

Transición desde la educación superior al mercado de trabajo¹

Higher education to labor market transition
Transição do ensino superior para o mercado de trabalho

Página | 1

Jaime Lobos Cisternas*², Ricardo Martínez Gutiérrez*³
Universidad Americana de Europa*, México

Autor de correspondencia: Jaime Lobos Cisternas, jlobosc@gmail.com

Fecha de recepción: 16-03-2026	Fecha de aceptación: 22-07-2026	Fecha de publicación: 28-07-2026
--------------------------------	---------------------------------	----------------------------------

Cómo citar:

Lobos C., J. y Martínez G., R. (2026). Transición desde la educación superior al mercado de trabajo. *Revista Científica Cuadernos de Investigación*, 4, e65, 1-18. <https://doi.org/10.59758/rcci.2026.4.e65>

Resumen

El ensayo analizó críticamente la transición desde la educación superior hacia el mercado laboral, focalizando en el desarrollo de competencias profesionales como un factor explicativo de la empleabilidad. A partir de evidencia empírica reciente, se examinó el desajuste entre la formación académica y las habilidades demandadas por los sectores productivos, así como sus implicancias para la inserción laboral, el bienestar profesional y la productividad. Se revisaron marcos teóricos como el capital humano, la conservación de recursos y la empleabilidad percibida, integrándolos con el modelo de competencias de carrera (reflexivas, comunicativas y conductuales) que ha mostrado capacidad predictiva sobre el éxito profesional temprano. Asimismo, se analizaron estrategias institucionales orientadas a reducir brechas de habilidades, destacando el aprendizaje integrado al trabajo, las prácticas profesionales, la orientación laboral y la incorporación de microcredenciales. Desde una perspectiva sistémica, se sostuvo que la empleabilidad constituye una construcción social que exige una articulación intencionada entre instituciones de educación superior, sector productivo y políticas públicas, especialmente en el contexto latinoamericano caracterizado, entre otras cosas, por desigualdad e informalidad laboral.

Palabras clave: transición educación-empleo; desajuste de habilidades; competencias profesionales; empleabilidad; educación superior.

¹ Copyright: © 2026, Lobos y Martínez. Este es un artículo de acceso abierto distribuido bajo la licencia **Creative Commons de Atribución No Comercial 4.0**. Permite su uso sin restricciones, su distribución y reproducción por cualquier medio, siempre que no se haga con fines comerciales y el trabajo original sea fielmente citado.

² <https://orcid.org/0000-0002-2698-1033>

³ <https://orcid.org/0000-0003-4335-1065>

Abstract

This essay critically analyzed the transition from higher education to the labor market, focusing on the development of professional competencies as a key determinant of employability. Drawing on recent empirical evidence, it examines the mismatch between academic training and the skills demanded by productive sectors, as well as its implications for labor market insertion, professional well-being, and organizational productivity. The paper reviews theoretical frameworks such as human capital theory, conservation of resources theory, and perceived employability, integrating them with the career competencies model—reflective, communicative, and behavioral—which has demonstrated predictive capacity regarding early career success. It also analyzes institutional strategies aimed at reducing skills gaps, highlighting work-integrated learning, internships, career guidance services, and the incorporation of micro-credentials. From a systemic perspective, employability is conceptualized as a social construct requiring coordination among higher education institutions, the productive sector, and public policy, particularly in Latin American contexts characterized by inequality and labor informality.

Página | 2

Keywords: education-to-employment transition; skills mismatch; professional competencies; employability; higher education.

Resumo

Este ensaio analisou criticamente a transição do ensino superior para o mercado de trabalho, concentrando-se no desenvolvimento de competências profissionais como fator-chave para a empregabilidade. Com base em evidências empíricas recentes, o estudo examinou o descompasso entre a formação acadêmica e as habilidades exigidas pelos setores produtivos, bem como as implicações dessa lacuna para o ingresso no mercado de trabalho, o bem-estar profissional e a produtividade. Referenciais teóricos — como capital humano, conservação de recursos e empregabilidade percebida — foram revisados e integrados ao modelo de competências de carreira (que abrange competências reflexivas, comunicativas e comportamentais), o qual demonstrou capacidade preditiva em relação ao sucesso no início da carreira. Além disso, o ensaio analisou estratégias institucionais voltadas para reduzir as lacunas de habilidades, destacando a aprendizagem integrada ao trabalho, os estágios profissionais, a orientação de carreira e a incorporação de microcredenciais. Sob uma perspectiva sistêmica, argumentou-se que a empregabilidade é um constructo social que exige uma coordenação intencional entre instituições de ensino superior, setor produtivo e políticas públicas — particularmente no contexto latino-americano, caracterizado por fatores como desigualdade e informalidade laboral.

Palavras Chave: transição educação-trabalho; descompasso de habilidades; competências profissionais; empregabilidade; ensino superior.

Introducción

La transición desde la educación superior (ES) al mercado del trabajo representa una etapa importante en la trayectoria profesional de los jóvenes adultos (Grosemans & De Cuyper, 2021) marcada por la adaptación a un nuevo contexto profesional y la aplicación de las habilidades y competencias adquiridas durante su formación (van der Baan et al., 2022), e influenciada por una interacción dinámica de factores individuales, educativos y del mercado laboral (Nilsson, 2019). Este período se caracteriza por la migración desde un entorno académico bien estructurado hacia las dinámicas, a menudo más flexibles o incluso caóticas, del mundo del trabajo. El éxito de esta transición puede variar significativamente entre los individuos y está determinado por un desempeño laboral aceptable y actitudes positivas hacia el entorno y los requerimientos del trabajo (Takeuchi et al., 2021).

Página | 3

La literatura científica coincide en que, aunque la expansión de la educación superior ha aumentado el acceso de diversos segmentos poblacionales a estudios universitarios, ello no se ha traducido automáticamente en una inserción laboral acorde a las competencias profesionales adquiridas (Montes y Osorio, 2024; Bernasconi y Bartet, 2025). En América Latina, esta problemática se expresa con particular intensidad a través de la existencia de brechas significativas entre las habilidades desarrolladas por los estudiantes durante su formación y las requeridas por los sectores productivos, especialmente en áreas vinculadas a habilidades socioemocionales, cognitivas complejas y técnicas emergentes (Álvarez y Brassiolo, 2016). Este desajuste ha generado preocupación tanto en instituciones educativas como en entidades públicas y empresas privadas, puesto que afecta la competitividad y limita la posibilidad de desarrollar empleos de calidad (Gontero y Novella, 2021).

