

# Empleabilidad universitaria: Estrategias y adaptación del plan de estudios



Escuela de  
Formación  
y Debate Estudiantil

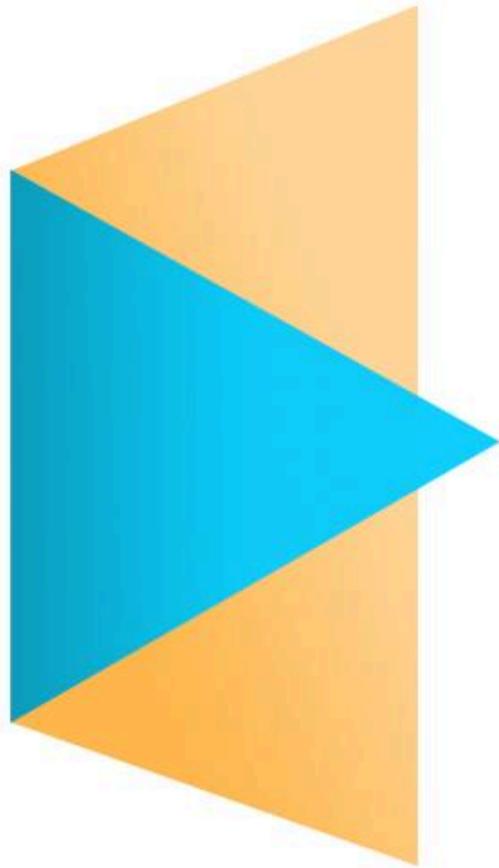


Martín Martín-González

Cátedra UNESCO de Gestión y Política Universitaria

[martin.martin@upm.es](mailto:martin.martin@upm.es)

27 de marzo de 2014



**La empleabilidad:  
aproximación  
conceptual**

¿Qué es la empleabilidad?

Capacidad de **obtener y mantener un empleo satisfactorio** (Hillage y Pollard, 1998)

“Capacidad de ser empleado en un trabajo” (Van der Heijden, 2002, p. 44)

“Capacidad para **encontrar otro trabajo** en caso de perder o abandonar el actual” (Silla, Gracia y Peiró, 2005, p. 99)

“Capacidad individual para desempeñar una **variedad de funciones** en un mercado laboral dado” (Thijssen, 2000, p. 9)

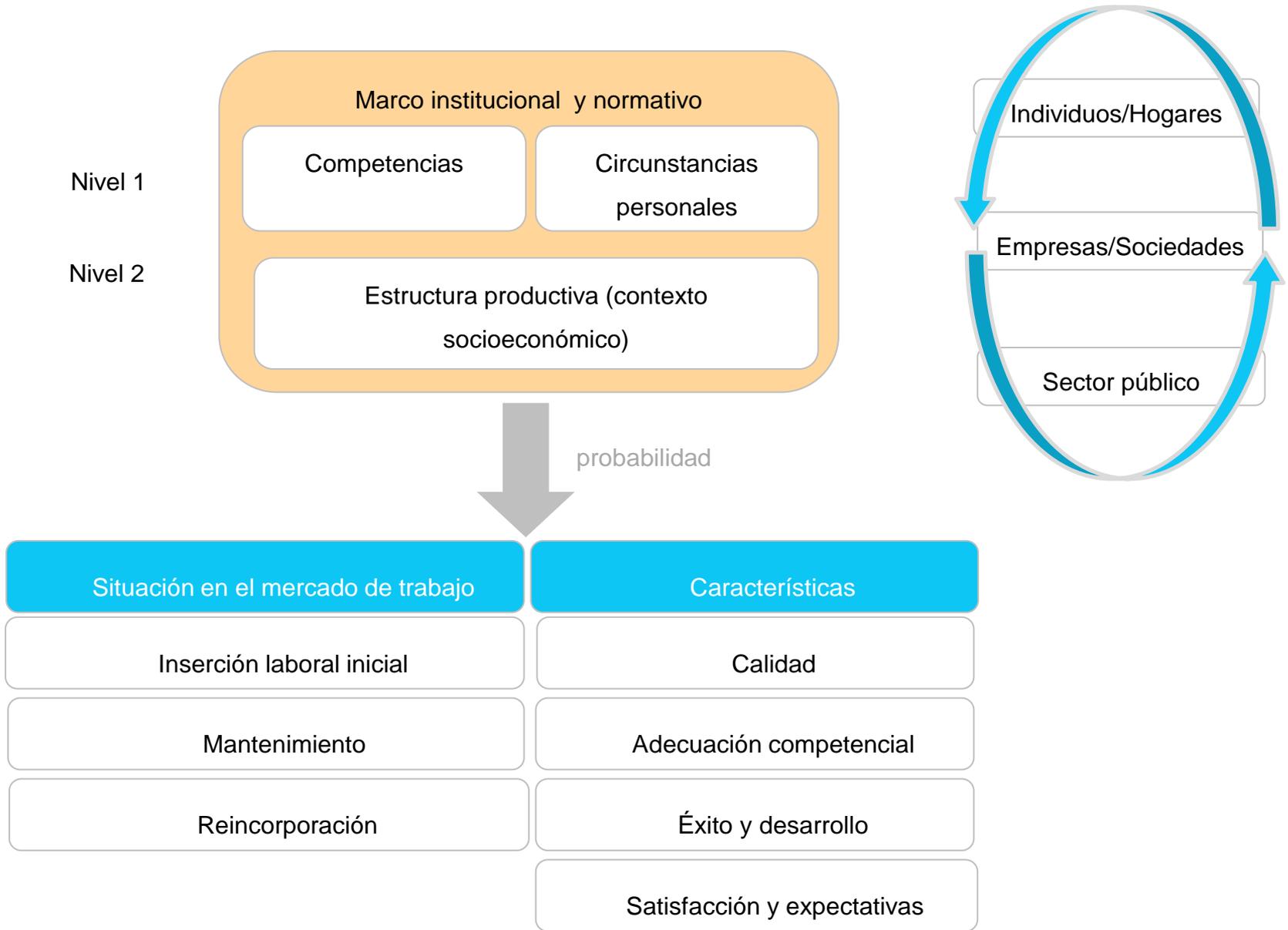
“Capacidad de los individuos para obtener un empleo inicial, mantener el empleo, **moverse entre roles** dentro de una misma organización, obtener un empleo nuevo si se requiere, e idealmente, asegurar un **trabajo adecuado y suficientemente satisfactorio**” (Hillage y Pollard, 1998, p. 15)

La empleabilidad “abarca las **calificaciones, conocimientos y las competencias** que aumentan la capacidad de los trabajadores para conseguir y conservar un empleo, mejorar su trabajo y adaptarse al cambio, elegir otro empleo cuando lo deseen o pierdan el que tenían e integrarse más fácilmente en el mercado de trabajo **en diferentes periodos de su vida**” (OIT, 2000)

“Empleabilidad se refiere a la capacidad y la disposición de los trabajadores para permanecer atractivos para el mercado laboral (**factores de oferta**), para reaccionar y anticipar los cambios en las tareas y en el ambiente de trabajo (**factores de demanda**), facilitada por los instrumentos de desarrollo de recursos humanos disponibles para ellos (**instituciones**)” (De Grip, Loo y Sanders, 2004)

Employability is the relative capacity of an individual to achieve meaningful employment given **the interaction of personal circumstances and the labour market** (Canadian Labour Force Development Board, 1994, p. 8)

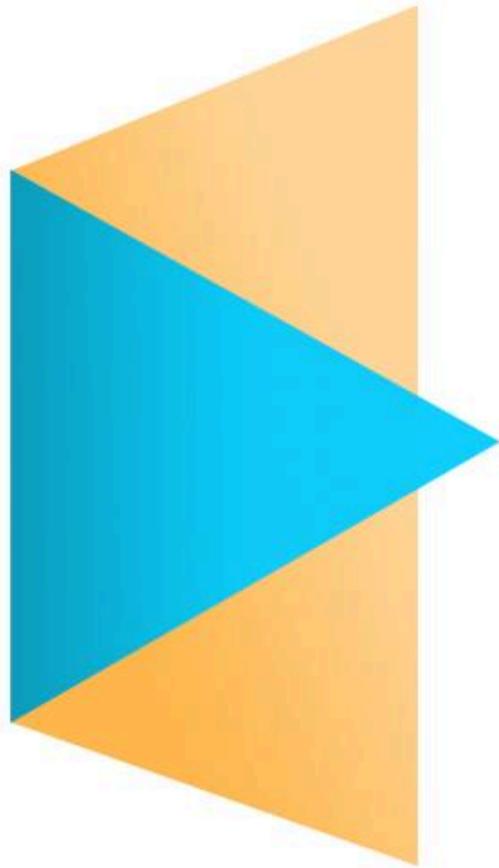
Employability is the capability to move into and within labour markets and to realize potential through sustainable and accessible employment. For the individual, employability **depends on: the knowledge and skills they possess, and their attitudes; the way personal attributes are presented in the labour market; the environmental and social context within which work is sought; and the economic context within which work is sought** (Northern Ireland Executive, DHFETE, 2002, p. 7)



## Factores de empleabilidad

FACTORES INDIVIDUALES	CIRCUNSTANCIAS PERSONALES	FACTORES EXTERNOS
<p><b>Habilidades y atributos de empleabilidad</b></p> <p><i>Atributos esenciales</i></p> <p><i>Competencias personales</i></p> <p><i>Competencias clave transferibles</i></p> <p><i>Habilidades transferibles de alto nivel</i></p> <p><i>Cualificaciones</i></p> <p><i>Conocimiento básico sobre el trabajo</i></p> <p><i>Vinculación con el mercado laboral</i></p> <p><b>Características demográficas</b></p> <p><b>Salud y bienestar</b></p> <p><i>Salud</i></p> <p><i>Discapacidad</i></p> <p><b>Búsqueda de empleo</b></p> <p><b>Adaptabilidad y movilidad</b></p>	<p><b>Circunstancias familiares/del hogar</b></p> <p><i>Responsabilidades de cuidados directas</i></p> <p><i>Otras responsabilidades familiares o de cuidado</i></p> <p><i>Otras circunstancias del hogar</i></p> <p><b>Cultura del trabajo</b></p> <p><b>Acceso a los recursos</b></p> <p><i>Acceso al transporte</i></p> <p><i>Acceso al capital financiero</i></p> <p><i>Acceso al capital social</i></p>	<p><b>Factores de demanda</b></p> <p><i>Factores del mercado de trabajo</i></p> <p><i>Factores macroeconómicos</i></p> <p><i>Características de los puestos vacantes</i></p> <p><i>Factores de contratación</i></p> <p><b>Factores de apoyo</b></p> <p><i>Factores de la política de empleo</i></p> <p><i>Otros factores de política</i></p>

Fuente: Adaptado de McQuaid and Lindsay (2005)



# Las competencias de empleabilidad

“[Las competencias son] una combinación dinámica de conocimientos, habilidades, capacidades y valores”  
(González y Wagenaar, 2006, p. 14)

¿Qué competencias se requieren?

