfacción son altos en todos los rangos salariales, los egresados con salarios bajos muestran un 5.3% de insatisfacción, mientras que los egresados con salarios altos presentan un 1.1% de insatisfacción total.

En general, la alta satisfacción en todos los rangos salariales destaca que el compromiso ético es una competencia clave para los profesionales en Colombia, independientemente de su salario. Los egresados con salarios medios y medio altos muestran los mayores niveles de satisfacción total, lo que sugiere que estos roles profesionales valoran y aplican de manera más constante los principios éticos. Aunque los niveles de insatisfacción son bajos, los egresados con salarios bajos y altos muestran una mayor proporción de insatisfacción. Esto puede reflejar que, en roles más operativos o gerenciales, los egresados enfrentan mayores desafíos éticos, lo que sugiere la necesidad de adaptar la formación ética a las realidades de estos contextos.

En conclusión, el compromiso ético es una competencia valorada y aplicada en todos los niveles salariales en Colombia, pero las instituciones educativas deben seguir ajustando su formación para abordar los desafíos éticos en roles más operativos y en posiciones de liderazgo.

Comunicación en otro idioma

La competencia de **“Comunicación en otro idioma”** es cada vez más importante para los administradores de empresas en Colombia debido a la creciente globalización de los mercados. En un entorno empresarial donde las relaciones comerciales internacionales son clave para el crecimiento, dominar un segundo idioma, especialmente el inglés, es crucial para negociar, cerrar acuerdos y expandir las operaciones a nivel global.

Colombia, como parte de acuerdos comerciales internacionales y de zonas de libre comercio, ha aumentado su interacción con mercados extranjeros, lo que requiere que los administradores sean

capaces de comunicarse eficazmente con clientes, proveedores e inversionistas de otros países. La capacidad de entender y manejar la terminología técnica y legal en otro idioma también es vital para asegurar que las empresas cumplan con las normativas internacionales y aprovechen oportunidades en mercados globales.

Además, la **comunicación en otro idioma** no solo facilita el acceso a información clave y recursos educativos de primer nivel, sino que también amplía las redes profesionales. En sectores como tecnología, turismo, comercio y finanzas, hablar otro idioma se ha convertido en una habilidad indispensable para acceder a mejores oportunidades y liderar equipos multinacionales.

En resumen, esta competencia es fundamental para que los administradores de empresas en Colombia sean competitivos en el escenario global y contribuyan al desarrollo sostenible de sus organizaciones.

Los hombres presentan niveles ligeramente más altos de satisfacción total (13.3% totalmente satisfechos frente a 9.6% en mujeres) y también una mayor proporción de satisfacción general (20.9% satisfechos frente a 15.9% en mujeres) (**Figura 125**). Las mujeres reportan un nivel más alto de insatisfacción total (21.2% frente a 14.2% en hombres), lo que sugiere que este grupo podría estar enfrentando mayores desafíos para desarrollar o aplicar sus habilidades en otro idioma en el ámbito profesional.



Figura 125

Satisfacción de los egresados con comunicación en otro idioma, por género



Esto nos indica que los hombres muestran una mayor satisfacción con sus habilidades de comunicación en otro idioma en comparación con las mujeres. Esto podría reflejar diferencias en las oportunidades profesionales o en la autopercepción de competencias lingüísticas entre géneros. Las mujeres reportan mayores niveles de insatisfacción, lo que sugiere que podrían estar enfrentando más dificultades para adquirir o aplicar sus habilidades lingüísticas. Esto podría estar afectando su empleabilidad o la capacidad de acceder a roles internacionales o que demanden una mayor interacción en otros idiomas.

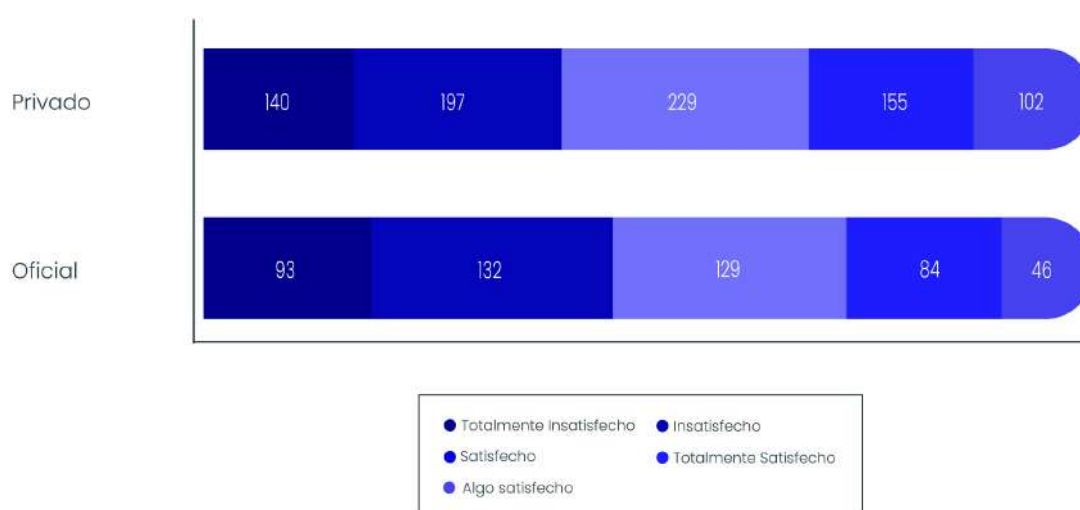
En conclusión, existe una variabilidad en la satisfacción con la competencia de comunicación en otro idioma según el género, lo que refleja la importancia de adaptar los programas educativos para que todos los grupos se sientan preparados para enfrentar los desafíos lingüísticos en el entorno profesional colombiano e internacional.

Los egresados del sector privado (**Figura 126**) muestran un nivel más alto de satisfacción total (12.4%) en comparación con los del sector oficial (9.5%). El sector oficial presenta niveles más altos de insatisfacción total (19.2%) en comparación con el sector privado (17.0%). Tanto en el sector oficial como en el privado, alrededor de una cuarta parte de los egresados se encuentran algo satisfechos con sus habilidades de comunicación en otro idioma (26.7% en el oficial y 27.8% en el privado). La insatisfacción es una preocupación común en ambos sectores, con una alta proporción de egresados insatisfechos (27.3% en el sector oficial y 23.9% en el privado). Esto destaca una debilidad general en la formación en idiomas, independientemente del sector, lo que sugiere que tanto las instituciones públicas como privadas podrían mejorar sus programas de idiomas para fortalecer esta competencia en sus egresados.



Figura 126

Satisfacción de los egresados con comunicación en otro idioma, sector de la institución



Es decir, los egresados del sector privado muestran una mayor satisfacción con sus habilidades en idiomas extranjeros. Los niveles más altos de insatisfacción en el sector oficial reflejan la necesidad de mejorar la formación en idiomas en las instituciones públicas. A pesar de las diferencias, tanto el sector oficial como el privado muestran áreas de mejora en la formación en idiomas. Dado el contexto globalizado del mercado laboral colombiano, es crucial que las instituciones educativas proporcionen una formación más sólida en idiomas para que los egresados estén mejor preparados para enfrentar los desafíos del mercado internacional.

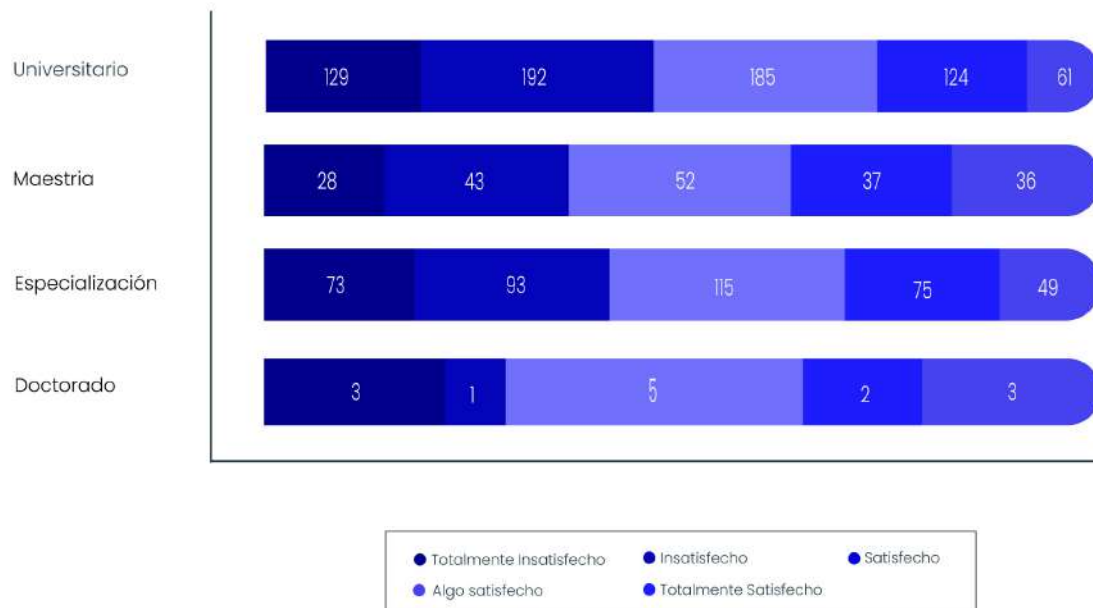
En conclusión, la competencia de comunicación en otro idioma sigue siendo un desafío tanto para egresados del sector oficial como del privado, lo que refleja la necesidad de fortalecer estos programas en las instituciones de educación superior en Colombia.

Los egresados con doctorado muestran los niveles más altos de satisfacción total (21.4%), lo que sugiere que este grupo tiene una mayor confianza en sus competencias de comunicación en otro idioma (**Figura 127**). Los egresados con formación universitaria presentan los niveles más altos de insatisfacción total (18.7%), lo que refleja que muchos de ellos consideran insuficiente su formación en idiomas. Los egresados con maestría y especialización muestran niveles razonables de satisfacción, aunque también reportan insatisfacción moderada. En el nivel doctoral, aunque muchos egresados están satisfechos, también hay una notable proporción (21.4%) de insatisfechos totales.



Figura 127

Satisfacción de los egresados con comunicación en otro idioma, por nivel educativo máximo alcanzado



En este sentido podemos indicar que los egresados de doctorado muestran los niveles más altos de satisfacción con sus habilidades en otro idioma, lo que es esencial en un contexto académico y profesional donde se espera una alta interacción con la comunidad internacional. Los egresados universitarios muestran los mayores niveles de insatisfacción, lo que sugiere que la formación en idiomas en el pregrado necesita ser fortalecida. Aunque los egresados con maestría y especialización muestran una satisfacción moderada, sus niveles de insatisfacción indican que podría ser beneficioso mejorar la formación en idiomas en estos programas. La necesidad de habilidades lingüísticas en cargos gerenciales y especializados requiere una formación más aplicada y contextualizada a los entornos profesionales.

En conclusión, existe una variabilidad en la satisfacción con la competencia de comunicación en otro idioma según el nivel de formación, con desafíos particulares en el nivel universitario y oportunidades de mejora en todos los niveles.

Los dueños de empresas muestran el mayor nivel de satisfacción total (16%), lo que refleja la importancia de las habilidades en idiomas para dirigir y gestionar empresas en un contexto global (**Figura 128**). Los niveles más altos de insatisfacción total se encuentran entre desempleados (20.3%) y contratistas (17.6%). Los empleados muestran una satisfacción moderada, con un número considerable de ellos reportando insatisfacción. Todos los grupos muestran una proporción importante de personas "algo satisfechas", lo que sugiere que, aunque muchos egresados sienten que han adquirido algunas competencias en comunicación en otros idiomas, no consideran que sean lo suficientemente fuertes como para desempeñarse con confianza en un entorno profesional.

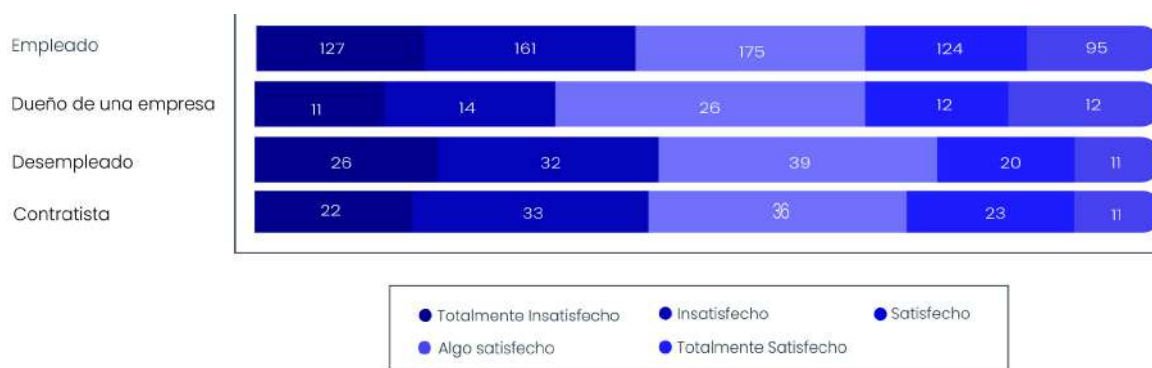
Podemos indicar que los altos niveles de satisfacción total entre los dueños de empresas reflejan la importancia crítica de la comunicación en otro idioma para aquellos en roles de liderazgo y gestión. Los contratistas y desempleados muestran los niveles más altos de insatisfacción, lo que sugiere que estos grupos pueden enfrentar mayores barreras para aplicar sus habilidades en idiomas en el entorno

laboral. Aunque los empleados no consideran que las competencias en idiomas sean tan críticas en su día a día, existe una oportunidad de fortalecer estas habilidades para mejorar su competitividad. En el contexto colombiano, donde la globalización y las interacciones internacionales son cada vez más comunes, el fortalecimiento de los programas de idiomas es clave para preparar a estos grupos para futuros desafíos laborales.



Figura 128

Satisfacción de los egresados con comunicación en otro idioma, por situación laboral actual



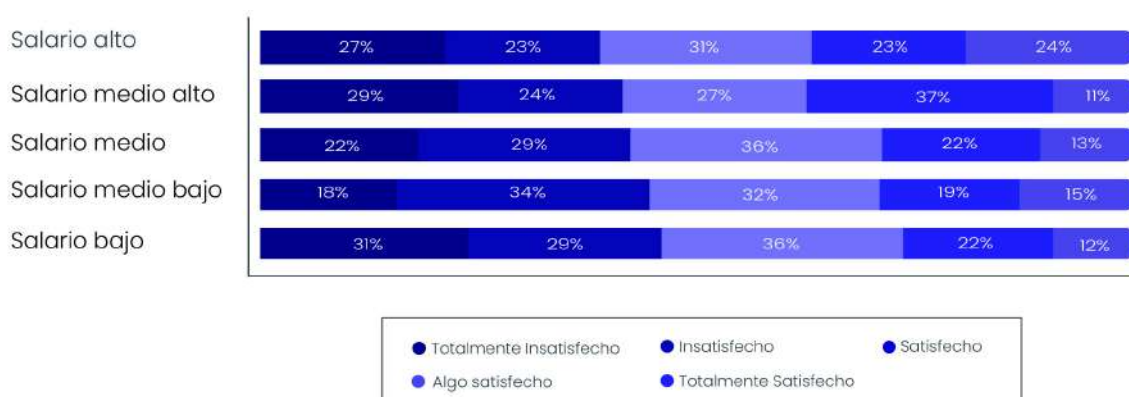
En conclusión, la competencia en idiomas es especialmente valorada por los dueños de empresas, mientras que otros grupos profesionales enfrentan mayores dificultades para aplicar estas habilidades en sus contextos laborales. Las instituciones educativas en Colombia tienen la oportunidad de fortalecer sus programas de formación en idiomas para mejorar la empleabilidad y competitividad de todos los egresados.

Los egresados con salarios altos muestran el mayor nivel de satisfacción total (18.9%). Sin embargo, también presentan un alto nivel de insatisfacción total (21.1%), lo que refleja que, aunque algunos cumplen con las expectativas, otros consideran insuficiente su preparación en este aspecto (**Figura 124**). Todos los grupos salariales muestran niveles elevados de insatisfacción (entre el 17.8% y el 28.9%), lo que indica que una parte considerable de los egresados siente que no tiene las habilidades adecuadas para comunicarse en otro idioma. Los egresados con salarios medios y medio altos muestran niveles relativamente más altos de satisfacción (18.0% y 28.8%, respectivamente). Los egresados con salarios bajos muestran los niveles más altos de insatisfacción total (23.7%).



Figura 129

Satisfacción de los egresados con comunicación en otro idioma, por nivel salarial



En cuanto a esta característica, la mayor satisfacción total en los salarios altos refleja que la comunicación en otro idioma es crucial en roles estratégicos y de alta dirección en Colombia. Los altos niveles de insatisfacción en todos los grupos salariales indican que muchos egresados consideran insuficiente su formación en competencias lingüísticas. Los egresados con menores salarios muestran los mayores niveles de insatisfacción total, lo que puede estar limitando sus oportunidades laborales.

En conclusión la capacidad de comunicarse en otro idioma es clave para mejorar las oportunidades laborales y el éxito profesional en Colombia, especialmente en roles de alta dirección.

Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial

La competencia de **Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial** es fundamental para los administradores de empresas en Colombia, dado el entorno legal complejo y en constante evolución que caracteriza al país. La capacidad de comprender y aplicar las leyes y normativas vigentes permite a los administradores asegurar el cumplimiento legal de sus organizaciones, evitar sanciones, y gestionar riesgos jurídicos que podrían afectar las operaciones empresariales.

En Colombia, sectores como el comercio, la industria y los servicios están sujetos a regulaciones específicas que abarcan desde la protección de datos hasta las normativas laborales, medioambientales y fiscales. Un administrador que domina la evaluación del marco jurídico puede tomar decisiones informadas que aseguren el alineamiento de la empresa con las leyes, promoviendo así la sostenibilidad y la responsabilidad social.

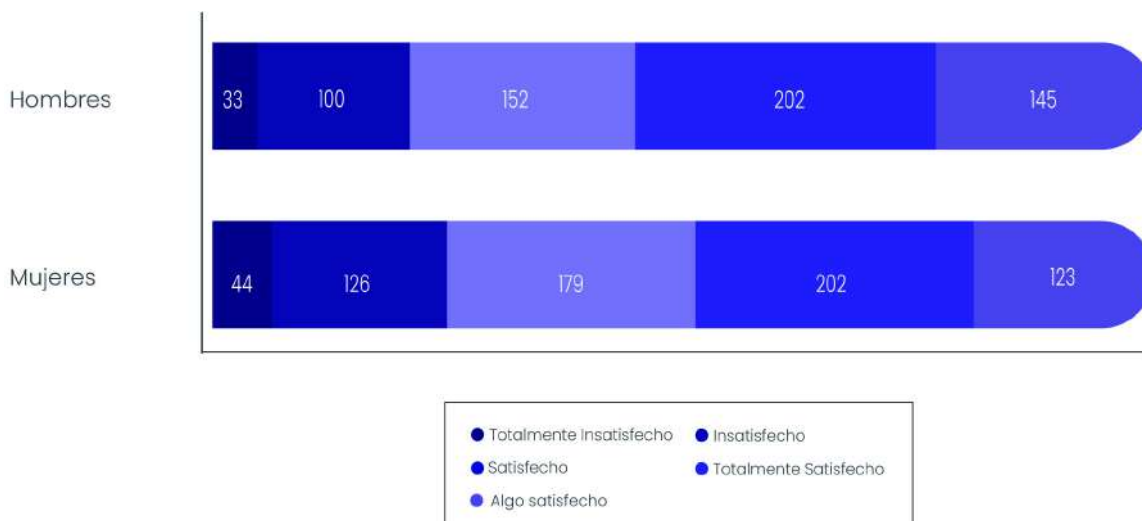
Además, en un contexto globalizado, la internacionalización de las empresas colombianas requiere un profundo conocimiento de los acuerdos comerciales, tratados internacionales y normativas extranjeras. La capacidad de navegar por este entorno legal les permite competir en mercados internacionales, evitando problemas legales que puedan derivar en pérdidas económicas o reputacionales.

En resumen, evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial es esencial para los administradores de empresas en Colombia, ya que fortalece la toma de decisiones estratégicas, protege a la empresa de riesgos legales y facilita su crecimiento sostenible.



Figura 130

Satisfacción de los egresados con evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial, por género



Tanto hombres como mujeres muestran niveles similares de satisfacción (**Figura 130**), con una ligera ventaja en los hombres (31.9% satisfechos frente al 29.9% en mujeres). Los hombres presentan un nivel más alto de satisfacción total (22.9%) en comparación con las mujeres (18.2%). Las mujeres presentan un nivel de insatisfacción total mayor que los hombres (18.7% frente al 15.8%).

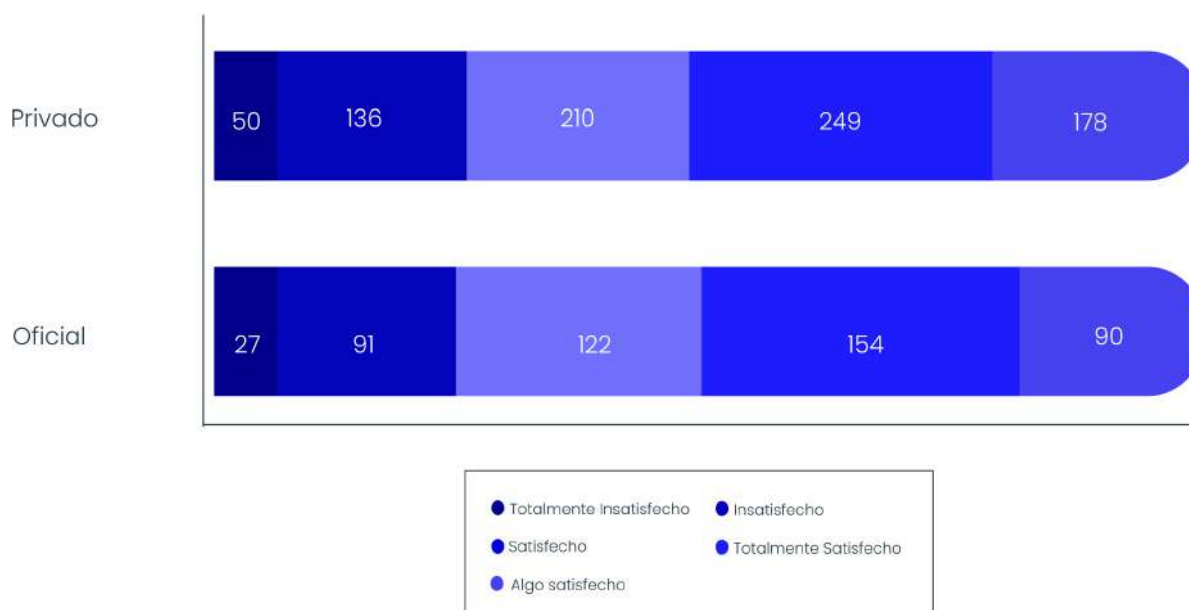
En conclusión encontramos que los altos niveles de satisfacción en ambos géneros reflejan que las instituciones educativas están proporcionando una formación jurídica sólida y equitativa. Aunque las mujeres valoran su formación jurídica, los niveles más altos de insatisfacción sugieren que podrían enfrentar mayores barreras o menos oportunidades para aplicar estos conocimientos en el entorno laboral.

Ahora, tanto los egresados de instituciones del sector oficial como del sector privado muestran niveles similares de satisfacción, con un 31.8% en el sector oficial y un 30.3% en el sector privado (**Figura 131**). Los egresados del sector privado reportan un nivel ligeramente superior de satisfacción total (21.6%) en comparación con los egresados del sector oficial (18.6%). Aunque los niveles de total insatisfacción son bajos (5.6% en el sector oficial y 6.1% en el sector privado), estas cifras reflejan que un pequeño porcentaje de egresados no se siente capacitado en absoluto en la aplicación del marco jurídico.



Figura 131

Satisfacción de los egresados con evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial, por sector de la institución



Es decir que la formación en el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial es crucial para el éxito profesional en Colombia, independientemente del sector educativo. La mayor satisfacción total en el sector privado puede estar relacionada con un entorno empresarial más competitivo, donde los egresados están mejor preparados para enfrentar los desafíos legales en sus organizaciones. La insatisfacción reportada en ambos sectores refleja la necesidad de reforzar el aprendizaje práctico del marco jurídico. Las instituciones educativas en Colombia deberían considerar la inclusión de más

experiencias prácticas, como simulaciones de casos reales, para asegurar que los estudiantes estén mejor preparados para enfrentar los desafíos legales en sus roles profesionales.

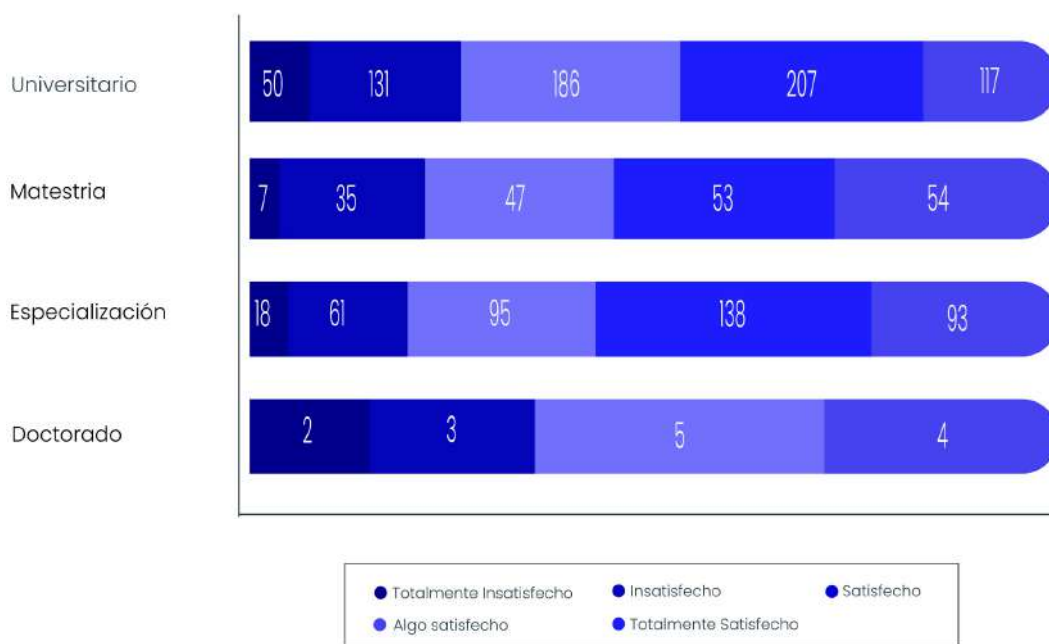
En conclusión, la importancia de la formación en el marco jurídico para los administradores de empresas, mientras identifica áreas clave donde las instituciones educativas podrían mejorar para satisfacer mejor las demandas del mercado laboral colombiano.

Los egresados con doctorado y especialización muestran los niveles más altos de satisfacción total (35.7% y 34.1%, respectivamente), lo que sugiere que en estos niveles de formación avanzada, las competencias relacionadas con el marco jurídico son más valoradas y aplicadas en roles de mayor responsabilidad, como en la academia o la dirección de empresas **(Figura 132)**. Los egresados con formación universitaria presentan los niveles más altos de insatisfacción (19.0%), lo que puede reflejar una percepción de que la formación en competencias jurídicas es menos sólida en el pregrado o que no tienen suficientes oportunidades para aplicar estos conocimientos en el entorno laboral. Aunque los egresados con doctorado muestran altos niveles de satisfacción, también presentan un porcentaje notable de insatisfacción total (14.3%). Los egresados con maestría y especialización muestran niveles razonables de satisfacción total (27.6% y 23.0%, respectivamente).



Figura 132

Satisfacción de los egresados con evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial, por nivel educativo máximo alcanzado



Al ser analizados estos resultados, encontramos que los egresados con niveles de formación avanzada (doctorado y especialización) valoran de manera significativa su capacidad para evaluar el marco jurídico en la gestión empresarial. Los egresados universitarios presentan los mayores niveles de insatisfacción, lo que sugiere que las instituciones de educación superior en Colombia podrían mejorar la formación en competencias jurídicas desde el pregrado, ofreciendo un enfoque más práctico y relevante para el mercado laboral.

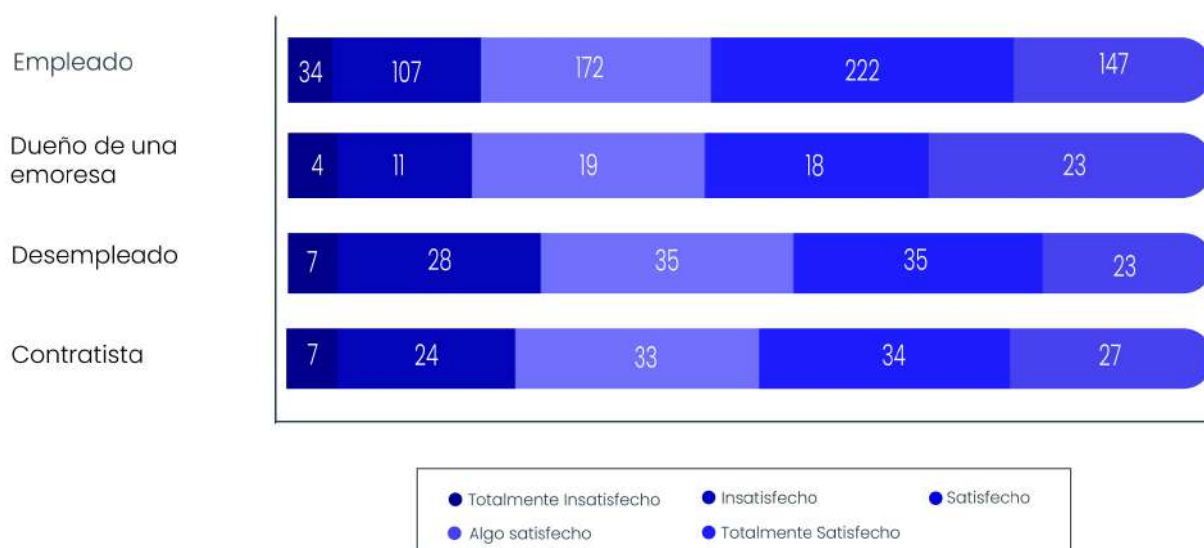
En conclusión se destaca la importancia de una formación sólida en el marco jurídico para los administradores de empresas, y sugiere que las instituciones educativas en Colombia deben seguir adaptando sus programas para mejorar la satisfacción en todos los niveles de formación.

Los dueños de empresas (30.7%) muestran los mayores niveles de satisfacción total con su capacidad para evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial (**Figura 133**). Los empleados también muestran altos niveles de satisfacción (32.6%), lo que indica que estos profesionales aplican regularmente sus competencias jurídicas en el trabajo diario. Los contratistas, con un 27.2% satisfechos y un 21.6% totalmente satisfechos, también valoran estas competencias, aunque enfrentan mayores niveles de insatisfacción. Los desempleados y contratistas muestran los niveles más altos de insatisfacción, con un 21.9% y un 19.2%, respectivamente.



Figura 133

Satisfacción de los egresados con evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial, por situación laboral actual



Es decir, los altos niveles de satisfacción entre los dueños de empresas indican que las competencias relacionadas con el marco jurídico son especialmente valoradas en roles de liderazgo y gestión. Los altos niveles de insatisfacción entre contratistas y desempleados reflejan los desafíos que enfrentan estos grupos para aplicar sus competencias jurídicas. Aunque los niveles de satisfacción son buenos en general, los porcentajes de insatisfacción y algo satisfechos indican que existe un margen de mejora en la formación práctica relacionada con el marco jurídico. Las universidades en Colombia podrían incorporar más casos reales y simulaciones prácticas para fortalecer la aplicación de estos conocimientos en el entorno laboral.

En conclusión, la importancia de una formación sólida en competencias jurídicas, especialmente para aquellos en roles de liderazgo y gestión, mientras que también destaca la necesidad de brindar más apoyo a aquellos que enfrentan mayores desafíos para aplicar estos conocimientos.