Desde una perspectiva global, Elhussein et al. (2023) han propuesto un marco taxonómico que identifica un conjunto de habilidades críticas para los trabajos del futuro, entre las cuales destacan el pensamiento crítico, la creatividad, la adaptabilidad, la resolución de problemas, la alfabetización digital avanzada y la comunicación efectiva. Sin embargo, estudios como los de Abelha et al. (2020) y Bisschoff & Massyn (2024) señalan que los programas de formación profesional tradicionales continúan priorizando contenidos teóricos por sobre la aplicación práctica del conocimiento, lo que contribuye a que los egresados enfrenten dificultades al acceder a su primer empleo o al desempeñar funciones complejas dentro de una organización.

Según United Nations Children's Fund (UNICEF, 2019) existen tres factores que impulsan la transición desde la ES hacia el trabajo. El primero de ellos es la demanda de habilidades, es decir, la cantidad de buenos empleos en la economía para absorber la creciente fuerza laboral, lo que impulsa la demanda de tipos y combinaciones específicas de habilidades. El segundo es la disponibilidad de habilidades laborales de quienes desean ingresar al mercado del trabajo. Y, finalmente, el tercer factor es el relacionado con aquellos elementos que afectan la búsqueda de trabajo y la inserción laboral de los jóvenes, entre los que destacan: falta de experiencia laboral, las prácticas informales de contratación de las empresas, la falta de información y redes para acceder a empleos.

Una aproximación conceptual clave para comprender este fenómeno es la teoría del capital humano, la cual sostiene que la educación incrementa las capacidades productivas de las personas, permitiendo mejores oportunidades laborales (Becker, 1962). No obstante, este enfoque ha sido complementado por modelos que incorporan dimensiones subjetivas, como la empleabilidad percibida, entendida como la percepción que los individuos tienen sobre su capacidad para obtener y mantener empleo. La investigación contemporánea también ha integrado marcos teóricos como la Teoría de la Conservación de Recursos (TCR), que propone que los individuos buscan adquirir y proteger recursos que les ayuden a enfrentar situaciones de incertidumbre, tales como la inserción laboral (Demerouti, 2025). Esta perspectiva ha sido fundamental para comprender los esfuerzos de los estudiantes por desarrollar competencias profesionales que favorezcan su inserción y movilidad en el mercado laboral.

En este contexto, el modelo de competencias de carrera desarrollados por Akkermans et al. (2013) y evaluados empíricamente por Blokker et al. (2019) ha demostrado que el desarrollo de competencias profesionales (reflexivas, comunicativas y conductuales) influyen directa y positivamente en la capacidad de los egresados para transitar con más facilidad hacia el mundo laboral. Se plantea, entonces, la pregunta ¿cómo se articulan el desarrollo de estas competencias y las iniciativas institucionales de empleabilidad con los marcos teóricos y las políticas educativas en el marco de la transición desde la ES al mundo del trabajo?

Este trabajo tiene como objetivo analizar críticamente la transición desde la educación superior hacia el mercado laboral y el desarrollo de competencias profesionales, revisando evidencia científica, identificando las principales competencias y las brechas que existen, y evaluando las iniciativas institucionales que permiten fortalecer la empleabilidad de los estudiantes. Asimismo, se busca contextualizar esta problemática en el corpus del conocimiento sobre formación profesional, capital humano, empleabilidad y políticas educativas, con el fin de ofrecer un aporte significativo al campo disciplinar y a la comprensión de las trayectorias laborales contemporáneas.

Desarrollo

La transición entre la educación superior y el mundo del trabajo se define como una serie de procesos que permite a las personas jóvenes pasar fácilmente desde las aulas al trabajo productivo y decente, y que incluye tanto la preparación (desarrollo de habilidades relevantes) como la tarea de buscar oportunidades de empleo. Se trata de un proceso no lineal y dinámico que puede incluir múltiples transiciones, interrupciones por desempleo o inactividad, y donde factores como la educación, habilidades, género, origen familiar y el clima económico influyen en las trayectorias (UNICEF, 2019). La fluidez de la transición de la educación al empleo depende de diversos factores, tales como: la duración y el tipo de escolarización, las condiciones del mercado laboral, el entorno económico y el contexto cultural. Las condiciones del mercado laboral pueden influir en los resultados de quienes abandonan el sistema educativo, pero también en sus elecciones educativas (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico [OCDE], 2023).

La proliferación de nuevas ocupaciones, la desaparición de roles tradicionales y la creciente demanda por habilidades tecnológicas han contribuido a un entorno donde la estabilidad laboral es menos frecuente y

donde la formación inicial ya no garantiza una inserción exitosa. Este cambio también se ha visto influido por el crecimiento masivo de la matrícula en educación superior, que ha ampliado el acceso, pero ha generado desafíos en la pertinencia de la formación profesional. El aumento en la oferta de programas y la heterogeneidad en su calidad han profundizado las diferencias en los niveles de empleabilidad de los egresados (Bernasconi y Bartet, 2025).

Por otro lado, los empleadores han incrementado sus expectativas, demandando profesionales con conocimientos actualizados y competencias transversales más desarrolladas, lo que ha complicado aún más la transición educación-empleo (Abelha et al., 2020). Esta perspectiva ha impulsado un enfoque centrado en el desarrollo de competencias como estrategia clave para mejorar no solo la inserción laboral, sino también la retención. Si bien la empleabilidad está relacionada con la rotación (intenciones), se centra en el concepto de empleabilidad percibida. En otras palabras, la empleabilidad se suele considerar un riesgo potencial para los empleadores, la llamada paradoja de la gestión (De Cuyper y De Witte, 2011), que afirma que las actividades de desarrollo que mejoran la empleabilidad de los trabajadores también aumentan el riesgo de rotación (De Vos et al., 2021).