¿Se requieren las mismas competencias independiente del puesto de trabajo?

Específicas vs genéricas

Habilidades técnicas vs habilidades no técnicas (Sherer y Eadie, 1987)

Adquiridas en la educación vs adquiridas en el trabajo (Hejike, Meng y Ramarkers, 2002)

Cognitivas, procedimentales y actitudinales (Weinberg, 2004; Pinto, 1999)

Instrumentales, interpersonales y sistémicas (Villa y Poblete, 2007)

## Clasificación de competencias

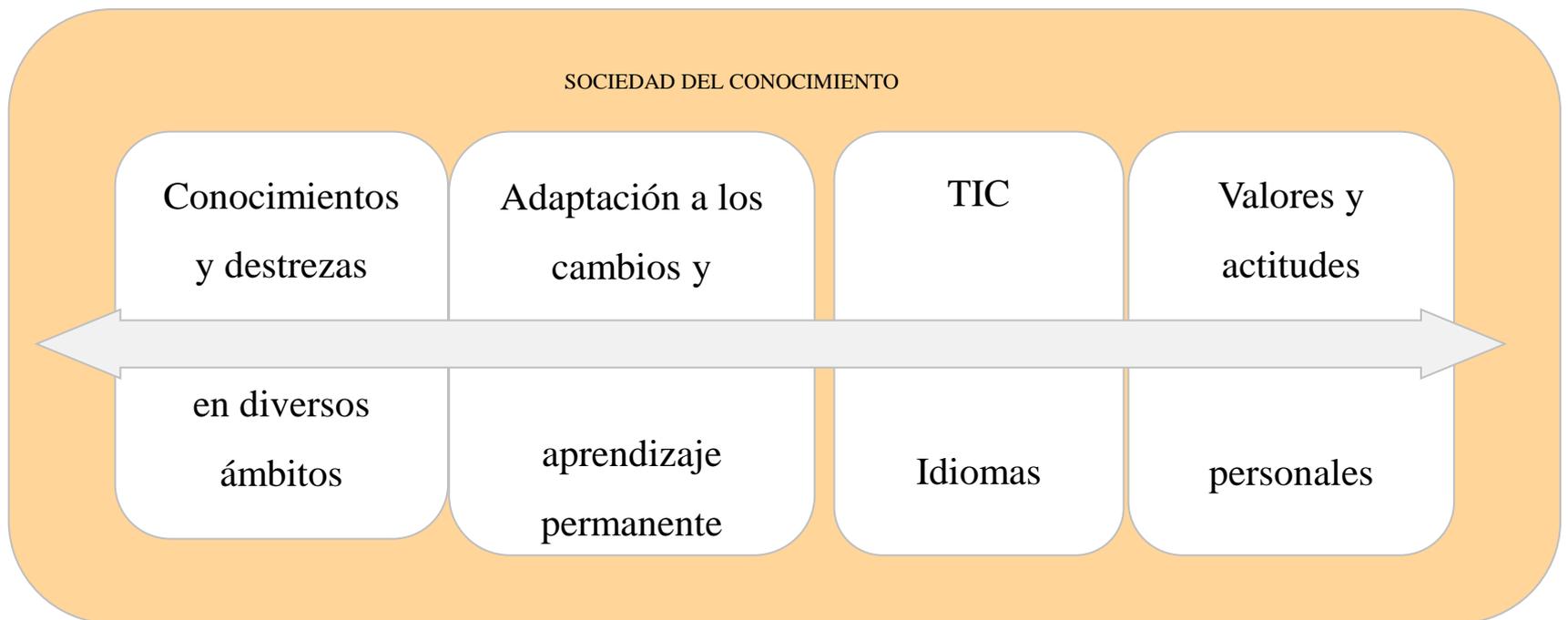
<b>COMPETENCIAS ESPECIALIZADAS</b>	<b>COMPETENCIAS METODOLÓGICAS</b>	<b>COMPETENCIAS SOCIALES</b>	<b>COMPETENCIAS PARTICIPATIVAS</b>
<b>Conocimientos</b> <b>Destrezas</b> <b>Habilidades</b>	<b>Flexibilidad</b>	<b>Sociabilidad</b> <b>Modos de conducta</b>	<b>Participación</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interdisciplinarios</li> <li>- Específicos</li> <li>- Extendidos vertical y horizontalmente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Métodos de trabajo y variables</li> <li>- Pensamiento independiente</li> <li>- Adaptabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voluntad, flexibilidad y adaptabilidad</li> <li>- Actitud positiva hacia el trabajo</li> <li>- Voluntad de ayudar, espíritu de equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad coordinadora</li> <li>- Organizativa</li> <li>- De persuasión</li> <li>- De toma de decisiones</li> <li>- De asumir responsabilidades</li> <li>- De liderazgo</li> </ul>

Fuente: Bunk (1994)

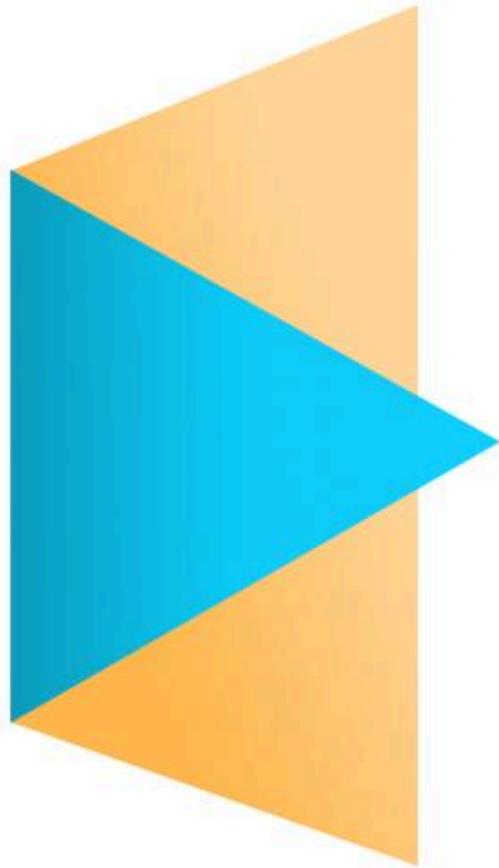
¿Son distintas las competencias que se requieren en la coyuntura socioeconómica actual que las que se requerían antiguamente?

## Personal Flexible

Características del individuo empleable en la sociedad del conocimiento



Fuente: Elaboración propia



## Algunos resultados de empleabilidad

## Tasa de desempleo de los titulados superiores



Fuente: Eurostat (2013)