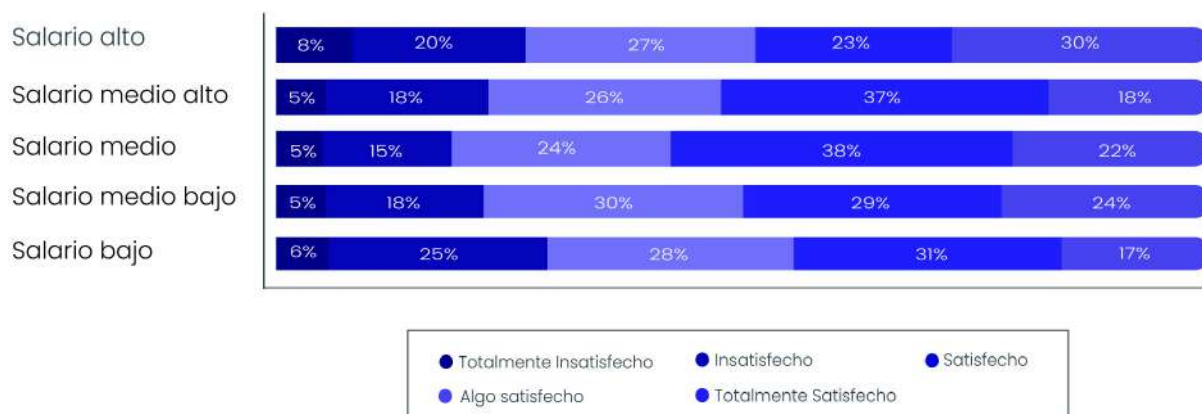
Los egresados con salarios medios y medio altos (**Figura 134**), presentan los niveles más altos de satisfacción (36.7% y 35%, respectivamente). Aunque los egresados con salarios altos muestran el nivel más alto de satisfacción total (27.8%), también presentan los mayores niveles de insatisfacción

total (7.8%). Los egresados con salarios bajos presentan un nivel relativamente alto de insatisfacción (23.7%) y total insatisfacción (5.3%), lo que sugiere que estos profesionales podrían estar enfrentando mayores desafíos para aplicar sus competencias jurídicas en roles de menor responsabilidad o con menos recursos. En los salarios medios bajos, existe un equilibrio entre los niveles de satisfacción, algo de satisfacción e insatisfacción.



Figura 134

Satisfacción de los egresados con evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial, por nivel salarial



Los egresados con salarios medios muestran los mayores niveles de satisfacción, lo que indica que en estos roles es crucial aplicar las competencias jurídicas. Aunque los egresados con salarios altos muestran el mayor nivel de satisfacción total, también reportan la mayor insatisfacción. Los egresados con salarios bajos reportan altos niveles de insatisfacción, lo que puede indicar que enfrentan dificultades para aplicar sus competencias en sus roles actuales.

En conclusión, la importancia de adaptar la formación en competencias jurídicas a las necesidades de diferentes roles profesionales en Colombia, donde la aplicabilidad de estos conocimientos varía según el nivel de responsabilidad y el contexto laboral.

Experiencia con las competencias de la administración de empresas

Abordaremos las competencias que tienen que ver con la importancia que le dan a la experiencia en las competencias para ejercer la profesión de Administrador.

Así el análisis se realizará con las siguientes competencias:

1. Capacidad para aplicar los conocimientos en la práctica.
2. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas.
3. Compromiso ético y responsabilidad social.
4. Compromiso con la calidad.
5. Capacidad de resolución de conflictos y habilidades de negociación.

- 6. Identificación, búsqueda y procesamiento de datos e información.
- 7. Capacidad para trabajar y comunicarse asertivamente con otros.
- 8. Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones.
- 9. Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente.
- 10. Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo.
- 11. Mejorar e innovar los procesos administrativos.
- 11. Comunicación en Lengua Materna y otra Lengua internacional.

Género

Para esto se analizará inicialmente la variable **género** teniendo en cuenta hombres y mujeres únicamente, por problemas con los datos de otra adscripción los cuales son muy pocos y no permiten dar conclusiones.

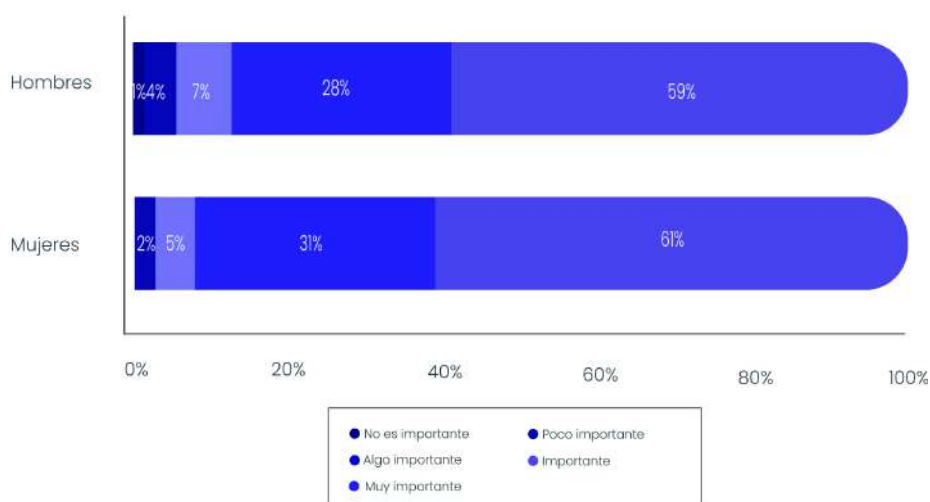
I. Capacidad para aplicar los conocimientos en la práctica

El mayor porcentaje de mujeres (alrededor del 60%) considera que la capacidad para aplicar los conocimientos en la práctica es “muy importante”, otro 30% de las mujeres considera que esta competencia es “importante” o “algo importante”, lo que refuerza la importancia que las mujeres atribuyen a la aplicabilidad de los conocimientos en el trabajo (**Figura 135**). En los hombres, también alrededor del 60% considera esta capacidad como “muy importante”, lo que sugiere que esta competencia es percibida como fundamental por ambos géneros. Aproximadamente un 30% lo consideran “importante” o “algo importante”, al igual que en el caso de las mujeres.



Figura 135

Satisfacción con la capacidad para aplicar los conocimientos en la práctica por género



La capacidad para aplicar los conocimientos en la práctica es una competencia esencial que es ampliamente valorada por todos los géneros. Esto no es sorprendente, dado que, en el contexto colombiano, las habilidades prácticas son clave para la empleabilidad y el éxito profesional. Las empresas buscan egresados que no solo dominen conocimientos teóricos, sino que puedan aplicarlos de manera eficiente en situaciones laborales reales.

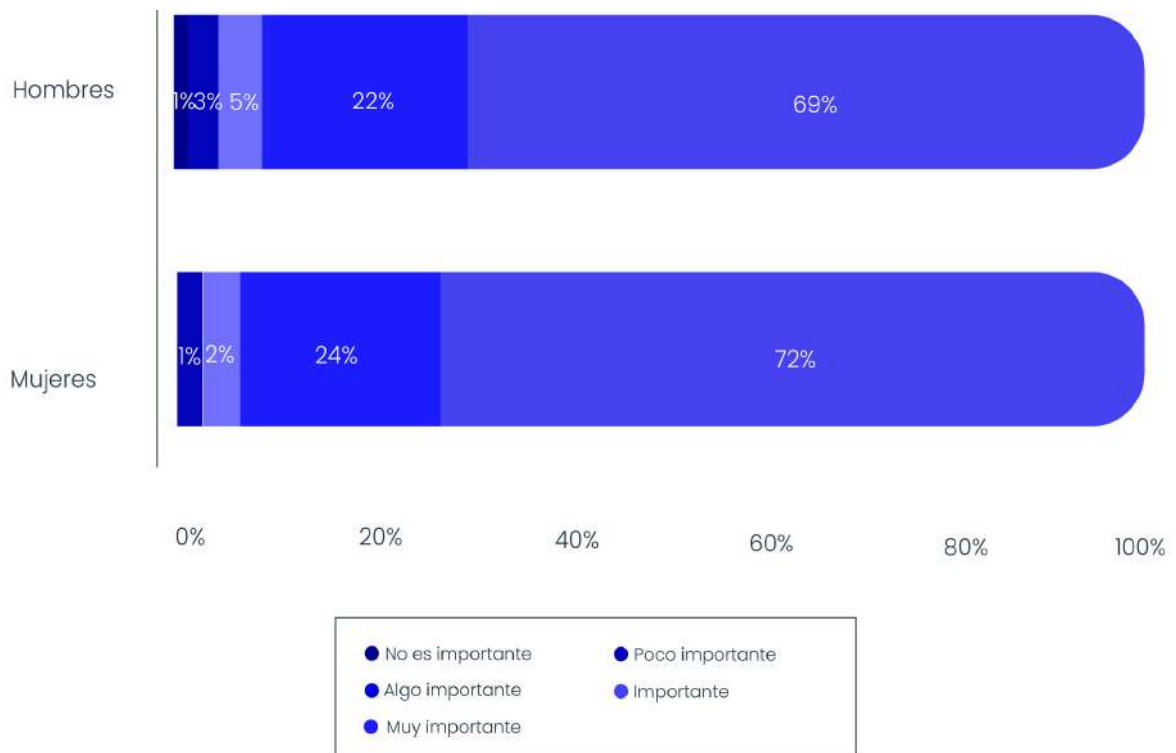
II. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas

El 72% de las mujeres considera esta competencia “muy importante”, lo que indica una clara percepción de que resolver problemas es esencial en su desempeño profesional. En cuanto a los hombres, el 69% otorga una valoración similar (**Figura 136**). Aunque le otorgan gran importancia, es ligeramente menor que en las mujeres. Esta competencia es crítica tanto para hombres como para mujeres. El hecho de que las mujeres destaquen ligeramente más en esta habilidad sugiere que podrían estar enfrentando entornos donde la toma de decisiones complejas es esencial. En Colombia, con mercados laborales cada vez más exigentes y un entorno empresarial en constante cambio, la capacidad para resolver problemas es clave para la competitividad. Las mujeres parecen estar más sensibilizadas a esta habilidad, probablemente porque en sus roles deben enfrentar más barreras que las obligan a perfeccionar su habilidad para resolver problemas.



Figura 136

Satisfacción con la capacidad para identificar, plantear y resolver problemas por género



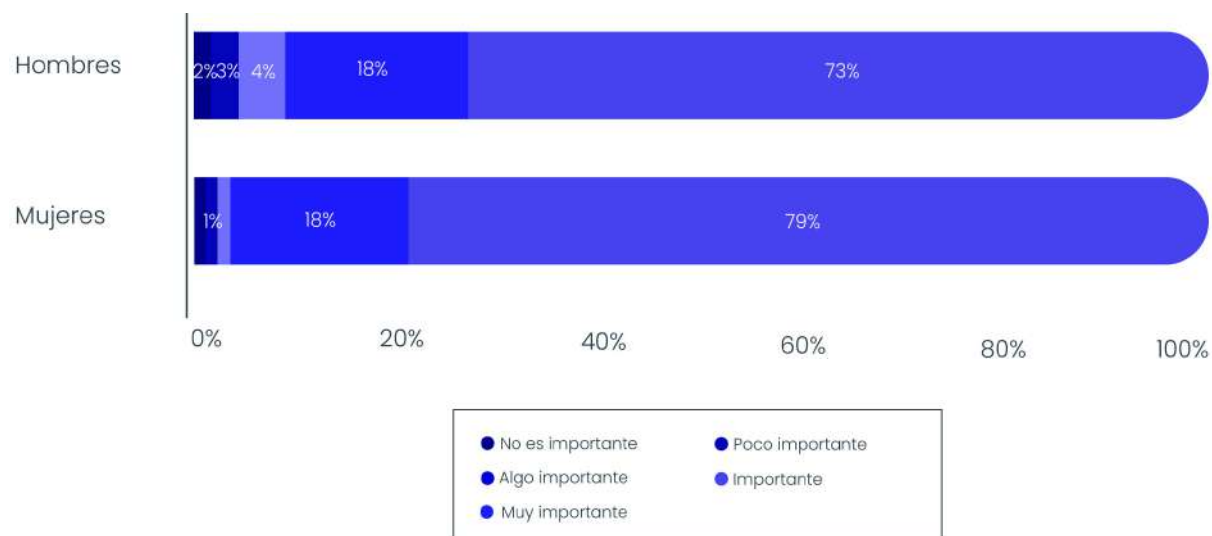
III. Compromiso ético y responsabilidad social

El 78.9% de las mujeres califican esta competencia como “muy importante”, destacando una fuerte inclinación hacia la ética y la responsabilidad social (**Figura 137**). Un 73% de los hombres coinciden en su importancia, aunque en menor medida. En el contexto empresarial colombiano, donde la responsabilidad social y la ética son aspectos cada vez más relevantes debido a la creciente demanda de transparencia y sostenibilidad, las mujeres muestran un mayor énfasis en estas competencias. Es posible que las mujeres, al ocupar más puestos de liderazgo, estén promoviendo una visión más ética y responsable en la gestión de empresas. En un país con desafíos como la desigualdad y la informalidad laboral, este enfoque ético podría ser una estrategia para mejorar la reputación y las oportunidades de las organizaciones colombianas.



Figura 137

Satisfacción con el compromiso ético y responsabilidad social por género

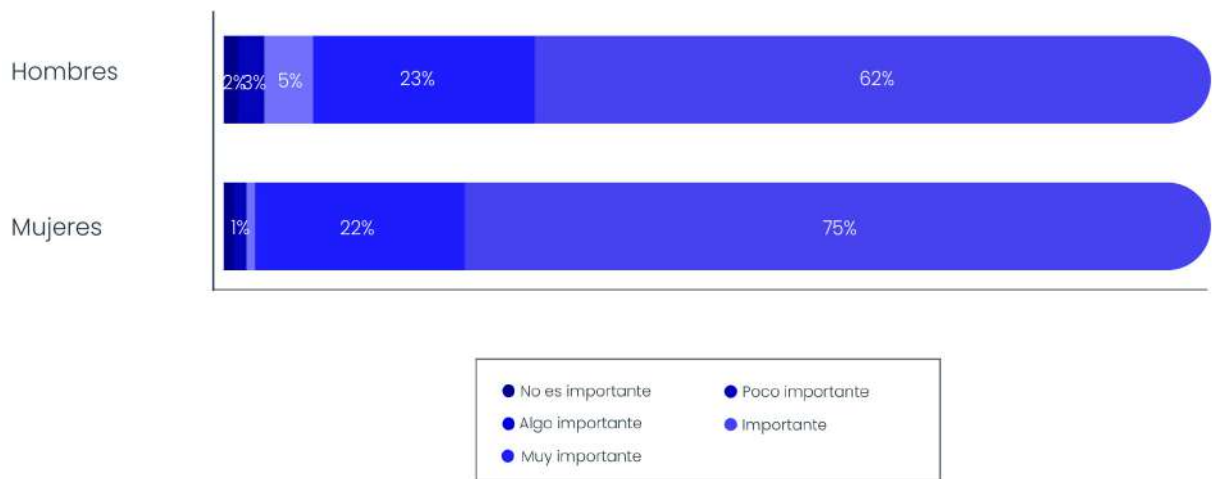


IV. Compromiso con calidad



Figura 138

Satisfacción con el compromiso con la calidad por género



Un 75.2% de las mujeres consideran “muy importante” mantener el compromiso con la calidad (**Figura 138**). En cuanto a los hombres valoran esta competencia en un 68%, lo que demuestra un enfoque compartido hacia la calidad en el desempeño empresarial. Tanto hombres como mujeres reconocen que el compromiso con la calidad es un pilar en la administración empresarial. Sin embargo, el ligero aumento en la valoración de las mujeres sugiere que estas perciben la calidad como una manera de destacarse y agregar valor. En Colombia, con su creciente apertura a mercados internacionales, la búsqueda de calidad es fundamental para ser competitivos y, además, es una respuesta directa a las exigencias de mercados globalizados que requieren altos estándares.

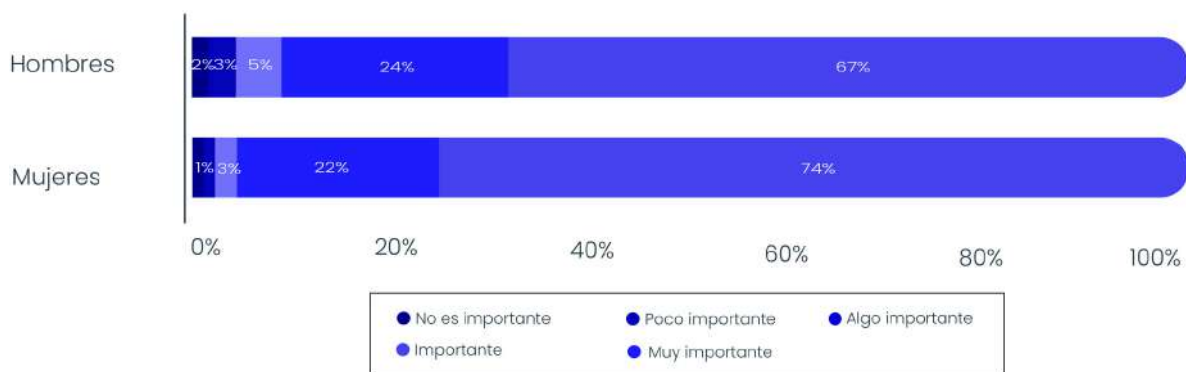
V. Capacidad de resolución de conflictos y habilidades de negociación

El 74.4% de las mujeres consideran “muy importante” esta competencia. En los hombres, esta competencia es valorada con un 67.2% de “muy importante” (Figura 139). En el entorno colombiano, donde las dinámicas laborales y los conflictos empresariales pueden estar influenciados por variables sociales, políticas y económicas, la capacidad de negociar y resolver conflictos es clave. Las mujeres destacan más en este aspecto, probablemente debido a las habilidades desarrolladas en contextos donde deben gestionar relaciones laborales complejas o adversas. Esta diferencia también podría reflejar la percepción de las mujeres sobre la necesidad de mediar en entornos desafiantes, especialmente en estructuras organizacionales jerárquicas o con diferencias culturales marcadas.



Figura 139

Satisfacción con la Capacidad de resolución de conflictos y habilidades de negociación por género



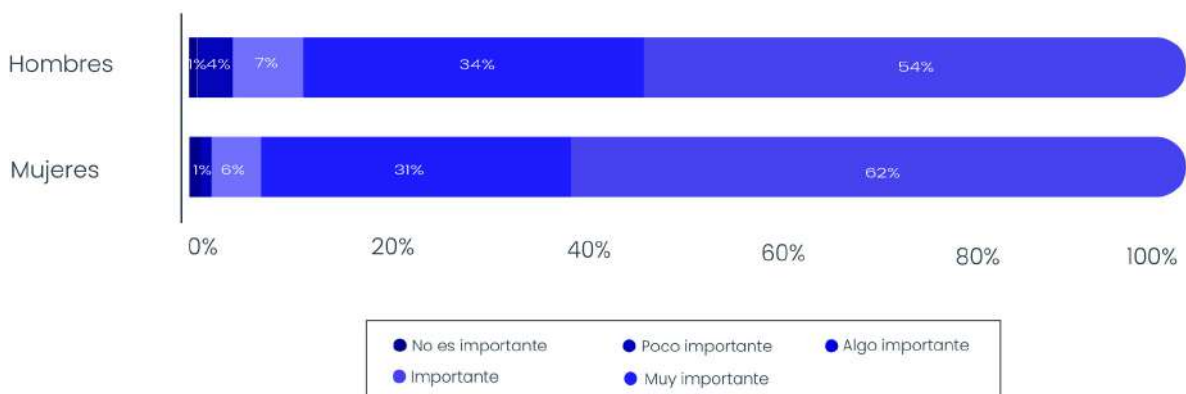
VI. Identificación, búsqueda y procesamiento de datos e información

El 61.5% considera esta competencia “muy importante”. En los hombres, el 54% otorga esta valoración (Figura 140). En un mundo empresarial cada vez más basado en datos, las mujeres parecen estar más comprometidas con el análisis y procesamiento de información. Esto podría indicar que se perciben más enfocadas en la toma de decisiones basadas en datos, o que enfrentan la necesidad de justificar sus decisiones con mayor rigor. En Colombia, donde el acceso a información es clave para enfrentar la informalidad, la competencia en el manejo de datos es crucial para hacer frente a los cambios y aprovechar las oportunidades del mercado.



Figura 140

Satisfacción con la Identificación, búsqueda y procesamiento de datos e información por género



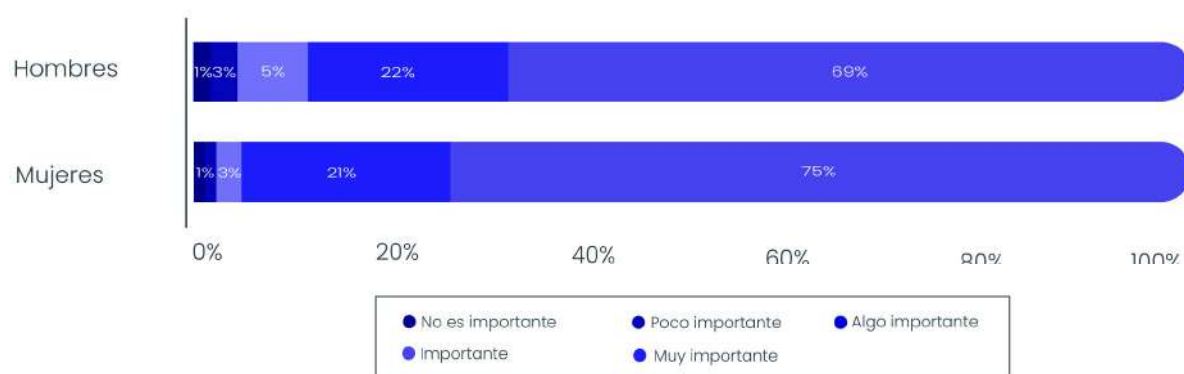
VII. Capacidad para trabajar y comunicarse asertivamente con otros

Un 75% de las mujeres considera "muy importante" esta competencia. Los hombres valoran esta competencia con un 69% (Figura 141). La capacidad de trabajar y comunicarse asertivamente es vista como esencial por ambos géneros. En una cultura organizacional que tiende a ser jerárquica como la colombiana, las mujeres valoran más esta competencia, probablemente porque en sus roles deben navegar en un entorno donde el asertividad es clave para posicionarse y gestionar equipos. Las mujeres pueden haber desarrollado habilidades de comunicación asertiva para lidiar con contextos donde históricamente se enfrentan a barreras sociales o de género.



Figura 141

Satisfacción con la capacidad para trabajar y comunicarse asertivamente con otros por género



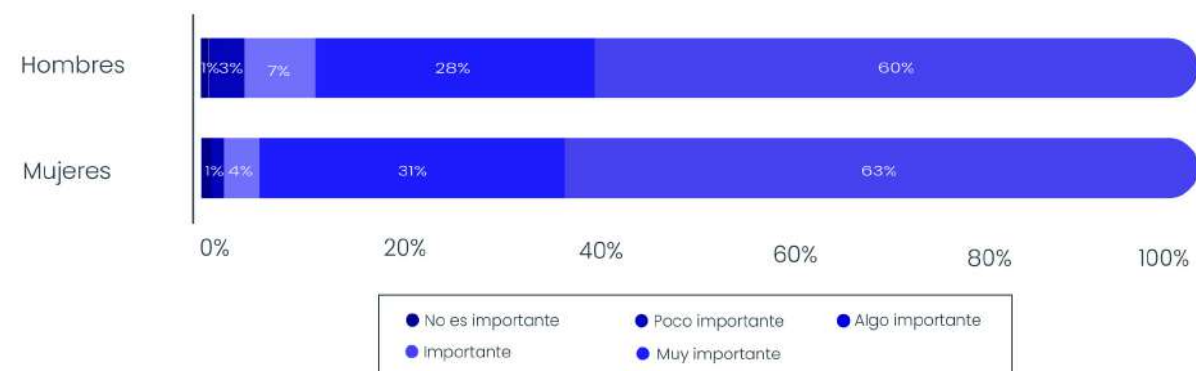
VIII. Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones

Un 63.3% de las mujeres considera "muy importante" esta habilidad (Figura 142). Los hombres valoran esta competencia con un 59.7%. La administración de riesgos es un componente esencial en la sostenibilidad de las empresas. Las mujeres parecen estar más conscientes de los riesgos empresariales, lo que podría estar vinculado a una mayor necesidad de prevenir problemas que puedan afectar sus roles o el bienestar de la empresa. En un contexto colombiano donde la incertidumbre económica es alta, la capacidad de gestionar riesgos es fundamental, y las mujeres parecen asumir este desafío con mayor intensidad.



Figura 142

Satisfacción con Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones por género

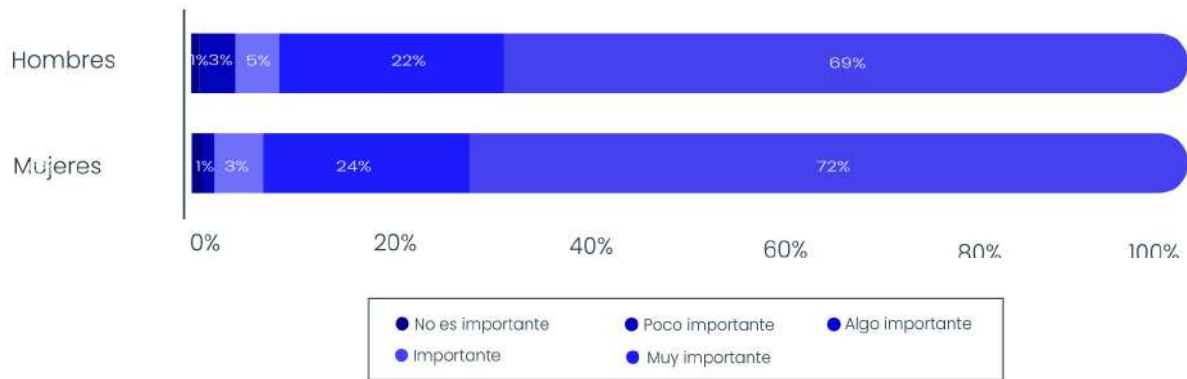


IX. Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente



Figura 143

Satisfacción con capacidad de aprender y actualizarse permanentemente por género



El 71.8% considera “muy importante” la Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente (**Figura 143**). Los hombres valoran esta competencia con un 69%. En el contexto de un mercado laboral en constante evolución, las mujeres parecen ser más conscientes de la necesidad de aprender y actualizarse. En un entorno donde las tecnologías cambian rápidamente y la innovación es clave, esta competencia se vuelve fundamental para mantenerse competitivos. Las mujeres en Colombia, enfrentando retos particulares de empleabilidad, podrían estar priorizando esta capacidad para asegurar su crecimiento y estabilidad profesional.

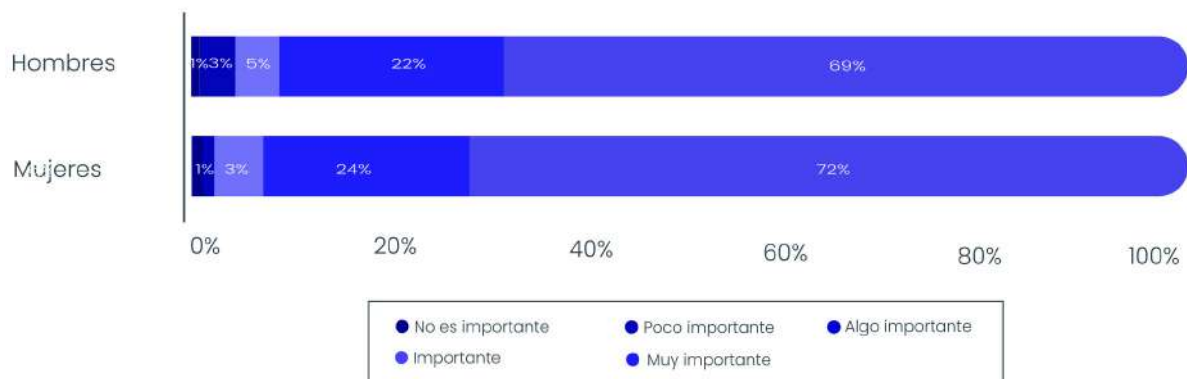
X. Mejorar e innovar los procesos administrativos

Un 64% considera “muy importante” Mejorar e innovar los procesos administrativos (**Figura 144**). Los hombres otorgan una valoración similar con un 61%. La innovación en procesos administrativos es vista como una necesidad constante. Las mujeres y hombres coinciden en que la mejora continua es clave para el éxito de las organizaciones, especialmente en un entorno donde la eficiencia y la optimización son necesarias para ser competitivos a nivel global.



Figura 144

Satisfacción con mejorar e innovar los procesos administrativos por género



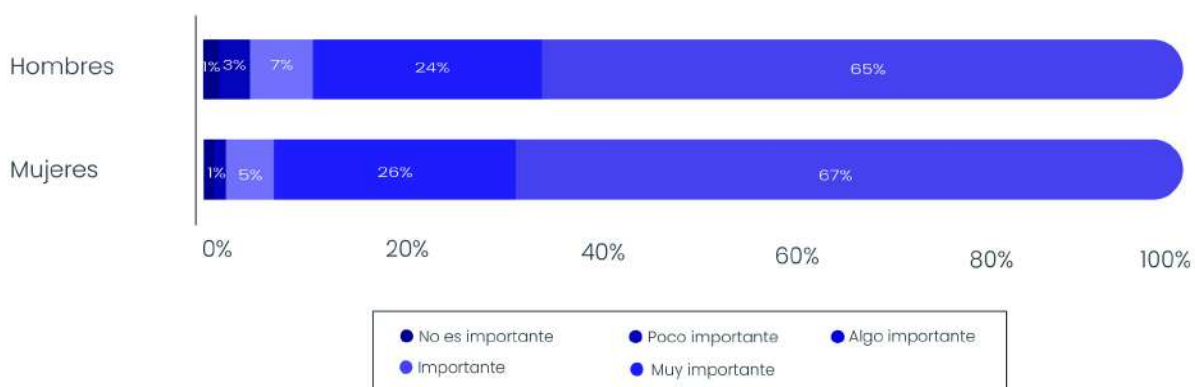
XI. Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo

El 64.8% considera “muy importante” el Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo (**Figura 145**). Los hombres también lo valoran con un 67%. Los sistemas de control administrativo son percibidos como importantes para garantizar la eficiencia y el cumplimiento normativo en las organizaciones. En el contexto colombiano, donde las regulaciones empresariales están en constante cambio, esta competencia se convierte en una necesidad para garantizar que las organizaciones operen de manera efectiva y legalmente adecuada.



Figura 145

Satisfacción con mejorar e innovar los procesos administrativos por género



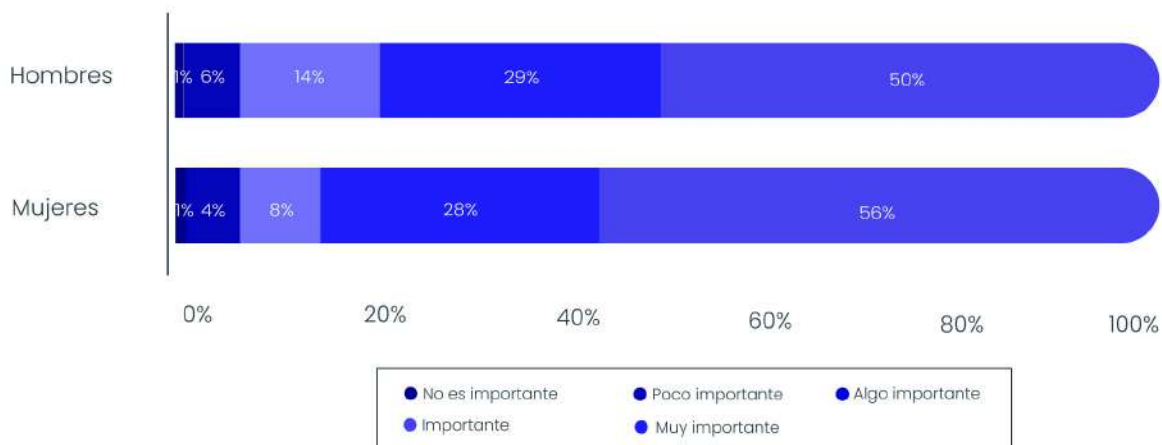
XII. Comunicación en Lengua Materna y otra Lengua internacional

El 56.2% considera “muy importante” esta habilidad (**Figura 146**). Los hombres la valoran con un 50.1%. Aunque ambos géneros reconocen la importancia de la comunicación en otros idiomas, los resultados muestran un área de oportunidad. La globalización del mercado colombiano exige competencias lingüísticas más fuertes, pero esta habilidad parece ser un área de mejora tanto para hombres como para mujeres. En un país que busca integrarse más en el comercio internacional, esta competencia sigue siendo un desafío.