Las principales fricciones en la transición de quienes egresan de las instituciones de educación superior (IES) hacia el mundo del trabajo están asociadas a temas como: la formación práctica y el desarrollo de habilidades genéricas, como motivación, iniciativa, capacidad de organización y trabajo en equipo, entre otras (Bartual y Turmo, 2016). En la misma línea, diversos estudios señalan que las habilidades sociales (comunicación, trabajo en equipo) y personales (resolución de problemas y autoaprendizaje) tienen para los empleadores mayor relevancia que las competencias técnicas (Harvey, 2003; McGunagle & Zizka, 2020; Bisschoff & Massyn, 2025).

Teorías explicativas de la empleabilidad y las competencias

Diversos marcos teóricos han contribuido a comprender el desarrollo de competencias y su relación con la empleabilidad. Entre los más influyentes se encuentran:

a) Teoría del Capital Humano

Propuesta inicialmente por Becker (1962), sostiene que la educación incrementa la productividad y, por tanto, la empleabilidad. Aunque es un marco fundamental, ha sido criticado por no considerar factores como: la estructura del mercado laboral, la demanda de trabajo, las instituciones, las relaciones sociales y los sistemas de control dentro de las empresas, no considerados por la teoría, también jugarían un papel crucial en la transición profesional y en la determinación de los resultados laborales de las personas (Fernández-Huerga, 2010).

b) Teoría de la Conservación de Recursos (TCR)

Formulada por Hobfoll (1989) y ampliada por Demerouti (2025), la TCR plantea que las personas buscan adquirir y proteger recursos personales —incluyendo competencias— especialmente en momentos de transición o incertidumbre. Esta teoría explica por qué la formación y el desarrollo de habilidades se intensifican en períodos críticos, como la inserción laboral.

Página | 6

c) Enfoques de empleabilidad percibida

Estos modelos enfatizan la percepción subjetiva del individuo respecto de su capacidad para conseguir empleo. La investigación ha demostrado que esta percepción es un predictor significativo del éxito laboral, y que se ve influida por el desarrollo de competencias transversales (Akkermans et al., 2013). La empleabilidad percibida se define como la percepción subjetiva de un individuo sobre sus oportunidades de obtener y mantener un empleo, ya sea con su empleador actual (interna) o con uno nuevo (externa) (Blokker et al., 2025). Por su parte, para Donald et al. (2018) este concepto es fundamental en la transición de la universidad al trabajo, ya que actúa como un recurso psicosocial que permite a los graduados navegar la incertidumbre del mercado laboral contemporáneo: una alta empleabilidad percibida reduce la ansiedad ante el egreso, mejora el bienestar psicológico y fomenta comportamientos proactivos de búsqueda de empleo.

d) Modelos de competencias del siglo XXI

Diversos marcos, como la taxonomía del *World Economic Forum*, identifican habilidades esenciales para el trabajo futuro, entre ellas creatividad, alfabetización digital, pensamiento crítico, resolución de problemas, autodirección y aprendizaje durante toda la vida.

Todos estos enfoques convergen en que la formación inicial debe centrarse no solo en contenidos disciplinarios, sino también en la construcción de recursos personales que permitan la movilidad y la adaptabilidad profesional.

Desajuste de habilidades

Una de las formas en que se puede abordar el desafío de la transición es dotando a las personas de habilidades y competencias que sean útiles para satisfacer las demandas del mercado y, por tanto, mejoren sus condiciones de empleabilidad. Regularmente, quienes egresan de la educación superior carecen de habilidades prácticas y operativas lo que provoca un ‘shock de praxis’ al momento de hacer ingreso al mundo del trabajo (United Nations Children’s Fund [UNICEF, 2019]). Si bien, no existe consenso en cuáles son las habilidades más relevantes o, si lo hay, resulta muy volátil por la rapidez con que se dan los cambios a nivel de la demanda de trabajo, se hace necesario contar con alguna clasificación que pueda orientar su formación. Una de estas, reconoce la existencia de habilidades cognitivas, socioemocionales, físicas y técnicas (Álvarez y Brassiolo, 2016), tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1. *Tipos de habilidades*

Habilidades	Características
Cognitivas	Son esenciales para el desempeño académico, laboral y la vida cotidiana
	Un desarrollo temprano facilita la adquisición de habilidades más avanzadas
	Considera habilidades básicas como la lectoescritura, el razonamiento lógico, y otras más complejas como la resolución de problemas, el pensamiento crítico, capacidad de aprender, creatividad, entre otras.
Socioemocionales	Relacionadas con el manejo del comportamiento y las emociones.
	Intrapersonales como autocontrol, iniciativa, flexibilidad y compromiso.
	Interpersonales como el trabajo en equipo, liderazgo y resolución de conflictos.
Físicas	Pueden ser relevantes para ciertas labores. Por ejemplo: motricidad fina para un cirujano, condición física para un policía, entre otras.
Técnicas	Conocimientos específicos y destrezas técnicas aplicables en el mercado laboral, como el manejo de herramientas, idiomas e informática.

Fuente: Información modificada por el autor, tomada de Álvarez y Brassiolo (2016).

Por otro lado, el Elhussein et al. (2023) ha propuesto una taxonomía en tres niveles que pone el énfasis en el desarrollo de habilidades y destrezas, y actitudes y valores, por sobre el conocimiento y la información; tal como lo presenta la siguiente tabla:

Tabla 2. *Taxonomía de habilidades*

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
Habilidades	Cognitivas	Creatividad
		Pensamiento crítico
		Programación y habilidades digitales
		Resolución de problemas
		Análisis de sistemas
	Sociales	Colaboración
		Comunicación
		Negociación
	Físicas	Conciencia socioemocional
		Balance, coordinación, fuerza, etc.
Actitudes y valores	Autorregulación	Adaptabilidad
		Conciencia
		Curiosidad
		Mentalidad de crecimiento
		Iniciativa
	Sociales	Responsabilidad
		Medioambiente
		Empatía
		Ciudadanía global
Conocimiento e información	Conocimiento disciplinario	Específico de cada disciplina

Fuente: Traducido de Elhussein et al. (2023).