1.5 - 2.9

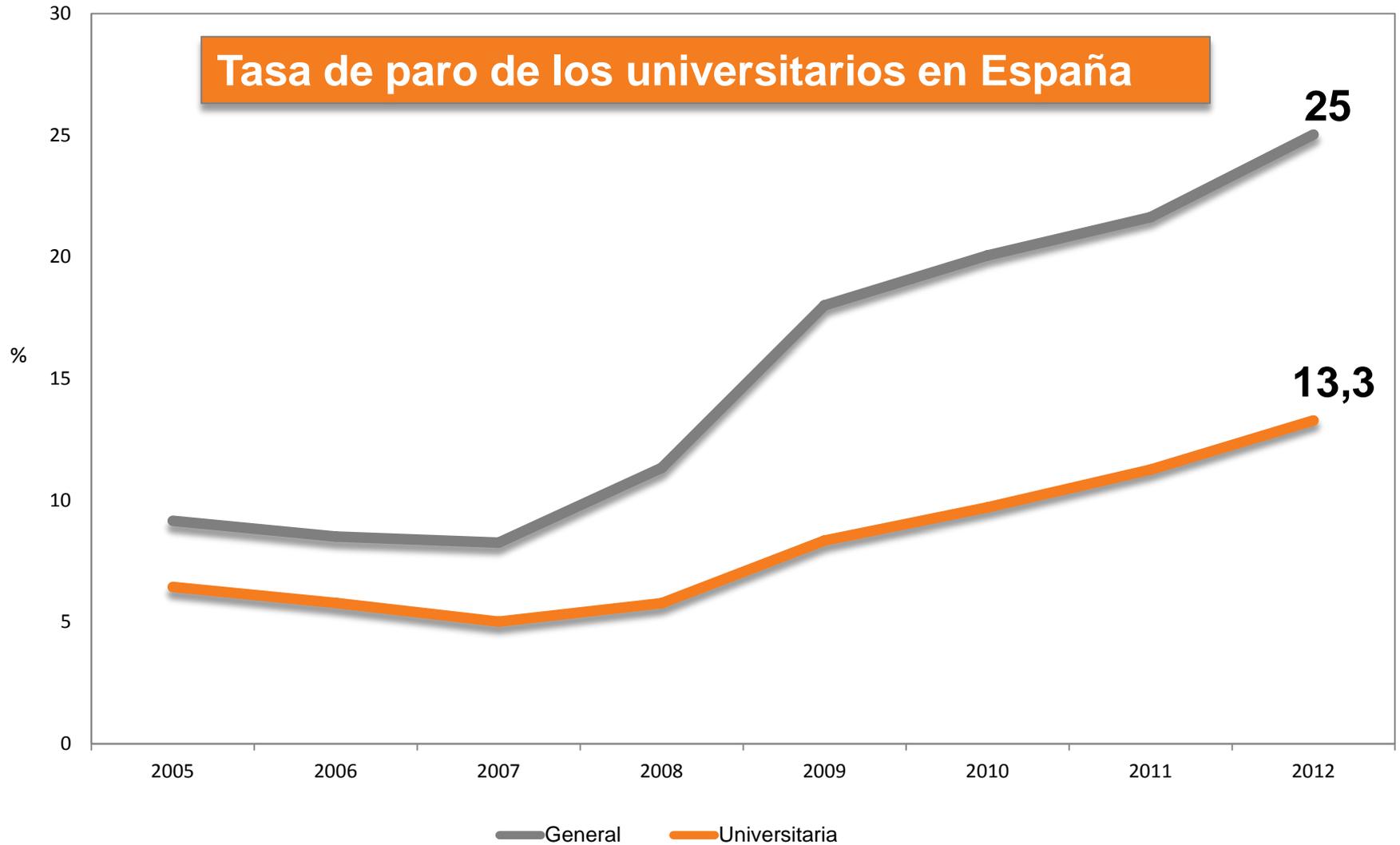
2.9 - 4.0

4.0 - 5.8

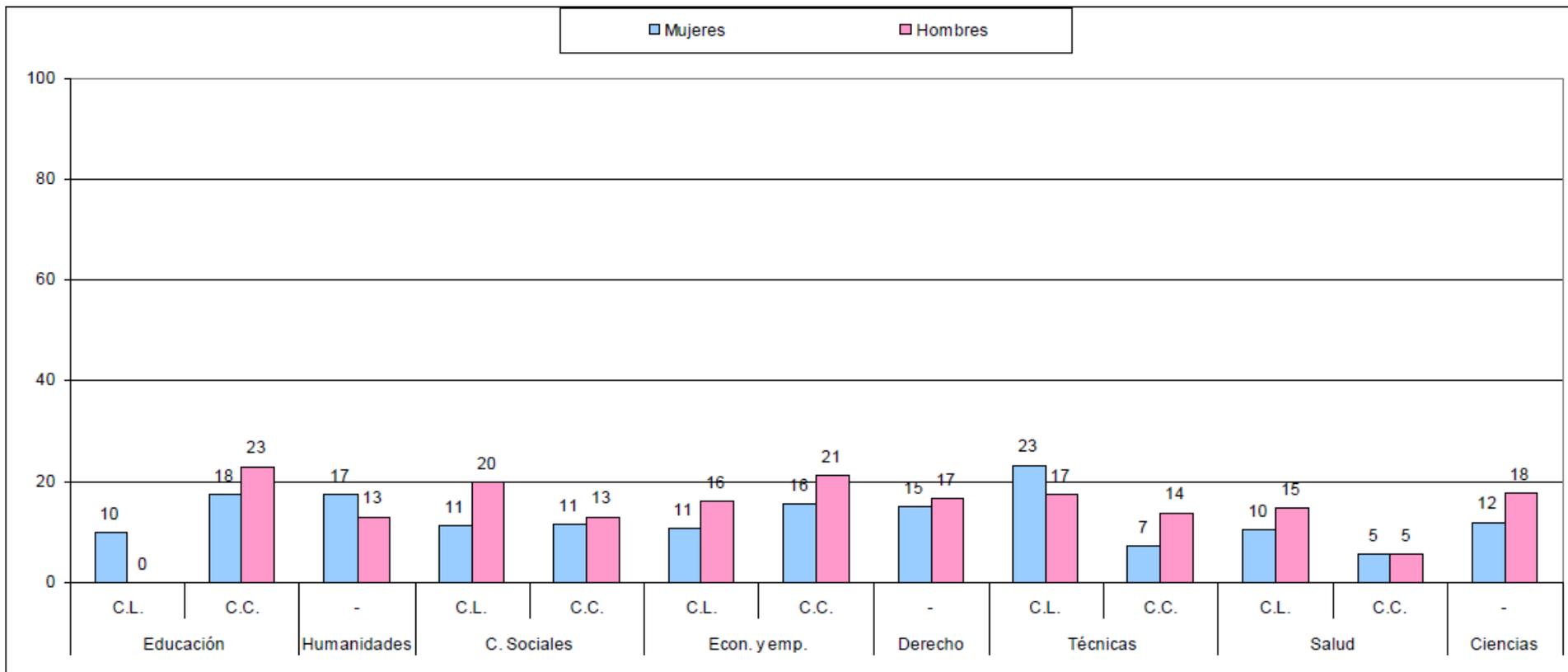
5.8 - 8.7

8.7 - 18.8

Not available

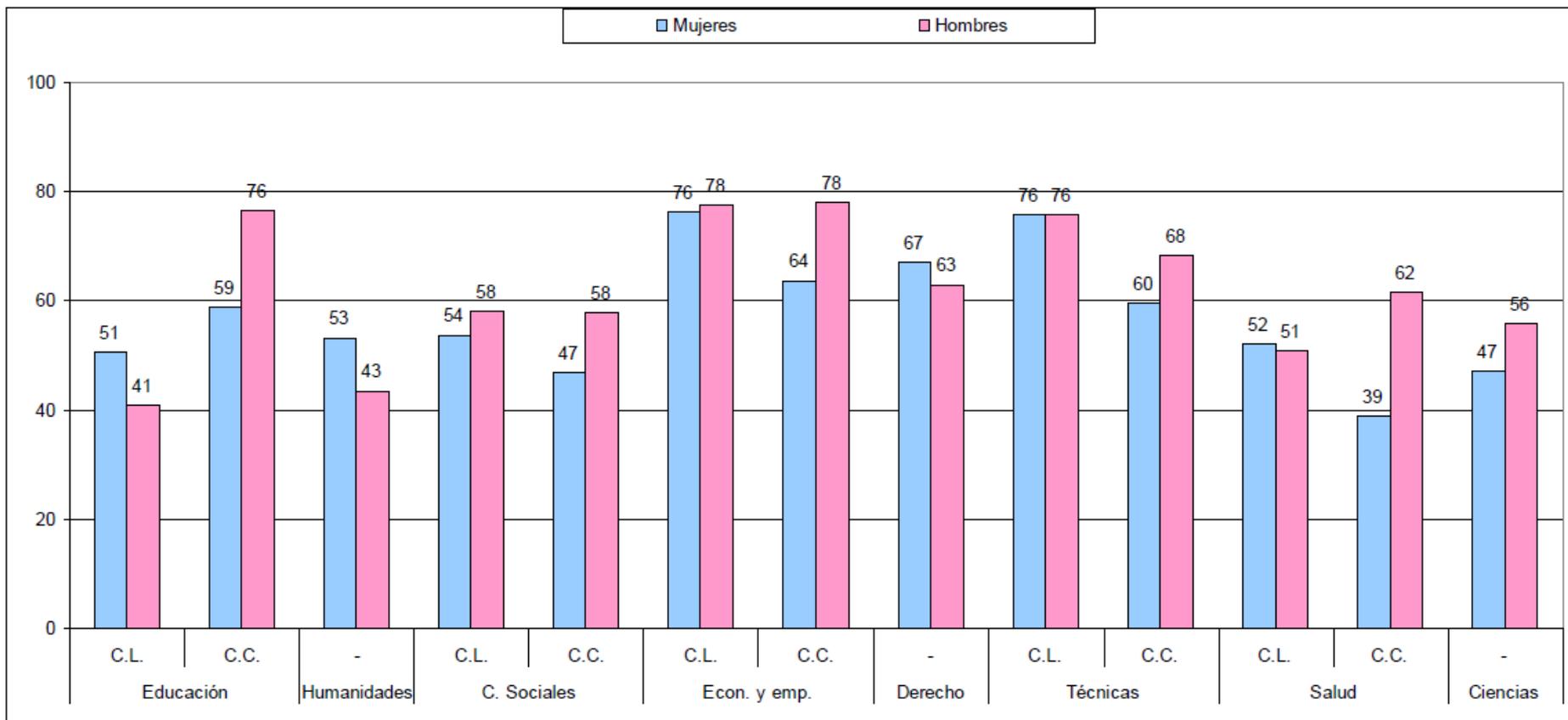


Fuente: INE (2013)



*Gráfico 5.8.- Contrato indefinido en primer trabajo tras la graduación. Proporción de graduados por tipo de titulación y sexo.*

*Nota: C.L. Y C.C. indican titulación de ciclo largo y ciclo corto, respectivamente.*



*Gráfico 5.9.- Contrato indefinido en el momento de la entrevista.*

*Proporción de graduados por tipo de titulación y sexo.*

*Nota: C.L. Y C.C. indican titulación de ciclo largo y ciclo corto, respectivamente.*

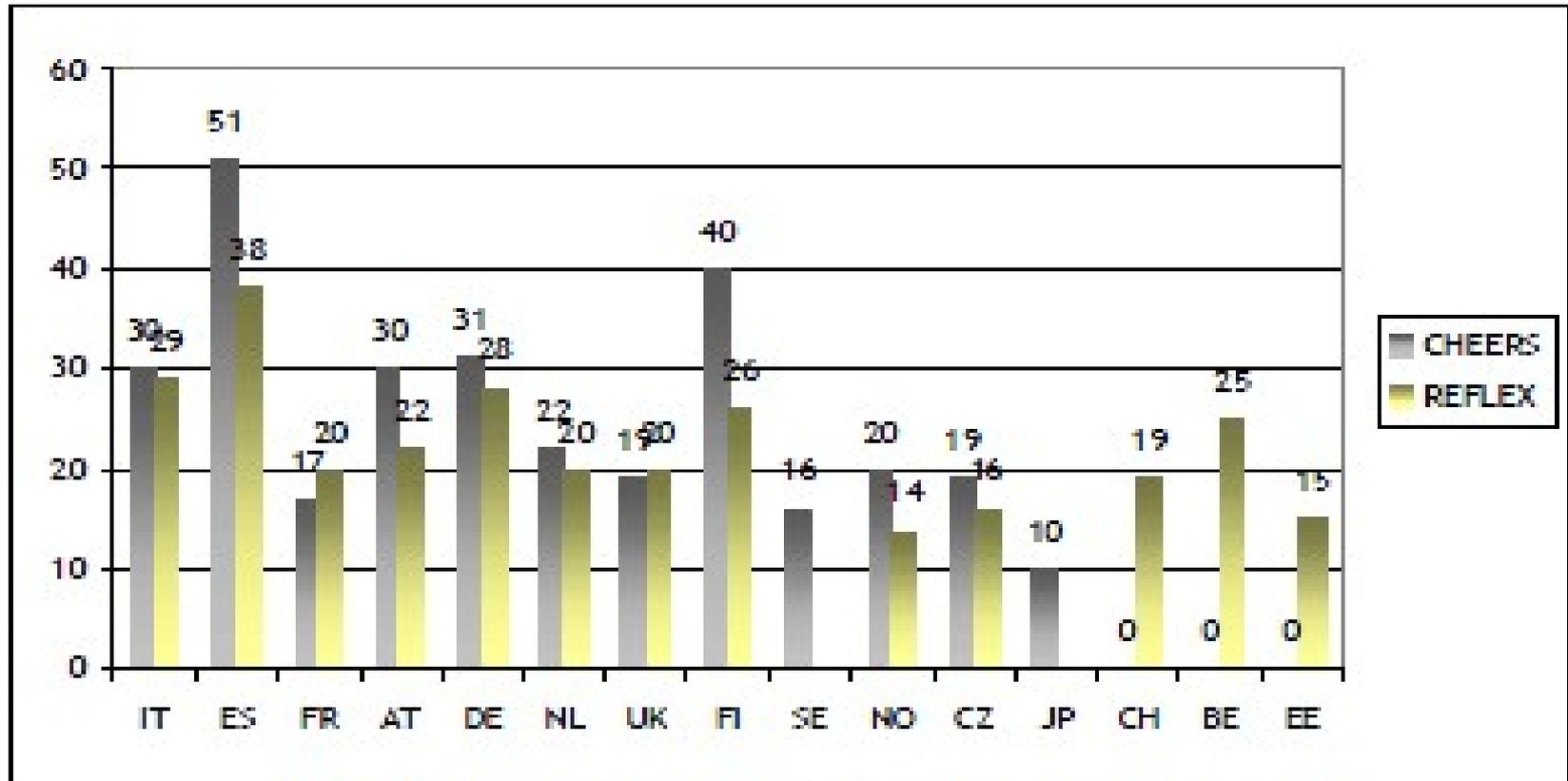
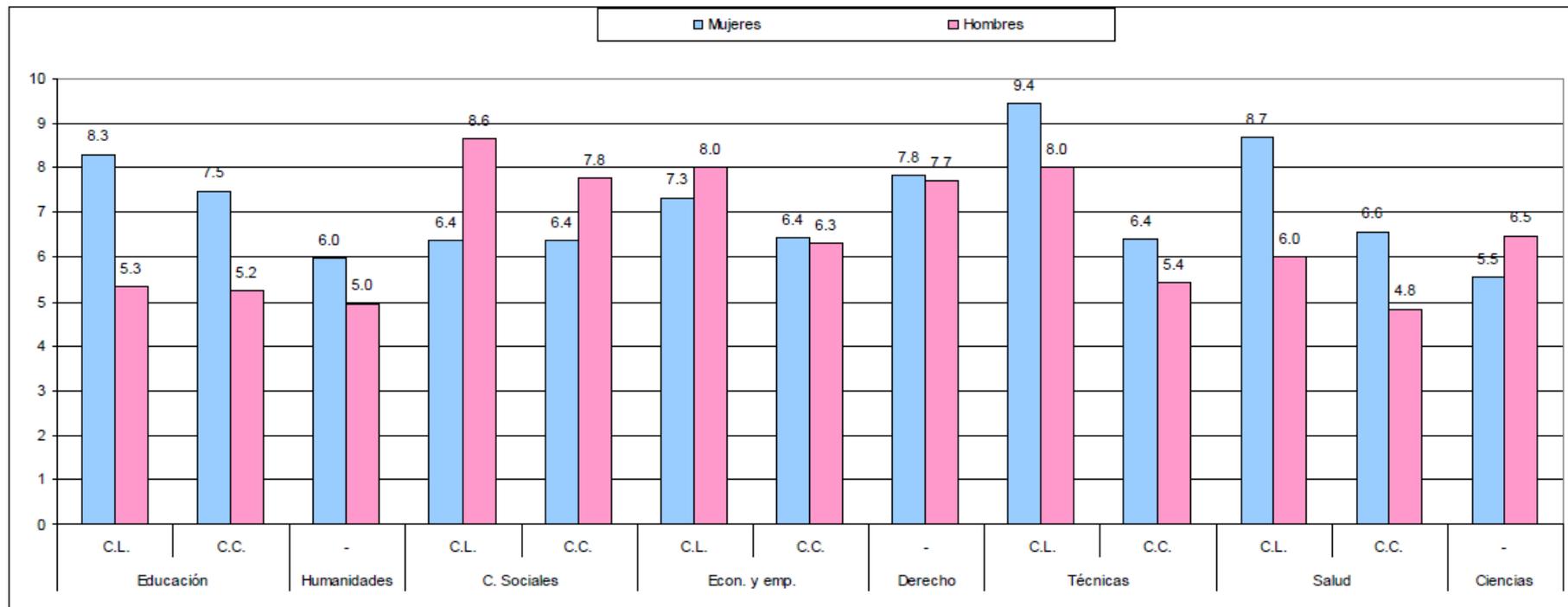