Figura 146

Satisfacción con la comunicación en lengua materna y otra lengua internacional por género



Podemos destacar entre otras cosas al revisar estos datos:

- ✓ Existe una relevancia transversal de las competencias, dado que tanto hombres como mujeres valoran las competencias clave en la gestión empresarial, aunque las mujeres tienden a destacar más en áreas relacionadas con la ética, la resolución de conflictos y la actualización permanente. Esto sugiere una mayor concienciación entre las mujeres sobre la importancia de estas habilidades, probablemente debido a los retos particulares que enfrentan en el ámbito laboral.
- ✓ Se tiene una oportunidad de mejora en la formación lingüística, ya que la competencia en idiomas sigue siendo un área de mejora. A pesar de la importancia del comercio internacional y la globalización, tanto hombres como mujeres sienten que no están adecuadamente preparados en esta habilidad. Las instituciones educativas deberían enfocarse en mejorar los programas de idiomas, especialmente en el ámbito de la administración de empresas.
- ✓ Las competencias relacionadas con la ética y la calidad como pilares clave, en este caso, las mujeres destacan significativamente en su valoración del compromiso ético y la calidad, lo que refleja una mayor preocupación por la sostenibilidad y la responsabilidad social en el ámbito laboral. En Colombia, un país con crecientes demandas de transparencia y prácticas empresariales responsables, estos aspectos son cada vez más valorados, lo que indica que las mujeres están más sintonizadas con las tendencias globales de ética y responsabilidad social. La capacidad de las empresas para competir en mercados internacionales también dependerá de cómo manejen estas cuestiones.
- ✓ La actualización continua y adaptación al cambio, tanto en mujeres como en hombres ya que estos coinciden en la importancia de aprender y actualizarse, pero las mujeres presentan una ligera ventaja en la valoración de esta competencia. Esto puede estar relacionado con la necesidad de mantenerse competitivas en un entorno donde los cambios tecnológicos y las exigencias del mercado son cada vez más dinámicas. En el contexto colombiano, donde las tecnologías emergentes y la transformación digital están en auge, la capacidad de actualización constante es crucial para mantenerse relevantes y avanzar en la carrera profesional.
- ✓ Existen diferencias mínimas en la percepción de competencias por género, ya que en general ambos géneros valoran las mismas competencias, las mujeres tienden a otorgar un peso ligeramente mayor a ciertas habilidades, especialmente en el ámbito ético, el aprendizaje continuo y la gestión de conflictos. Estas diferencias podrían estar reflejando las distintas realidades y desafíos que enfrentan en el entorno laboral. Las mujeres parecen estar más orientadas hacia competencias que les permitan adaptarse y sobresalir en roles de liderazgo, mientras que los hombres muestran una mayor estabilidad en su percepción de la importancia de las competencias.
- ✓ Entre las competencias la comunicación asertiva y los idiomas son clave para los egresados, pero presentan oportunidades de mejora, ya que la capacidad para trabajar y comunicarse asertivamente es reconocida como importante por ambos géneros, aunque la comunicación en otra lengua internacional sigue siendo un área de mejora. En un mundo globalizado, las competencias lingüísticas son esenciales para la expansión empresarial. Sin embargo, la baja satisfacción en esta competencia revela una falta de preparación en este ámbito, lo que podría limitar la capacidad de los egresados para participar en mercados globales. Esta es un área que requiere una mayor inversión por parte de las instituciones educativas y las empresas.

En conclusión, este análisis muestra que tanto hombres como mujeres valoran un conjunto común de competencias esenciales para su desarrollo profesional. Las competencias más destacadas incluyen la resolución de problemas, la ética, la actualización constante y la innovación en procesos. Sin embargo, las diferencias en la valoración de ciertas competencias, como la resolución de conflictos y la gestión de riesgos, podrían indicar que las mujeres enfrentan mayores retos o un entorno más exigente que las lleva a priorizar ciertas habilidades.

En el contexto colombiano, donde el entorno empresarial está en constante evolución y la competitividad depende de la capacidad de adaptación, las instituciones de educación superior deben seguir ajustando sus programas para asegurar que los egresados estén preparados para enfrentar los retos del futuro. Fortalecer áreas como las competencias lingüísticas y el aprendizaje práctico en la gestión de riesgos y la innovación puede ayudar a cerrar las brechas identificadas y mejorar la preparación de los egresados para el mercado laboral global.

Sector de la Institución en la que estudiaron los egresados

Ahora haciendo el análisis de la satisfacción con la experiencia aplicando algunas competencias del sector privado y oficial de las instituciones:

I. Capacidad para aplicar los conocimientos en la práctica

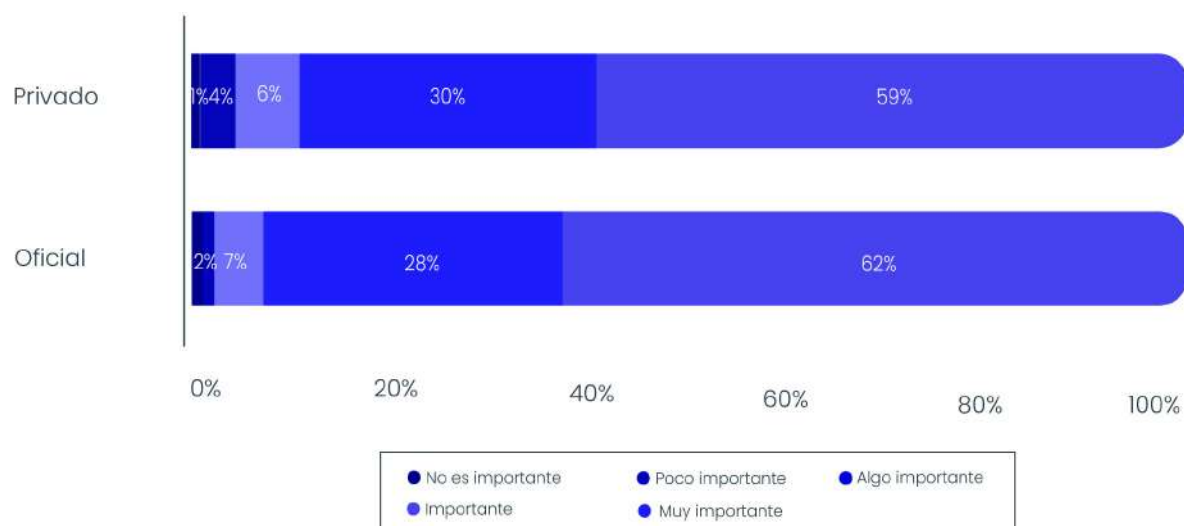
El 59% de los egresados del sector privado consideran esta competencia como “Muy Importante”, lo que refleja una fuerte tendencia a valorar la aplicabilidad práctica de los conocimientos adquiridos, mientras que solo un **7%** de los egresados consideran que esta capacidad tiene poca relevancia. Entre tanto para el sector oficial, solo el 62% de los egresados consideran esta habilidad como “Muy Importante” o “Importante”, con un 15% indicando que “No es importante” (**Figura 147**).

Este resultado refleja la clara orientación del sector privado hacia la formación de profesionales que puedan enfrentar de manera directa los retos prácticos del mercado laboral. En un contexto colombiano marcado por la alta competitividad empresarial, las universidades privadas han alineado sus programas hacia la aplicabilidad inmediata de los conocimientos.



Figura 147

Satisfacción con la capacidad para aplicar los conocimientos en la práctica por sector de la institución



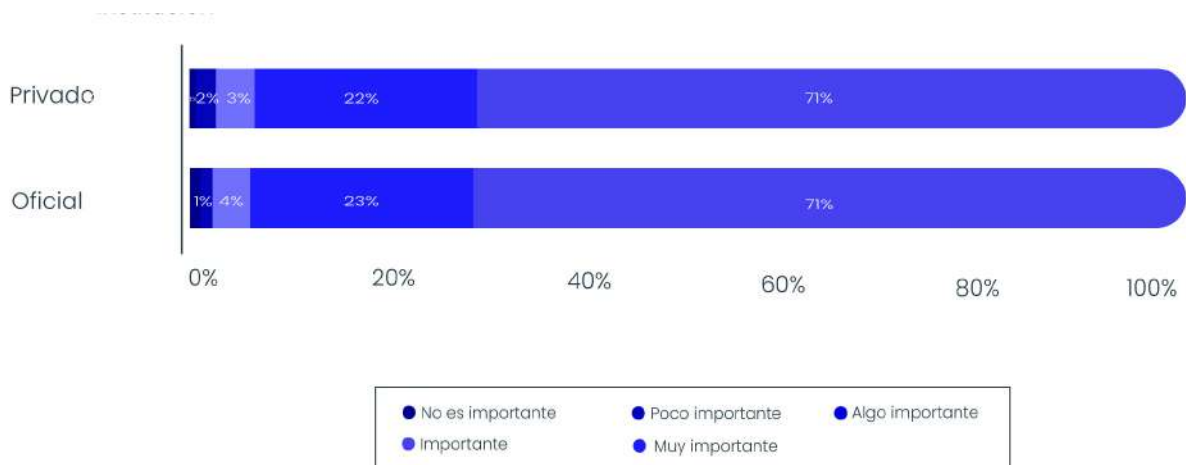
Por otro lado, las universidades públicas, con una orientación más teórica y a menudo vinculadas a la formación de cuadros técnicos para el sector gubernamental, pueden estar menos enfocadas en la rápida implementación práctica, lo que podría explicar la menor valoración de esta competencia.

II. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas



Figura 148

Satisfacción con capacidad para identificar, plantear y resolver problemas por sector de la institución



Un 93% de los egresados del Sector Privado califican esta habilidad como “Muy Importante” o “Importante”, destacando la capacidad para enfrentarse a retos en sus empleos (**Figura 148**). En el caso del Sector Oficial, el 94% de los egresados valoran esta competencia como “Muy Importante” o “Importante”, mientras que el 1% la considera “No importante”. Muy pocos egresados en ambos sectores consideran que la capacidad de resolver problemas es irrelevante, lo que reafirma su importancia en la formación de los profesionales de administración.

La capacidad para resolver problemas es esencial para los administradores, especialmente en Colombia, donde la flexibilidad y adaptación a cambios rápidos en sectores económicos emergentes son cruciales. Las universidades privadas parecen preparar a sus estudiantes para un entorno de negocios dinámico y de toma de decisiones rápida. En el sector oficial, los egresados perciben que esta habilidad es menos importante. Esto puede estar relacionado con la cultura organizacional de las instituciones públicas en Colombia, donde los problemas tienden a resolverse dentro de estructuras más jerárquicas y con menos autonomía de decisión. En las universidades públicas, es posible que se enfoque más en el estudio de casos teóricos que en la resolución práctica de problemas en tiempo real.

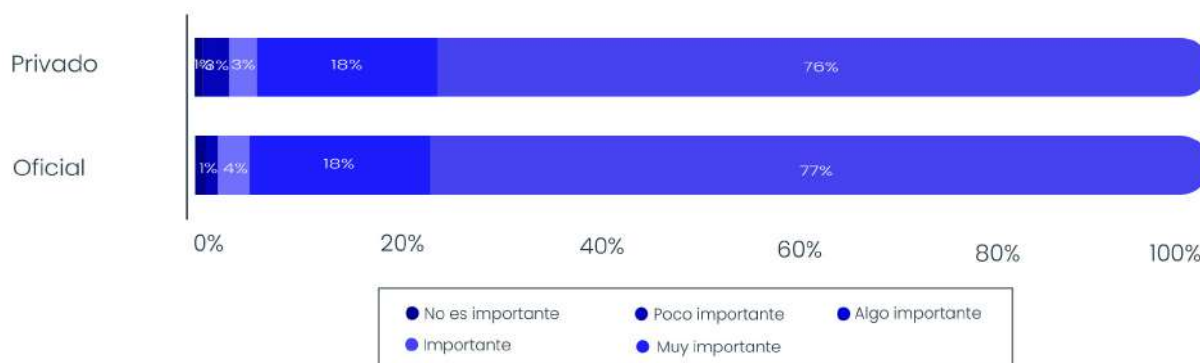
III. Compromiso ético y responsabilidad social

En el sector **privado**, el **76%** de los egresados consideran el compromiso ético y la responsabilidad social como “Muy Importante”. En el sector **oficial**, esta cifra es ligeramente superior, alcanzando el **77%** (**Figura 149**). Esta diferencia del 1% es mínima y sugiere que en ambos sectores existe un fuerte consenso en cuanto a la relevancia de la ética y la responsabilidad social en la formación profesional. En el sector **privado**, apenas un 6% de los egresados consideran esta competencia como “No es importante” o “Poco Importante”, lo que refleja que la gran mayoría entiende la importancia de la ética y la responsabilidad social en el ámbito empresarial. En el sector **oficial**, esta cifra es aún más baja, con un **4%** de los egresados que no consideran esta competencia relevante.



Figura 149

Satisfacción con el compromiso ético y responsabilidad social por sector de la institución



El alto valor que se le da a esta competencia en ambos sectores refleja una creciente conciencia en la formación de administradores sobre la importancia de la ética y la responsabilidad social. En Colombia, donde la corrupción y la inequidad social han sido históricamente problemáticas, los administradores son cada vez más responsables de liderar organizaciones con principios éticos sólidos.

En el sector privado, esta competencia es vital, ya que los consumidores y las partes interesadas exigen transparencia y responsabilidad. Las universidades privadas están integrando estos valores en sus programas para preparar a los futuros líderes que enfrentarán estos desafíos. En las universidades públicas, donde históricamente se ha puesto un fuerte énfasis en los valores sociales y comunitarios, el compromiso ético también ocupa un lugar prominente, lo que indica una congruencia con las necesidades sociales y de desarrollo en Colombia.

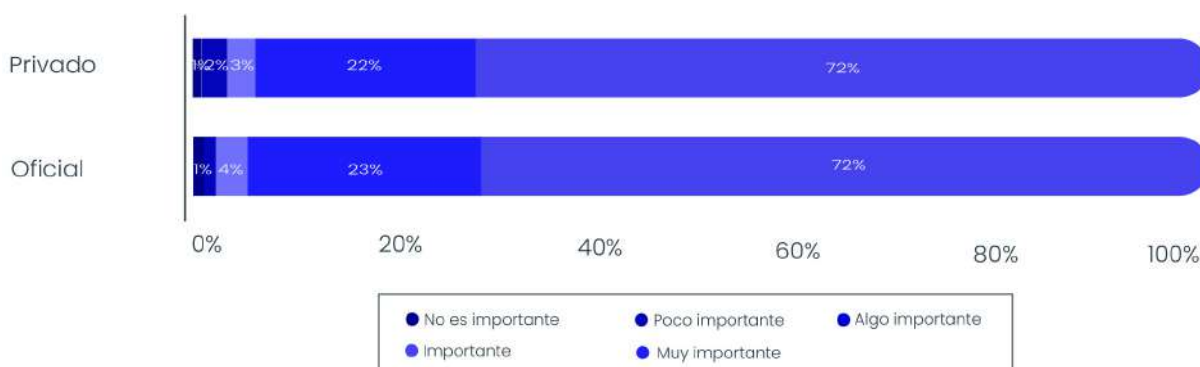
IV. Compromiso con la calidad

Tanto en el sector privado como en el sector público, el 72% de los encuestados considera que el compromiso con la calidad es "Muy Importante" (**Figura 150**). Esto refleja que, independientemente del sector, hay un consenso general en torno a la importancia de la calidad dentro de la formación universitaria en administración. Hay muy pocos egresados que consideran el compromiso con la calidad como "No es importante" o "Poco Importante". En el sector privado, estos representan un 3% en total, y en el sector oficial un 5%. Esta minoría refleja que, aunque la mayoría de los egresados valoran la calidad, algunos la perciben con menor relevancia, especialmente en el sector público.



Figura 150

Satisfacción con el compromiso con la calidad por sector de la institución



El enfoque en la calidad es central para los administradores de empresas, especialmente en el sector privado, donde la competitividad depende directamente de la capacidad para garantizar productos y servicios de alta calidad. Las universidades privadas parecen haber integrado este enfoque en su currículum para preparar a los estudiantes en la gestión de procesos eficientes y la mejora continua, algo crucial en sectores empresariales como el de servicios, manufactura y tecnología, donde la calidad es un diferenciador clave.

Por otro lado, en el sector oficial, donde los procesos suelen ser más burocráticos y menos orientados a la eficiencia inmediata, esta habilidad puede no ser tan valorada. Sin embargo, dada la necesidad de modernizar y hacer más eficientes las instituciones públicas en Colombia, este aspecto debe ser fortalecido en la formación académica.

V. Capacidad de resolución de conflictos y habilidades de negociación

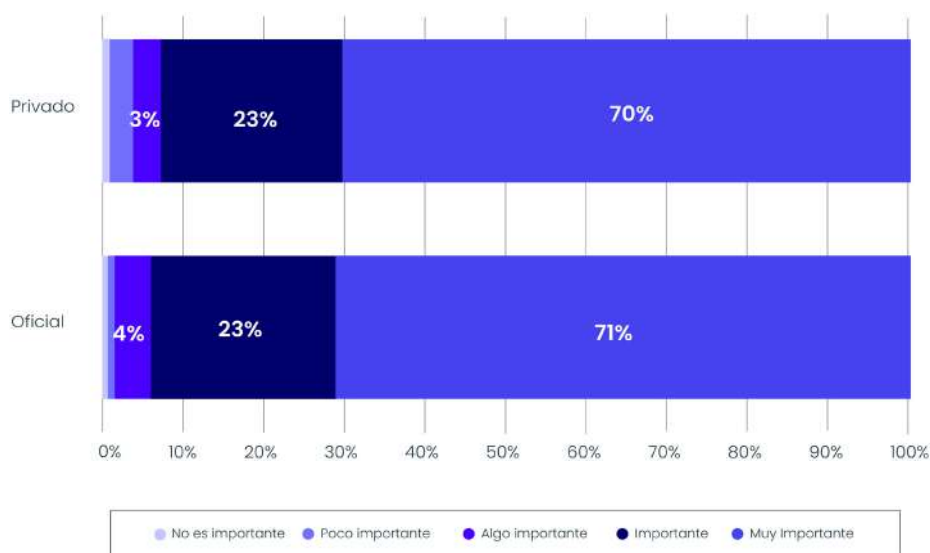
Para esta competencia el 70% de los egresados del sector privado lo consideran “Muy Importante”, y el 71% de los egresados del sector oficial comparten esta opinión, esto nos muestra que ambos sectores, cuentan con una gran capacidad de resolver conflictos y las habilidades de negociación son vistas como fundamentales (**Figura 151**). En el sector privado, un 7% de los egresados considera esta competencia como poco o nada importante (1% “No es importante”, 3% “Poco importante”, 3% “Algo importante”). En el caso del sector oficial, el 5% de los egresados comparte esta opinión (1% “No es importante”, 1% “Poco importante”, 3% “Algo importante”).

Las habilidades de negociación y resolución de conflictos son esenciales para los administradores, que a menudo deben mediar entre diferentes partes interesadas dentro de la organización. En el contexto colombiano, donde las diferencias sociales, culturales y económicas son evidentes, la capacidad de negociación es clave para evitar conflictos y promover ambientes de trabajo cooperativos.



Figura 151

Satisfacción con Capacidad de resolución de conflictos y habilidades de negociación por sector de la institución



Las universidades privadas parecen estar más alineadas con esta necesidad, preparando a los estudiantes para manejar estos escenarios desde un enfoque práctico. En las instituciones públicas, es probable que se aborden estos temas de forma más teórica o desde una perspectiva más normativa, lo que podría explicar por qué los egresados no perciben esta competencia como tan relevante.

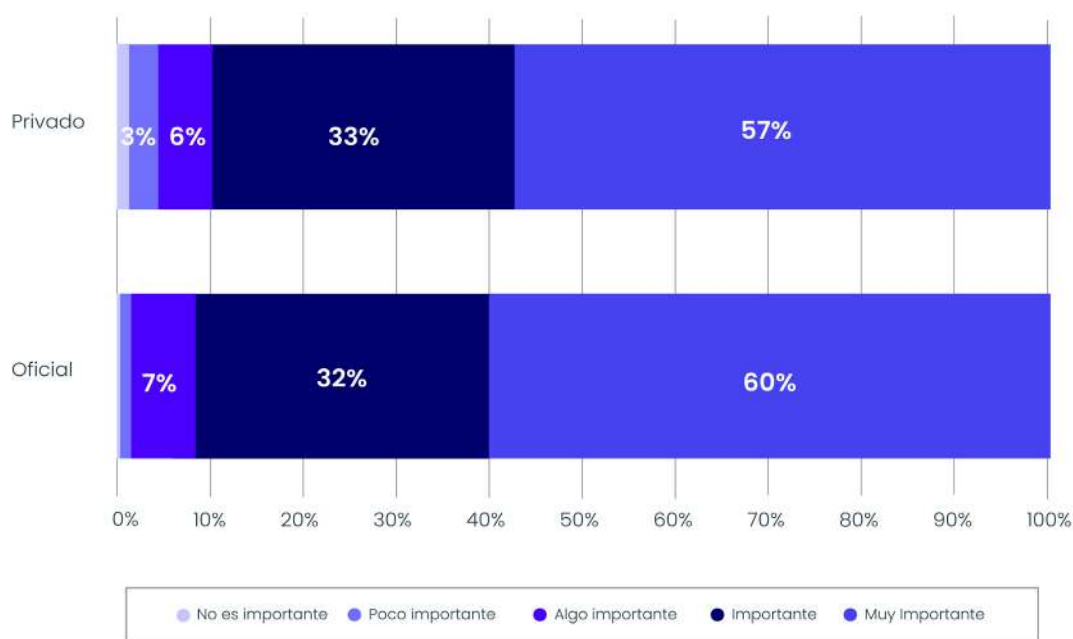
VI. Identificación, búsqueda y procesamiento de datos e información

Existe una Alta valoración de (“Muy Importante”) en ambos sectores, ya que para el sector privado, el 57% la califican así, y en el sector oficial, un 60% de los egresados comparten esta misma valoración (**Figura 152**). Una pequeña minoría de egresados en ambos sectores considera que la capacidad de manejar datos no es esencial para su desempeño profesional (7% y 8% respectivamente).



Figura 152

Satisfacción con la Identificación, búsqueda y procesamiento de datos e información por sector de la institución



La habilidad para manejar información es fundamental en un mundo empresarial que depende de datos para la toma de decisiones. Las universidades privadas parecen estar respondiendo a esta necesidad, dado que los administradores de empresas hoy en día requieren habilidades sólidas en análisis de datos para gestionar información financiera, operativa y de mercado.

En las universidades públicas, la menor valoración de esta habilidad puede estar relacionada con un enfoque más tradicional en el manejo de la información, donde el acceso a la tecnología y a los sistemas de análisis avanzado puede ser más limitado. Esto podría implicar una necesidad de modernización de los programas académicos, para que los egresados puedan competir en un mercado global cada vez más orientado a los datos.

VII. Capacidad para trabajar y comunicarse asertivamente con otros

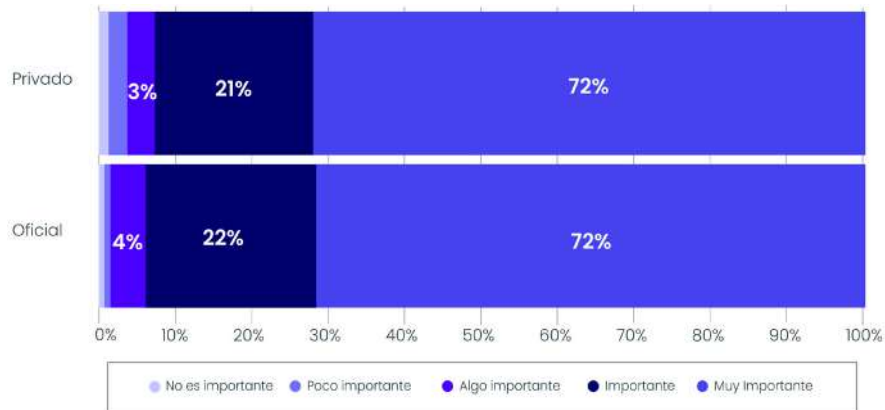
Cerca del 72% de los egresados tanto del sector privado como del oficial, consideran esta competencia “Muy Importante”, compartiendo valoraciones del 5% para poco importante esta competencia (**Figura 153**).

El trabajo en equipo y la comunicación asertiva son fundamentales en cualquier organización moderna, pero especialmente en las empresas privadas donde la competencia y la innovación requieren de una colaboración fluida entre departamentos. El menor énfasis en esta competencia en el sector oficial puede reflejar un entorno laboral más jerárquico y menos colaborativo.



Figura 153

Satisfacción con la Capacidad para trabajar y comunicarse asertivamente con otros por sector de la institución



El sector privado parece enfocarse más en la formación de habilidades de comunicación y trabajo en equipo, esenciales en un entorno empresarial. En contraste, el sector oficial parece menos enfocado en esta habilidad, lo que podría reflejarse en entornos laborales menos colaborativos.

VIII. Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones

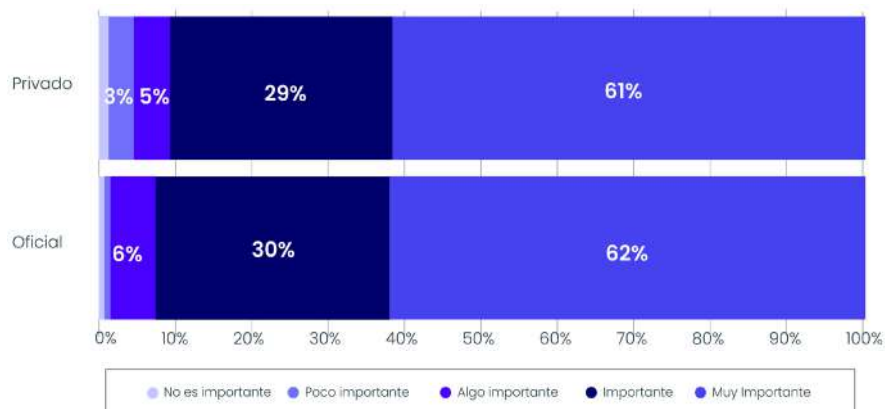
Para el 61% de los egresados del sector privado es valorada como “Muy Importante”, mientras que el Sector Oficial solo el 62% la considera de igual importancia. En el sector privado, un 9% de los egresados consideran que esta capacidad tiene poca o nula relevancia, mientras que para el sector oficial, el 6% de los egresados valoran esta capacidad como poco relevante (Figura 154).

El entorno empresarial colombiano está lleno de riesgos, desde la inestabilidad económica hasta la volatilidad política. La mayor valoración en universidades privadas sugiere que sus egresados están mejor preparados para identificar y mitigar estos riesgos, mientras que en el sector oficial esta competencia podría ser menos relevante debido a la naturaleza más estable de sus operaciones. Las universidades privadas parecen hacer un mejor trabajo preparando a sus estudiantes para la gestión de riesgos en las organizaciones, un aspecto clave en el mundo empresarial moderno. En el sector oficial, la menor valoración de esta competencia puede reflejar la estructura rígida y poco flexible de muchas instituciones públicas, donde los riesgos a menudo no se gestionan de manera proactiva, sino reactiva. Para mejorar este aspecto, sería clave que las universidades públicas integraran más formación en gestión de riesgos, preparando a sus egresados para ambientes laborales más dinámicos.



Figura 154

Satisfacción con Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones por sector de la institución

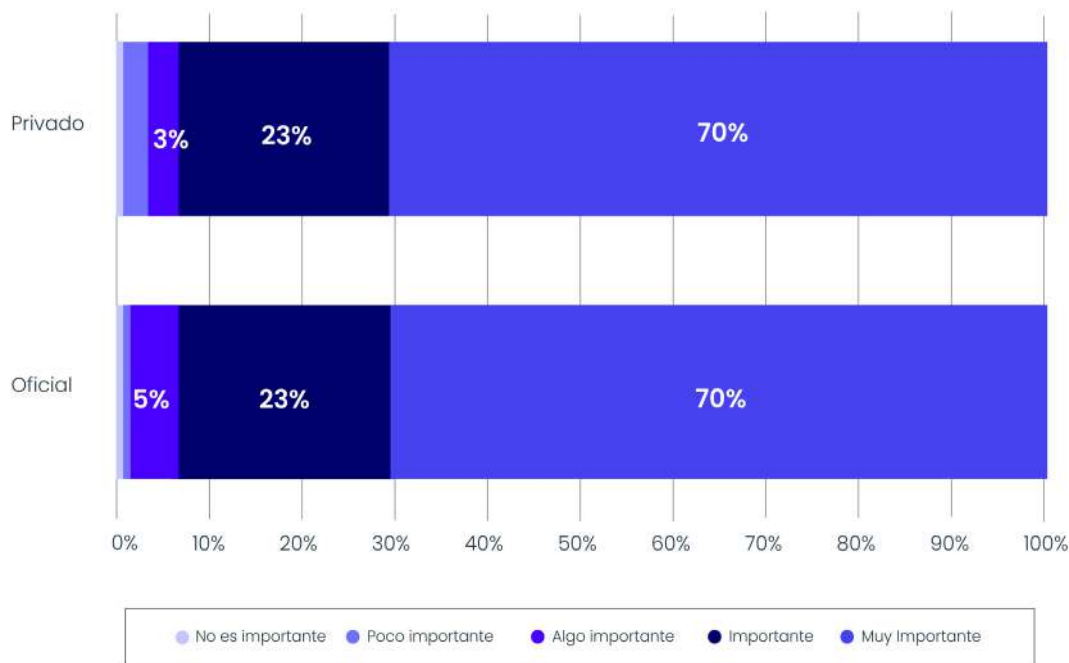


IX. Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente



Figura 155

Satisfacción con la Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente por sector de la institución



En este sentido el 87% de los egresados consideran esta capacidad “Muy Importante” o “Importante”, al igual que los egresados del sector oficial (**Figura 155**). Esto refleja la importancia de la formación continua en un entorno laboral cambiante y competitivo, donde los avances tecnológicos y las nuevas tendencias obligan a los profesionales a mantenerse al día para seguir siendo efectivos y relevantes. Las valoraciones de “No es importante” y “Poco Importante” en ambos sectores son cercanas (4% privado y 5% oficial).

El cambio constante en los mercados globales exige que los administradores se mantengan actualizados. La mayor valoración en universidades privadas refleja su preparación para un entorno en el que el aprendizaje continuo es esencial. En las instituciones públicas, donde los roles tienden a ser más estables, esta competencia puede no tener el mismo nivel de urgencia. El aprendizaje continuo es una prioridad en las universidades privadas, lo que refleja su enfoque en preparar a los estudiantes para entornos laborales en constante cambio. En el sector oficial, donde la estructura laboral es más estable y menos dinámica, la percepción de la necesidad de actualización constante puede ser menor. Sin embargo, con las reformas y modernización del sector oficial en Colombia, esta competencia se vuelve cada vez más crucial.

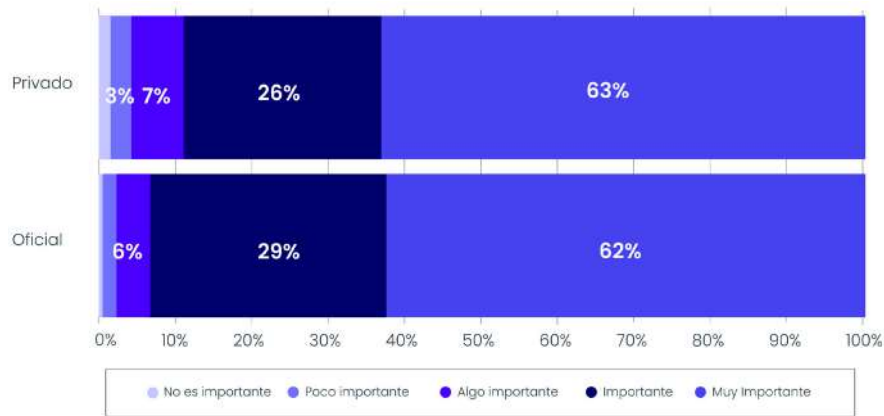
X. Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo

Para el sector privado, el 89% de los egresados consideran esta competencia como “Muy Importante” o “Importante”, entre tanto el 91% lo califica de igual manera, con un 20% que lo considera “No importante”. Existe una valoración de poco o nada importante para el 10% de los egresados de las IES privadas, mientras que el 8% de los oficiales (**Figura 156**).