Dlamani y Dlamani (2025) indican que quienes egresan de programas formativos terciarios no están suficientemente preparados para las demandas del mercado laboral, evidenciando una brecha entre el aprendizaje académico y las habilidades requeridas, así como desafíos derivados de los rápidos cambios en la industria. Así las cosas, esta brecha o desajuste de habilidades –*skills mismatch*– se ha convertido en uno de los fenómenos más estudiados en la investigación sobre empleo juvenil y transiciones laborales. Este concepto refiere a la discrepancia entre las habilidades que poseen quienes egresan de carreras profesionales y aquellas que requieren los empleadores. Algunos estudios han demostrado que este desajuste afecta tanto a habilidades duras como blandas, aunque las brechas más críticas se observan en las habilidades socioemocionales, cognitivas superiores y digitales (Álvarez y Brassiolo, 2016; Gontero y Novella, 2021).

De acuerdo con McGuinness et al. (2019) el desajuste de habilidades puede presentarse bajo las siguientes formas:

- a) Desajuste vertical: refiere a la sub-cualificación (*underskilling*) o sobre cualificación (*overskilling*).
- b) Brechas de habilidades: situaciones donde los trabajadores no poseen las competencias adecuadas para desempeñar su rol actual.
- c) Escasez de habilidades: vacantes no cubiertas o difíciles de cubrir debido a la falta de candidatos calificados.
- d) Desajuste horizontal: personas empleadas en ocupaciones no relacionadas con su campo de estudio principal.
- e) Obsolescencia de habilidades: proceso mediante el cual las habilidades de quienes trabajan se vuelven obsoletas debido a cambios tecnológicos, económicos o falta de uso.

Por otro lado, las empresas demandan con mayor urgencia habilidades como pensamiento crítico, resolución de problemas complejos, capacidad analítica, creatividad, adaptabilidad y comunicación efectiva (McGunagle & Zizka, 2020; Bisschoff & Massyn, 2025). No obstante, muchos programas formativos continúan privilegiando modelos tradicionales centrados en la transmisión de contenidos teóricos, con menor énfasis en la práctica profesional auténtica; contribuyendo así al subempleo, a la rotación temprana y a la pérdida de productividad organizacional (Abelha et al., 2020). van der Baan et al. (2022) han mostrado que en Europa y América Latina los egresados con mayores niveles de habilidades transversales poseen ventajas competitivas en la inserción laboral, independientemente del área disciplinar. Del mismo modo, el desajuste no solo afecta a los individuos, sino también a la capacidad de innovación de los países, por lo que abordar este fenómeno requiere una perspectiva sistémica que incluya reformas curriculares, mejores mecanismos de articulación con el mercado y programas institucionales de empleabilidad (Álvarez y Brassiolo, 2016).

Competencias profesionales (de carrera)

Las competencias profesionales son esenciales para facilitar una transición exitosa al mercado laboral, así como para la adaptación continua en un entorno profesional dinámico (Farran & Nunez, 2024), e incluyen la capacidad para gestionar la trayectoria profesional personal mediante la adaptabilidad, la toma de decisiones, la comunicación efectiva sobre las propias competencias y desarrollo profesional, la ética profesional y la

capacidad para participar en el aprendizaje permanente. Esta comprensión multidimensional posiciona a este tipo de competencias como críticas para transitar por entornos de trabajo cada vez más complejos y dinámicos, donde la especialización por sí sola ya no garantiza la empleabilidad (Raj et al., 2021). Además, permiten a las personas aprovechar tanto sus habilidades técnicas como genéricas para ajustarse continuamente a las demandas contextuales del mercado de trabajo favoreciendo así su capacidad de emplearse y crecimiento profesional (Monteiro et al., 2021), pues van más allá de las calificaciones académicas o el conocimiento específico de una materia y son cada vez más demandadas por los empleadores (Dlamini & Dlamini, 2025).

Según Akkermans et al. (2013), las competencias profesionales (o de carrera) se definen como conocimientos, habilidades y aptitudes centrales para el desarrollo profesional que pueden ser influenciadas y desarrolladas por el individuo y se pueden clasificar en tres dimensiones principales: reflexivas, comunicativas y conductuales, las que, a su vez, se subdividen en seis categorías, tal como se muestra en la Tabla 3, y que resultan esenciales para facilitar la transición al mercado laboral y contribuir al éxito profesional. Este marco ha servido como base para múltiples estudios que buscan comprender la relación entre estas competencias y la empleabilidad.

Tabla 3 *Tipos de competencias profesionales*

Competencias	Categorías
Competencias Reflexivas	- Reflexión sobre la motivación - Reflexión sobre las cualidades
Competencias Comunicativas	- Redes - Autoperfil
Competencias Conductuales	- Exploración laboral - Control de carrera

Fuente: Información modificada por el autor, tomada de Akkermans et al. (2013).

Blokker et al. (2019) evidenciaron, a través de un diseño correlacional, que las competencias de carrera predicen el éxito profesional temprano y la empleabilidad percibida. Las competencias reflexivas refieren a la conciencia de los individuos acerca de la motivación y las cualidades propias, incluyendo la reflexión en valores, motivaciones, fortalezas y debilidades en relación con su carrera. Las competencias comunicativas se relacionan con el poder comunicarse eficazmente para mejorar sus posibilidades de éxito profesional, lo que incluye la construcción y ampliación de una red para fines relacionados con la carrera y la comunicación de conocimientos y habilidades personales al mercado laboral. Por último, las competencias conductuales refieren a la capacidad de dar forma a su carrera explorando activamente el medio ambiente en términos de empleo y oportunidades de carrera, y a planificar y alcanzar proactivamente objetivos de carrera.

Un hallazgo consistente en la literatura es que estas tres categorías no operan de manera aislada. Por el contrario, actúan como un sistema integrado que influye en la capacidad de quienes egresan de carreras para navegar la transición educación-empleo. Estudios recientes en Italia, Bélgica y Países Bajos han corroborado esta relación, destacando que las competencias reflexivas y conductuales son particularmente relevantes en contextos de alta volatilidad laboral (Lo Presti et al., 2022; Grosemans & De Cuyper, 2021; Blokker et al., 2019).