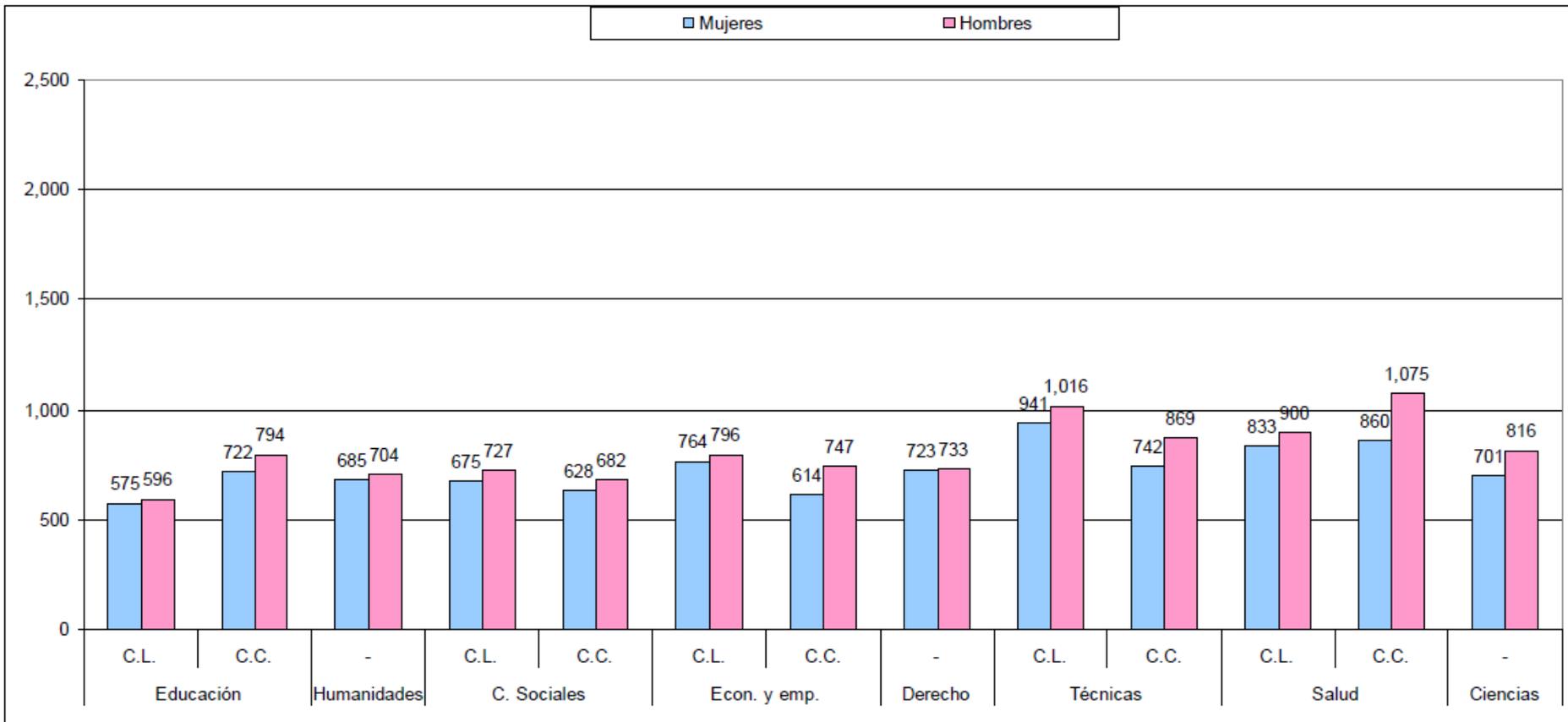
Gráfico 6.29 Porcentaje de graduados con contrato temporal

Fuente: Mora, Badillo, Carot y Vila (2008).



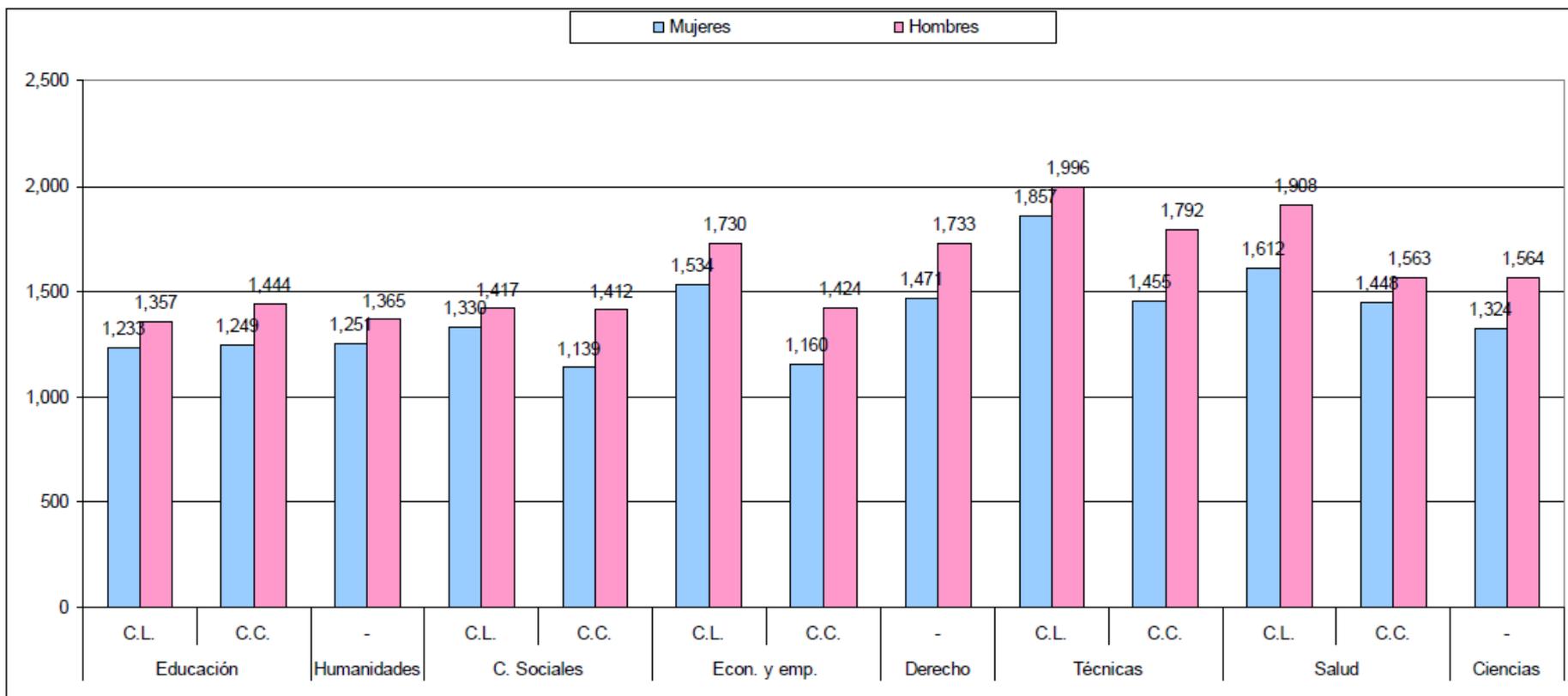
*Gráfico 5.5.- Número medio de empleadores para los que se ha trabajado desde la graduación, por tipo de titulación y sexo.*

*Nota: C.L. Y C.C. indican titulación de ciclo largo y ciclo corto, respectivamente.*



*Gráfico 5.10.- Sueldo mensual bruto medio, en euros, en primer trabajo tras la graduación, por tipo de titulación y sexo.*

*Nota: C.L. Y C.C. indican titulación de ciclo largo y ciclo corto, respectivamente.*



*Gráfico 5.11.- Sueldo mensual bruto medio, en euros, en el momento de la entrevista, por tipo de titulación y sexo.*