Figura 156

Satisfacción con Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo por sector de la institución



El control administrativo es fundamental para que las empresas logren eficiencia operativa y mantengan sus objetivos alineados con los recursos disponibles. En el contexto colombiano, donde muchas empresas están en crecimiento y enfrentan presiones competitivas, los egresados de universidades privadas parecen estar mejor preparados para implementar sistemas que ayuden a manejar eficientemente las operaciones diarias. Este enfoque es esencial para las organizaciones que buscan optimizar su desempeño y reducir costos operativos. En cambio, en las instituciones públicas, donde los sistemas de control suelen ser más burocráticos y menos dinámicos, esta habilidad puede ser vista como menos crucial.

Es importante destacar que, a pesar de que el sector oficial tiene menos énfasis en estos controles, Colombia necesita modernizar sus instituciones públicas, lo cual abre una oportunidad para que los administradores egresados de estas universidades lideren mejoras en la gestión administrativa de dichas instituciones.

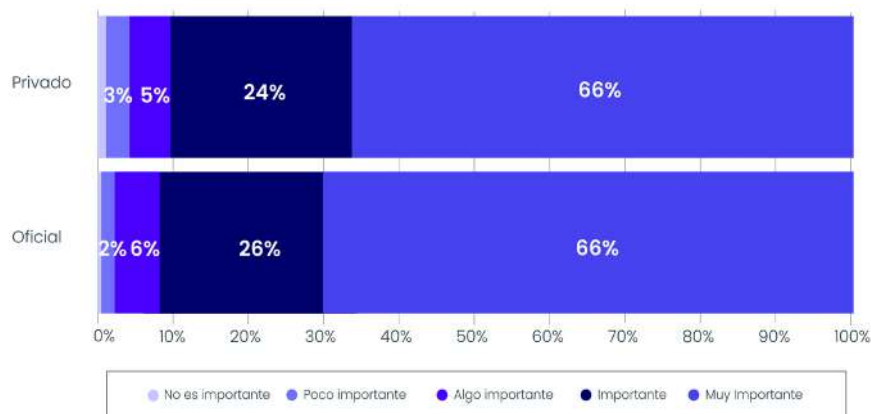
X. Mejorar e innovar los procesos administrativos

Se encuentra que para el sector privado, el 90% de los egresados consideran esta capacidad “Muy Importante” o “Importante”, mientras que el 91% de los egresados del sector oficial lo consideran importante, existiendo un consenso claro entre los egresados de ambos sectores sobre la importancia de la innovación y mejora en los procesos administrativos (**Figura 157**). Solo una pequeña fracción de los egresados de ambos sectores considera que la capacidad de innovar en los procesos administrativos no es importante.



Figura 157

Satisfacción con la Mejora e innovación de los procesos administrativos por sector de la institución



La innovación en los procesos administrativos es vital en un mercado global donde la eficiencia y la capacidad de adaptación son claves para la competitividad. Las universidades privadas parecen formar a sus egresados con un fuerte enfoque en la mejora continua, lo que responde a la necesidad de innovar en sectores dinámicos, como el comercio, los servicios financieros, y la industria tecnológica. Este enfoque en la innovación también refleja la capacidad de los administradores para liderar cambios en sus organizaciones, adaptarse a nuevos desafíos y encontrar formas más eficientes de operar.

En las instituciones públicas, la menor valoración de esta competencia puede estar relacionada con la naturaleza rígida y burocrática de muchas de sus estructuras, que no siempre permiten una rápida implementación de innovaciones. Sin embargo, es crucial que estas habilidades se refuercen, dado que el sector oficial también enfrenta la necesidad de modernización para mejorar los servicios ofrecidos a la sociedad.

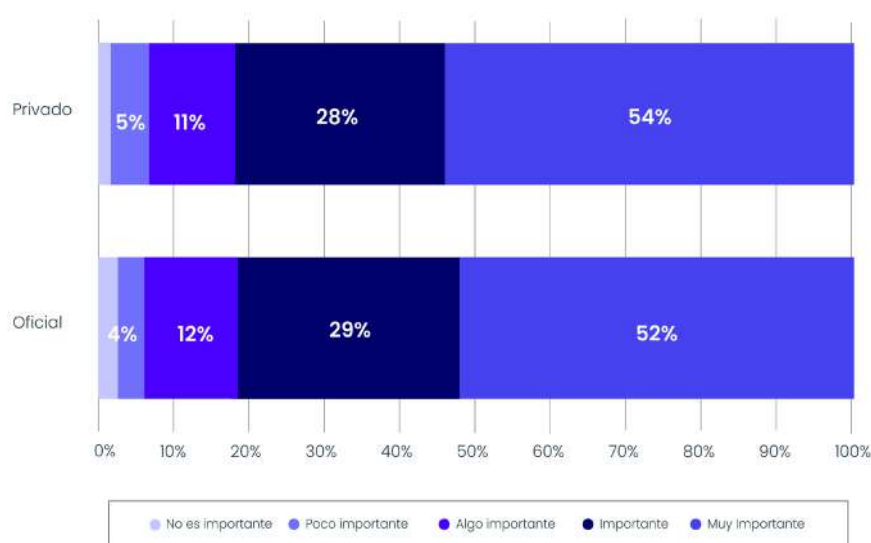
XI. Comunicación en Lengua Materna y otra Lengua internacional

En general el 82% de los egresados del sector privado, lo consideran “Muy Importante” o “Importante”, solo el 81% de los egresados del oficial lo consideran relevante, con un 18% que cree que “No es importante” (Figura 158).



Figura 158

Satisfacción con la Comunicación en Lengua Materna y otra Lengua internacional por sector de la institución



En un contexto globalizado, el manejo de idiomas es cada vez más relevante, especialmente en Colombia, donde la interacción con mercados internacionales está en aumento. Las universidades privadas parecen preparar mejor a sus egresados para enfrentar este desafío, lo que resulta esencial para las empresas que buscan expandirse internacionalmente o interactuar con socios y clientes en diferentes idiomas. Esta competencia les otorga una ventaja significativa en el mundo empresarial actual, donde las habilidades en una segunda lengua, como el inglés, son esenciales para la competitividad global.

En las universidades públicas, la menor valoración de esta competencia refleja un enfoque más local en la formación, lo que podría limitar las oportunidades de sus egresados para competir en el mercado

global. Fortalecer esta competencia en el sector oficial ayudaría a que los egresados estén mejor preparados para desempeñarse en organizaciones con proyección internacional o en sectores que requieren interacción con mercados extranjeros.

Podemos destacar entre otras cosas al revisar estos datos:

- ✓ Las universidades privadas priorizan la formación práctica: Los egresados de instituciones privadas valoran significativamente más las competencias prácticas como la aplicación de conocimientos, la resolución de problemas y la innovación en procesos administrativos, lo que indica un enfoque más alineado con las demandas del mercado laboral competitivo en Colombia.
- ✓ El sector oficial muestra menor énfasis en habilidades técnicas: en contraste, los egresados de universidades públicas valoran menos las competencias técnicas y prácticas. Esto sugiere que las instituciones públicas están más orientadas hacia un enfoque académico o teórico, lo cual podría traducirse en una menor preparación para la rápida inserción laboral.
- ✓ Compromiso ético es valorado en ambos sectores: tanto en el sector privado como en el oficial, el compromiso ético y la responsabilidad social son aspectos altamente valorados. Esto refleja que las universidades colombianas, independientemente de su sector, están formando profesionales con un fuerte sentido de responsabilidad social, algo crucial en el contexto del país.
- ✓ Las competencias de comunicación y trabajo en equipo son más valoradas en el sector privado: los egresados de instituciones privadas ven la comunicación asertiva y el trabajo en equipo como competencias clave, lo que resalta la importancia de estas habilidades en ambientes empresariales dinámicos. En el sector oficial, estas habilidades parecen recibir menor atención.
- ✓ Diferencias en la preparación para un entorno global: Las universidades privadas preparan mejor a sus egresados para enfrentar un mundo globalizado, especialmente en áreas como la comunicación en otros idiomas y la gestión de riesgos. Estas competencias son menos valoradas por los egresados de universidades públicas, lo que podría limitar sus oportunidades en mercados internacionales o sectores con alta competencia global.

En conclusión, el análisis muestra que los egresados de universidades privadas tienden a valorar más las competencias tanto técnicas como blandas necesarias para su desempeño profesional, en comparación con los egresados de instituciones públicas. En el sector privado, el enfoque en habilidades prácticas y de aplicación inmediata es evidente, mientras que en el sector oficial algunas de estas competencias parecen menos valoradas.

En términos cualitativos, esto puede estar vinculado a la orientación más teórica de algunas universidades públicas, que podrían no estar tan alineadas con las demandas del mercado laboral colombiano actual. Esto refleja la necesidad de una mayor alineación entre los programas académicos y las necesidades del entorno profesional, especialmente en un país como Colombia, donde las habilidades prácticas y de innovación son clave para enfrentar los retos económicos y sociales.

Sin embargo, ambos sectores coinciden en la importancia de los valores éticos y la responsabilidad social, lo que indica que, a pesar de las diferencias en enfoque, la formación en valores sigue siendo central para las instituciones colombianas de educación superior.

La realidad colombiana refleja un mercado laboral que exige cada vez más competencias específicas, tanto técnicas como interpersonales, por lo que las instituciones, especialmente las públicas, podrían beneficiarse de una mayor alineación con las necesidades del entorno profesional para mejorar la percepción de sus egresados y su empleabilidad a largo plazo. Las universidades, tanto públicas como privadas, deben seguir mejorando en la formación de habilidades técnicas y prácticas, garantizando que sus egresados estén preparados para los desafíos del mercado laboral actual.

Nivel máximo de estudios alcanzado por los egresados

Teniendo en cuenta el nivel máximo alcanzado por los egresados vamos a analizar el éxito que han tenido al aplicar algunas de las competencias, determinando desde las categorías dadas por el último estudio realizado por los egresados desde el pregrado al doctorado.

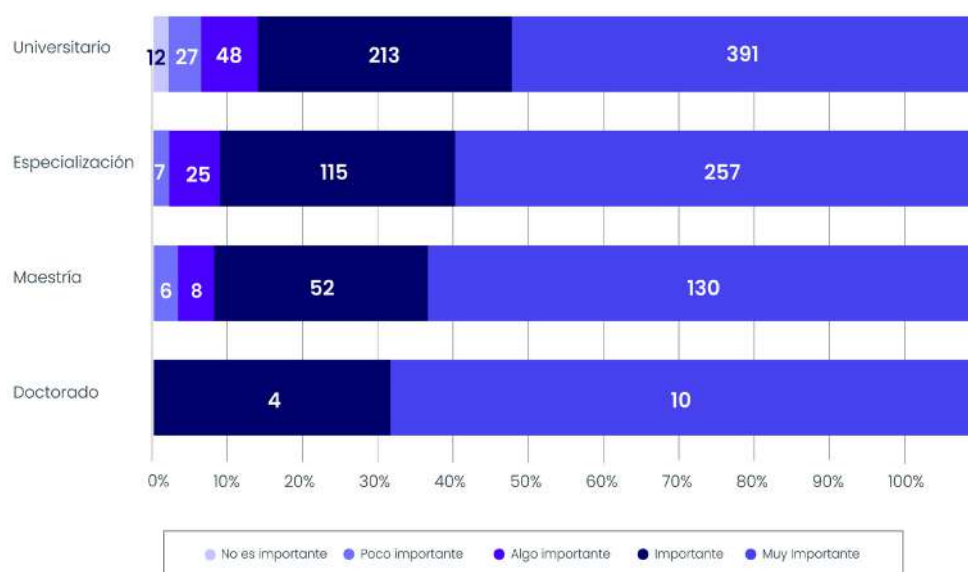
I. Capacidad para aplicar los conocimientos en la práctica

En el nivel de doctorado, el 85% de los egresados consideran esta capacidad “Muy Importante”, mientras que para el nivel de especialización, el 71% la valoran como “Importante”, con un 5% que la consideran de baja importancia o irrelevante (**Figura 159**).



Figura 159

Satisfacción con la experiencia en la competencia de Capacidad para aplicar los conocimientos en la práctica por máximo nivel de estudios de egresados



Esto nos puede indicar que la mayor valoración en el nivel de doctorado que, en niveles más altos de formación, la aplicabilidad de los conocimientos es esencial para el éxito en el entorno laboral, donde se requiere un manejo complejo de teorías, metodologías y enfoques innovadores. La brecha con el nivel de especialización puede deberse a que algunos egresados aún no han tenido suficientes oportunidades laborales donde se exija un alto nivel de implementación práctica, o porque consideran que su formación fue más teórica y no cubrió suficientemente los aspectos aplicables al día a día profesional.

En administración de empresas, la capacidad de aplicar conocimientos en la práctica es una competencia fundamental. El mercado laboral en Colombia demanda profesionales que puedan transformar sus aprendizajes teóricos en soluciones prácticas, especialmente en contextos empresariales en rápido crecimiento o en procesos de modernización. Para un administrador, la

habilidad de aplicar conceptos financieros, estratégicos y de gestión en entornos reales es lo que define su capacidad para liderar de manera efectiva. La existencia de una brecha entre niveles educativos puede indicar que, aunque se valora, aún hay áreas de oportunidad para mejorar la experiencia formativa a través de metodologías que permitan a los estudiantes ejercitar la aplicación práctica antes de llegar al entorno laboral real.

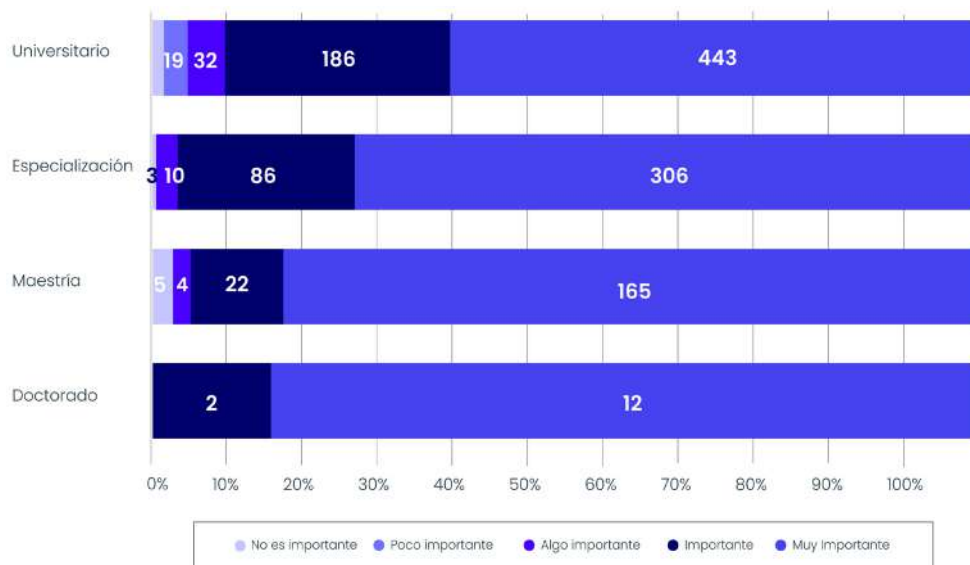
II. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas

Para el nivel de doctorado, el 86% de los egresados la consideran “Muy Importante”, así como el 84% de ellos de maestría (Figura 160). En el nivel universitario es el de menor valoración alcanzando solo el 64% esta misma opción, además este mismo nivel tiene valoraciones de un 5% que lo consideran poco o nada importante. Esta habilidad es claramente valorada por los egresados, ya que la resolución de problemas es esencial en la toma de decisiones en administración y gestión.



Figura 160

Satisfacción con la experiencia en la Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas por máximo nivel de estudios de egresados



Para la administración de empresas, la capacidad de resolver problemas es vital. Los profesionales no solo se enfrentan a decisiones diarias, sino que deben lidiar con problemas estratégicos que afectan la operación y sostenibilidad de las organizaciones. Los egresados de doctorado, al ocupar roles de liderazgo o consultoría, suelen estar más expuestos a la toma de decisiones cruciales, lo que explica su alta valoración de esta competencia.

En el caso de los egresados de especialización, aunque también es altamente valorada, pueden encontrarse en roles donde las decisiones aún están moderadas por otros líderes o están en procesos de adquirir más experiencia para manejar problemas estratégicos de mayor envergadura. La formación en este aspecto debe incluir herramientas avanzadas de toma de decisiones, análisis de datos, y el uso de modelos de resolución de conflictos, preparando a los egresados para gestionar problemas a nivel macro y micro.

III. Compromiso ético y responsabilidad social

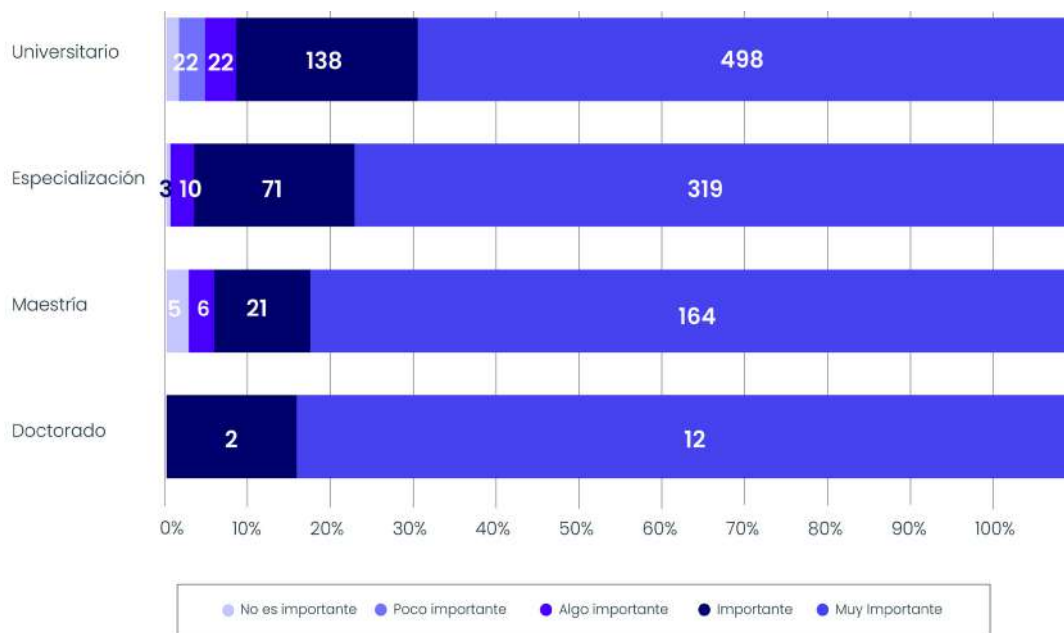
En el nivel de doctorado, el 100% de los egresados consideran esta competencia “Muy Importante”, de forma similar las maestrías tienen la segunda valoración llegando al 94% y en el nivel de especialización, el 97% como “Importante o superior”, con un 5% que consideran que tiene menor relevancia (Figura 161).

Es notable que esta competencia, a pesar de su importancia en el mundo profesional, no sea prioritaria para una mayoría. Sin embargo, aún existe un grupo significativo que valora profundamente el compromiso ético, lo cual es fundamental para las empresas responsables y sostenibles.



Figura 161

Satisfacción con la experiencia en la competencia de Compromiso ético y responsabilidad social por máximo nivel de estudios de egresados



El compromiso ético parece ser una competencia universalmente valorada en ambos niveles de formación, con un mayor énfasis en doctorado, probablemente debido a que estos egresados asumen roles donde la ética tiene implicaciones estratégicas y de liderazgo. La ética y la responsabilidad social son pilares fundamentales en la formación de los administradores de empresas, especialmente en el contexto colombiano, donde los líderes empresariales enfrentan problemas sociales y económicos críticos, como la corrupción y la inequidad. Los egresados de doctorado, por su experiencia y nivel de responsabilidad, tienen una percepción más intensa de la importancia de la ética, ya que muchas de sus decisiones pueden tener efectos en la reputación de la organización y en el bienestar de las comunidades involucradas. La formación en ética debe estar presente en todos los niveles formativos, pero a medida que los estudiantes avanzan, deben exponerse a dilemas éticos complejos, casos de estudio sobre gobernanza corporativa y análisis sobre responsabilidad social empresarial (RSE).

IV. Compromiso con la calidad

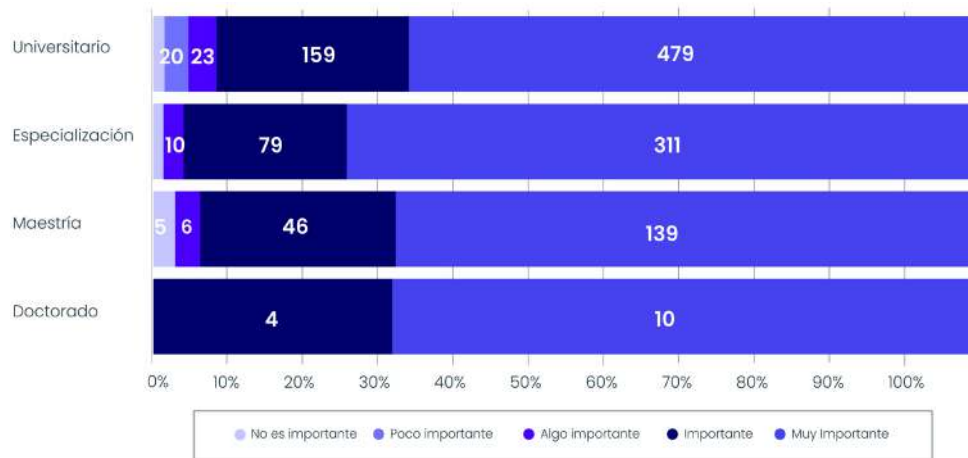
Esta es una de las valoraciones más bajas en general, en el nivel de doctorado, el 71% lo consideran "Muy Importante", siendo el más alto de especialización con el 77% el más bajo en universitario con el 69%. De igual forma la en el nivel de especialización, el 17% lo valoran como "Importante", con un 5% de valoración baja. Sin embargo, con un 4.2% que lo ve como "algo importante", podría haber áreas donde se subestime su relevancia, particularmente en empresas más pequeñas o menos formales (**Figura 162**).

El compromiso con la calidad tiene una fuerte valoración en ambos niveles, pero es más alto en el nivel de doctorado, lo cual es lógico ya que los egresados suelen tener una mayor influencia en los procesos estratégicos de sus organizaciones.



Figura 162

Satisfacción con la experiencia en la competencia de Compromiso con la calidad por máximo nivel de estudios de egresados



En la administración de empresas, el compromiso con la calidad es esencial, especialmente en la era actual, donde la competencia es feroz y los clientes demandan productos y servicios de alta calidad. Los egresados que alcanzan niveles más altos de formación son responsables de garantizar que los procesos, productos y servicios de sus organizaciones cumplan con los más altos estándares de calidad, ya que cualquier error o incumplimiento puede afectar la sostenibilidad y reputación de la empresa. Para los administradores en niveles más bajos, esta competencia es también relevante, pero en algunos casos puede no ser central en sus responsabilidades diarias, especialmente si trabajan en áreas menos directamente vinculadas a la producción o servicios. La educación superior debe centrarse en enseñar gestión de la calidad total, certificaciones internacionales y procesos de mejora continua, para preparar a los egresados para enfrentar las exigencias de calidad del mercado global.

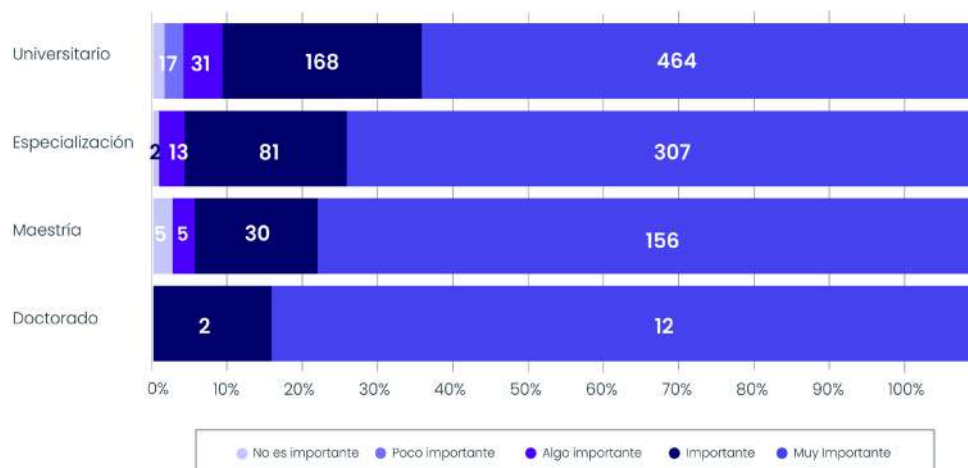
V. Capacidad de resolución de conflictos y habilidades de negociación

En el nivel de doctorado, el 100% la califican como “Muy Importante o importante”, con el más bajo en los universitarios con el 91% en estos mismos. Las habilidades de negociación y resolución de conflictos son más críticas en los niveles más altos de formación, probablemente porque los egresados con doctorado y maestría ocupan roles más estratégicos que requieren estas competencias (**Figura 163**).



Figura 163

Satisfacción con la experiencia en la competencia de aplicar los conocimientos en la práctica por máximo nivel de estudios de egresados



La negociación y la resolución de conflictos son competencias fundamentales para cualquier administrador de empresas. A medida que se avanza en la carrera profesional, estas habilidades son más requeridas, especialmente en roles de liderazgo y gestión de equipos. En el nivel de doctorado, estas competencias son críticas porque los profesionales en estos roles son responsables de resolver conflictos complejos, no solo a nivel interno, sino también en negociaciones con socios estratégicos, clientes y proveedores.

Para los egresados con especialización, aunque estas competencias son valoradas, podrían tener roles donde la toma de decisiones de este tipo no es tan frecuente o está más regulada por políticas organizacionales. Los programas de administración deben enfocarse en la enseñanza de estrategias de negociación avanzada, manejo de crisis, y resolución de conflictos interpersonales y organizacionales, para preparar a los egresados para enfrentar los desafíos laborales que involucran múltiples intereses.

VI. Identificación, búsqueda y procesamiento de datos e información

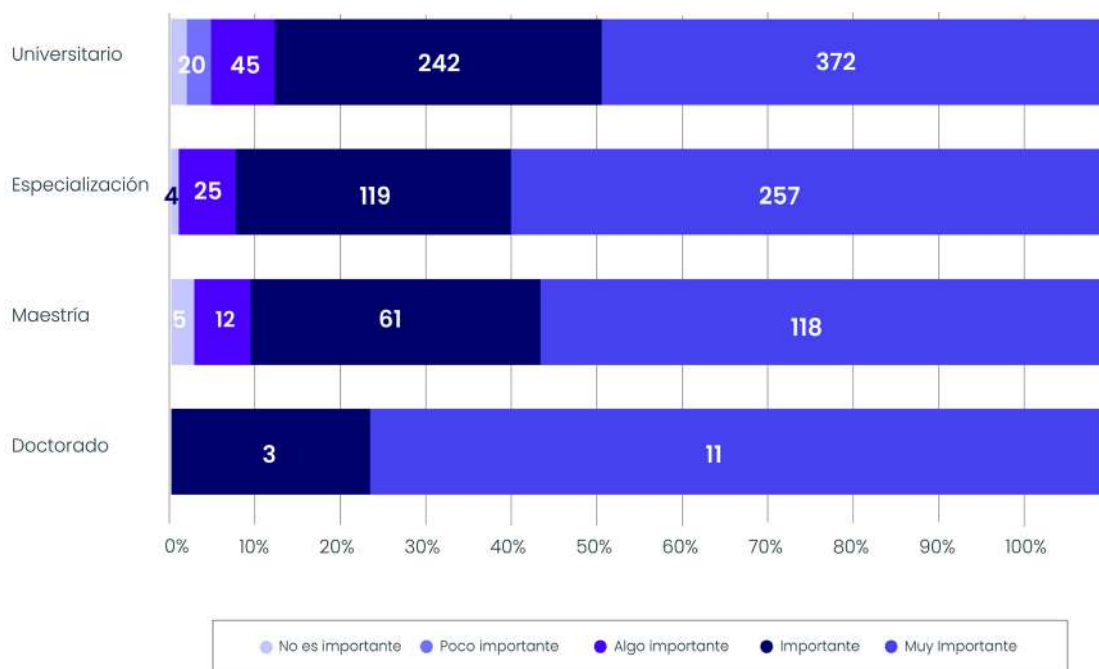
Esta es una de las competencias que tiene las valoraciones más bajas sobre todo en el caso de los universitarios con un 54% de valoración “Muy importante”, llegando al 79% en el en el Doctorado, siendo el más alto. La valoración de menor importancia está dada en los universitarios llegando al 11%. Sin embargo, un 5.2% que lo valora “algo importante” puede sugerir que algunos trabajos aún no están completamente orientados hacia la gestión de datos (Figura 164).

En un mundo empresarial donde los datos son altamente valorados, la capacidad de identificar, buscar y procesar información se ha vuelto crítica. Los egresados con niveles de formación avanzada, como doctorado, ocupan roles donde deben manejar grandes volúmenes de información, interpretar datos financieros, de mercado o internos, y tomar decisiones fundamentadas. La menor valoración puede sugerir que algunos profesionales aún no se enfrentan a la toma de decisiones intensiva en datos o que, en ciertos roles, los sistemas de información están más automatizados.



Figura 164

Satisfacción con la experiencia en la competencia de Identificación, búsqueda y procesamiento de datos e información por máximo nivel de estudios de egresados



La educación en administración de empresas debe seguir adaptándose a estas demandas, formando a los estudiantes en análisis de datos, *big data* y toma de decisiones basada en evidencia, competencias que les permitan sobresalir en un entorno laboral que depende cada vez más de la gestión eficiente de la información.

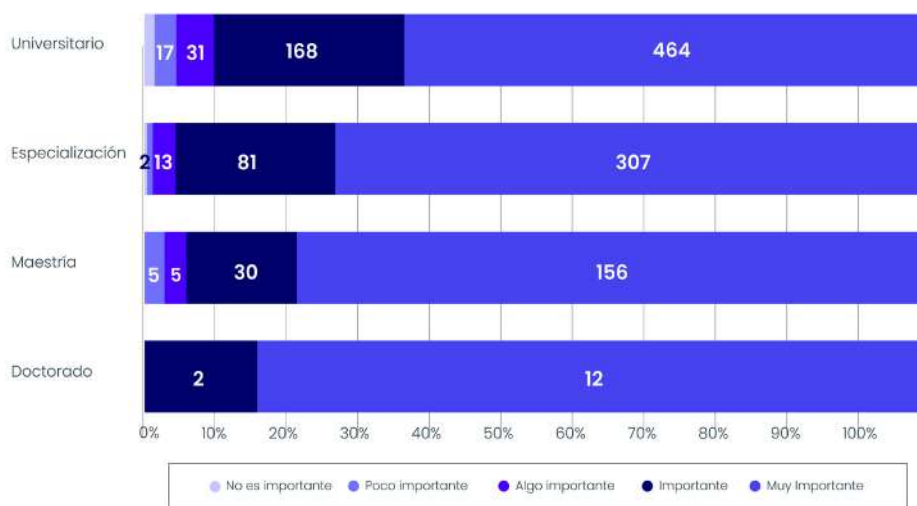
VII. Capacidad para trabajar y comunicarse asertivamente con otros

Esta es una de las competencias en la que el nivel de doctorado tiene la valoración más alta con el 86% consideran esta competencia “Muy Importante” y también en el nivel de maestría (80%) y universitario (67%), lo que indica que, aunque valorada en todos los niveles, la comunicación asertiva se vuelve más importante en roles de liderazgo y dirección, donde la coordinación efectiva de equipos y la capacidad para manejar relaciones laborales es fundamental (**Figura 165**). La comunicación asertiva es clave para cualquier administrador de empresas. A nivel de doctorado, los profesionales suelen estar en posiciones de alta responsabilidad, donde la comunicación no solo implica intercambiar información, sino también negociar, liderar y motivar equipos. La capacidad de comunicarse efectivamente con diferentes grupos de interés (empleados, gerentes, proveedores, clientes) es crucial para el éxito organizacional.