El rol de las instituciones de educación superior

Las IES desempeñan un papel crucial en la preparación de los estudiantes para la transición hacia el empleo pues deben dotar a sus estudiantes de un conjunto variado de habilidades que abarquen conocimientos específicos disciplinares, habilidades de comunicación, capacidad de trabajo en equipo, habilidades de resolución de problemas y adaptabilidad (Patacsil & Tablatin, 2017). Un problema crítico surge en el enfoque curricular del desarrollo de competencias, ya que mientras las IES tradicionalmente enfatizan el conocimiento teórico, los empleadores, por su parte, priorizan sistemáticamente la aplicación práctica de las habilidades, las capacidades interpersonales y la competencia técnica (McGunagle & Zizka, 2020).

El aprendizaje integrado al trabajo, que incluye prácticas profesionales, programas de aprendizaje y programas de colocación, se ha convertido en una estrategia fundamental para reducir la brecha entre la preparación académica y la requerida para una buena inserción en el mercado laboral (Priksht et al., 2020). Por su parte, Bridgstock et al. (2019) demostraron que los estudiantes que realizan prácticas profesionales antes de graduarse desarrollan una mayor claridad profesional, una identidad profesional fortalecida y redes de contactos más sólidas que facilitan su incorporación al mercado laboral. Sin embargo, la calidad y la estructura de las experiencias de aprendizaje integrado al trabajo influyen significativamente en su eficacia. Las prácticas no remuneradas, si bien son frecuentes en ciertos sectores, suelen generar subempleo y resultados de desarrollo profesional menos favorables en comparación con las prácticas remuneradas (Hunt & Scott, 2018).

Las prácticas profesionales, en particular, constituyen un puente entre la teoría y la práctica. Raj et al. (2021) evidenciaron que las experiencias prácticas mejoran habilidades transversales como comunicación, resolución de problemas y trabajo en equipo, además de fortalecer la confianza y la identidad profesional. Las prácticas, además, facilitan el desarrollo de habilidades interpersonales esenciales y competencias técnicas esenciales para la eficacia profesional mejorando el trabajo en equipo, la comunicación, la resolución de problemas y las habilidades interpersonales que los empleadores identifican constantemente como fundamentales para el éxito. Chen & Gan (2021) revelaron que los programas de prácticas constituyen elementos estructurales necesarios para el éxito de las colaboraciones universidad-empresa siendo, tanto los programas de prácticas académicas como el acceso a prácticas, esenciales para generar experiencias positivas para estudiantes, así como para empleadores. Al comparar participantes en prácticas con los no participantes validaron aún más estos resultados: en un estudio con 400 participantes en prácticas del Programa de Promoción de Prácticas de China, los participantes demostraron capacidades significativamente

mayores para realizar tareas importantes en el lugar de trabajo y fueron considerados más atractivos para los empleadores que los estudiantes sin experiencia en prácticas.

Más allá de la adquisición de habilidades, las prácticas profesionales exponen a los estudiantes a realidades organizacionales, culturas laborales y normas profesionales que difieren considerablemente de las del entorno académico, resultando especialmente valiosa para aclarar aspiraciones profesionales. De este modo, adquieren una comprensión directa del funcionamiento de las organizaciones, los procesos de toma de decisiones, las estructuras jerárquicas y los estándares de comunicación profesional, conocimientos que rara vez se transmiten en el aula. Los participantes en prácticas reportan una mayor claridad sobre sus trayectorias profesionales y futuras direcciones profesionales tras finalizarlas, lo que indica que las experiencias laborales estructuradas facilitan la formación de la identidad profesional y el autodescubrimiento (Kang & Girouard, 2022). Además, Grosemans & De Cuyper (2021) demostraron que los servicios de orientación laboral mejoran significativamente la empleabilidad percibida y la gestión de carrera. No obstante, su impacto depende de factores como la calidad de los mentores, la pertinencia del acompañamiento y la alineación con las trayectorias disciplinares.

A medida que las condiciones del mercado laboral evolucionan con el aumento de la disrupción tecnológica, las IES deben incluir en sus programas, el desarrollo de una mentalidad de aprendizaje permanente y la adaptabilidad a los permanentes cambios que enfrenta la sociedad actual, a través del cultivo de habilidades transversales como: la resolución de problemas, la comunicación y el aprendizaje auto dirigido que son esenciales para un empleo sostenible en entornos dinámicos (Karaca-Atik et al., 2023). En el campo de la profesión docente, por ejemplo, se reconoce la necesidad de fortalecer las políticas de formación inicial y la inserción laboral docente, así como de mejorar las condiciones laborales y el apoyo institucional para los docentes noveles (Álvarez et al., 2025).

A nivel global, se observa una tendencia creciente hacia:

- Microcredenciales orientadas a habilidades específicas (Maina et al., 2022).
- Renovación de programas de estudio que se adapten a las demandas actuales (Arroyave, 2024).
- Provisión de consejerías profesionales (Grosemans & De Cuyper, 2021)

Sin embargo, aún no está claro cómo estas intervenciones preparan y apoyan a los estudiantes en su transición; por lo que resulta crucial evaluar su efectividad, tanto desde una perspectiva laboral como del estudiante a fin obtener una imagen más completa de lo que funciona (van der Baan et al., 2022).

Las instituciones que adoptan enfoques que integran el desarrollo profesional en los planes de estudio, el aprendizaje basado en el trabajo en contextos disciplinarios y fomentan la colaboración entre el profesorado y los profesionales de la carrera, reportan mejores resultados laborales para sus graduados (Pouratashi & Zamani, 2019). Esta dinámica requiere un compromiso institucional sistémico y representa un cambio significativo respecto a los enfoques tradicionales, aislados, de apoyo a la empleabilidad.