*Nota: C.L. Y C.C. indican titulación de ciclo largo y ciclo corto, respectivamente.*

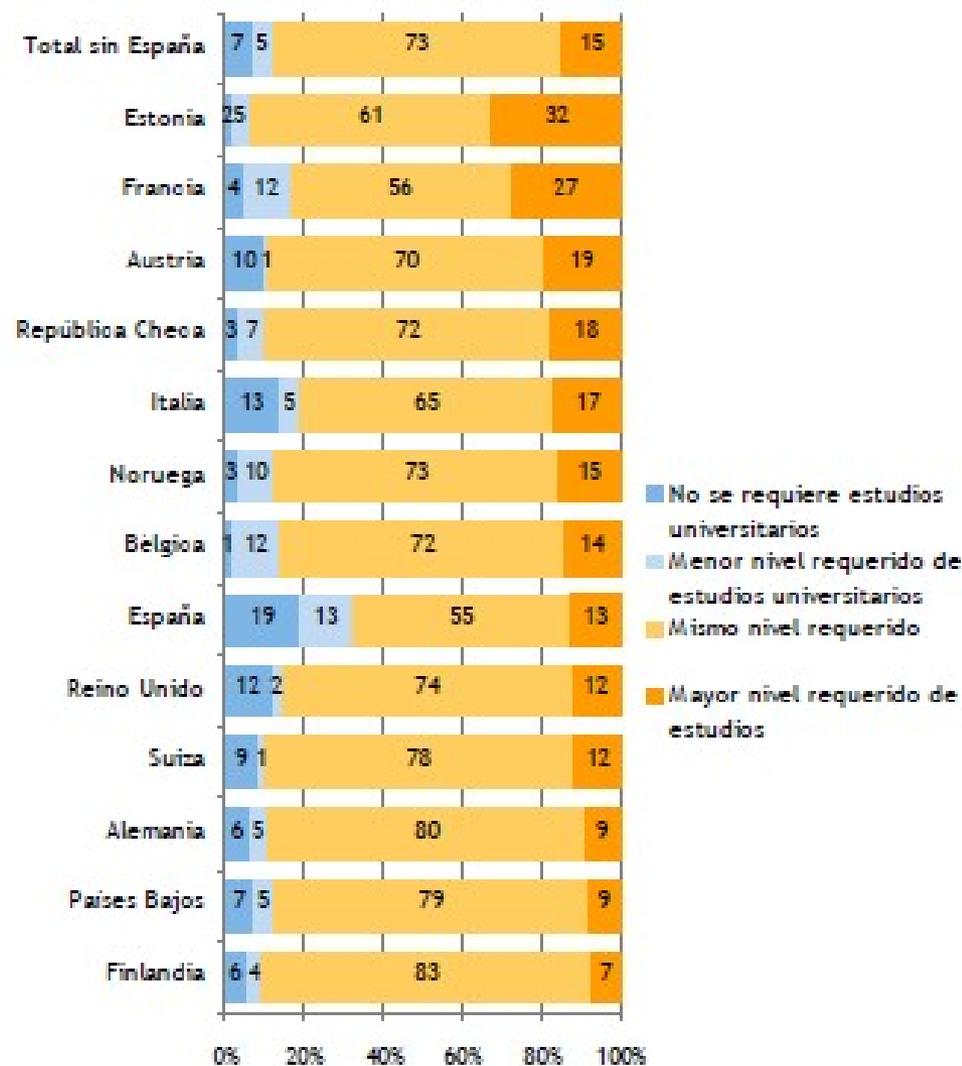
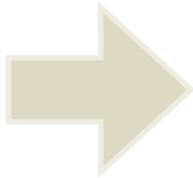


Gráfico 4.24 Proporción de graduados asalariados según su adecuación educativa en el empleo, por países

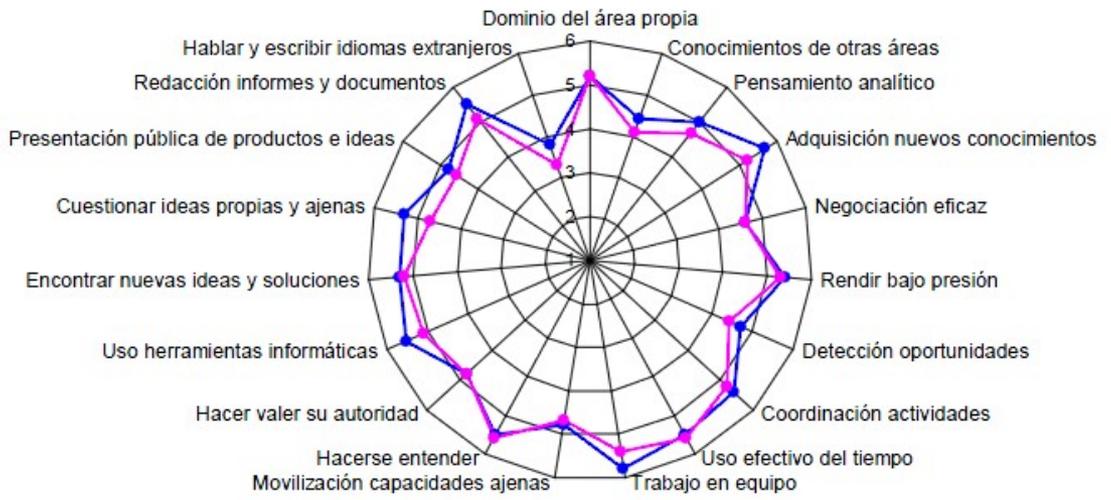
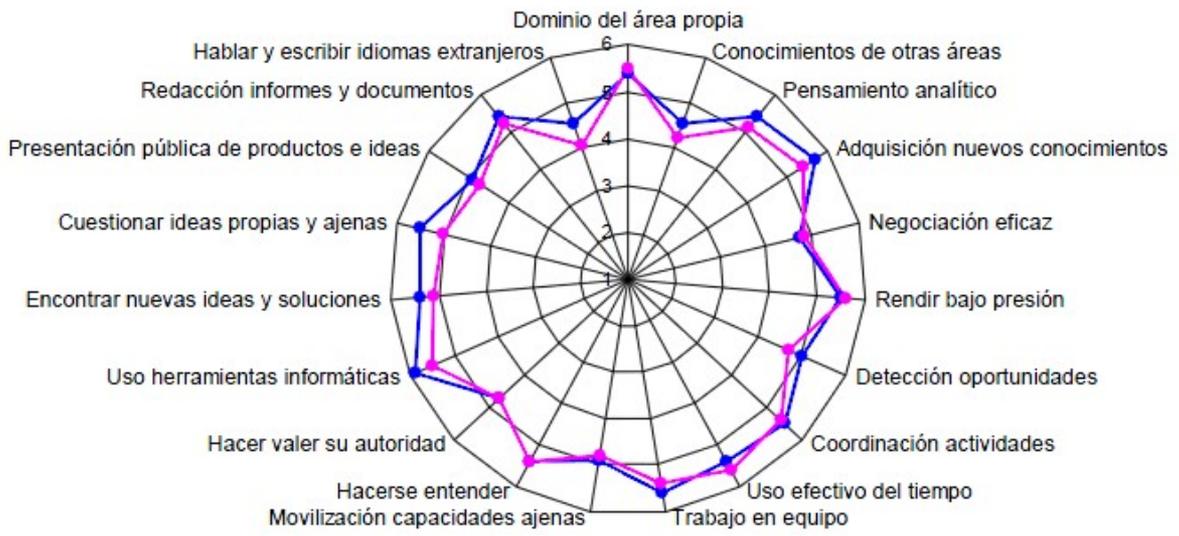
Fuente: Mora, Badillo, Carot y Vila (2008).

Media europea



**Nivel de competencias requerido y nivel de competencias que poseen los titulados**

España

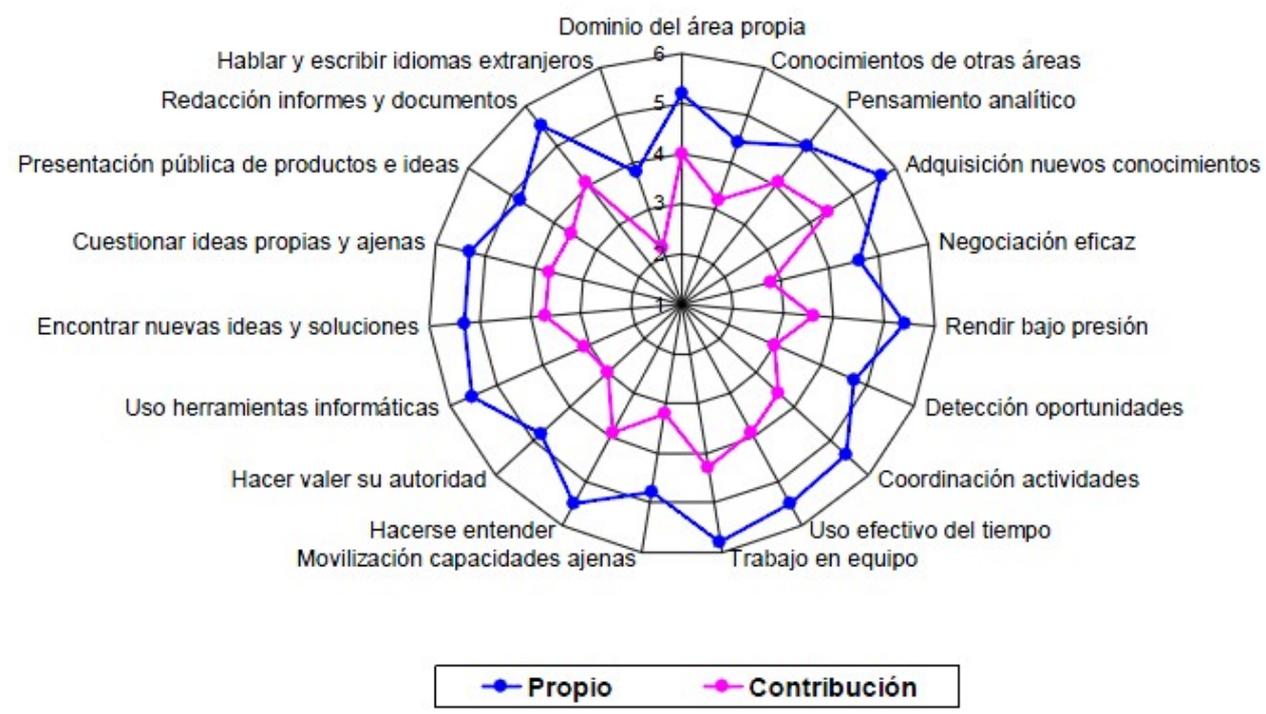


● Nivel propio ● Nivel requerido

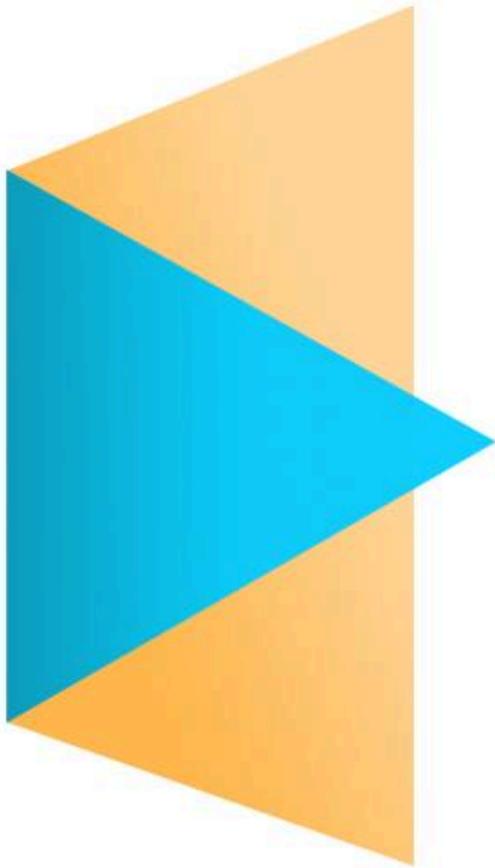
Fuente: CEGES y ANECA (2008). Proyecto REFLEX

## Nivel de competencias que poseen los titulados y contribución de la universidad

España



Fuente: CEGES y ANECA (2008). Proyecto REFLEX



**¿Cuál es el papel de la  
universidad en la  
empleabilidad?**

¿Cuál es y cuál debe ser la misión de la universidad en materia de empleabilidad?