Figura 165

Satisfacción con la experiencia en la competencia para trabajar y comunicarse asertivamente con otros por máximo nivel de estudios de egresados



En niveles de especialización, la comunicación sigue siendo importante, pero es posible que algunos profesionales no enfrenten tantas demandas de interacción constante o negociación, lo que puede explicar la menor valoración. La educación en administración debe incluir una formación sólida en habilidades interpersonales, gestión de equipos y comunicación efectiva, preparando a los egresados para adaptarse a diferentes contextos de interacción profesional.

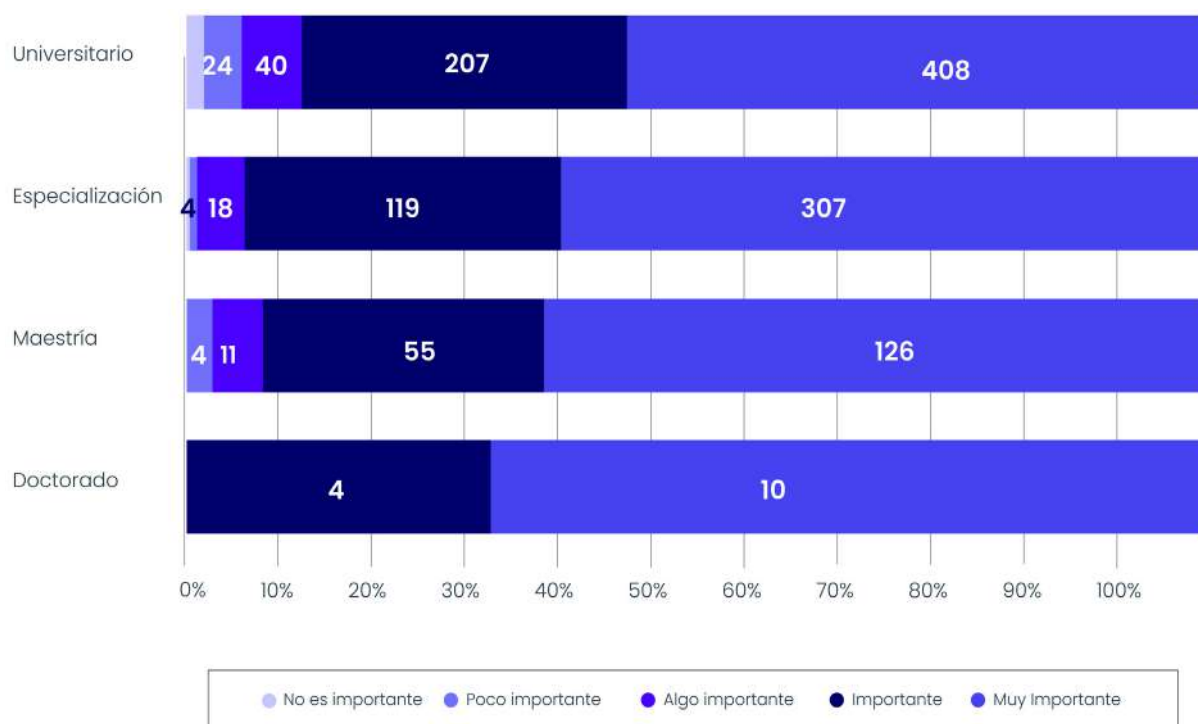
VIII. Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones

Mientras que, en el nivel de doctorado, el 71% consideran esta competencia “Muy Importante”, siendo el menor en este caso el nivel universitario con el 59%. Todos valoran el nivel importante cercano al 29%. Solo el nivel universitario tiene un 5% con poco importante y no es importante (**Figura 166**).

La gestión de riesgos es fundamental en cualquier organización, especialmente en un entorno empresarial tan volátil como el colombiano. Los egresados con doctorado, que suelen ocupar roles estratégicos o ejecutivos, son responsables de identificar y mitigar riesgos financieros, operativos o legales que puedan afectar la estabilidad de la organización. Esto explica la alta valoración de esta competencia en niveles superiores de formación.

**Figura 166**

Satisfacción con la experiencia en la competencia de Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones por máximo nivel de estudios de egresados



En el nivel de especialización, si bien sigue siendo valorada, los roles de estos egresados pueden estar más enfocados en tareas operativas, donde los riesgos son gestionados por otros niveles superiores o por sistemas automatizados. Las instituciones educativas deben incluir una formación en gestión integral de riesgos, enseñando a los futuros administradores a anticipar y manejar amenazas potenciales en entornos organizacionales.

IX. Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente

En el nivel universitario, el 67% consideran esta competencia "Muy Importante", siendo una de las más altas para este nivel educativo, siendo el 86% para el doctorado. El aprendizaje continuo es clave para mantenerse relevante en niveles avanzados, reflejado por su alta valoración en los egresados de doctorado (**Figura 167**).

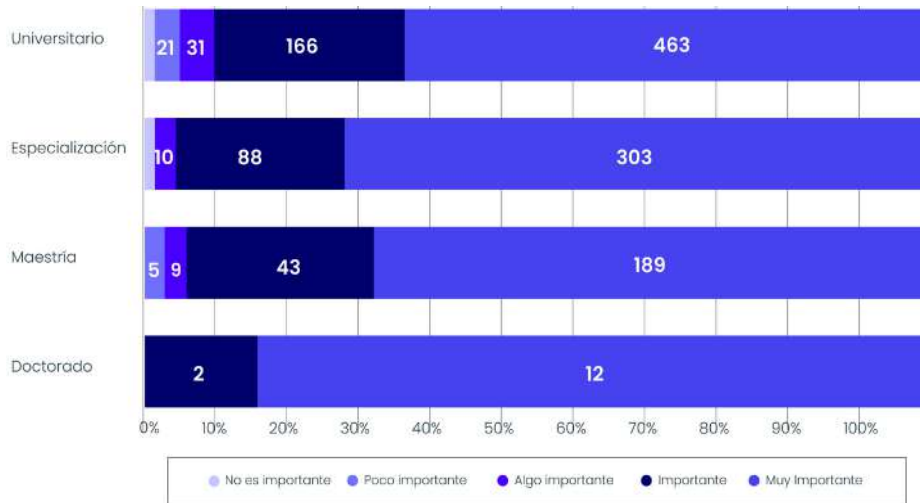
La capacidad de aprender continuamente es esencial en cualquier carrera profesional, especialmente en administración de empresas, donde las nuevas tecnologías, los modelos de gestión y las tendencias del mercado están en constante evolución. Los egresados de doctorado, debido a su participación en investigación y roles de liderazgo, necesitan estar actualizados en todos los aspectos de la gestión empresarial.

En niveles de especialización, aunque sigue siendo valorada, algunos egresados pueden no sentir la misma presión para actualizarse constantemente, dependiendo de su posición dentro de la empresa o el sector en el que trabajan. La educación en administración de empresas debe integrar módulos de aprendizaje continuo y estrategias para mantener a los profesionales al día con los últimos desarrollos en su campo, algo que es clave para su crecimiento profesional a largo plazo.



Figura 167

Satisfacción con la experiencia en la competencia de aprender y actualizarse permanentemente por máximo nivel de estudios de egresados

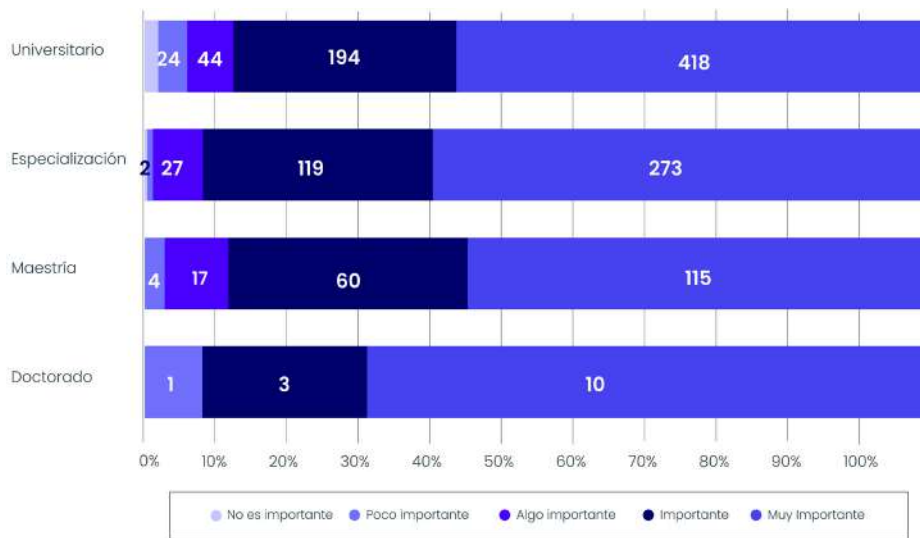


X. Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo



Figura 168

Satisfacción con la experiencia en la competencia de Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo por máximo nivel de estudios de egresados



Uno de los valores más bajos que presentan de satisfacción los individuos de nivel doctorado se presenta en esta competencia, siendo el 71%, además de que existe una valoración de poco importante en el mismo nivel, algo que no se presentaba en anteriores competencias (**Figura 168**). Así mismo el 59% en maestría y 60% en universitario para "Muy importante". Así mismo la consideración de poco importante o inferior en el nivel universitario es uno de los mayores con el 6%. Esto refleja que en los niveles más altos de formación, los egresados están más involucrados en la creación y gestión de sistemas administrativos que garantizan la eficiencia organizacional. Mientras que los egresados con especialización pueden estar en roles operativos donde estos sistemas ya están establecidos.

En niveles la menor valoración de esta competencia puede estar relacionada con el hecho de que los

egresados pueden no tener tanto poder de decisión en la creación de sistemas administrativos, pero aún deben operar dentro de ellos. Los programas educativos deben enfocarse en enseñar a los estudiantes tanto a operar dentro de sistemas de control como a diseñarlos y optimizarlos, brindando una visión integral de su importancia en el éxito empresarial.

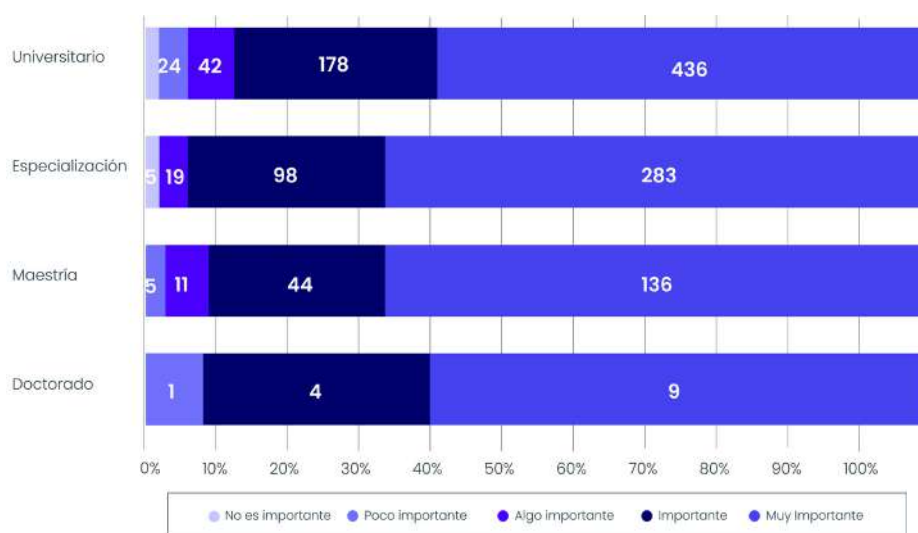
XI. Mejorar e innovar los procesos administrativos

Esta es la competencia donde las valoraciones son más bajas en todos los niveles siendo el más alto especialización con el 70%, mientras que el doctorado llega al 64% en “Muy importante” (Figura 169). La mejora e innovación en procesos administrativos es valorada de manera similar por los egresados de doctorado, maestría y especialización, reflejando que la innovación en la administración es fundamental en niveles de formación avanzada. En el nivel universitario, aunque es menos prioritaria, sigue siendo importante. Esto indica que las competencias en innovación deben ser fortalecidas en los programas de pregrado, donde los estudiantes podrían beneficiarse de actividades más enfocadas en la mejora continua y en la optimización de procesos organizacionales.



Figura 169

Satisfacción con la experiencia en la competencia de Mejorar e innovar los procesos administrativos por máximo r de estudios de egresados



La innovación en los procesos administrativos es un factor clave para la competitividad y la sostenibilidad de las organizaciones en el contexto global actual. La innovación no solo se trata de hacer más eficientes los procesos, sino también de encontrar nuevas formas de hacer las cosas, lo que puede conducir a un valor agregado significativo en las organizaciones. Los programas educativos deben enfatizar no solo la importancia de optimizar procesos, sino también la capacidad de generar innovaciones disruptivas que mejoren la competitividad organizacional.

XII. Comunicación en Lengua Materna y otra Lengua Internacional

La mayor valoración la presenta en el nivel de doctorado, el 86% consideran esta competencia “Muy importante”, pero a la vez es la más baja en este nivel en todo el resto de los niveles llegando al 51% en el caso de los universitarios. Además es la que en promedio tiene los niveles de poca o nada de importancia más alta (Figura 170).

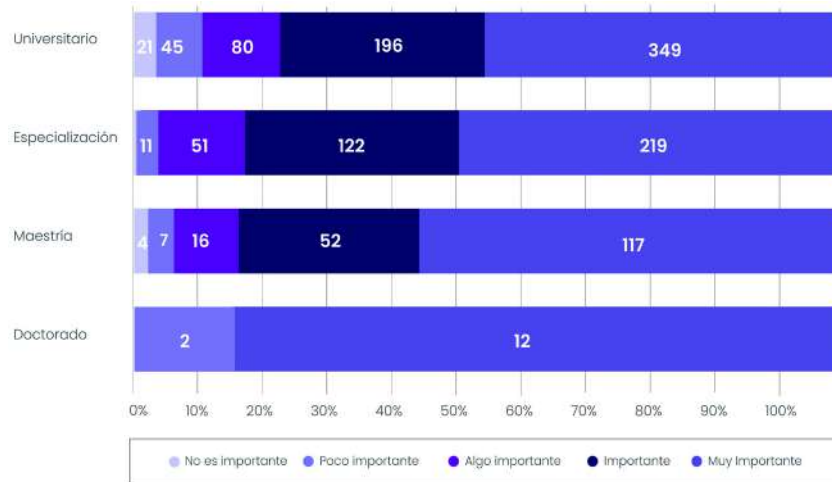
El dominio de una segunda lengua es una competencia significativamente más valorada por los egresados de doctorado, lo que refleja la necesidad de interactuar en un contexto globalizado. En niveles

más bajos, como el universitario, la valoración es menor, lo que sugiere que los egresados no enfrentan tantas demandas para manejar otro idioma. Sin embargo, en un mundo globalizado, la capacidad de comunicarse en una lengua extranjera es crucial y debe ser enfatizada en todos los niveles educativos, especialmente en la administración de empresas.



Figura 170



Satisfacción con la experiencia en la competencia de Comunicación en Lengua Materna y otra Lengua Internacional por máximo nivel de estudios de egresados



La diferencia notable entre niveles formativos indica que los egresados de doctorado valoran más las competencias multilingües, probablemente debido a que sus roles requieren interacción a nivel internacional, en proyectos globales o con equipos multinacionales. Además, en este nivel los egresados, especialmente aquellos involucrados en investigación o consultoría internacional, necesitan dominar otro idioma (usualmente inglés) para colaborar con colegas de otras partes del mundo, acceder a estudios y literatura especializada, y participar en conferencias o proyectos internacionales.

En niveles de universitarios, esta competencia puede no ser vista como tan crucial si el entorno laboral no requiere el uso constante de una lengua extranjera. Sin embargo, en un contexto globalizado, la capacidad de comunicarse en otra lengua es una ventaja competitiva, y las universidades deben seguir reforzando la enseñanza de lenguas extranjeras en sus programas, no solo como una habilidad técnica, sino como un activo estratégico para el desarrollo profesional a largo plazo.

En esta competencia podemos analizar que:

-  **Existen diferencias significativas según el nivel de formación**, en general, las competencias relacionadas con la aplicación de conocimientos, la resolución de problemas, y el compromiso ético y la responsabilidad social son más valoradas por los egresados de doctorado y maestría, lo que refleja su mayor responsabilidad en la toma de decisiones estratégicas y en la gestión de situaciones complejas. En contraste, los egresados de niveles universitarios y de especialización valoran estas competencias, pero en menor medida, probablemente porque desempeñan roles más técnicos y operativos.
-  **Las brechas en competencias de innovación y gestión**, los egresados de doctorado y maestría valoran más las competencias relacionadas con la mejora de procesos administrativos y la gestión de riesgos. Sin embargo, las diferencias con los egresados de especialización y pregrado muestran que los programas educativos deben reforzar estas áreas en los niveles iniciales para preparar a los estudiantes a enfrentar desafíos más estratégicos en sus futuras carreras.

- ✓ **La importancia de las habilidades blandas y técnicas**, donde las competencias relacionadas con la comunicación asertiva y la negociación son valoradas en todos los niveles, aunque con mayor intensidad en los niveles avanzados. Estas habilidades son clave en la gestión empresarial, por lo que los programas educativos deben enfocarse en desarrollarlas desde el pregrado, ya que son esenciales para cualquier rol administrativo.
- ✓ **Existe una mayor necesidad de competencias globales**, donde la comunicación en una lengua internacional es significativamente más importante para los egresados de doctorado, reflejando la necesidad de interacción internacional en niveles más altos. Esto muestra una oportunidad para reforzar el aprendizaje de una segunda lengua desde el nivel universitario, para preparar mejor a los egresados para el mercado global.

En conclusión, las competencias profesionales están claramente relacionadas con el nivel de formación alcanzado por los egresados. A medida que los profesionales avanzan en su formación académica, se enfrentan a desafíos laborales más complejos que requieren habilidades avanzadas en la resolución de problemas, la gestión de riesgos, la innovación administrativa, y una fuerte orientación ética. Los programas de educación superior en administración de empresas deben adaptarse a estas demandas, proporcionando un currículo más orientado a la aplicación práctica de conocimientos, fomentando el aprendizaje continuo, y fortaleciendo las habilidades de comunicación y negociación. Además, en un mundo cada vez más globalizado, la competencia en lenguas extranjeras debe ser prioritaria, asegurando que los egresados estén preparados para participar en el mercado internacional. Esto subraya la necesidad de alinear la oferta educativa con las exigencias del entorno laboral actual, especialmente en contextos tan competitivos como el de la administración de empresas en Colombia.

Nivel laboral en la empresa en la que trabaja

Ahora analizaremos la importancia que le dan a las competencias por cada uno de los niveles en los que laboran los egresados en las empresas en que trabajan.

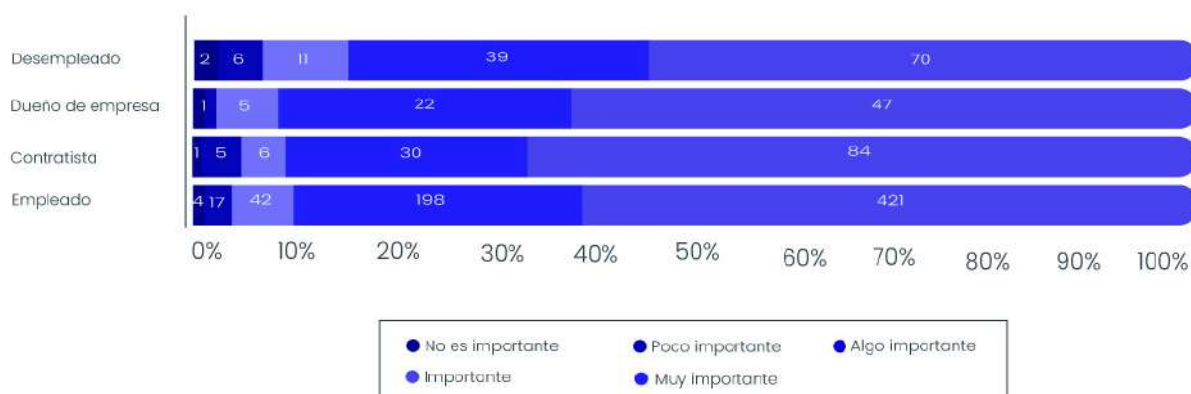
I. Capacidad para aplicar los conocimientos en la práctica

Para los empleados el 61.7% considera esta competencia como “Muy Importante”, y un 29% la califica como “Importante” (Figura 171). En cuanto a los contratistas el 67.2% la califica como “Muy Importante”, y un 32.8% como “Importante”; para los dueños de una empresa el 61.5% la valora como “Muy Importante”, mientras que un 30.8% la considera “Importante”. Y por último los desempleados, un 54.6% la considera “Muy Importante”, y un 30.3% como “Importante”, siendo estas de las valoraciones más bajas que se presentan.



Figura 171

Satisfacción con la experiencia en la competencia para aplicar los conocimientos en la práctica por nivel laboral en la empresa.



La capacidad de aplicar conocimientos teóricos en situaciones reales es crucial para empleados y contratistas, quienes frecuentemente enfrentan desafíos prácticos en su día a día. Para los empleados, esto es esencial porque deben ejecutar tareas que requieren el uso inmediato de sus conocimientos académicos. Los contratistas, trabajando de manera autónoma, también deben ser competentes en aplicar sus habilidades para resolver problemas específicos de sus proyectos. Los dueños de empresas valoran esta competencia en la medida en que necesitan supervisar y gestionar áreas donde se requiera la implementación práctica de conocimientos por parte de sus empleados. En el caso de los desempleados, aunque reconocen la importancia de esta competencia, su falta de contacto con el entorno laboral podría reducir su percepción de necesidad inmediata.

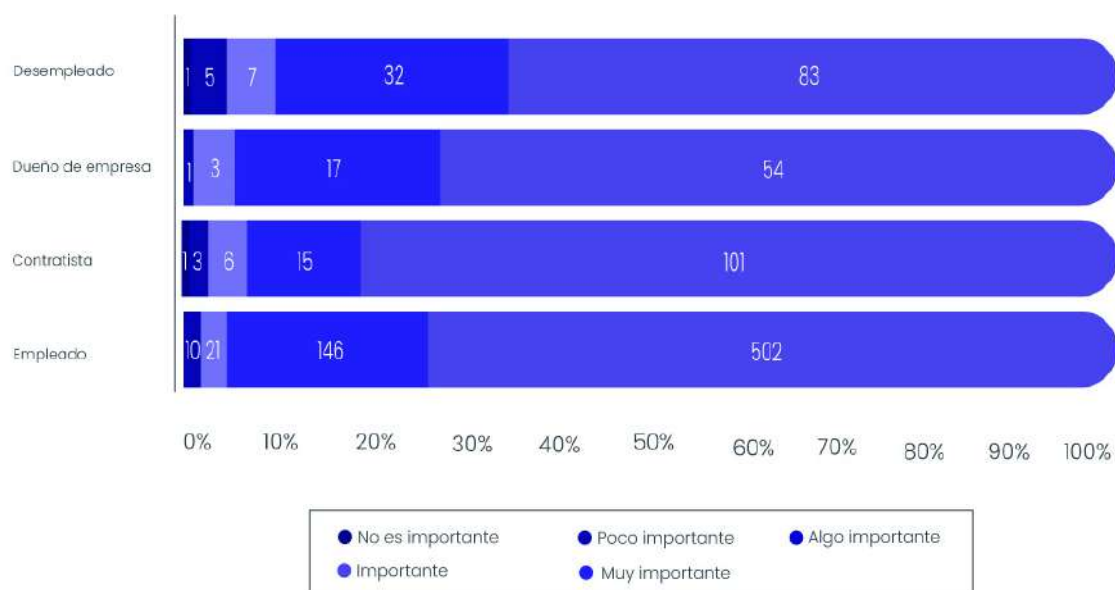
II. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas

Un 73.6% de los empleados la califica como “Muy Importante”, y un 21.4% como “Importante”. Entre los contratistas, un 81% la percibe como “Muy Importante”, siendo uno de los más importantes y un 12.2% como “Importante”. Para el caso de los dueños de una empresa el 72% considera esta competencia “Muy Importante”, y un 26.8% como “Importante”. Para los desempleados el 76.7% la considera “Muy Importante”, mientras que un 13.8% la califica como “Importante” (Figura 172).



Figura 172

Satisfacción con la experiencia en la competencia para identificar, plantear y resolver problemas por nivel laboral en la empresa



La capacidad de resolución de problemas es fundamental para el éxito en cualquier puesto de trabajo. Los empleados a menudo se encuentran en situaciones que requieren una rápida toma de decisiones y soluciones efectivas, lo que explica su alta valoración de esta competencia. Para los dueños de empresas, esta habilidad es clave, no solo para enfrentar los problemas internos, sino también para adaptar su negocio a un entorno competitivo y cambiante. Los contratistas valoran esta competencia para cumplir con las demandas específicas de los clientes y asegurar la calidad en sus servicios. Los desempleados, aunque también reconocen su importancia, pueden sentir que esta habilidad no es una prioridad inmediata, ya que no están enfrentando desafíos profesionales diarios en ese momento.

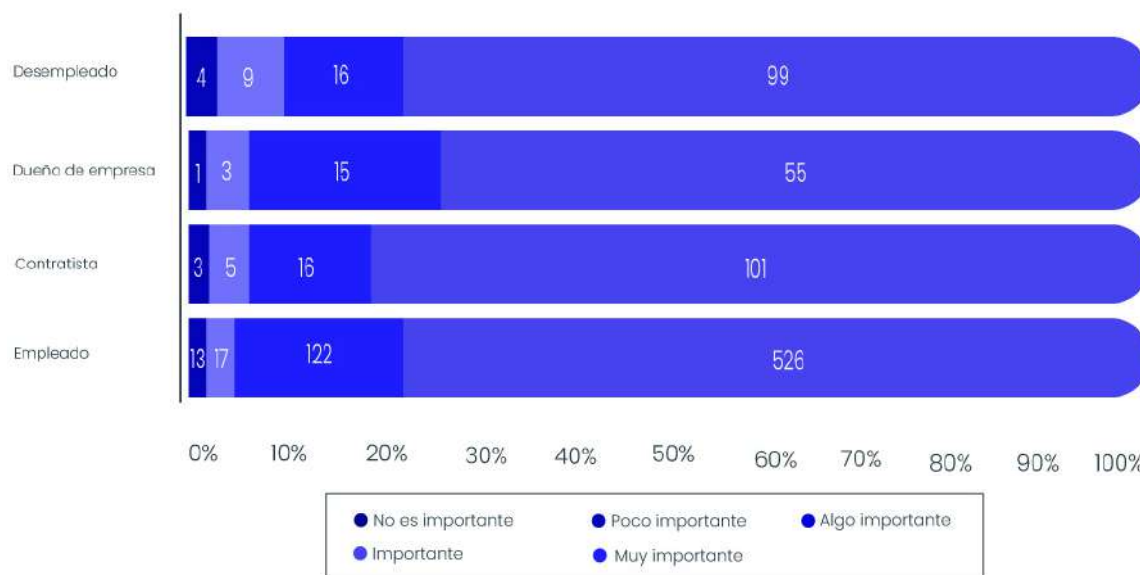
III. Compromiso ético y responsabilidad social

Al igual que en anterior los contratistas tienen uno de los niveles de importancia más alto con el 81%, los empleados del 74%, los dueños de empresas el 72% y los desempleados el 65%. Los niveles de poca importancia llegan al 3% en los desempleados (**Figura 173**).



Figura 173

Satisfacción con la experiencia en la competencia de Compromiso ético y responsabilidad social por Nivel laboral en la empresa



El compromiso ético es muy valorado en organizaciones que buscan mantener una imagen de confianza y responsabilidad. Los empleados trabajan dentro de estructuras donde los comportamientos éticos son monitoreados y premiados, de ahí su alta valoración de esta competencia. Para los dueños de empresas, el compromiso ético es vital para garantizar la reputación y sostenibilidad de su negocio, aunque puede que deleguen algunas de las responsabilidades éticas a los mandos intermedios. Los contratistas se enfrentan a la necesidad de demostrar su ética de trabajo para ganar y retener clientes. Por su parte, los desempleados pueden considerar esta competencia importante, pero, al no estar en activo, su percepción de relevancia se ve afectada.

IV. Compromiso con la calidad

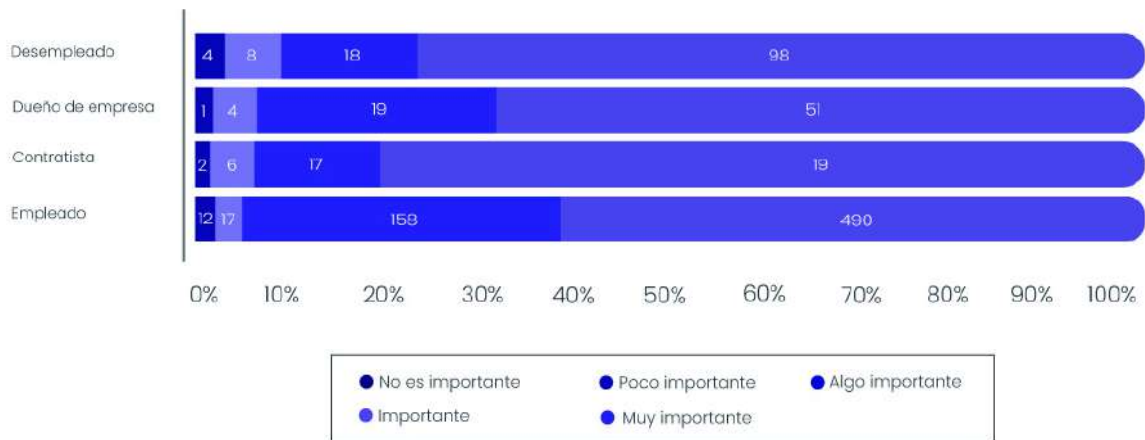
Los contratistas valoran ampliamente esta competencia con el 80%, al igual que los desempleados con el 77%, seguido de los dueños de empresas con el 68%. Los empleados tienen el nivel más alto de insatisfacción con esta competencia con el 3% (**Figura 174**).

El compromiso con la calidad es un indicador clave de éxito en las organizaciones. Los empleados que están directamente involucrados en la entrega de productos y servicios deben garantizar que estos cumplan con los estándares establecidos, lo que explica la alta valoración. Los dueños de empresas necesitan asegurar que sus organizaciones mantengan altos niveles de calidad para competir en el mercado, especialmente en sectores donde la competencia es feroz. Para los contratistas, la calidad de su trabajo afecta directamente su reputación y la posibilidad de obtener futuros contratos. Los desempleados, aunque valoran la calidad, no enfrentan las mismas exigencias diarias, lo que podría explicar una valoración ligeramente más baja.



Figura 174

Satisfacción con la experiencia en la competencia de compromiso con la calidad por Nivel laboral en la empresa

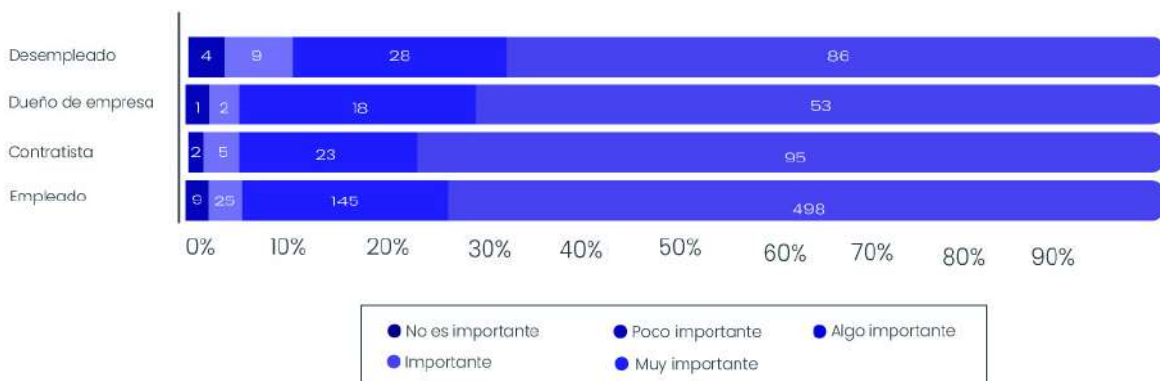


V. Capacidad de resolución de conflictos y habilidades de negociación



Figura 175

Satisfacción con la experiencia en la competencia para aplicar los conocimientos en la práctica por nivel laboral en la empresa.



Los egresados que trabajan como contratistas tienen la mayor valoración con 76% en la calificación de “Muy Importante”, mientras que los empleados la valoran con un 73% y los dueños de empresa con un 71%. Los desempleados llegan a una valoración de 67% no más **(Figura 175)**.