Integración de perspectivas globales y latinoamericanas

Mientras que en Europa y Asia la transición educación-empleo está ampliamente institucionalizada, con políticas públicas robustas y sistemas de seguimiento, en América Latina persisten desafíos estructurales asociados a informalidad laboral, inequidades educativas y bajos niveles de productividad, generando dificultades adicionales quienes egresan de la formación técnico profesional, ya que deben enfrentar mercados laborales menos estables y con mayores brechas salariales (Dlamini & Dlamini, 2025). Aun así, países como Chile y Colombia han avanzado con iniciativas para fortalecer la educación técnico-profesional terciaria, favoreciendo la formación de profesionales alineados con las necesidades productivas (Sepúlveda, 2017). La integración de experiencias globales y locales permite diseñar estrategias de formación más adaptadas al contexto latinoamericano, donde la pertinencia curricular y la articulación con el sector productivo son clave (Insunza, 2019). En esta misma línea, Karaca-Atik et al. (2023) demostraron que las empresas también tienen un papel relevante en la formación continua y la actualización de habilidades. Asimismo, Andrade et al. (2025) han señalado que la excesiva focalización en competencias puede invisibilizar dimensiones estructurales del empleo, como desigualdades de género, segmentación laboral y precarización, que también condicionan la capacidad de los egresados para insertarse laboralmente, incluso cuando poseen competencias sólidas.

Página | 12

En este escenario, destacan algunas perspectivas emergentes:

- El concepto de empleabilidad sostenible, que integra bienestar, diversidad y trayectorias de largo plazo (van der Klink et al., 2016).
- La noción de competencias para la transición digital, considerando la Inteligencia Artificial (IA), automatización y ética algorítmica (Shah & Mola, 2026).

Desde esta perspectiva, la empleabilidad puede ser comprendida como una construcción social que requiere colaboración entre instituciones educativas, sector productivo y políticas públicas.

Estas nuevas aproximaciones proponen una visión más integral que articule competencias, valores, compromiso social y ciudadanía profesional y, al mismo tiempo, permiten avanzar hacia modelos formativos más coherentes con los desafíos del siglo XXI.

Propuestas para fortalecer la transición educación-empleo

En coherencia con el carácter argumentativo y la evidencia revisada, se proponen lineamientos orientados a reducir el desajuste de habilidades y fortalecer la empleabilidad desde una perspectiva sistémica:

1. Integración curricular basada en competencias de carrera

Incorporar explícitamente las competencias reflexivas, comunicativas y conductuales en los perfiles de egreso y en las matrices de resultados de aprendizaje. Esto implica diseñar experiencias formativas que

incluyan autoevaluación guiada, construcción de portafolios profesionales, simulaciones de inserción laboral y proyectos interdisciplinarios con evaluación auténtica.

2. *Aprendizaje integrado al trabajo con estándares de calidad*

Institucionalizar prácticas profesionales estructuradas, con objetivos formativos definidos, supervisión académica y retroalimentación sistemática. Se recomienda priorizar modalidades remuneradas o con incentivos formales, asegurando equidad de acceso y pertinencia disciplinar.

3. *Sistemas de orientación y acompañamiento longitudinal*

Desarrollar modelos de orientación profesional desde el ingreso hasta el primer año de egreso, integrando mentorías, coaching de carrera y seguimiento de trayectorias. El acompañamiento debe incluir formación en exploración laboral, redes profesionales y gestión estratégica de la carrera.

4. *Microcredenciales y actualización flexible*

Implementar microcredenciales alineadas con demandas sectoriales emergentes (competencias digitales, analítica de datos, sostenibilidad), articuladas con el currículo formal y reconocidas por actores productivos. }

5. *Gobernanza colaborativa universidad–empresa–Estado*

Establecer consejos sectoriales permanentes que permitan retroalimentación curricular, análisis prospectivo de habilidades y co-diseño de programas formativos. Esta articulación debe evitar trasladar exclusivamente al individuo la responsabilidad de la empleabilidad.

6. *Evaluación de impacto y seguimiento de egresados*

Fortalecer sistemas de trazabilidad laboral que midan inserción, calidad del empleo y pertinencia formativa. La evidencia generada debe retroalimentar procesos de mejora continua y decisiones de política institucional.

7. *Enfoque de empleabilidad sostenible*

Incorporar dimensiones de bienestar, ética profesional, equidad de género y adaptabilidad tecnológica, promoviendo trayectorias laborales no solo exitosas en términos de inserción, sino también sostenibles en el tiempo.

Conclusiones

El análisis confirma que la transición desde la educación superior al mercado laboral constituye un proceso multidimensional, condicionado por factores individuales, institucionales y estructurales. El desarrollo de competencias profesionales —reflexivas, comunicativas y conductuales— incide de manera significativa en la empleabilidad percibida y en el éxito profesional temprano. No obstante, dichas competencias adquieren efectividad solo cuando se articulan con dispositivos formativos pertinentes y con entornos laborales capaces de absorber y valorar tales recursos.

El fenómeno del desajuste de habilidades emerge como un eje crítico. Las brechas identificadas en habilidades cognitivas superiores, socioemocionales y digitales no responden exclusivamente a déficits individuales, sino también a limitaciones en la actualización curricular, en la vinculación con el sector productivo y en la capacidad prospectiva de los sistemas educativos. En consecuencia, la empleabilidad no puede ser comprendida únicamente desde la lógica del capital humano; requiere integrar perspectivas como la conservación de recursos y la empleabilidad percibida, que reconocen dimensiones subjetivas y contextuales en la construcción de trayectorias laborales.

Las propuestas incorporadas refuerzan la necesidad de una transformación institucional coherente. La integración explícita de competencias de carrera en el currículo, el fortalecimiento del aprendizaje integrado al trabajo con estándares de calidad, la implementación de sistemas de orientación longitudinal y el uso estratégico de microcredenciales constituyen mecanismos viables para reducir brechas formativas. Asimismo, la gobernanza colaborativa entre universidad, empresa y Estado resulta indispensable para evitar que la responsabilidad de la inserción laboral recaiga exclusivamente en los individuos.

Desde una perspectiva latinoamericana, los desafíos estructurales –informalidad, desigualdad, segmentación laboral– limitan el impacto de las competencias sobre la inserción efectiva. Por ello, las estrategias institucionales deben articularse con políticas públicas orientadas a mejorar la calidad del empleo y la productividad. La noción de empleabilidad sostenible ofrece un marco integrador al incorporar bienestar, equidad y adaptabilidad tecnológica como dimensiones centrales del desarrollo profesional.