¿Debe la universidad ocuparse de la empleabilidad de sus titulados?

¿Esta preocupación ha existido siempre o es nueva?

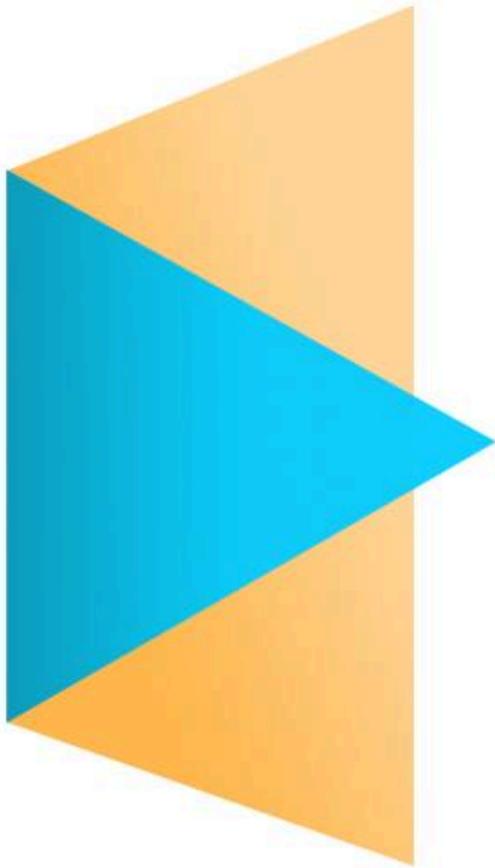
- Origen Edad Media
- Universidad moderna → principios del siglo XIX
  - Centros de cultura, de conocimiento y de investigación.
  - Misión la transmisión de conocimiento y la formación de los ciudadanos para contribuir al desarrollo
- Tres modelos de universidades
  - Alemán (humboldtiano)
  - Francés (napoleónico)
  - Anglosajón

## Objetivos generales

Mejorar la competitividad de los sistemas universitarios europeos e **incrementar la empleabilidad** y la movilidad de los ciudadanos

## Objetivos específicos

- Adopción de un sistema de títulos comprensibles y comparables
- Adopción de un sistema basado esencialmente en tres ciclos principales
- Establecimiento de un sistema de créditos
- Promoción de la movilidad
- Promoción de la cooperación europea en la garantía de calidad
- Promoción de las dimensiones europeas en educación superior



# Líneas estratégicas de actuación en materia de empleabilidad

¿Qué puede hacer la universidad para mejorar la empleabilidad de sus titulados?

[El papel fundamental que debe desempeñar la educación superior en materia de empleabilidad es] dotar a los estudiantes con las **habilidades y atributos (conocimientos, actitudes y comportamientos)** que los individuos necesitan en el trabajo y los empleadores demandan, y asegurar que las personas tienen las oportunidades para mantener o renovar estas habilidades y atributos a **lo largo de su vida laboral** (EEES, 2013)

## ¿Cómo mejorar la empleabilidad?

Sensibilización de los empleadores sobre el valor del título de licenciatura y resultados del aprendizaje

Involucrar a los empleadores en la elaboración de los planes de estudio e innovación curricular en base a los resultados del aprendizaje

Provisión de carreras y servicios de orientación

Planes de empleo y de carrera dentro del servicio público compatibles con el nuevo sistema de titulaciones

Auto empleo

Reconocimiento de títulos en el mercado de trabajo de toda Europa

Aprendizaje permanente y desarrollo profesional continuo

(Grupo de Seguimiento de Bolonia)

## ÁMBITO DE ACTUACIÓN 1

**ORIENTACIÓN ACADÉMICA Y PROFESIONAL**

## ÁMBITO DE ACTUACIÓN 2

**ENSEÑANZA-APRENDIZAJE**

## ÁMBITO DE ACTUACIÓN 3

**INTERMEDIACIÓN**

**ASPECTOS ORGANIZATIVOS Y TRANSVERSALES**



## Objetivos

- Ofrecer información y asesoramiento al futuro estudiante para que escoja la titulación que más le satisfaga, que más se adecue a su perfil profesional y en pleno conocimiento de las salidas laborales existentes
- Ofrecer información y asesoramiento permanente al estudiante universitario para que oriente su carrera académica y escoja la especialización que más se adecúe a su perfil profesional
- Ofrecer información permanente y accesible sobre las salidas laborales de las distintas titulaciones y especializaciones, así como de las ocupaciones emergentes
- Asesorar para favorecer el emprendimiento y la creación de empresas
- Orientar y formar para la búsqueda de empleo “activa”



## Líneas de actuación/propuestas

- Potenciar las oficinas de prácticas, orientación y empleo y el observatorio de empleo
- Crear un servicio de orientación profesional para nuestros estudiantes y titulados
- Realización de estudios para conocer las demandas competenciales y las ocupaciones emergentes del mercado de trabajo
- Sistema de tutorías y apoyo permanente
- Diseñar una plataforma informática potente en la que se vuelque toda la información
- Implementación de programas de mentoría que incorporen aspectos de empleabilidad
- Ofrecer cursos para favorecer el emprendimiento y asesoramiento especializado para la creación de empresas
- Establecer convenios con empresas para favorecer el intercambio de información. No sólo en lo relativo a las características de los puestos que demandan, sino también en su experiencia a la hora de crear la empresa.
- Ofrecer cursos para la búsqueda de empleo: cursos asesoramiento personalizado, cursos de motivación, etcétera.



## Objetivos

- Adecuar la oferta académica y los planes de estudio a las necesidades productivas (teniendo en cuenta que esta no es la única finalidad de la universidad)
- Alinear los resultados de aprendizaje con las competencias genéricas y específicas demandadas en cada titulación
- Utilizar métodos de enseñanza-aprendizaje adecuados para la adquisición de las competencias requeridas en el mercado de trabajo



### Líneas de actuación/propuestas

- Realizar estudios/proyectos para conocer las necesidades de las empresas en materia de competencias transversales y específicas.
- Realizar grupos de discusión con expertos y empleadores. También pueden establecerse vías directas para que las empresas asesoren sobre algunos planes de estudio
- Ofrecer cursos de reciclaje y formación a los docentes, para que incorporen las tecnologías disponibles y adecúen el proceso de enseñanza-aprendizaje
- Diseñar un programa de cursos en competencias profesionales para estudiantes y titulados
- Reforzar las prácticas como mecanismo de aprendizaje en el centro de trabajo
- Conseguir que la Formación Permanente sea uno de los pilares de las enseñanzas de la Universidad
- Desarrollar el aprendizaje conectado, aprendizaje social y aprendizaje colaborativo
- Aplicar las nuevas tecnologías a la Educación Continua
- Fomentar nuevos modelos pedagógicos para el aprendizaje permanente formal y no formal



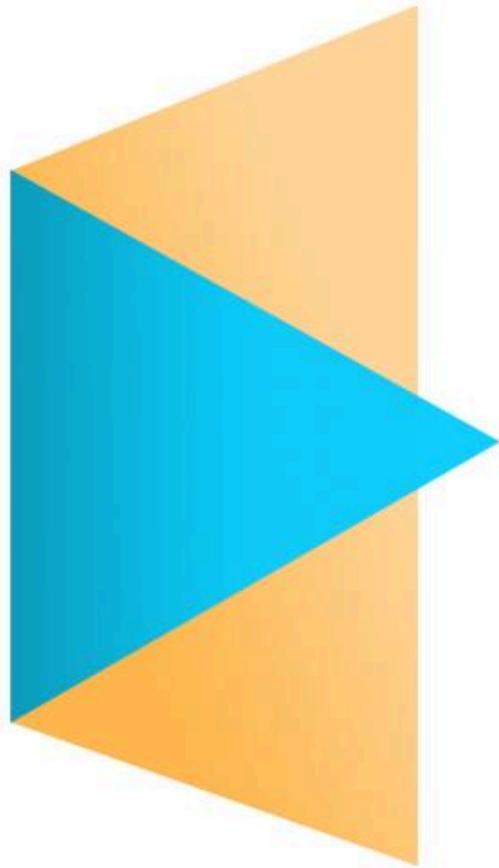
## Objetivos

- Favorecer el tránsito de la universidad a la empresa de forma directa
- Poner en contacto a la empresa con la universidad y abrir distintas vías de colaboración

## Líneas de actuación/propuestas

- Creación de bolsas de empleo
- Fomentar las prácticas externas nacionales e internacionales.
- Promover la contratación tras la realización de las prácticas.
- Realizar foros de empleo y otros lugares de encuentro con los empleadores
- Poner en marcha mecanismos de colaboración entre empresas y universidad
- Fomentar la actuación de las unidades de empleo
- Creación de viveros de empresas
- Realización de cursos en los que participen los empresarios de la región

- Potenciar las oficinas de prácticas, orientación y empleo y el observatorio de empleo
- Poner en marcha mecanismos de colaboración, por una parte, entre la Universidad y las Administraciones Públicas, y, por otra, entre la Universidad y las empresas
- Realizar estudios de seguimiento de los titulados en el mercado laboral y de satisfacción de los empleadores
- Unirse a otras iniciativas que se están desarrollando, como las que está llevando a cabo el Observatorio de Empleabilidad y Empleo Universitarios.