La capacidad de resolución de conflictos y negociación es una competencia crítica en entornos laborales, donde las interacciones entre empleados, clientes y proveedores pueden generar tensiones. Los dueños de empresas valoran especialmente esta habilidad, ya que frecuentemente negocian acuerdos importantes y gestionan conflictos internos y externos que afectan la operatividad del negocio. Los empleados también necesitan esta habilidad para navegar situaciones interpersonales y cumplir con sus funciones de manera colaborativa. Los contratistas, al tener una mayor interacción directa con los clientes, dependen de la negociación efectiva para asegurar términos favorables y resolver posibles desacuerdos. Para los desempleados, la necesidad de negociación puede ser menos inmediata, lo que podría explicar una valoración más baja.

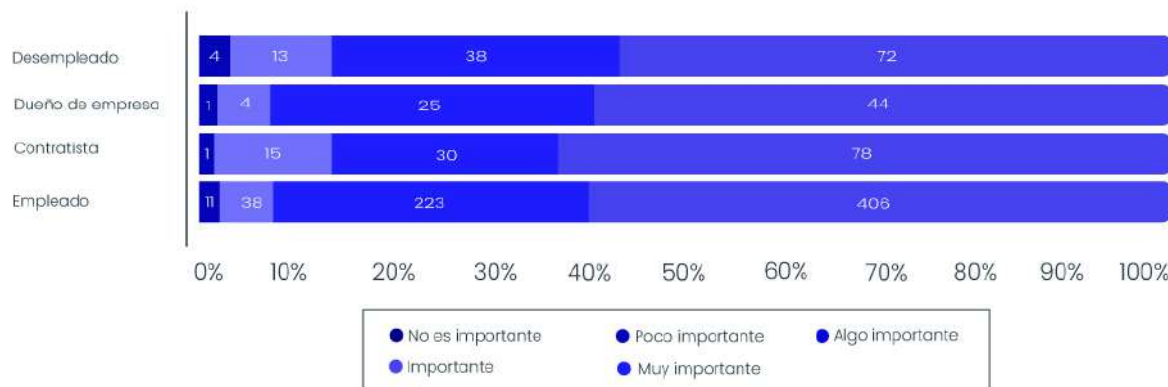
VI. Capacidad para trabajar y comunicarse asertivamente con otros

Una de las valoraciones más bajas en la calificación de “Muy importante” se presenta en los empleados y contratistas (60% y 62%) en esta competencia, siendo superado por los desempleados (56%) y los dueños de empresas (57%). Además en promedio esta es una de las competencias con valoración de importancia más bajo en general en todos los niveles laborales (Figura 176).



Figura 176

Satisfacción con la experiencia en la competencia para trabajar y comunicarse asertivamente con otros por Nivel laboral en la empresa



La comunicación efectiva es vital en casi todos los contextos laborales. Los empleados que forman parte de equipos necesitan colaborar y coordinarse con otros para lograr los objetivos de la organización, lo que explica su alta valoración de esta competencia. Para los dueños de empresas, la comunicación asertiva es clave para liderar a sus empleados y construir relaciones con socios estratégicos. Los contratistas, que trabajan de forma independiente, también dependen de esta competencia para gestionar clientes y proveedores de manera eficiente. Los desempleados pueden no necesitar esta habilidad en el corto plazo, lo que podría explicar por qué algunos la valoran menos.

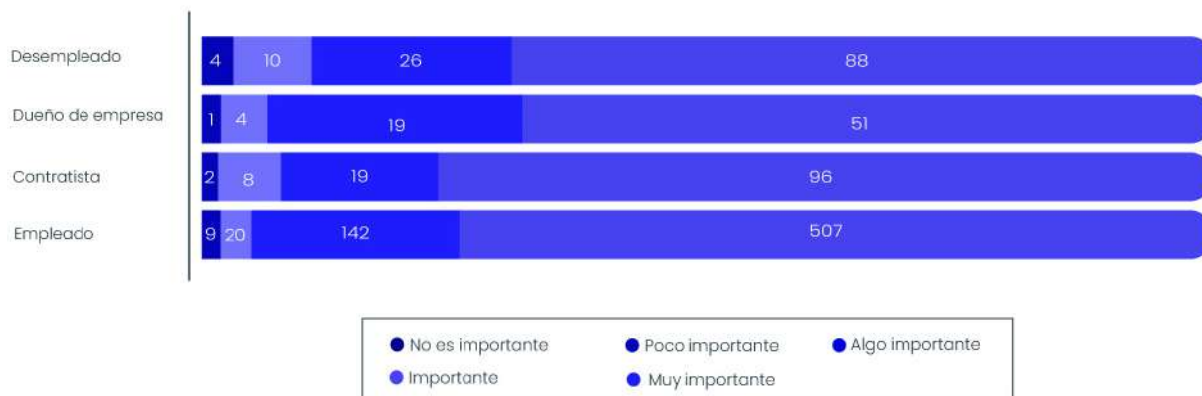
VII. Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente

Para todos los grupos presenta una importancia alta, siendo la mayor en el caso de los contratistas con un 77% y la más baja para los dueños de empresa con el 68% (Figura 177).



Figura 177

Satisfacción con la experiencia en la competencia de aprender y actualizarse permanentemente por Nivel laboral en la empresa



La capacidad de aprendizaje continuo es cada vez más importante en un entorno laboral que cambia rápidamente. Los empleados deben mantenerse actualizados para poder adaptarse a las nuevas tecnologías y prácticas dentro de sus roles, mientras que los dueños de empresas necesitan entender las últimas tendencias para dirigir sus organizaciones de manera competitiva. Los contratistas, al trabajar de forma independiente, también deben mejorar continuamente sus habilidades para mantenerse relevantes en el mercado. Para los desempleados, esta competencia puede ser percibida como importante, pero su aplicación inmediata puede ser limitada por la falta de oportunidades laborales.

VIII. Identificación, búsqueda y procesamiento de datos e información

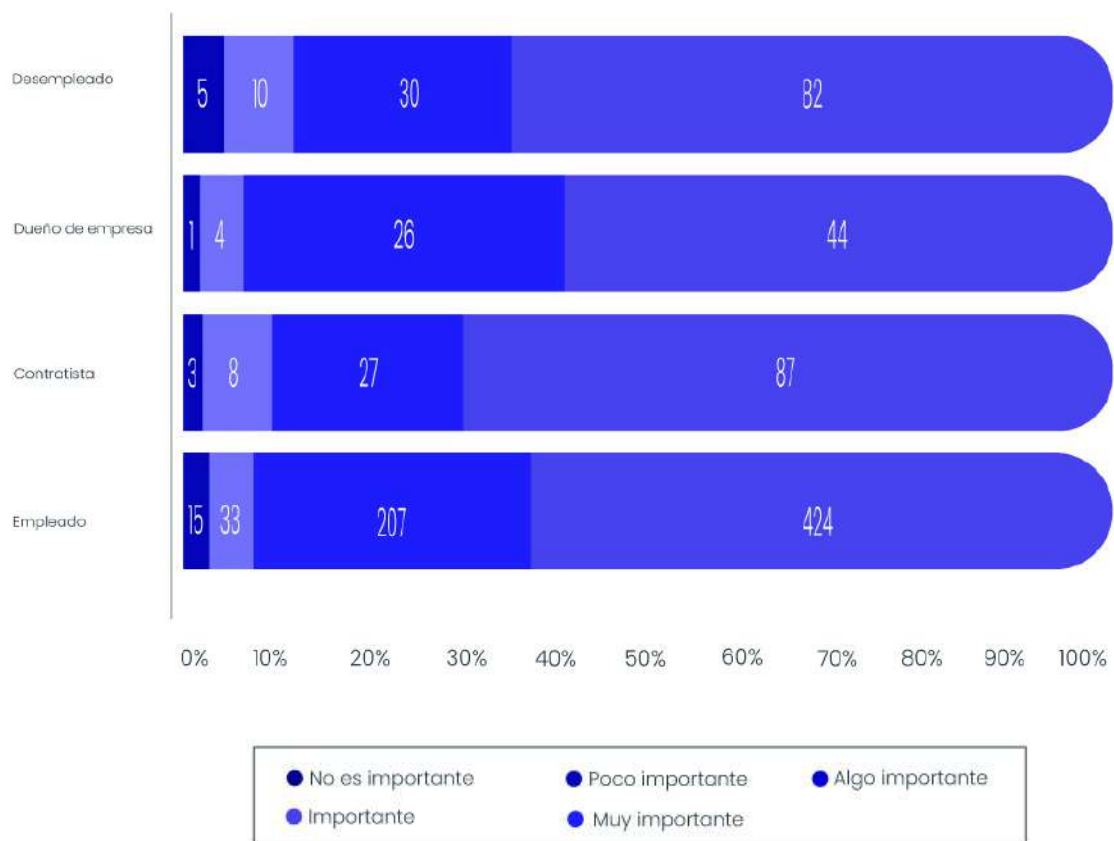
Es de anotar que los que dueños de empresa presentan la menor valoración en “Muy Importante” con el 59%, donde los contratistas llegan al 70% y los desempleados al 64% (Figura 178).

La gestión de datos es fundamental en la era digital. Los empleados en roles técnicos o administrativos dependen de esta competencia para tomar decisiones basadas en información precisa. Los dueños de empresas deben utilizar la información para guiar la estrategia y tomar decisiones informadas. Los contratistas valoran esta habilidad, ya que el éxito de sus proyectos a menudo depende de la calidad de la información que recopilan y procesan. Los desempleados, aunque pueden reconocer su importancia, no tienen la misma necesidad urgente de aplicar esta competencia en su situación actual.



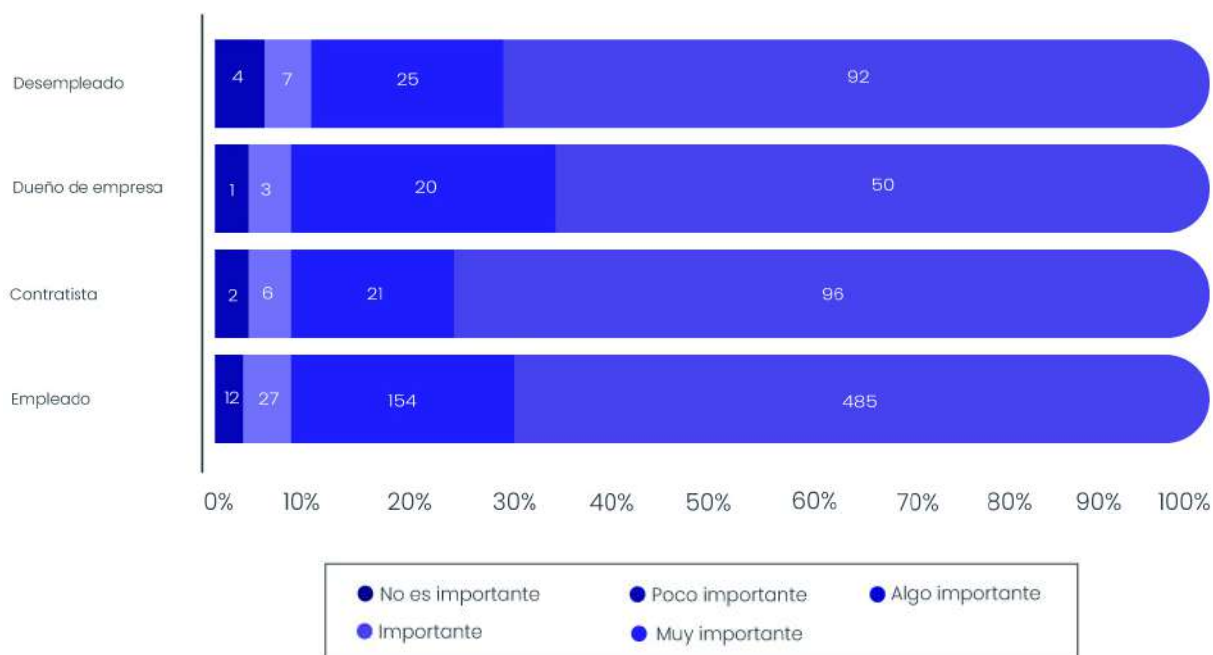
Figura 178

Satisfacción con la experiencia en la competencia de Identificación, búsqueda y procesamiento de datos e información por Nivel laboral en la empresa.



**Figura 179**

Satisfacción con la experiencia en la competencia de identificar y administrar los riesgos de negocios práctica por Nivel laboral en la empresa



IX. Capacidad para identificar y administrar los riesgos de negocios

En promedio esta competencia es bastante alta para los empleados, contratistas y desempleados, con una valoración superior en “Muy Importante” por encima del 72%, pero los Dueños de empresa la valoran en esta categoría solo el 67% (**Figura 179**).

Para los dueños de empresas, la administración de riesgos es fundamental para garantizar la sostenibilidad de su negocio en un entorno incierto. Los empleados, particularmente aquellos en roles de liderazgo o en sectores críticos como las finanzas, también valoran esta habilidad para evitar problemas que podrían afectar el éxito de sus proyectos. Los contratistas, aunque manejan sus propios riesgos a nivel de contratos y relaciones, pueden percibir esta habilidad como menos relevante en comparación con los roles más empresariales. Los desempleados no enfrentan riesgos inmediatos relacionados con el negocio, lo que podría explicar su menor valoración. La capacidad para identificar y administrar los riesgos de negocios es una competencia fundamental para los egresados de administración de empresas en Colombia, especialmente en un entorno económico donde la volatilidad y los cambios normativos pueden impactar significativamente en las operaciones de una organización. La gestión de riesgos es clave para prevenir posibles crisis, optimizar recursos y tomar decisiones estratégicas que aseguren la continuidad del negocio. Para los egresados colombianos, esta competencia se vuelve aún más importante dado el contexto económico y social del país, donde la incertidumbre política, las fluctuaciones económicas y los cambios regulatorios son factores constantes que afectan a las empresas.

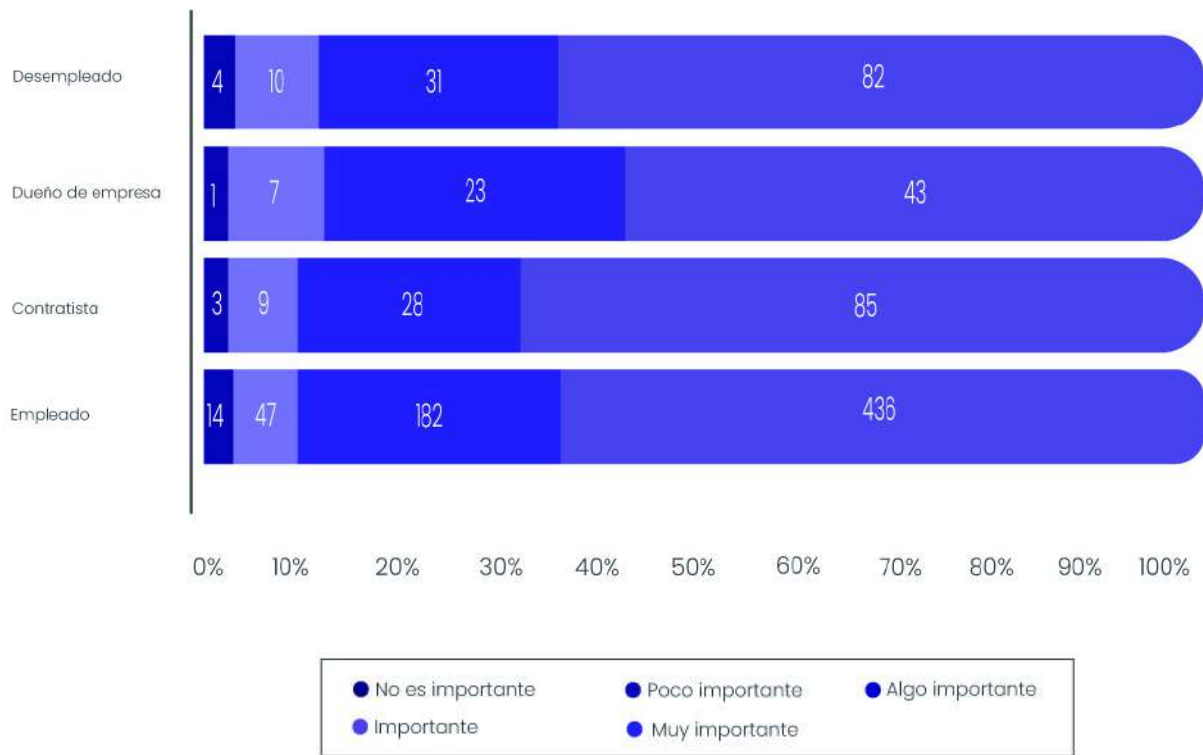
X. Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo

Esta competencia tiene la menor calificación por parte de los Dueños de empresa en todo el conjunto de competencias con el 57%, mientras que los que mejor la valoran son los contratistas con el 68%. En este caso los desempleados determinan la menor importancia con el 12% (**Figura 180**).



Figura 180

Satisfacción con la experiencia en la competencia de Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo por Nivel laboral en la empresa.



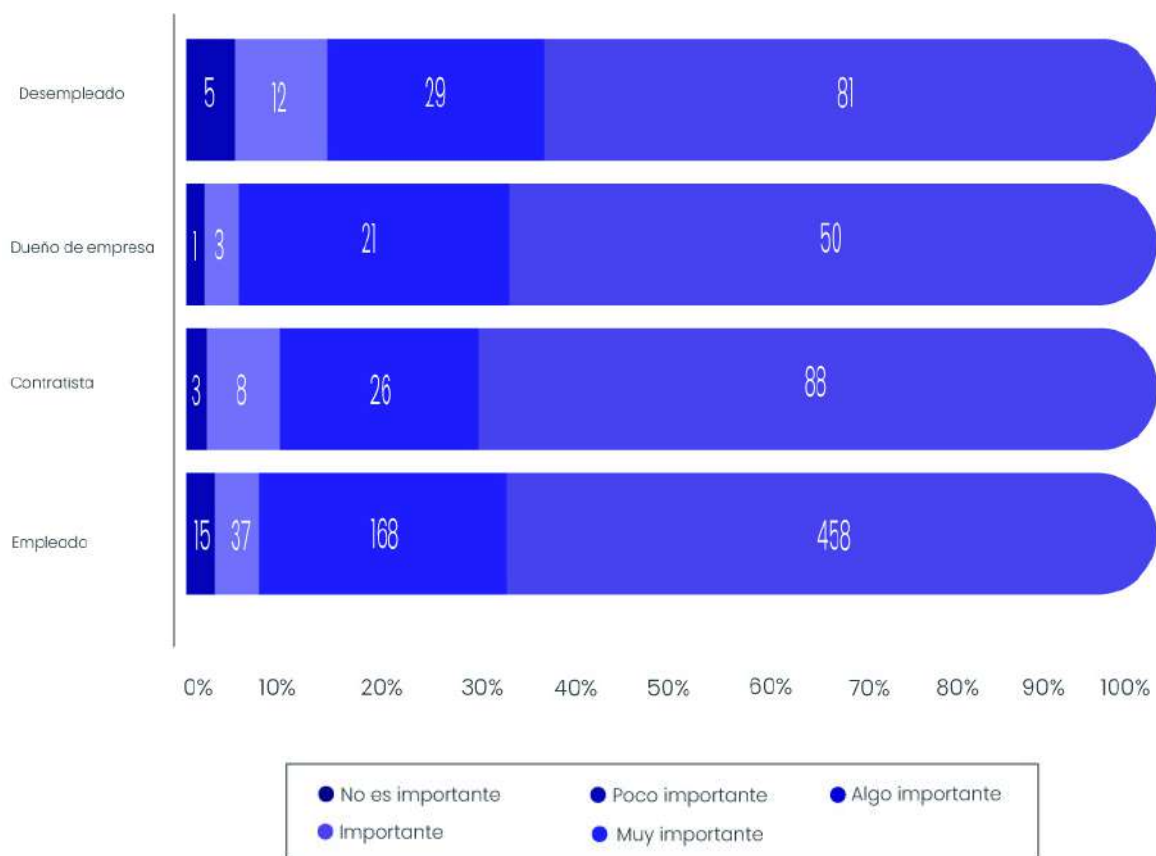
La capacidad de desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo es una de las competencias más valoradas entre los egresados de administración de empresas en Colombia, especialmente en un entorno donde la eficiencia operativa y el control financiero son críticos para el éxito organizacional. Los sistemas de control administrativo permiten a las empresas optimizar la gestión de recursos, minimizar riesgos y garantizar el cumplimiento normativo, lo cual es esencial para mantener la estabilidad y crecimiento sostenido. En Colombia, los egresados de administración de empresas se encuentran en una posición clave para ayudar a las organizaciones a estructurar y mejorar sus sistemas de control administrativo. Dado que muchas empresas en Colombia, particularmente las pymes, aún están en proceso de formalización, estos egresados desempeñan un papel fundamental en la creación de estructuras organizativas más eficientes y en la implementación de controles internos que aseguren un uso adecuado de los recursos. En sectores clave como las finanzas, el comercio y la industria, los sistemas de control son esenciales para el monitoreo de indicadores de rendimiento y el cumplimiento de las regulaciones locales, lo que subraya la importancia de esta competencia.

XI. Mejorar e innovar los procesos administrativos

En promedio todos los niveles laborales tienen una importancia cercana al 70% excepto los desempleados que llegan al 3%. La innovación en procesos administrativos es crucial para los empleados y dueños de empresas, quienes buscan constantemente formas de mejorar la eficiencia y reducir costos (**Figura 181**). Los contratistas valoran esta competencia, ya que optimizar sus propios procesos les permite ser más competitivos y rentables. Para los desempleados, aunque es importante, esta competencia puede no ser una prioridad inmediata si no están en un contexto donde puedan aplicar mejoras de manera activa.

**Figura 181**

Satisfacción con la experiencia en la competencia de Mejorar e innovar los procesos administrativos por Nivel laboral en la empresa.



La mejora e innovación de los procesos administrativos es una competencia clave para los egresados de administración de empresas en Colombia. Estos profesionales están capacitados para identificar áreas de mejora dentro de las organizaciones y para proponer soluciones innovadoras que optimicen los procesos operativos, lo que resulta esencial en un entorno empresarial que se enfrenta a constantes cambios tecnológicos, regulatorios y competitivos, además los egresados de administración de empresas juegan un rol crucial en el desarrollo económico y en la transformación de las empresas. Muchos de ellos se integran rápidamente en el mercado laboral, ocupando roles que requieren habilidades para gestionar y mejorar procesos administrativos en sectores como servicios financieros, manufactura, comercio y tecnologías de la información. La mayoría de estos egresados trabaja en pequeñas y medianas empresas (pymes), que representan el 90% del tejido empresarial del país. Estas empresas suelen enfrentarse a desafíos relacionados con la eficiencia operativa, por lo que los administradores de empresas son fundamentales para implementar mejoras que incrementen la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo.

Esta competencia es particularmente importante para los empleados y dueños de empresas, quienes deben garantizar que las operaciones internas se gestionen de manera eficiente para cumplir con los objetivos estratégicos, pero no tienen la mejor valoración para estos últimos. Los contratistas, aunque pueden implementar sus propios sistemas de gestión, pueden no estar tan involucrados en sistemas administrativos complejos como los que se encuentran en organizaciones más grandes. Para los desempleados, esta habilidad puede parecer menos relevante debido a su falta de interacción con entornos organizacionales.

XII. munición en lengua materna y otra lengua internacional

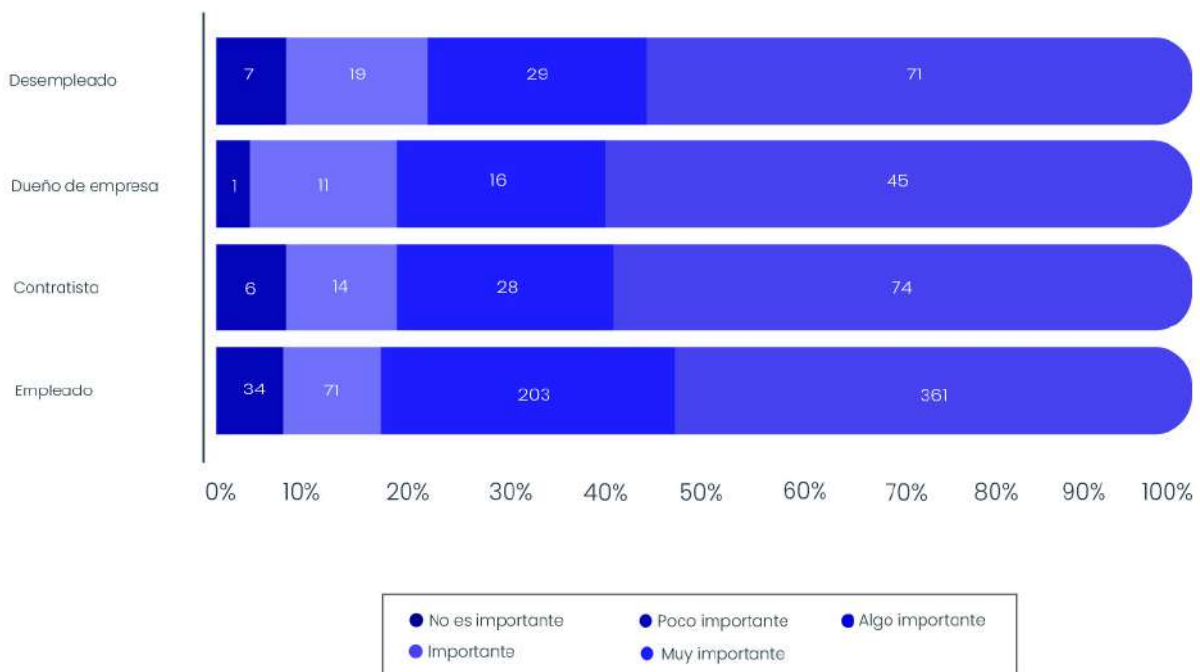
Esta es la competencia con menor valoración para los niveles de empleados (53%), desempleados (55%) y contratistas (59%), pero aunque no es la más baja en el caso de los dueños de empresas solo llega al 60% (Figura 182).

La competencia en la comunicación en otra lengua es especialmente valorada por los contratistas y dueños de empresas, quienes pueden necesitar comunicarse con clientes internacionales. Los empleados también consideran esta competencia importante, sobre todo si trabajan en empresas globalizadas. Los desempleados pueden no darle tanta importancia en su situación actual, ya que la necesidad de estas habilidades podría no ser frecuente.



Figura 182

Satisfacción con la experiencia en la competencia de Comunicación en lengua materna y otra lengua internacional por Nivel laboral en la empresa



La comunicación en lengua materna y en otra lengua internacional es una competencia clave para los egresados de administración de empresas en Colombia, especialmente en un mundo globalizado donde las barreras lingüísticas pueden limitar el crecimiento de las organizaciones y las oportunidades de carrera. En un país como Colombia, donde el español es la lengua materna, dominar el inglés u otro idioma extranjero, como el portugués o el francés, se ha convertido en un requisito fundamental para acceder a oportunidades laborales, especialmente en multinacionales, sectores de exportación e industrias orientadas a servicios globales, como la tecnología o el turismo.

Para ofrecer un análisis basado en las competencias de las preguntas mencionadas y la que clasifica a los egresados en empleados, desempleados, contratistas y dueños de empresas, se identifican aspectos fundamentales que los programas de administración de empresas en Colombia deben tener en cuenta para preparar mejor a los estudiantes. Estas áreas clave están alineadas con las demandas del mercado laboral y las competencias valoradas por los egresados en sus diferentes roles profesionales.

Podemos a partir de esta competencia que se debe tener en cuenta:

- ✔ Fortalecer la Capacidad para Aplicar Conocimientos en la Práctica, dado que los egresados de administración de empresas, ya sea como empleados, contratistas o dueños de negocios, señalan que una de las competencias más importantes es la capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos en la práctica. Esto indica que los programas deben enfocarse en un aprendizaje práctico y experiencial. Incorporar simulaciones, casos reales de negocios, proyectos en empresas y prácticas laborales ayudará a los estudiantes a desarrollar esta capacidad desde el principio de su formación, dándoles la experiencia necesaria para aplicar los conocimientos teóricos en contextos laborales reales.
- ✔ Fomentar la Resolución de Problemas y la Capacidad Analítica, dado que la capacidad para identificar, plantear y resolver problemas es una competencia esencial para todos los niveles laborales. Los empleados y dueños de empresas valoran particularmente esta habilidad para enfrentar los retos operativos y estratégicos. Los programas académicos deben incorporar más ejercicios de análisis de problemas y resolución de casos de estudio, así como fomentar un enfoque proactivo y crítico. Enseñar a los estudiantes a pensar de forma estratégica y a tomar decisiones informadas con base en datos es esencial para preparar profesionales que se enfrenten a desafíos cambiantes en el entorno laboral.
- ✔ Desarrollar un Liderazgo Ético y Responsabilidad Social, ya que el compromiso ético y la responsabilidad social son competencias muy valoradas en el entorno empresarial colombiano, en especial entre empleados y dueños de empresas. Los programas de administración de empresas deben integrar una formación sólida en ética empresarial y responsabilidad social. Es fundamental que los futuros administradores comprendan su papel como líderes que toman decisiones con impacto en la sociedad y en sus organizaciones, por lo que se debe enfatizar la importancia del comportamiento ético y del desarrollo sostenible.
- ✔ Innovación en Procesos y Gestión de Sistemas Administrativos, dado que la mejora e innovación en los procesos administrativos y la capacidad de desarrollar e implementar sistemas de control administrativo son competencias esenciales para optimizar la eficiencia organizacional. Estas áreas son críticas tanto para empleados como para dueños de empresas que buscan mejorar la productividad y la competitividad. Los programas académicos deben enseñar a los estudiantes a desarrollar habilidades para diseñar, implementar y gestionar procesos administrativos más eficientes e innovadores. Además, es importante incluir formación en el uso de herramientas tecnológicas y sistemas de gestión modernos para la administración de empresas.
- ✔ Fortalecer la Comunicación Multilingüe y Asertiva, la cual es una de las falencias encontradas ya que la comunicación en lengua materna y en una lengua internacional, como el inglés, se está convirtiendo en una necesidad en el contexto globalizado en el que operan muchas empresas colombianas. Es indispensable que los programas de administración de empresas fortalezcan las competencias lingüísticas de los estudiantes, no solo en su lengua materna, sino también en idiomas extranjeros. Además, deben entrenarlos en comunicación asertiva, una habilidad que les permita interactuar eficazmente con sus equipos, colegas y clientes, tanto a nivel nacional como internacional.
- ✔ Desarrollo de Habilidades de Aprendizaje Permanente y Actualización, dado que la capacidad de aprender y actualizarse permanentemente es una competencia clave en un entorno de rápida evolución tecnológica y de negocios. Los programas académicos deben inculcar una mentalidad de aprendizaje continuo en los estudiantes, promoviendo el uso de tecnologías emergentes, y

enseñando la importancia de mantenerse actualizados a través de cursos, certificaciones y otros medios de educación. El fomento de una cultura de autoaprendizaje permitirá que los egresados sean competitivos y se adapten mejor a las nuevas demandas del mercado.

En conclusión las competencias relacionadas con la aplicación de conocimientos en la práctica, la resolución de problemas y el compromiso ético son altamente valoradas en todos los niveles laborales. Los empleados tienden a valorar más las competencias relacionadas con la eficiencia operativa y la comunicación, mientras que los dueños de empresas destacan las habilidades estratégicas, como la administración de riesgos y la innovación en procesos. Los contratistas también valoran estas competencias, dado que trabajan de manera independiente y necesitan gestionar sus propios proyectos. Por último, los desempleados valoran estas competencias, pero en menor medida, ya que no tienen la oportunidad de aplicarlas actualmente, lo que explica la menor valoración en ciertas áreas.

Los programas de administración de empresas en Colombia deben priorizar un enfoque en el Aprendizaje práctico que permita a los estudiantes aplicar conocimientos en situaciones reales, la Resolución de problemas y análisis crítico como parte central de la formación, La Ética y responsabilidad social, desarrollando líderes con un fuerte sentido del compromiso ético, la Innovación en procesos y uso de herramientas tecnológicas para mejorar la eficiencia administrativa y las Competencias lingüísticas y de comunicación para operar en un entorno empresarial global.

Nivel salarial actual de los egresados

Ahora analizaremos el nivel salarial.