En síntesis, la transición educación-empleo debe entenderse como un ecosistema en el que convergen competencias personales, calidad formativa, articulación institucional y condiciones del mercado laboral. El fortalecimiento aislado de uno de estos componentes resulta insuficiente. El desafío para las instituciones de educación superior radica en avanzar hacia modelos formativos integrales que promuevan aprendizaje permanente, capacidad de adaptación y ciudadanía profesional, contribuyendo no solo a la inserción laboral inmediata, sino también a trayectorias laborales sostenibles y socialmente responsables en contextos de cambio acelerado.

Conflicto de Intereses

Los autores declaran no tener conflictos de interés.

Referencias

- Abelha, M.; Fernandes, S.; Mesquita, D.; Seabra, F. y Ferreira-Oliveira A. T. (2020). Graduate employability and competence development in higher education: A systematic literature review using PRISMA. *Sustainability*, 12(15), 5900. <https://doi.org/10.3390/su12155900>
- Akkermans, J.; Brenninkmeijer, V.; Huibers, M. & Blonk, R. (2013). Competencies for the contemporary career: Development and preliminary validation of the Career Competencies Questionnaire. *Journal of Career Development*, 40(3), 245-267. <https://doi.org/10.1177/0894845312467501>

- Álvarez V., C.; Escobar G., S.; Tabilo P., I. y Di Leo, P. F. (2025). Inserción laboral post egreso de la educación superior de estudiantes de pedagogía básica: una comparación entre programas de distinta acreditación. *Cuadernos de Investigación*, 26, 181-184. <https://www.cnachile.cl/SiteAssets/Paginas/cuadernos/Cuaderno%2026.pdf>
- Álvarez, F. y Brassiolo, P. (2016). Nunca es tarde: aprendizaje en el trabajo. En: S. Zirpolo (Ed.). *Más habilidades para el trabajo y la vida: Los aportes de la familia, la escuela, el entorno y el mundo laboral* (pp. 223-288). Corporación Andina de Fomento.
- Andrade, C.; Neves, P. C. & Bessa, I. (2025). Youth, work, and equity: rethinking decent work through gender lens. *Frontiers in Sociology*, 10, 1-7. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2025.1674310>
- Arroyave V., N. A. (2024). El enfoque de las microcredenciales en la Educación Superior. *Rastros Rostros*, 26(1), 1-40. <https://doi.org/10.16925/2382-4921.2024.01.09>
- Bartual F., M. T. y Turmo G., J. (2016). Educación superior y competencias para el empleo. El punto de vista de los empresarios. *Revista Complutense de Educación*, 27(3), 1211-1228. https://doi.org/10.5209/rev_RCED.2016.v27.n3.47645
- Becker, G.; (1962). Investment in human capital: a theoretical analysis. *The Journal of Political Economy*, 70(5), 9-49. <http://www.nber.org/books/univ62-3>
- Bernasconi, A. y Bartet, N. Desempleo ilustrado y transformaciones del mercado laboral. [Consulta: 18-8-2025]. <https://www.mercuriovalpo.cl/impresa/2025/08/18/full/cuerpo-principal/18/>.
- Bisschoff, Z. S. & Massyn, L. (2025). A conceptual soft skills competency framework for enhancing graduate intern employability. *Higher Education, Skills and Work Based Learning*, 15(7), 66-81. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-08-2023-0239>
- Blokker, R.; Akkermans, J.; Nguyen, Y. N. N.; Khapova, S. & Jansen, P. (2025). Beyond one-size-fits-all in school-to-work transition success: The role of career competency profiles. *Journal of Vocational Behavior*, 161, 104158. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2025.104158>
- Blokker, R.; Akkermans, J.; Tims, M.; Jansen, P. & Khapova, S. (2019). Building a sustainable start: the role of career competencies, career success, and career shocks in young professionals' employability. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 172-184. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.02.013>
- Bridgstock, R.; Grant-Iramu, M. & McAlpine, A. (2019). Integrating career development learning into the curriculum: Collaboration with the careers service for employability. *Journal of Teaching and Learning for Graduate Employability*, 10(1), 56-72. <https://doi.org/10.21153/jtlge2019vol10no1art785>
- Chen, Y. & Gan, N. (2021). Sustainable development of employability of university students based on participation in the internship promotion programme of Zhejiang Province. *Sustainability*, 13(23), 13454 <https://doi.org/10.3390/su132313454>
- De Cuyper, N.; De Witte, H. (2011). Temporary Employment and Perceived Employability: Mediation by Impression Management. *Journal of Career Development*, 37(3), 635-652. <https://doi.org/10.1177/0894845309357051>
- Demerouti, E. (2025). Job demands-resources and conservation of resources theories: How do they help to explain employee well-being and future job design? *Journal of Business Research*, 192, 115296. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115296>