# La adaptación de los planes de estudio

Los planes de estudio conducentes a la obtención de un título deberán (...) tener **en el centro de sus objetivos la adquisición de competencias** [...] La nueva organización de las enseñanzas **incrementará la empleabilidad** de los titulados al tiempo que cumple con el objetivo de garantizar su comparabilidad con las normas reguladoras de la carrera profesional de los empleados públicos (Real Decreto 1393/2007)

El plan de estudios debe mostrar una **coherencia interna global** ente las **competencias**, los contenidos, los resultados de aprendizaje, las actividades formativas, los sistemas de evaluación, las modalidades de enseñanza, la distribución temporal de los estudios y materias y el carácter teórico-práctico de las mismas (Red Española de Agencias de Calidad Universitaria [RECAU], 2011)

Figura 4: Las competencias en el proceso de aprendizaje en el EEES

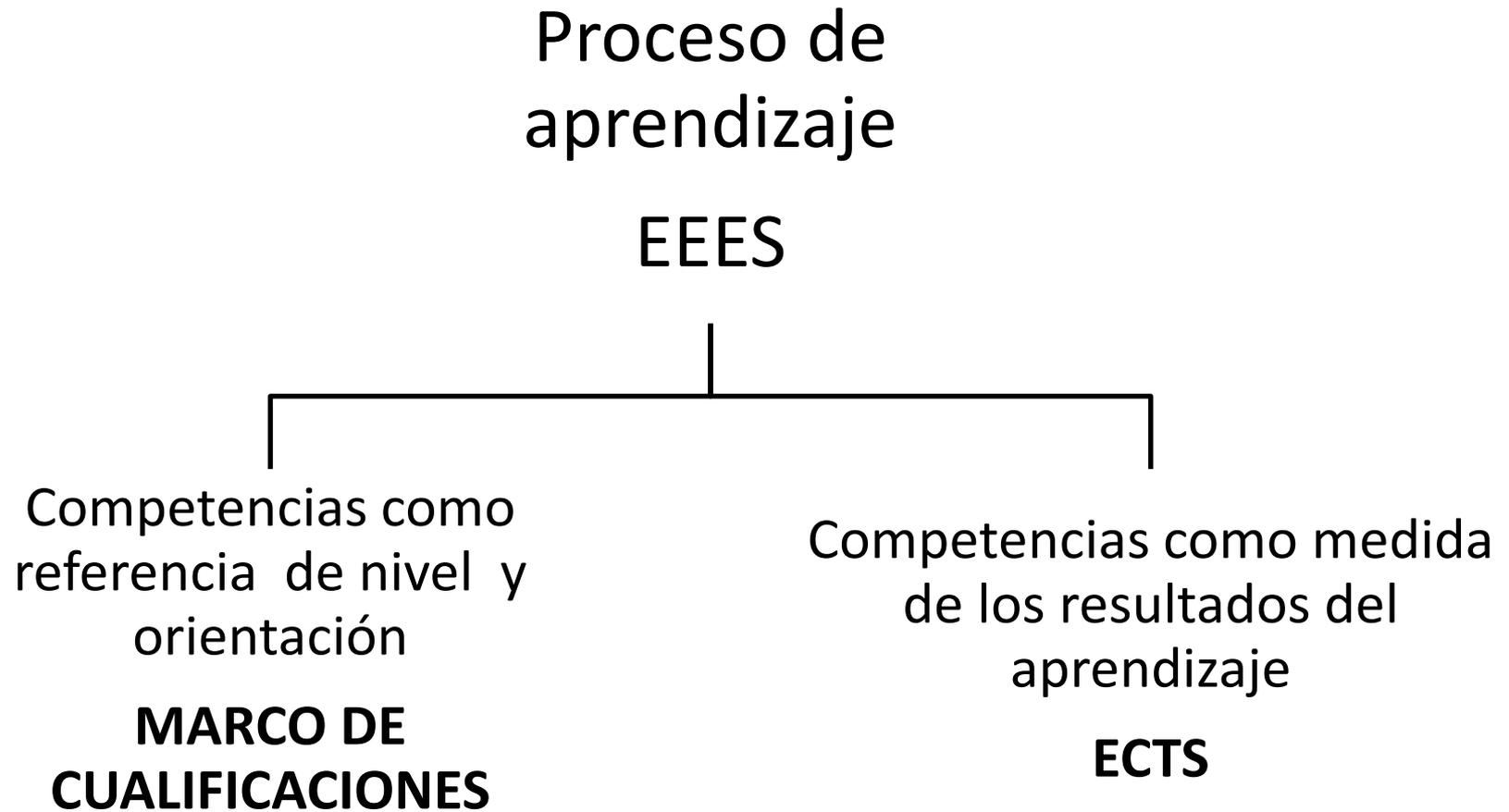


Tabla 6: Competencias del Libro Blanco de Economía y Empresa para el Grado en Administración y Gestión de Empresas

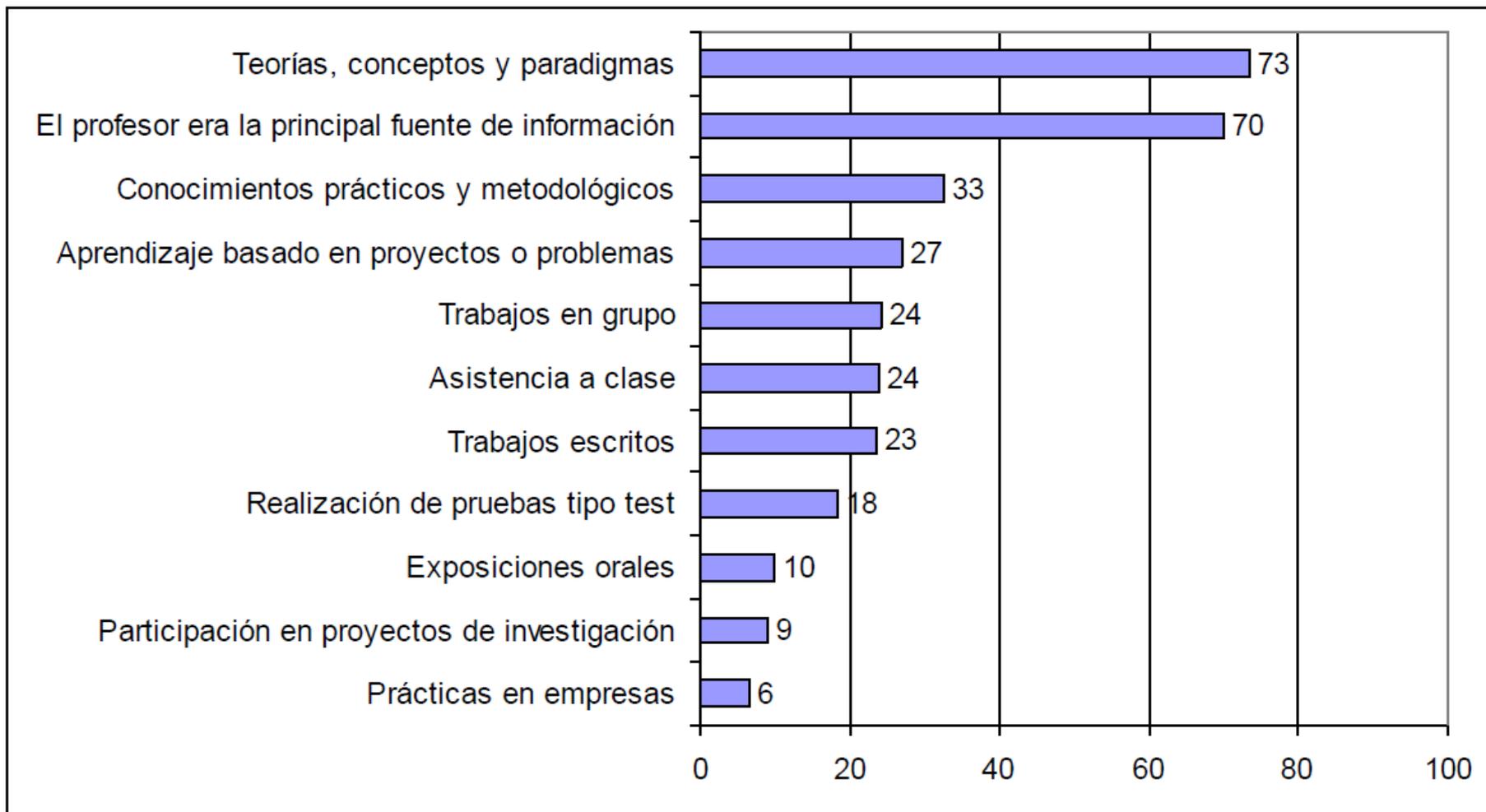
<b>Competencias específicas</b>	<b>Competencias genéricas o transversales</b>
<b>Conocimientos técnicos</b>	Idiomas
Organización de empresas	Expresión oral y escrita
Comercialización	Creatividad e innovación
Marketing	Capacidad de comunicación con otros expertos
Contabilidad	Capacidad de trabajar en entornos internacionales
Finanzas	Capacidad crítica y autocrítica
Recursos humanos	Adaptabilidad al cambio
<b>Conocimientos socioeconómicos</b>	Trabajo en equipo
Economía	Trabajo en entornos de presión
Derecho	Gestión del tiempo
Sociología	Valores éticos
Historia	Instrumentales
<b>Conocimientos soporte</b>	
Matemáticas	
Estadística	
Tecnologías de proceso de la información empresarial	

¿Los planes de estudio están diseñados para mejorar la empleabilidad de los titulados?

¿Por qué?

¿El proceso de aprendizaje impulsa la adquisición de competencias?

¿Qué resistencias existen?