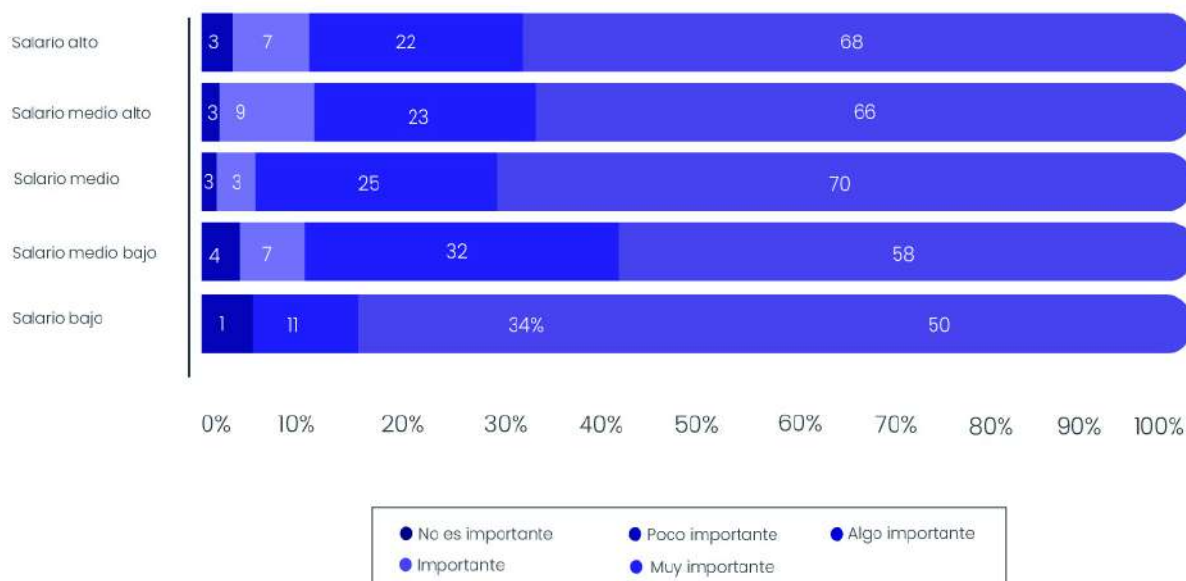
I. Capacidad para aplicar los conocimientos en la práctica

El 63% de los encuestados considera esta competencia como "Muy Importante", seguido de un 27% que la califica como "Importante", siendo el nivel de salario medio el que mayor importancia le da a esta competencia con el 95% en estas dos categorías y los de salario más bajo con la importancia más



Figura 183

Satisfacción con la experiencia en la competencia de aplicar los conocimientos en la práctica por Nivel salarial actual



Los resultados sugieren que la capacidad de aplicar conocimientos en la práctica es altamente valorada, especialmente en los roles donde la toma de decisiones y la implementación de soluciones requieren aplicar lo aprendido en la universidad. Esta habilidad es esencial para aquellos que ocupan posiciones gerenciales o administrativas y está directamente relacionada con mejores salarios, ya que la capacidad de ejecutar conocimientos teóricos en situaciones prácticas es clave para el éxito organizacional.

En un entorno empresarial dinámico y competitivo, la aplicación efectiva de lo aprendido en la universidad es fundamental para garantizar el éxito en el ámbito laboral. Los egresados de administración son responsables de tomar decisiones críticas que afectan las operaciones, la estrategia y los resultados de las organizaciones. Es común que los empleadores busquen profesionales capaces de transformar los conocimientos teóricos en soluciones prácticas que optimicen el rendimiento organizacional.

Para los egresados, esta competencia está directamente vinculada a la percepción de los niveles salariales. Aquellos que demuestran una capacidad sólida para aplicar conocimientos en sus trabajos tienden a ocupar roles más técnicos o estratégicos, lo que a menudo se refleja en mejores remuneraciones. En sectores como el financiero, comercial y de servicios, los empleados que muestran una rápida adaptación al entorno práctico son más valorados por sus empleadores, ya que impactan positivamente en la productividad y eficiencia de la empresa. Así, la capacidad de aplicar conocimientos en la práctica no solo aumenta las oportunidades de empleo, sino que también mejora el nivel de ingresos, siendo una competencia clave para acceder a posiciones bien remuneradas.

II. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas

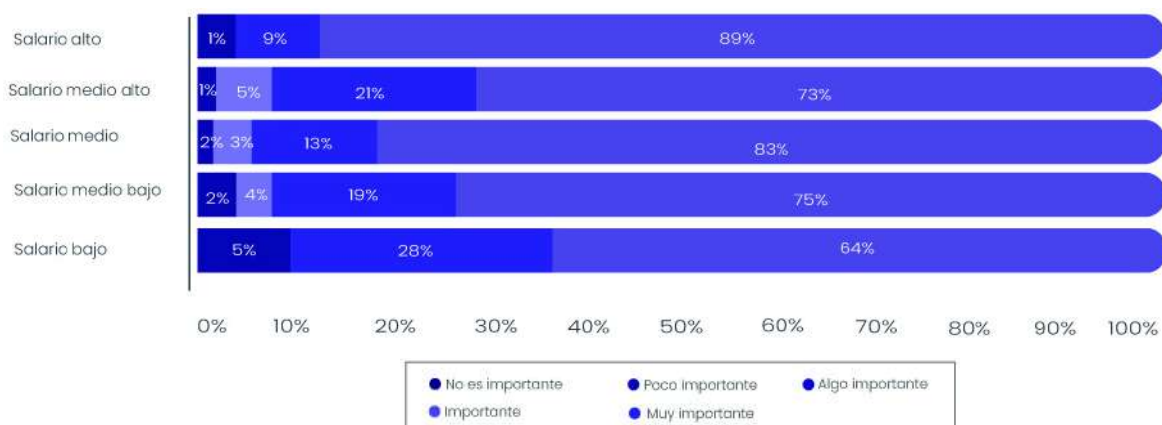
Un notable 77.5% considera esta competencia como “Muy Importante”, y un 17.1% la valora como “Importante”. En este caso el 89% de los egresados de salario alto consideran a esta competencia como “Muy Importante”, mientras que solo el 64% de los de salario bajo (**Figura 184**).

La alta valoración de esta competencia refleja la importancia de los egresados en la solución de problemas dentro de sus empresas. En un entorno laboral cambiante y lleno de desafíos, la capacidad de los administradores para identificar problemas y proponer soluciones efectivas les permite avanzar en sus carreras y ganar salarios competitivos. Esta competencia es particularmente crucial en sectores dinámicos como finanzas y tecnología, donde los problemas emergen rápidamente y requieren respuestas estratégicas.



Figura 184

Satisfacción con la experiencia en la competencia de identificar, plantear y resolver problemas por Nivel salarial actual



Los egresados que dominan esta competencia suelen estar asociados con posiciones de liderazgo o gestión, lo que les permite negociar mejores salarios. Resolver problemas estratégicos dentro de una organización implica un alto nivel de responsabilidad y un impacto directo en los resultados financieros de la empresa, lo que explica por qué esta competencia se asocia con salarios más altos. En sectores como la banca, la tecnología y la logística, la capacidad para resolver problemas de manera eficiente no solo asegura la estabilidad operativa, sino que también abre oportunidades de ascenso y reconocimiento dentro de la organización. Para los egresados, ser percibidos como solucionadores de problemas es una vía directa hacia el éxito profesional y económico.

III. Compromiso ético y responsabilidad social

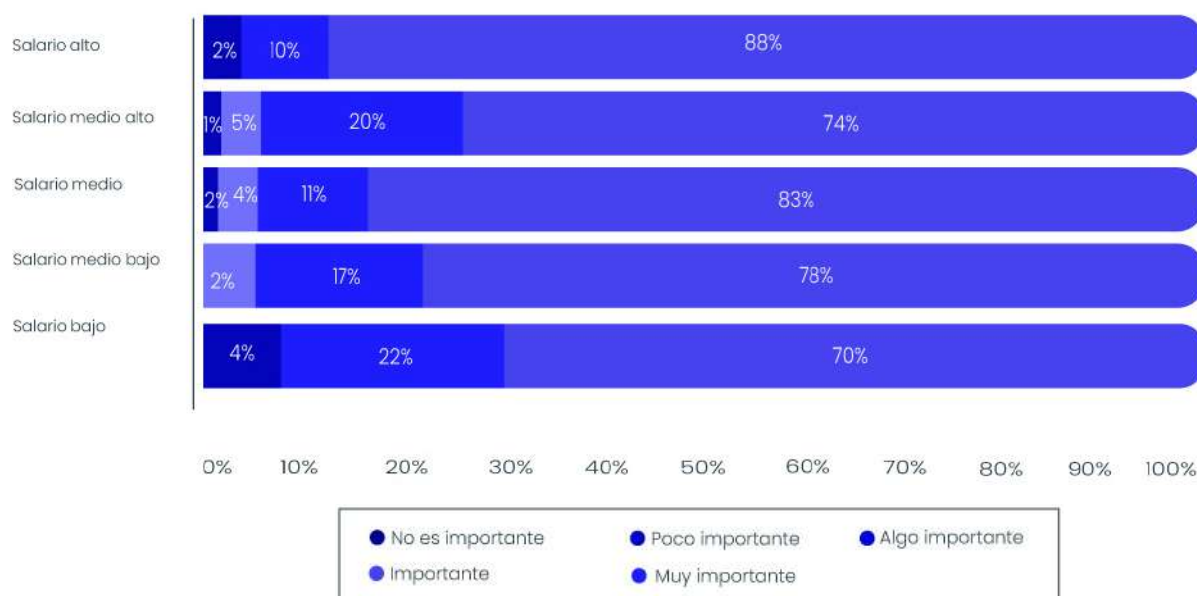
El 79.4% lo califica como "Muy importante", seguido de un 15.2% que lo valora como "Importante". Para los egresados de salario más bajo esta competencia tiene el porcentaje más bajo en la categoría de "Muy importante" con el 70%, pero llegando al 88% para los de salario más alto (Figura 185).

El compromiso ético es una piedra angular en el desempeño de los profesionales en administración de empresas, especialmente en un país como Colombia, donde la ética empresarial está bajo un constante escrutinio. Los egresados que demuestran un alto nivel de ética y responsabilidad social son altamente valorados por las empresas, lo que a menudo se traduce en mejores oportunidades laborales y salariales. Esta competencia es clave en sectores regulados y en empresas que buscan proyectar una imagen responsable ante el público.



Figura 185

Satisfacción con la experiencia en la competencia Compromiso ético y responsabilidad social por Nivel salarial actual.



Las organizaciones buscan profesionales que no solo sean eficientes en términos técnicos, sino que también tengan un comportamiento ético sólido y contribuyan a prácticas empresariales responsables. En sectores como el financiero, las telecomunicaciones y las industrias reguladas, los altos estándares éticos son un requisito fundamental para asegurar la transparencia y la confianza de los clientes y partes interesadas.

Esta competencia no solo tiene un impacto en la reputación del profesional, sino también en su salario. Los egresados que demuestran un fuerte compromiso ético suelen ser promovidos a roles de mayor responsabilidad, donde se les confía la gestión de áreas sensibles como el cumplimiento normativo, la sostenibilidad y la gobernanza empresarial. Estos roles tienden a estar mejor remunerados, ya que la ética y la responsabilidad social son factores clave para la imagen pública y el crecimiento sostenible de las empresas. En resumen, los profesionales que integran un fuerte sentido ético en su desempeño no solo generan un valor a largo plazo para sus organizaciones, sino que también aseguran mejores oportunidades de empleo y salarios más altos.

IV. Compromiso con la calidad

Es una de las competencias con la evaluación más llegando al 74% lo considera “Muy Importante” y el 20.4% lo ve como “Importante” (Figura 186).

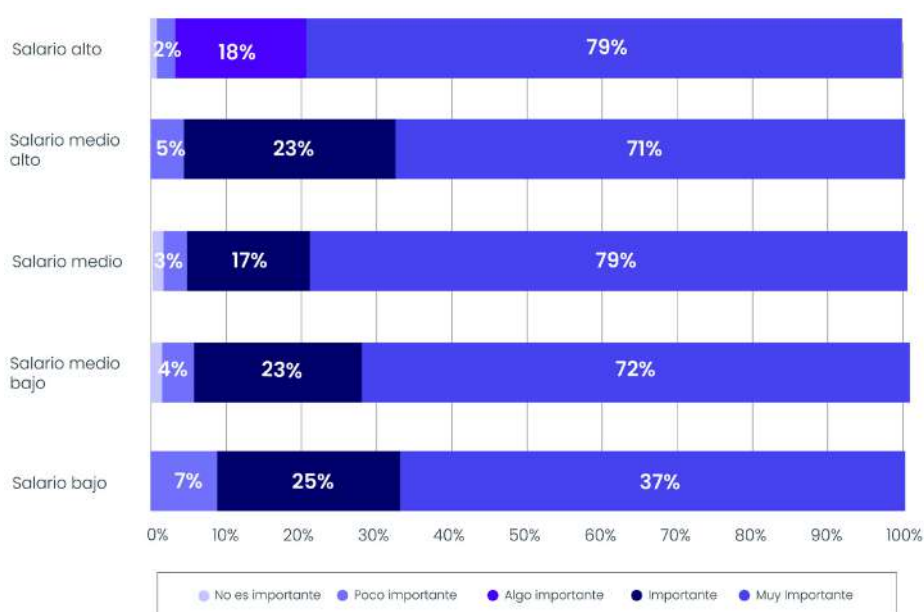
El compromiso con la calidad es indispensable para los egresados que buscan diferenciarse en el mercado laboral. Las empresas valoran a aquellos profesionales que aseguran un alto nivel de calidad en sus productos y servicios, lo que a menudo se asocia con roles de mayor responsabilidad y salarios más altos. En sectores como la manufactura y el comercio, la calidad es crucial para el éxito competitivo, lo que refuerza la importancia de esta competencia. En Colombia, donde las pymes representan la mayor parte del tejido empresarial, mantener altos estándares de calidad es crucial para diferenciarse en un mercado saturado.

Las empresas, especialmente en sectores como la manufactura, los servicios y el comercio, dependen de profesionales que garanticen que los productos y servicios que ofrecen cumplan con los requisitos de calidad esperados. Esto no solo mejora la satisfacción del cliente, sino que también fortalece la reputación de la empresa en el mercado.



Figura 186

Satisfacción con la experiencia en la competencia Compromiso con la calidad por Nivel salarial actual.



Para los egresados, un fuerte compromiso con la calidad puede traducirse en mejores oportunidades salariales. Aquellos que son capaces de implementar mejoras continuas en los procesos de trabajo y asegurar que las operaciones se realicen de manera eficiente y con la máxima calidad suelen

ser promovidos a roles de supervisión y gerencia. En estos puestos, donde la calidad es un factor clave en la productividad y la rentabilidad, los empleados que demuestran esta competencia suelen ser recompensados con salarios más altos. Además, en empresas que buscan certificaciones de calidad (como ISO), los profesionales que lideran estos esfuerzos son altamente valorados y mejor remunerados.

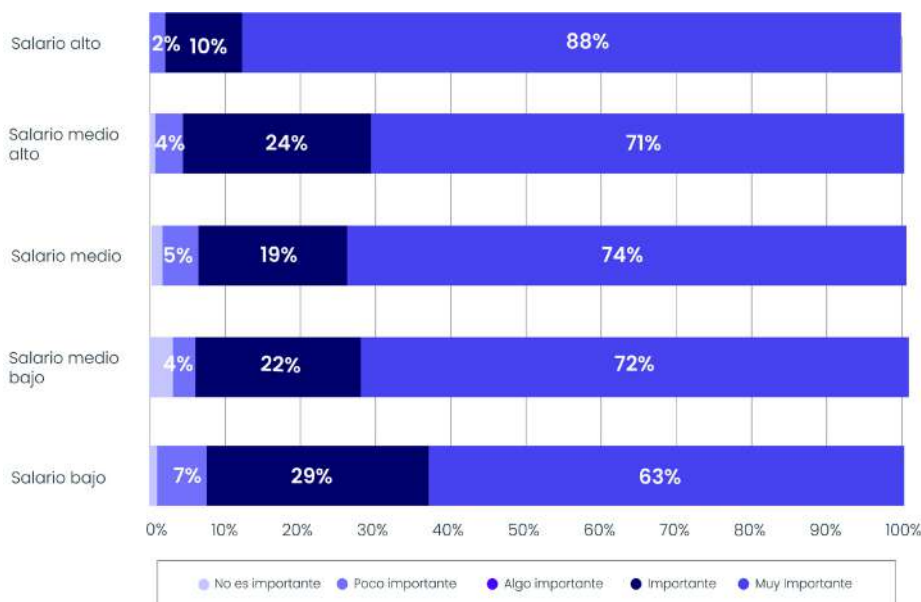
V. Capacidad de resolución de conflictos y habilidades de negociación

Para esta competencia un 73.8% la valora como “Muy Importante”, seguido de un 20.4% que la califica como “Importante”. Los egresados de salarios más bajos la ven con menor importancia ya que en la categoría de “Muy importante” esta solo llega al 63%, mientras que para los de mayor salario llega al 88%, pero en el caso de los salarios medio altos, solo es del 71% (Figura 187).



Figura 187

Satisfacción con la experiencia en la competencia de resolución de conflictos y habilidades de negociación por Nivel salarial actual.



La resolución de conflictos y la negociación son habilidades clave para los egresados, especialmente aquellos en roles de liderazgo. Los profesionales que pueden manejar conflictos internos y negociar acuerdos favorables para sus organizaciones son cruciales para el éxito empresarial. Las organizaciones enfrentan constantemente tensiones internas y externas, y los profesionales que pueden manejar situaciones de conflicto de manera eficaz son esenciales para mantener la armonía y la productividad en el entorno de trabajo. La capacidad de negociación, por su parte, es clave no solo en la resolución de conflictos, sino también en las interacciones con clientes, proveedores y otros socios comerciales.

Los egresados que destacan en esta competencia suelen ocupar posiciones estratégicas donde su capacidad para resolver conflictos y negociar acuerdos favorables tiene un impacto directo en los resultados financieros de la empresa. Estas posiciones suelen estar asociadas a mejores niveles salariales, ya que implican un alto grado de responsabilidad y requieren habilidades interpersonales avanzadas. En sectores como el comercio, las finanzas y los servicios, los profesionales que pueden negociar de manera efectiva acuerdos con proveedores o gestionar conflictos laborales tienden a ser recompensados con salarios más competitivos. Esta competencia no solo mejora el rendimiento operativo de la organización, sino que también contribuye al crecimiento personal y económico del profesional.

VI. Identificación, búsqueda y procesamiento de datos e información

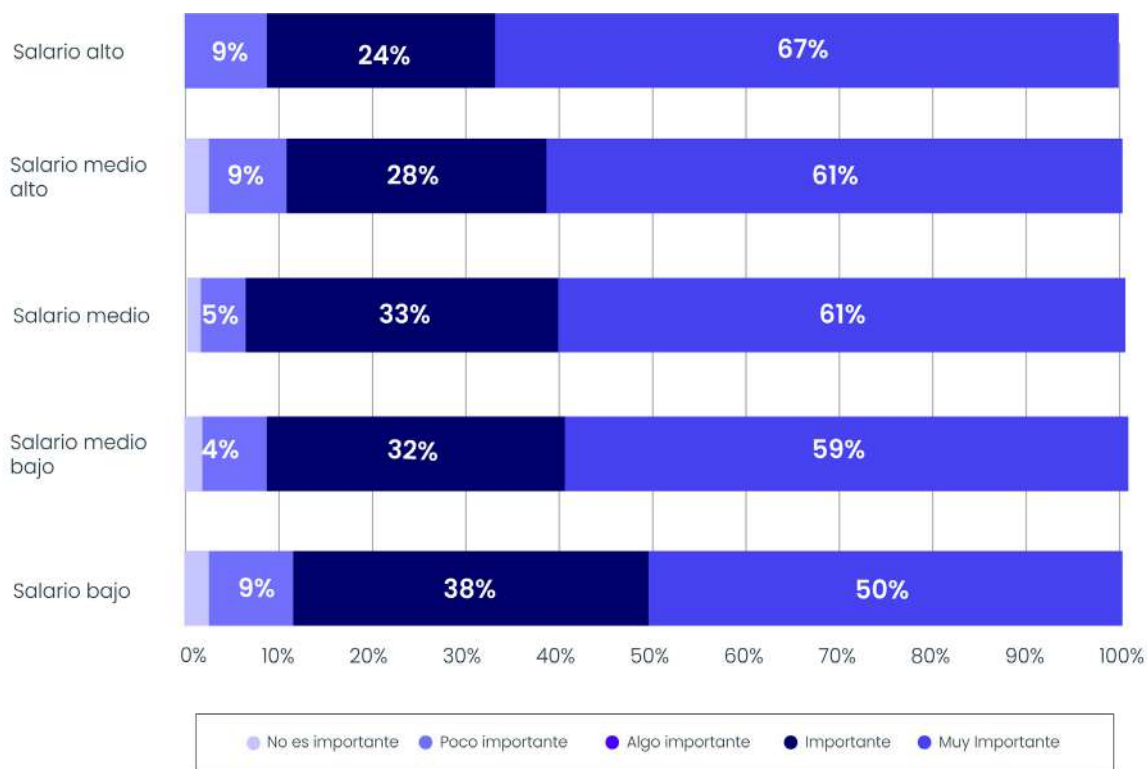
Para el 63% de los egresados esta competencia como “Muy Importante”, mientras que el 26% la califica como “Importante”. Para el caso de los egresados de salarios altos la mayor categoría llega solo al 67% y en el caso de los de salarios más bajos solo llega al 50% (**Figura 188**).

En un entorno de negocios impulsado por los datos, la capacidad para buscar, procesar y utilizar información es crítica para la toma de decisiones informadas. Los egresados que dominan esta competencia tienen una ventaja competitiva en el mercado laboral, ya que pueden aportar análisis precisos y estrategias basadas en datos. Esta habilidad es especialmente valiosa en roles analíticos y de gestión, donde los salarios tienden a ser más altos. Las empresas requieren cada vez más profesionales que puedan analizar grandes volúmenes de datos y convertir esa información en conocimientos prácticos para la toma de decisiones. Esta competencia es particularmente importante en sectores como la tecnología, la banca y el marketing digital, donde los datos juegan un papel central en la estrategia y el crecimiento del negocio.



Figura 188

Satisfacción con la experiencia en la competencia Identificación, búsqueda y procesamiento de datos e información por Nivel salarial actual



En el caso de los egresados, dominar esta competencia no solo mejora su empleabilidad, sino que también se traduce en mejores salarios. Los profesionales que pueden procesar datos con precisión y rapidez suelen ser promovidos a roles analíticos o de gestión de proyectos, donde su capacidad para interpretar información compleja se traduce en ventajas competitivas para la empresa. Los datos son un activo valioso, y aquellos que pueden manejarlos de manera efectiva suelen estar mejor remunerados.

VII. Capacidad para trabajar y comunicarse asertivamente con otros

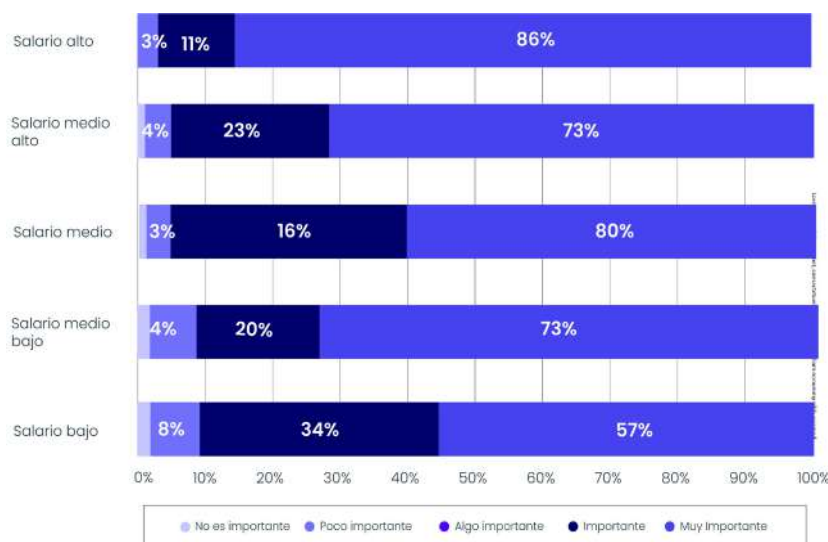
Aunque el 70% la considera “Muy Importante”, mientras que un 23.8% la califica como “Importante”, esta competencia es de contrastes siendo una de las más altas para los egresados de salarios altos (86%) y una de las más bajas para los de salarios bajos (57%) en la categoría más alta (Figura 189).

La comunicación asertiva es vital en cualquier entorno empresarial. Los egresados que dominan esta competencia pueden liderar equipos de manera efectiva, transmitir ideas con claridad y manejar relaciones laborales armoniosas. Esta habilidad es especialmente importante para roles gerenciales y de liderazgo, donde la comunicación efectiva es clave para lograr los objetivos organizacionales. La comunicación efectiva permite a los profesionales transmitir sus ideas de manera clara, gestionar equipos con eficiencia y resolver problemas de manera colaborativa. En el contexto colombiano, donde muchas empresas dependen de la coordinación entre diferentes departamentos, la comunicación asertiva es clave para el éxito organizacional.



Figura 189

Satisfacción con la experiencia en la competencia para trabajar y comunicarse asertivamente con otros por Nivel salarial actual



Aquellos egresados que destacan en esta competencia tienden a ocupar posiciones de liderazgo, donde su capacidad para coordinar esfuerzos y fomentar un ambiente de trabajo positivo es fundamental para el rendimiento de la empresa. Esta competencia también está directamente relacionada con mejores oportunidades salariales, ya que los líderes que se comunican bien con sus equipos suelen obtener mejores resultados, lo que se traduce en mayor productividad y beneficios para la organización.

VIII. Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones

En promedio el 63.9% de los encuestados considera esta competencia como “Muy Importante”, y el 26% la califica como “Importante”. Aunque los egresados con salarios altos la consideran en 68% “Muy Importante”, solo el 54% de los de salarios bajos la determinan igual, siendo algo más alto para los de salario medio llegando al 68% (Figura 190).

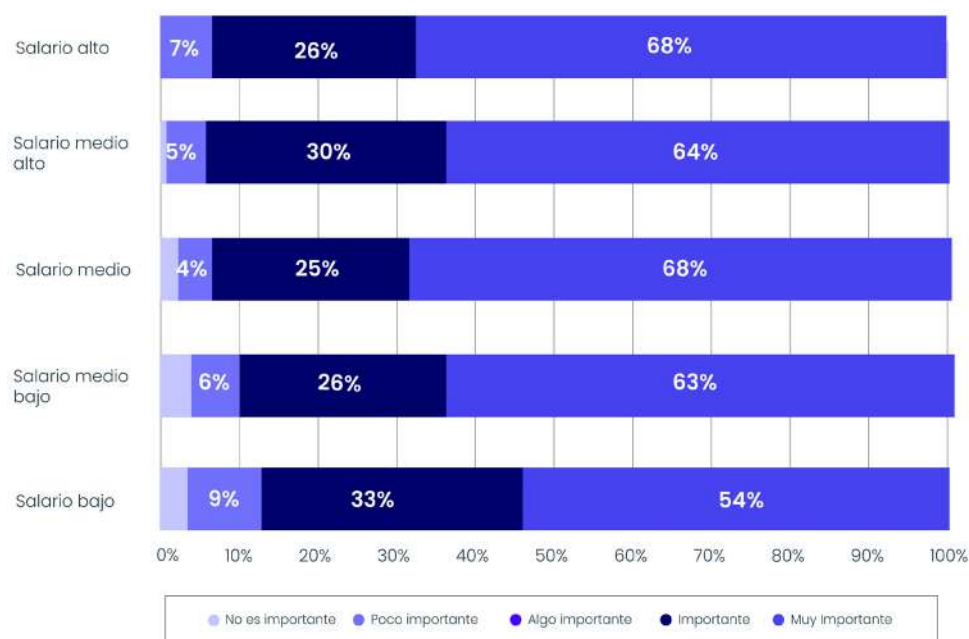
La identificación y administración de riesgos es una competencia esencial para los egresados de administración de empresas que desean garantizar la estabilidad y éxito de las organizaciones. En Colombia, donde la incertidumbre económica y las fluctuaciones del mercado son comunes, esta

habilidad permite a los profesionales anticiparse a posibles problemas y mitigarlos antes de que se conviertan en crisis. Los egresados que dominan esta competencia suelen estar mejor posicionados para ocupar cargos de mayor responsabilidad, especialmente en sectores financieros y de gestión empresarial, lo que se traduce en mejores oportunidades salariales.



Figura 190

Satisfacción con la experiencia en la competencia Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones por Nivel salarial actual



Las empresas necesitan profesionales que puedan anticipar posibles problemas financieros, legales u operativos y que sepan implementar estrategias efectivas para minimizar esos riesgos. Los egresados que dominan esta competencia son clave en sectores como las finanzas, la banca y la manufactura, donde la previsión y administración de riesgos son esenciales para garantizar la viabilidad a largo plazo de la empresa. Esta habilidad no solo permite a los profesionales mantener a las organizaciones en marcha durante tiempos de crisis, sino que también incrementa las oportunidades para acceder a posiciones mejor remuneradas. Los profesionales que asumen roles donde la gestión del riesgo es crucial tienden a ser considerados activos estratégicos dentro de la empresa, lo que frecuentemente se traduce en salarios más altos. Esta competencia es altamente valorada en roles directivos y de gestión de proyectos, donde la administración de riesgos es clave para el éxito a largo plazo.

IX. Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente

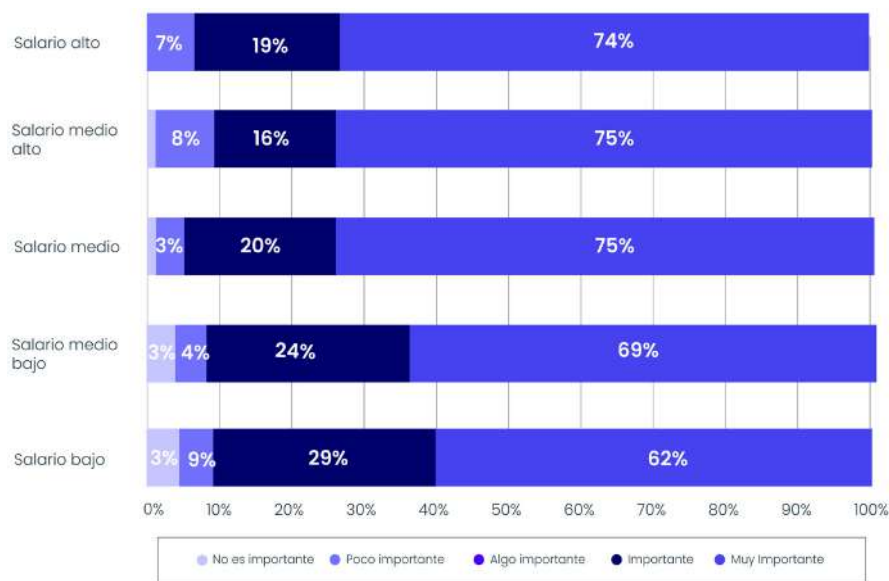
Para el 71.6% la califica como "Muy Importante", mientras que el 21.6% la considera "Importante". Para este caso tanto para los salarios medio, como los de medio alto el porcentaje que determinan la categoría más alta llega al 75% (**Figura 191**).

La capacidad de aprender y actualizarse permanentemente es fundamental en un mundo laboral que cambia constantemente debido a avances tecnológicos y nuevas tendencias. Para los egresados de administración de empresas en Colombia, mantener sus conocimientos actualizados es crucial para seguir siendo competitivos.



Figura 191

Satisfacción con la experiencia en la competencia de aprender y actualizarse permanentemente por Nivel salarial actual



Los profesionales que se dedican a la formación continua y que adoptan una mentalidad de aprendizaje permanente tienden a avanzar más rápidamente en sus carreras, ya que pueden adaptarse a los cambios en el entorno empresarial y aportar nuevas soluciones a los desafíos. Esta competencia refleja la disposición y habilidad de los profesionales para mantenerse al día con las nuevas tendencias, herramientas y enfoques de gestión que surgen continuamente en el entorno globalizado. Las empresas buscan empleados que no se limiten a lo que aprendieron en su formación universitaria, sino que sigan adquiriendo conocimientos y adaptándose a las demandas cambiantes del mercado.