- De Vos, A.; Jacobs, S. & Verbruggen, M. (2021). Career transitions and employability. *Journal of Vocational Behavior*, 126, 103475. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103475>
- Dlamini, N. G. & Dlamini, N. D. (2025). Transitioning from academia to the professional arena: Evaluating higher education curriculum strategies – A review. *Industry and Higher Education*, 40(1), 49-58. <https://doi.org/10.1177/09504222251315274>
- Donald, W. E.; Ashleigh, M. J.; Baruch, Y. (2018). Students' perceptions of education and employability: Facilitating career transition from higher education into the labor market. *Career Development International*, 23(5), 513–540. <https://doi.org/10.1108/CDI-09-2017-0171>
- Elhussein, H.; Varma, A. & Ghosh, R. (2023). Defining Education 4.0: A Taxonomy for the Future of Learning. White Paper WEF Reports. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Defining_Education_4.0_2023.pdf
- Farran, I. & Nunez, I. (2024). Converging pathways: new approaches to integrate vocational education training and higher education. *Journal of Vocational Education & Training*, 77(4), 1147-1165. <https://doi.org/10.1080/13636820.2024.2428769>
- Fernández-Huerga, E. (2010). La teoría de la segmentación del mercado de trabajo: enfoques, situación actual y perspectivas de futuro. *Investigación Económica*, 69(273), 115-150. <https://www.scielo.org.mx/pdf/ineco/v69n273/v69n273a4.pdf>
- Gontero, S. y Novella, R. (2021). *El futuro del trabajo y los desajustes de habilidades en América Latina*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://n9.cl/v2qhb3>
- Grosemans, I. & De Cuyper, N. (2021). Career competencies in the transition from higher education to the labor market: Examining developmental trajectories. *Journal of Vocational Behavior*, 128, 103602. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103602>
- Harvey, L. (2003). *Transitions from higher education to work*. Enhancing Student Employability Co-ordination Team and the LTSN Generic Centre. <https://www.qualityresearchinternational.com/esectools/esectpubs/harveytransitions.pdf>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Hunt, W. & Scott, P. (2018). Paid and unpaid graduate internships: prevalence, quality and motivations at six months after graduation. *Studies in Higher Education*, 45(2), 464-476. <https://doi.org/10.1080/03075079.2018.1541450>
- Insunza M., J. (2019). Pertinencia curricular: entre la relevancia y frustración. Un ejercicio de análisis del marco curricular chileno a partir de los programas de estudio de Historia, Geografía y Ciencias Sociales. *Revista Enfoque Educativos*, 16(2), 61-83. <https://enfouqueducacionales.uchile.cl/index.php/REE/article/view/66522>
- Kang, J. & Girouard, A. (2022). Impact of UX Internships on Human-computer Interaction Graduate Students: A Qualitative Analysis of Internship Reports. *ACM Transactions on Computing Education*, 22(4), 1-25. <https://doi.org/10.1145/3517132>
- Karaca-Atik, A.; Meeuwisse, M.; Gorgievski, M. & Smeets, G. (2023). Uncovering important 21st-century skills for sustainable career development of social sciences graduates: A systematic review. *Educational Research Review*, 39, 100528. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2023.100528>

- Lo Presti, A.; Capone, V.; Aversano, A. & Akkermans, J. (2022). Career competencies and career success: on the roles of employability activities and academic satisfaction during the school-to-work transition. *Journal of Career Development*, 49(1), 107-125. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1177/0894845321992536>
- Maina, M. F.; Guardia O., L.; Mancini, F. & Martínez M., M. (2022). A micro-credentialing methodology for improved recognition of HE employability skills. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 19(10). <https://doi.org/10.1186/s41239-021-00315-5>
- McGuinness, S.; Pouliakas, K. & Redmond, P. (2019). How useful is the concept of skills mismatch? In: P. Comyn & O. Strietska-Ilina (Eds.) *Skills and jobs mismatches in low-and middle-income countries*, (pp. 5-34). International Labour Organization.
- McGunagle, D. & Zizka, L. (2020). Employability skills for 21st-century STEM students: the employers' perspective. *Higher Education, Skills and Work-based Learning*, 10(3), 591-606. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-10-2019-0148>
- Monteiro, S.; Almeida, L. & García-Aracil, A. (2021). It's a very different world: work transition and employability of higher education graduates. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 11(1), 164-181. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-10-2019-0141>
- Montes, C. y Osorio, P. (2024). Panorama de la educación superior en Iberoamérica a través de los indicadores de la Red INDICES. *Papeles del Observatorio*, 27, 1-37. <https://www.redindices.org/attachments/article/202/Papeles%2027%20-%20Web.pdf>
- Nilsson, B. (2019). The school to work transition in developing countries. *The Journal of Development Studies*, 55(5), 745-764. <https://doi.org/10.1080/00220388.2018.1475649>
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (2023). Education at a glance 2023: OECD Indicators. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/e13bef63-en>
- Patacsil, F. & Tablatin, C. L. S. (2017). Exploring the importance of soft and hard skills as perceived by IT internship students and industry: A gap analysis. *Journal of Technology and Science Education*, 7(3), 347-368. <https://doi.org/10.3926/jotse.271>
- Pouratashi, M. & Zamani, A. (2019). University and graduates employability: Academics' views regarding university activities (the case of Iran)". *Higher Education, Skills and Work-based Learning*, 9(3), 290-304. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-12-2017-0103>
- Prikshat, V.; Montague, A.; Connell, J. & Burgess, J. (2020). Australian graduates' work readiness - deficiencies, causes and potential solutions. *Higher Education, Skills and Work-based Learning*, 10(2), 369-386. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-02-2019-0025>
- Raj, R.; Sabin, M.; Impagliazzo, J.; Bowers, D.; Daniels, M.; Hermans, F.; Kiesler, N.; Kumar, A.; MacKellar, B.; McCauley, R.; Nabi, S. & Oudshoorn, M. (2021). Professional Competencies in Computing Education: Pedagogies and Assessment. *Proceedings of the 2021 Working Group Reports on Innovation and Technology in Computer Science Education*, 133-161. <https://doi.org/10.1145/3502870.3506570>
- Sepúlveda, L. (2017). La educación técnico-profesional en América Latina: retos y oportunidades para la igualdad de género. *Asuntos de Género*, 144, 62-63. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/8a1b2eb4-5994-4bcf-9584-3292a4321ee5/content>

- Shah, M. A. N. & Mola, L. (2026). Digital transformation and knowledge in sustainable employability: A systematic literature review. *Journal of Innovation & Knowledge*, 11, 100855. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100855>
- Takeuchi, N.; Takeuchi, T. & Jung, Y. (2021). Making a successful transition to work: A fresh look at organizational support for young newcomers from an individual-driven career adjustment perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 128, 103587. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103587>
- United Nations Children's Fund (2019). Unpacking School-to-Work Transition: Data and Evidence Synthesis. UNICEF Scoping Paper, 02. https://data.unicef.org/wp-content/uploads/2020/01/Unpacking-School-to-Work-Transition-Scoping-Paper_2019.pdf
- van der Baan, N.; Gast, I.; Gijssels, W. & Beusaert, S. (2022), Coaching to prepare students for their school-to-work transition: conceptualizing core coaching competences. *Education + Training*, 64(3), 398–415. <https://doi.org/10.1108/ET-11-2020-0341>
- van der Klink, J. J. L.; Bültmann, U.; Burdorf, A.; Schaufeli, W. B.; Zijlstra, F. R. H.; Abma, F. L.; Brouwer, S. & van der Wilt, G. J. (2016). Sustainable employability — definition, conceptualization, and implications: a perspective based on the capability approach. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 42(1), 71–79. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3531>