Para los egresados, esta competencia es clave para avanzar en su carrera y asegurar la relevancia en el mercado laboral. Aquellos que se dedican a la formación continua y a la adquisición de nuevas habilidades, como el manejo de tecnologías emergentes o la actualización en normativas internacionales, suelen destacarse dentro de sus empresas, accediendo a cargos de mayor responsabilidad y, por tanto, a mejores salarios.

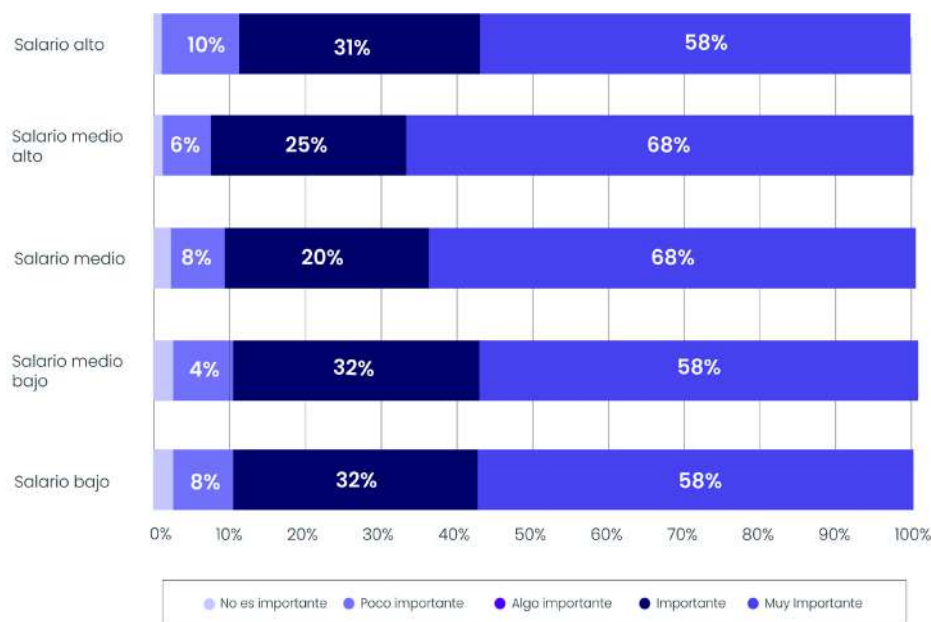
X. Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo

En este caso el 63.9% considera esta competencia “Muy Importante”, seguido de un 26% que la califica como “Importante”. Cabe anotar que tanto para los de salarios bajos, como de los de altos, esta competencia tiene la valoración más baja en la categoría “Muy Importante”, con el 58%, mientras que para los de salario medio alto llega al 68%. El desarrollo, implementación y gestión de sistemas de control administrativo es una competencia clave para los egresados de administración de empresas que buscan optimizar la eficiencia operativa de las organizaciones. Los sistemas de control son esenciales para garantizar la correcta asignación de recursos, el cumplimiento de normas y la mejora continua de los procesos (Figura 192).

En un país como Colombia, donde las empresas, especialmente las pymes, buscan formalizar sus operaciones y mejorar su gestión interna, los sistemas de control administrativo permiten que las organizaciones mantengan un seguimiento detallado de sus recursos, flujos de trabajo y cumplimiento de normas.

**Figura 192**

Satisfacción con la experiencia en la competencia Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo práctica por Nivel salarial actual.



En un país como Colombia, donde las empresas, especialmente las pymes, buscan formalizar sus operaciones y mejorar su gestión interna, los sistemas de control administrativo permiten que las organizaciones mantengan un seguimiento detallado de sus recursos, flujos de trabajo y cumplimiento de normas. Para los egresados que dominan esta competencia suelen responsabilizarse de implementar controles efectivos que aseguren que la organización funcione de manera óptima y cumpla con las regulaciones vigentes, como los requisitos fiscales y normativos. Esta capacidad es altamente valorada en sectores como las finanzas, la manufactura y los servicios, donde el control administrativo tiene un impacto directo en la sostenibilidad de la empresa. Los profesionales que pueden gestionar eficientemente estos sistemas suelen ocupar roles de supervisión y gerencia, donde sus habilidades de control y monitoreo se traducen en mejores oportunidades salariales.

XI. Mejorar e innovar los procesos administrativos

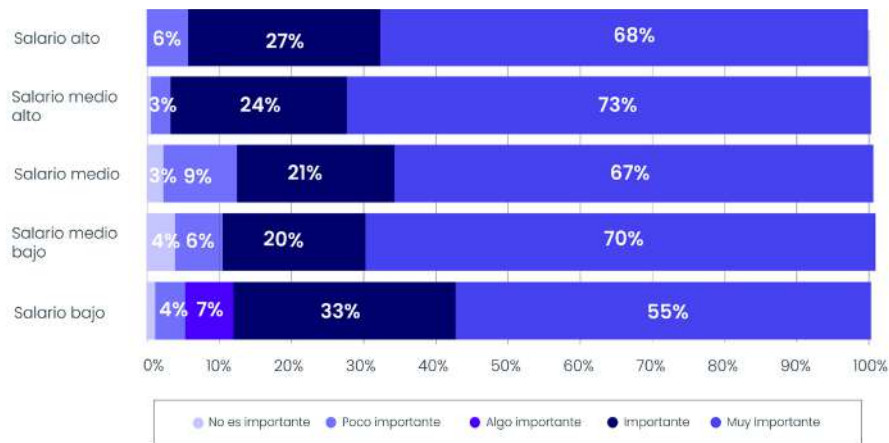
El 67.1% de los egresados de administración considera esta competencia como “Muy Importante”, mientras que el 23.8% la califica como “Importante”. Para este caso los promedios más altos en la máxima categoría los presentan los egresados de salarios medio altos con un 73%, mientras que los de salario bajo llegan solo al 55% (**Figura 193**). La mejora e innovación de procesos administrativos es una competencia fundamental para los egresados que desean contribuir al crecimiento y eficiencia de sus organizaciones. Los profesionales que se especializan en esta área son capaces de identificar ineficiencias en los sistemas operativos y proponer soluciones innovadoras que optimicen el flujo de trabajo, reduzcan costos y mejoren la calidad de los resultados.

Muchas empresas, especialmente las pymes, enfrentan el desafío de hacer más con menos, lo que aumenta la necesidad de profesionales que puedan identificar ineficiencias y proponer innovaciones que optimicen el uso de los recursos. Esta competencia es especialmente valorada en sectores como la manufactura, el comercio y los servicios, donde la reducción de costos y la mejora continua son esenciales para mantener la competitividad en el mercado.



Figura 193

Satisfacción con la experiencia en la competencia Mejorar e innovar los procesos administrativos por Nivel salarial actual



Los egresados más competentes suelen desempeñar roles estratégicos, donde son responsables de analizar y rediseñar los procesos internos de las organizaciones para hacerlos más eficientes y efectivos. Aquellos que pueden implementar mejoras significativas en la forma en que operan las empresas suelen ser promovidos a roles gerenciales o de dirección, donde los salarios tienden a ser más altos debido a la mayor responsabilidad y al impacto positivo que generan en la organización.

XII. Comunicación en Lengua Materna y otra Lengua Internacional

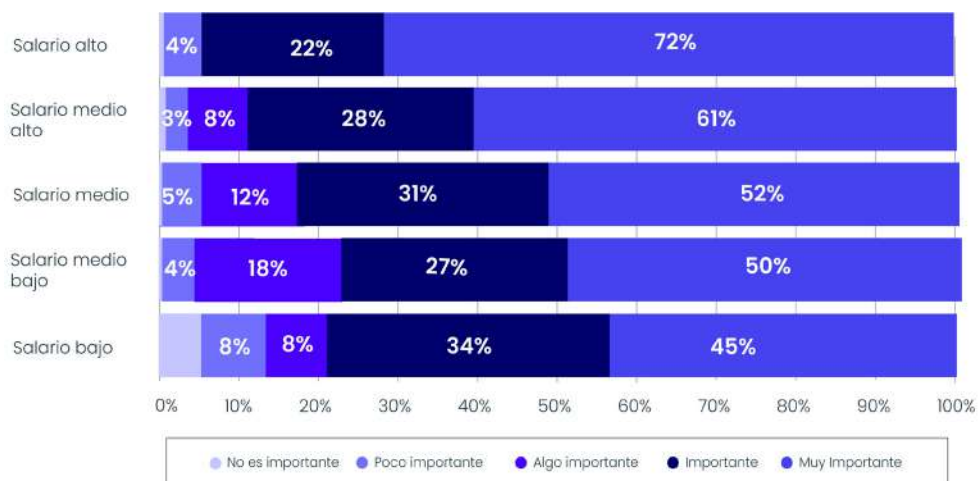
Solo el 55.2% la considera “Muy Importante”, seguido por un 28.4% que la califica como “Importante”. Esta es la competencia en las que los niveles inferiores de salario dan menor importancia, y solo los de salarios más altos llegan al 72% (Figura 194).

La comunicación en lengua materna y otra lengua internacional, especialmente el inglés, es una competencia crucial en un mundo empresarial cada vez más globalizado. En Colombia, los egresados que dominan una lengua extranjera, además del español, tienen una ventaja significativa, especialmente en sectores que dependen de relaciones internacionales, como el comercio, las finanzas y la tecnología. El conocimiento de otros idiomas permite a los profesionales participar en mercados globales, acceder a oportunidades laborales en multinacionales y colaborar con equipos internacionales.



Figura 194

Satisfacción con la experiencia en la competencia Comunicación en Lengua Materna y otra Lengua Internacional por Nivel salarial actual



Los egresados que manejan bien esta competencia suelen tener acceso a mejores posiciones y salarios más competitivos, ya que las empresas buscan personal capaz de manejarse en entornos globales. Esta competencia no solo mejora la capacidad de los egresados para acceder a mercados internacionales, sino que también incrementa significativamente sus posibilidades de obtener mejores salarios y promociones.

Al analizar todo este contexto salarial, las competencias más importantes que deben ser reforzadas en los programas de administración de empresas, con un enfoque en las nuevas tendencias del entorno laboral son:

- ✓ La capacidad para aplicar los conocimientos en la práctica, ya que en un entorno laboral altamente dinámico, la capacidad para transformar conocimientos teóricos en soluciones prácticas es esencial. Las empresas demandan profesionales que puedan ejecutar de inmediato y con eficacia, adaptándose a situaciones cambiantes. Los programas académicos deben enfocarse en proyectos reales, estudios de caso y simulaciones para que los estudiantes desarrollen esta habilidad crítica. La capacidad de aplicar conocimientos está directamente relacionada con mejores oportunidades salariales, especialmente en sectores como finanzas y tecnología.
- ✓ La capacidad para identificar, plantear y resolver problemas es una de las competencias más demandadas por las empresas, sobre todo en un contexto de transformación digital y cambios constantes. Los egresados que dominan esta competencia son fundamentales para gestionar situaciones de crisis o implementar innovaciones. Las organizaciones valoran a los profesionales que pueden identificar problemas y proponer soluciones efectivas, lo que a menudo se refleja en roles mejor remunerados.
- ✓ Compromiso con la calidad, en un mercado cada vez más competitivo, el compromiso con la calidad es indispensable. Los egresados que garantizan estándares de calidad en productos y servicios son altamente valorados. Implementar mejoras continuas y garantizar resultados eficientes mejora significativamente el posicionamiento laboral y salarial de los profesionales.
- ✓ Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente, ya que el aprendizaje continuo es crucial en la era digital. La capacidad de adaptarse a nuevas tecnologías y tendencias es indispensable para mantener la competitividad. Los profesionales que adoptan una mentalidad de actualización constante tienen mejores oportunidades de carrera y salarios, especialmente en sectores como la tecnología y la consultoría.
- ✓ Comunicación en Lengua Materna y otra Lengua Internacional, en una época de globalización se requiere profesionales que puedan comunicarse eficazmente en un segundo idioma, especialmente el inglés. Esta competencia abre puertas a roles en multinacionales y empresas exportadoras, donde los salarios son más altos. El dominio de una lengua internacional es crucial para adaptarse a un entorno empresarial globalizado.

En conclusión, los egresados de administración de empresas que reconocen y dominan estas competencias clave tienden a estar mejor posicionados para acceder a roles de mayor responsabilidad y salarios más altos. A través del análisis de las respuestas, se observa que los egresados que perciben mejores salarios tienden a otorgar una mayor importancia a competencias clave que son esenciales en el entorno laboral actual. Las competencias que más valoran reflejan una alineación clara con las demandas del mercado laboral, destacando la importancia de una formación sólida y adaptable a los cambios actuales del entorno empresarial.



Conclusiones del capítulo

Los egresados, en su mayoría, muestran altos niveles de satisfacción con las competencias adquiridas, especialmente aquellos con formación avanzada (maestría y doctorado). Sin embargo, los egresados con solo pregrado presentan niveles más bajos de satisfacción, especialmente en competencias clave como planeación estratégica, liderazgo y toma de decisiones financieras (Kuncel y otros, 2004). Esta diferencia sugiere que la educación de pregrado podría beneficiarse de una mayor profundidad y enfoque práctico para cerrar la brecha entre pregrado y posgrado. Es crucial que los programas de pregrado refuercen sus componentes prácticos, mediante simulaciones, casos de estudio reales y prácticas profesionales obligatorias, que ofrezcan una preparación más alineada con las exigencias del mercado laboral.

Los dueños de empresas y contratistas tienden a mostrar los niveles más altos de satisfacción, ya que aplican directamente competencias como la toma de decisiones estratégicas, la optimización de procesos y el manejo de recursos financieros. Por otro lado, los desempleados muestran mayores niveles de insatisfacción, lo cual puede estar vinculado a la falta de oportunidades para aplicar estas competencias en el mercado laboral (Fugate y otros, 2004). Los programas universitarios deben fomentar el emprendimiento y el autoempleo como opciones viables para los estudiantes, proporcionando herramientas y redes de apoyo para que los egresados puedan crear sus propios negocios o proyectos. Además, es importante ofrecer más formación en competencias transferibles y flexibles que permitan a los egresados adaptarse mejor a un entorno laboral cambiante.

Aunque hombres y mujeres reportan niveles similares de satisfacción general, las mujeres tienden a mostrar mayores niveles de insatisfacción en competencias de liderazgo, emprendimiento y toma

de decisiones financieras. Esto podría reflejar barreras estructurales en el entorno laboral, donde las mujeres enfrentan más desafíos para acceder a roles directivos o emprender (Eagly & Carli, 2007). Es fundamental que los programas de administración incluyan formación en temas de liderazgo inclusivo y equidad de género, así como mentorías y redes de apoyo específicas para mujeres, que les permitan superar las barreras en el entorno laboral y maximizar el uso de sus competencias.

Existe una correlación clara entre los niveles salariales y la satisfacción con las competencias adquiridas. Aquellos con salarios más altos reportan mayor satisfacción, lo que sugiere que tienen más oportunidades para aplicar estas habilidades en roles estratégicos. Por otro lado, quienes tienen salarios bajos muestran mayores niveles de insatisfacción, lo que podría estar relacionado con la falta de oportunidades para utilizar sus competencias en puestos operativos o de baja responsabilidad (Judge y otros, 1995). Las universidades deben promover una formación que integre más oportunidades de desarrollo profesional y de movilidad dentro del mercado laboral. Además, es necesario preparar a los estudiantes para roles de mayor responsabilidad, ofreciendo especializaciones en áreas estratégicas que les permitan escalar a posiciones mejor remuneradas (Gordillo y otros, 2023).

A pesar de una satisfacción general aceptable en competencias relacionadas con TIC (tecnologías de la información y comunicación) y alfabetización digital, los egresados reportan una insatisfacción creciente en áreas como el e-commerce y el marketing digital. Esto es preocupante dado el avance acelerado de la digitalización en el entorno empresarial colombiano y global (Brynjolfsson & McAfee, 2014). Los programas de administración de empresas deben fortalecer sus módulos en tecnología, marketing digital y e-commerce. Esto podría lograrse mediante alianzas con empresas tecnológicas, laboratorios de innovación digital y la inclusión de proyectos prácticos que permitan a los estudiantes aplicar directamente sus competencias digitales en situaciones reales del mercado.

Los programas universitarios de administración de empresas en Colombia han logrado formar egresados con un buen nivel de competencias, pero existe un área clara de mejora en la adaptación de los currículos a las nuevas demandas del entorno laboral y las expectativas de los egresados. Es fundamental que las universidades integren más prácticas, un enfoque en competencias digitales y equidad de género, y que fomenten el emprendimiento y el desarrollo profesional continuo, para asegurar una mejor transición de los egresados hacia el mercado laboral.

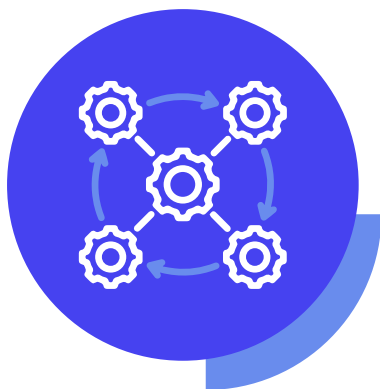


Conclusiones y Recomendaciones



El panorama de los egresados de Administración de Empresas en Colombia refleja una serie de tendencias y desafíos que son cruciales para comprender la trayectoria profesional de estos profesionales en un contexto laboral dinámico y en evolución. A través de la investigación realizada por el CPAE y ASCOLFA, algunos puntos clave emergen como centrales para el análisis.





Centralización de la educación y las oportunidades laborales

Los datos sugieren que las principales ciudades de Colombia, especialmente Bogotá, Antioquia y Valle del Cauca, concentran la mayoría de las instituciones educativas de calidad y las oportunidades laborales. Esto crea una tendencia de migración interna hacia las grandes ciudades, lo que limita el acceso equitativo a la educación y al empleo para los egresados en regiones más alejadas. Esta centralización representa un desafío importante para el desarrollo regional equilibrado y equitativo.



Desigualdad de género en la formación avanzada y los salarios

Aunque la mayoría de los encuestados son mujeres, los hombres tienden a avanzar más en estudios de posgrado, lo que les permite acceder a mejores posiciones laborales y salariales. La brecha salarial persiste entre géneros, con los hombres ocupando la mayoría de los puestos mejor remunerados, especialmente en niveles gerenciales. Esta disparidad subraya la necesidad de políticas públicas y programas académicos que promuevan la igualdad de género en el acceso a la formación avanzada y el mercado laboral.



Emprendimiento como alternativa laboral

Dado el contexto de desempleo y saturación del mercado laboral, muchos egresados han optado por el emprendimiento como una vía para generar ingresos y desarrollar sus propios proyectos. Sin embargo, el emprendimiento en Colombia enfrenta importantes barreras, como la falta de acceso a financiamiento y el apoyo limitado para la creación de empresas sostenibles. A pesar de estos desafíos, el espíritu emprendedor entre los egresados de Administración de Empresas sigue creciendo, lo que subraya la necesidad de fortalecer las políticas y los programas de apoyo a los emprendedores.



Brecha entre la formación académica y las competencias laborales demandadas

Si bien los egresados valoran altamente la formación recibida, existe una clara necesidad de actualización en áreas clave como las competencias digitales y el marketing. El mercado laboral está evolucionando rápidamente, y las universidades deben adaptar sus currículos para preparar mejor a los estudiantes para estos nuevos desafíos.

El análisis presentado sobre los egresados de Administración de Empresas en Colombia revela un panorama complejo que refleja tanto las fortalezas como las áreas de oportunidad en el campo de la educación superior y el mercado laboral. El contexto colombiano, si bien tiene desafíos únicos, también es un microcosmos de lo que ocurre a nivel global en términos de formación académica, igualdad de género y adaptabilidad al mercado laboral en evolución.

En este contexto, los egresados de Colombia no son ajenos a estas tendencias. Si bien los programas de administración en el país han logrado formar profesionales con habilidades sólidas en áreas tradicionales como la gestión de recursos humanos, finanzas y la toma de decisiones, la brecha existente en competencias digitales es una señal de alerta que debe abordarse con urgencia. Esto no solo es importante para la competitividad de los egresados en el mercado laboral local, sino también para aquellos que aspiran a insertarse en mercados internacionales, donde la digitalización y la globalización imponen estándares más altos de habilidades tecnológicas y adaptabilidad (Díaz Matajira y otros, 2020; Mejía & Jimenez, 2020).

Otro aspecto crítico que se debe considerar es el papel que juegan las políticas públicas y los marcos regulatorios en la construcción de un entorno laboral más equitativo y diverso. La desigualdad de género sigue siendo una realidad palpable en Colombia y el mundo. Según un informe de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2023), las mujeres aún ganan, en promedio, un 20% menos que los hombres a nivel mundial, incluso en sectores como la administración, donde las mujeres representan una parte significativa de la fuerza laboral. En el caso de Colombia, la brecha salarial observada en los datos de la investigación es una manifestación local de un problema global, que requiere de intervenciones tanto educativas como gubernamentales para garantizar que las mujeres tengan las mismas oportunidades de acceder a formación avanzada y posiciones de liderazgo (DANE/OIT, 2022).

El emprendimiento, que ha sido identificado como una tendencia en crecimiento entre los egresados colombianos, es un reflejo de la resiliencia y creatividad de los profesionales en medio de un mercado laboral saturado y con altas tasas de desempleo. Sin embargo, para que el emprendimiento se convierta en una alternativa verdaderamente viable y sostenible, es crucial que se implementen mecanismos de apoyo, como acceso a financiamiento, capacitación y redes de mentores, que faciliten la creación y crecimiento de nuevas empresas (David, 2022). Esto no solo beneficiará a los emprendedores individuales, sino que también contribuirá al crecimiento económico del país, diversificando su base productiva (Plazas-Gómez, 2023).

En cuanto al futuro de los egresados de administración en Colombia y en el mundo, la perspectiva es desafiante pero llena de oportunidades. La educación superior debe evolucionar para estar en sintonía con las demandas del mercado laboral (Becerra y otros, 2022). Esto incluye una revisión profunda de los currículos académicos para asegurarse de que las competencias adquiridas por los estudiantes estén alineadas con las necesidades de un entorno cada vez más digital y globalizado. La colaboración entre universidades, empresas y gobiernos será clave para asegurar que los egresados no solo estén preparados para el presente, sino también para los retos futuros (Díaz Matajira y otros, 2020).

Finalmente, es fundamental reconocer que el éxito de los egresados de administración no solo dependerá de su capacidad para adaptarse a un mercado laboral en constante cambio, sino también de su habilidad para liderar e innovar en sus respectivas áreas. En un mundo donde las habilidades técnicas pueden ser automatizadas, las competencias humanas como la empatía, el liderazgo ético y la capacidad para gestionar equipos diversos serán los diferenciadores que impulsarán el éxito a largo plazo (Zivkovic, 2022).

A la luz de estos puntos clave, es urgente que las instituciones educativas, el gobierno y las empresas trabajen en conjunto para cerrar las brechas identificadas. Las universidades deben revisar y actualizar sus programas de estudio, incorporando competencias digitales, habilidades en análisis de datos y herramientas tecnológicas, que hoy en día son cruciales para el éxito en el entorno empresarial global. Además, deben implementarse programas de apoyo específicos para mujeres que buscan avanzar en sus estudios y en su carrera profesional, reduciendo así la brecha salarial y promoviendo una mayor equidad de género (WEF, 2024). Por otro lado, algunos documentos como el informe de Forbes también señalan la importancia de fortalecer las competencias digitales en el sistema educativo colombiano, destacando cómo la incorporación de nuevas tecnologías es esencial para que los egresados puedan ser competitivos en el entorno empresarial global. La adopción de herramientas tecnológicas y el desarrollo de habilidades en análisis de datos y tecnología digital son cada vez más cruciales para cerrar las brechas en el acceso a una educación de calidad (Forbes, 2022)

De esta manera, el gobierno y las empresas tienen la responsabilidad de crear oportunidades de empleo en las regiones menos desarrolladas, reduciendo la centralización de las oportunidades en las grandes ciudades. Asimismo, se necesita fortalecer las políticas de apoyo a emprendedores, facilitando el acceso a financiamiento, capacitación y mentoría, que permitan a los nuevos empresarios crecer y contribuir al desarrollo económico del país.

ASCOLFA y el CPAE hacemos una invitación a una reflexión profunda y colaborativa sobre el papel fundamental que desempeñan nuestras instituciones en la formación de administradores que responden a las Necesidades y desafíos actuales de nuestro país. En un contexto donde los retos del mercado laboral, las desigualdades de género y las demandas cambiantes de competencias son cada vez más evidentes.

Consideramos esencial abrir un espacio para reflexionar, discutir y trazar una ruta a seguir en el cómo nuestras IES pueden contribuir a la construcción de un entorno educativo y laboral más inclusivo, dinámico y equitativo.

Queremos abordar, en conjunto con la academia, tres ejes cruciales:

- 1** Las Brechas de Género, Conocimientos y Competencias en tanto resulta fundamental evaluar de manera objetiva cómo los programas actuales responden a las exigencias del mercado y cómo se pueden fortalecer para que los egresados cuenten con una formación actualizada y adaptada a las demandas organizacionales. En particular, se debe reflexionar sobre las desigualdades de género en el acceso a formación avanzada y los obstáculos que aún enfrentan las mujeres en su desarrollo profesional.
- 2** Fortalecimiento de los Mercados Regionales como el camino hacia un desarrollo regional equilibrado, en tanto es crucial que las IES se conviertan en agentes en la creación de ecosistemas productivos en sus regiones, fomentando la competitividad local y, así, reduciendo la dependencia de las grandes ciudades. Es clave explorar cómo los programas académicos pueden adaptarse para fortalecer las capacidades productivas y empresariales en las distintas regiones de Colombia, generando oportunidades sostenibles que impulsan la economía local.
- 3** Minimización de la Migración hacia Grandes Ciudades en las que la concentración de oportunidades en las principales ciudades del país impulsa una migración constante desde las regiones y se hace necesario reflexionar sobre cómo las IES pueden ofrecer alternativas de formación y desarrollo profesional que fomenten el arraigo territorial y la permanencia de talentos en sus lugares de origen, promoviendo así el desarrollo regional de manera sostenible.

Referencias

- Arias-Velandia, N., Rincón-Báez, W. U., & Cruz-Pulido, J. M. (2021). Diferencia de logro geolocalizado en educación presencial y a distancia en Colombia. *Revista electrónica de investigación educativa*, 23(18), 1-22. <https://doi.org/https://doi.org/10.24320/redie.2021.23.e18.3711>
- Arulampalam, W., Gregg, P., & Gregory, M. (2001). Unemployment scarring. *The Economic Journal*, 111(475), F577-F584. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/1468-0297.00663>
- Becerra, C., Pineda, J. A., & Alvernia, L. M. (2022). Incorporación de egresados de Administración de Empresas al sector productivo. *Mundo FESC*, 12(S3), 84-99. <https://doi.org/https://doi.org/10.61799/2216-0388.1308>
- Blau, F. D., & Kahn, L. M. (2017). The Gender Wage Gap: Extent, Trends, and Explanations. *Journal of Economic Literature*, 55(3), 789-865. <https://doi.org/https://doi.org/10.1257/jel.20160995>
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies. W. W. Norton & Company. https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4312922/mod_resource/content/2/Erik%20-%20The%20Second%20Machine%20Age.pdf
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. W. W. Norton & Company. <https://doi.org/https://dl.acm.org/doi/10.5555/2635954>
- Budig, M. J., & England, P. (2001). The wage penalty for motherhood. *American Sociological Review*, 66(2), 204-225. <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/2657415>
- Correll, S. J., Benard, S., & Paik, I. (2020). Getting a Job: Is There a Motherhood Penalty? *American Journal of Sociology*, 112(5), 1297-1338. <https://doi.org/https://doi.org/10.1086/511799>
- DANE/OIT. (2022). Brecha Salarial de género en Colombia 2022. Departamento Administrativo Nacional de Estadística / Organización Internacional del Trabajo. <https://www.dane.gov.co/index.php/actualidad-dane/5603-la-brecha-salarial-en-colombia-no-cede-las-mujeres-continuan-en-desventaja>
- David, L. (2022). La educación superior y su impacto en la generación de emprendimientos: caso Escuela Nacional del Deporte. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 18(34). <https://doi.org/https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v18i34.3408>
- De Grip, A., V. L., & Sanders, J. (2004). The industry employability index: Taking account of supply and demand characteristics. *International Labour Review*, 143(3), 211-233. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1564-913x.2004.tb00271.x>
- Díaz Matajira, L., Rincón-Báez, W., Arias Velandia, N., Rodríguez López, E., & Becerra Plaza, G. (2020). Los egresados en administración: brechas salariales y desarrollo profesional. Universidad de los Andes. <http://hdl.handle.net/1992/46659>
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). *Through the Labyrinth: The Truth about How Women Become Leaders*. Harvard Business Press. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/gm.2009.05324aae.001>
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). Women and the labyrinth of leadership. *Harvard Business Review*, 85(9), 62-71. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/e669872010-001>

- Forbes. (2022). ¿Qué se necesita para cerrar las brechas educativas en Colombia? <https://forbes.co/2022/03/09/red-forbes/que-se-necesita-para-cerrar-las-brechas-educativas-en-colombia>
- Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 14-38. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.10.005>
- Goldin, C. (2014). A grand gender convergence: Its last chapter. *American Economic Review*, 104(4), 1091-1119. <https://doi.org/https://doi.org/10.1257/aer.104.4.1091>
- González, R., & Gómez, P. (2018). La educación virtual en América Latina: Avances y desafíos. *Revista Iberoamericana de Educación*, 76(2), 45-62. <https://doi.org/https://doi.org/10.35362/rie760208>
- Gordillo, O. L., Plaza, G. E., Merchán, F. K., & Rincón, W. U. (2023). Una mirada desde la empleabilidad. *Boletín Radar*, 1(1), 1-36. <https://doi.org/https://editorial.com.co/ascolfa/index.php/radar/article/view/1>
- Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W., & Bretz Jr, R. D. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*, 48(3), 485-519. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01767.x>
- Kalleberg, A. L. (2011). *Good Jobs, Bad Jobs: The Rise of Polarized and Precarious Employment Systems in the United States, 1970s to 2000s*. Russell Sage Foundation. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0001839212472660>
- Kantis, H. D., Ishida, H., & Komori, M. (2014). *Entrepreneurship in Emerging Economies: The Creation and Development of New Firms in Latin America and East Asia*. Development Bank. <https://doi.org/https://api.semanticscholar.org/CorpusID:166842343>
- Kuncel, N. R., Hezlett, S. A., & Ones, D. S. (2004). Academic performance, career potential, creativity, and job performance: Can one construct predict them all? *Journal of Personality and Social Psychology*, 86(1), 148-161. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0022-3514.86.1.148>
- Mejia, D. I., & Jimenez, R. C. (2020). Competitividad y productividad del administrador de empresas en las PYMES en Colombia y Latinoamérica. *Tendencias*, 21(1), 238-251. <http://sired.udenar.edu.co/id/eprint/6954>
- O'Higgins, N. (2017). *Rising to the youth employment challenge. New evidence on key policy issues*. Geneva: International Labour Office. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms_556949.pdf
- OIT. (2023). *Informe mundial sobre salarios 2022-2023: el impacto de la inflación y de la COVID-19 en los salarios y el poder adquisitivo*. International Labour Organization. OIT. <https://doi.org/https://doi.org/10.54394/LYHG2399>
- Plazas-Gómez, C. V. (2023). Emprendimiento y política pública en Colombia: camino hacia la inclusión | Universidad del Rosario. *Revista Nova et Vetera*, 9(90). <https://doi.org/https://urosario.edu.co/revista-nova-et-vetera/columnistas/emprendimiento-politica-publica-en-colombia-camino-hacia-la-inclusion>
- Silva, A., Pereira, T., & López, J. (2019). Equidad y acceso a la educación virtual en Brasil: Un análisis de las políticas educativas. *Estudios de Educación*, 35(1), 95-112. <https://doi.org/https://doi.org/10.3989/estudeduc.2020.019>
- WEF. (2020). *The Future of Jobs Report*. World Economic Forum. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf#page=160.02
- WEF. (2024). *blobla gen*. World Economic Forum. https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2024.pdf
- Zivkovic, S. (2022). Empathy in leadership: how it enhances effectiveness. Em D. Tipuric, A. Krajnovic, & N. Recker, *Economic and Social Development: Book of Proceedings* (pp. 454-467).

RADAR

Desarrollo de carrera de los egresados de
Administración y afines en Colombia



En alianza con |



ASOLFAs
Asociación Colombiana de
Facultades de Administración

ISBN: 978-958-53-8909-0