*Gráfico 3.1.- Énfasis en diversos métodos de enseñanza, aprendizaje y evaluación. Proporción total de graduados que respondió "bastante" o "mucho".*

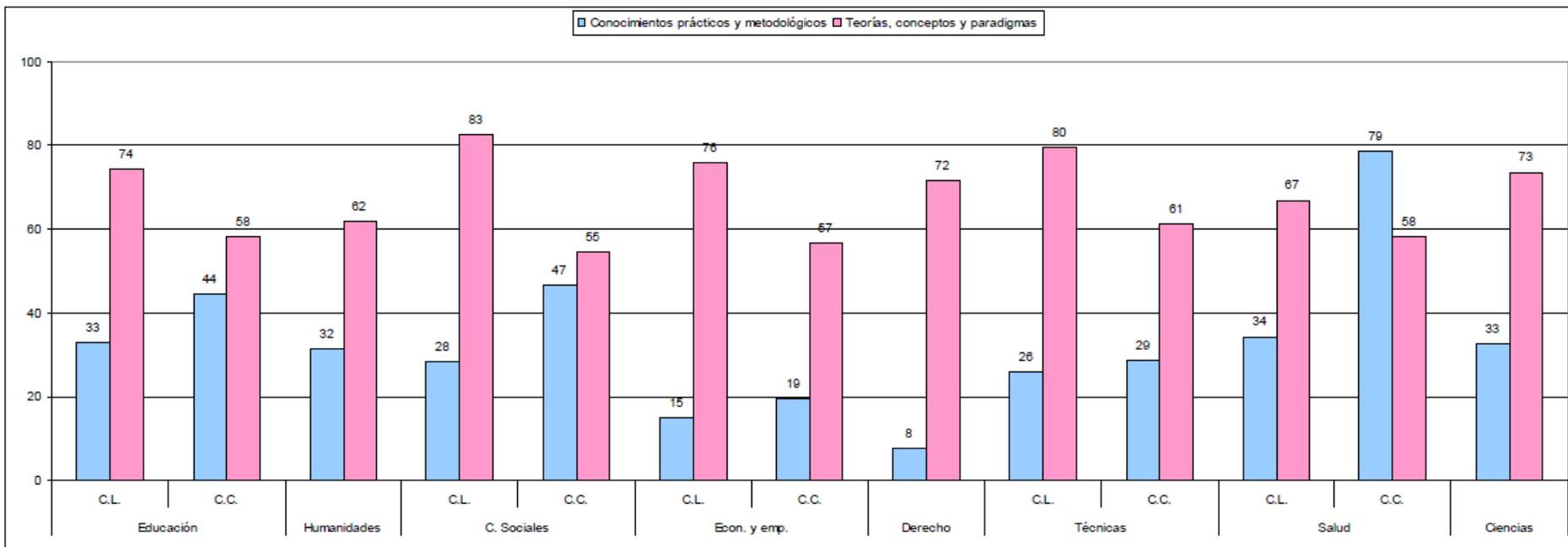
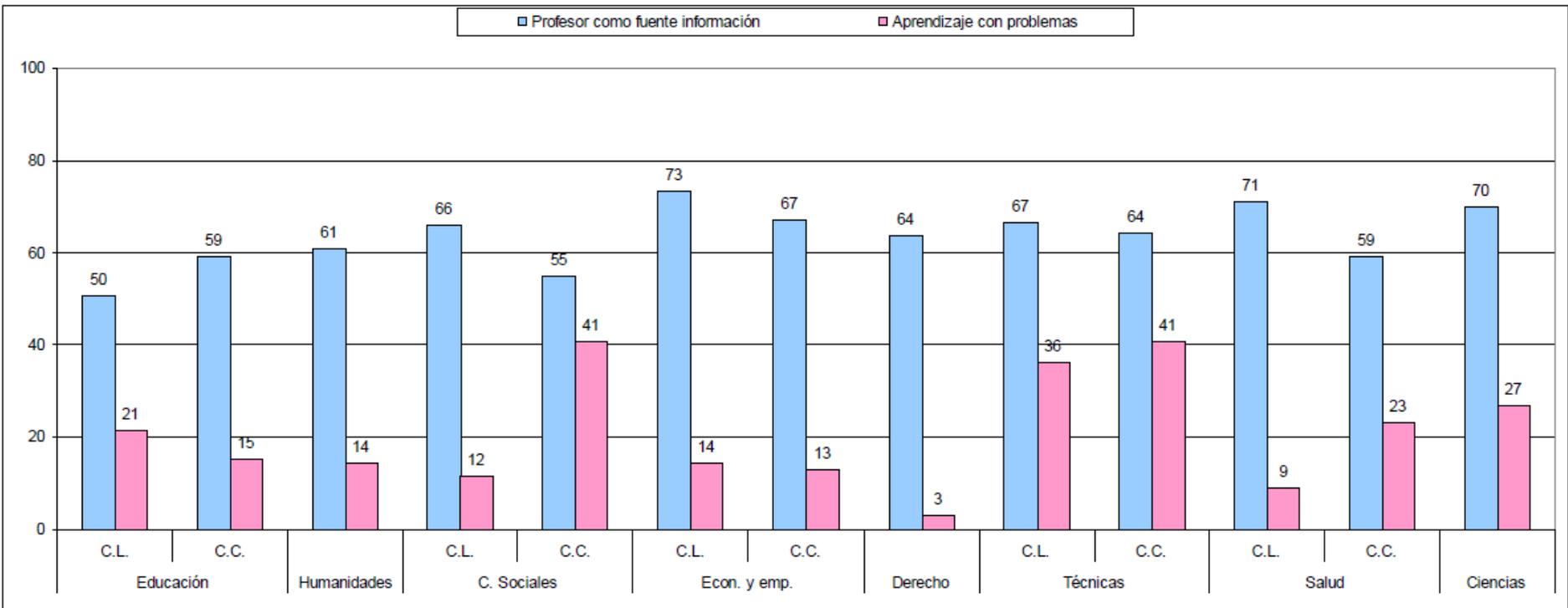


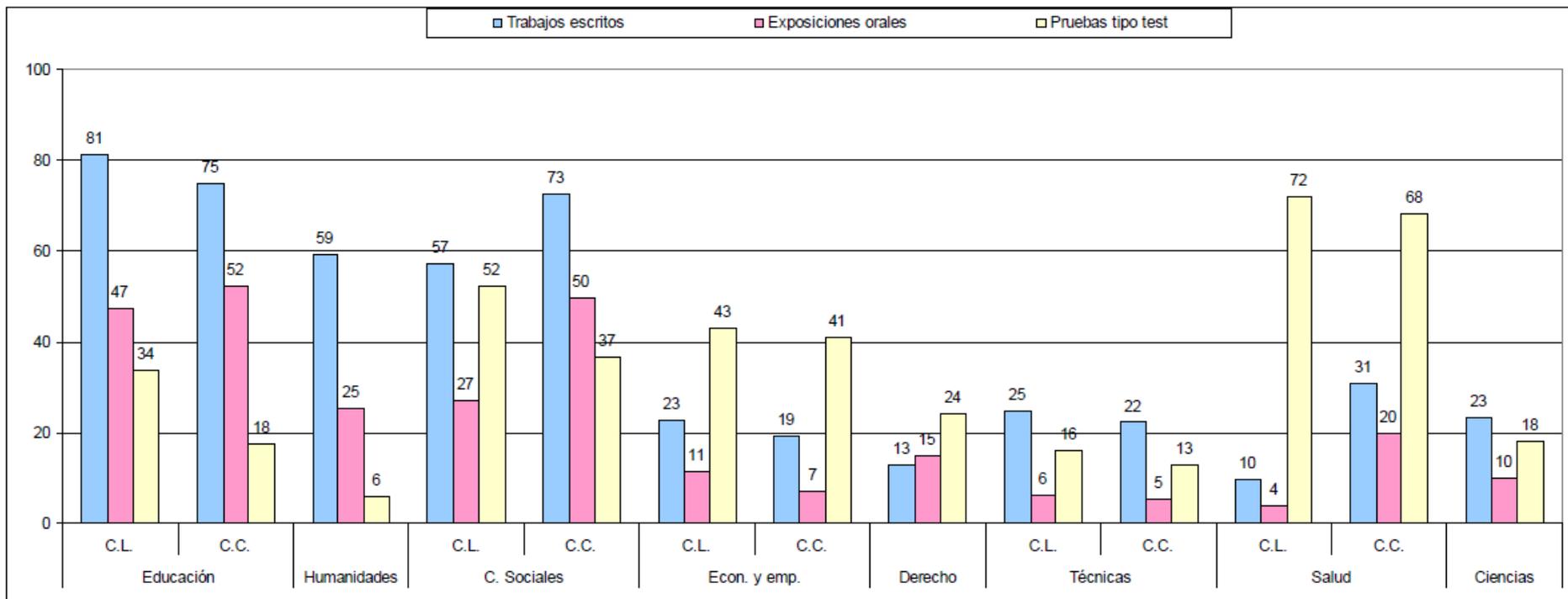
Gráfico 3.3.- Asistencia a clase vs. Trabajos de grupo. Proporción de graduados que respondió "bastante" o "mucho", por tipo de titulación.

Nota: C.L. Y C.C. indican titulación de ciclo largo y ciclo corto, respectivamente.



*Gráfico 3.4.- Profesor como principal fuente de información vs. Aprendizaje basado en problemas o proyectos. Proporción de graduados que respondió "bastante" o "mucho", por tipo de titulación.*

*Nota: C.L. Y C.C. indican titulación de ciclo largo y ciclo corto, respectivamente.*



*Gráfico 3.6.- Trabajos escritos vs. Exposiciones orales vs. Pruebas tipo test. Proporción de graduados que respondió "bastante" o "mucho", por tipo de titulación.*

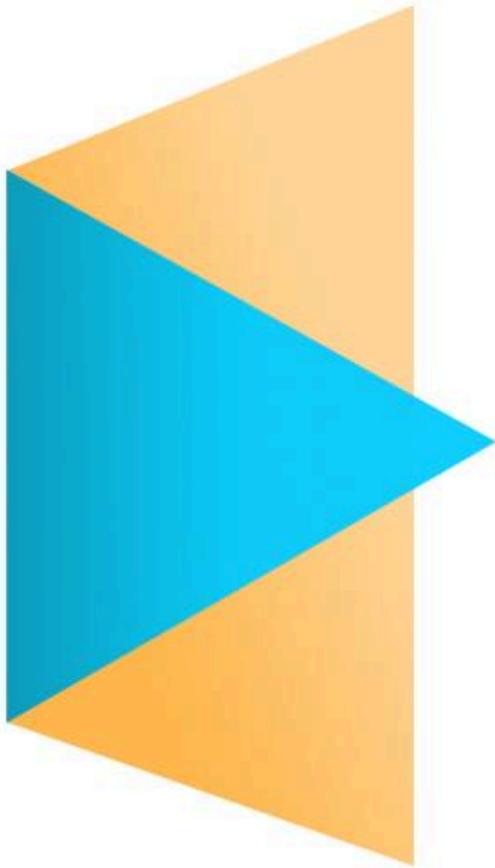
*Nota: C.L. Y C.C. indican titulación de ciclo largo y ciclo corto, respectivamente.*

	Aprendizaje basado en problemas	Proyectos de investigación	Conocimientos prácticos y metodológicos	Presentaciones orales	Asistencia a clases	Trabajos escritos	Pruebas objetivas	Profesor fuente de información
Adquisición de conocimientos								
<b>Detectar nuevas oportunidades</b>								
<b>Pensamiento analítico</b>								
Hacerse entender								
Coordinación de actividades								
<b>Movilizar capacidades de otros</b>								
Capacidad negociación								
Conocimientos de otras áreas								
Dominio de la propia área								
Presentación pública de ideas, productos								
Rendir bajo presión								
<b>Cuestionar ideas propias o ajenas</b>								
<b>Encontrar nuevas ideas y solución</b>								
Uso efectivo del tiempo								
Redacción de informes								
Trabajar con otras personas								

¿Puede/debe la universidad formar en todas las competencias que requiere el mercado laboral?

¿Por qué?

¿Es la universidad la única responsable de la inserción/trayectoria laboral?



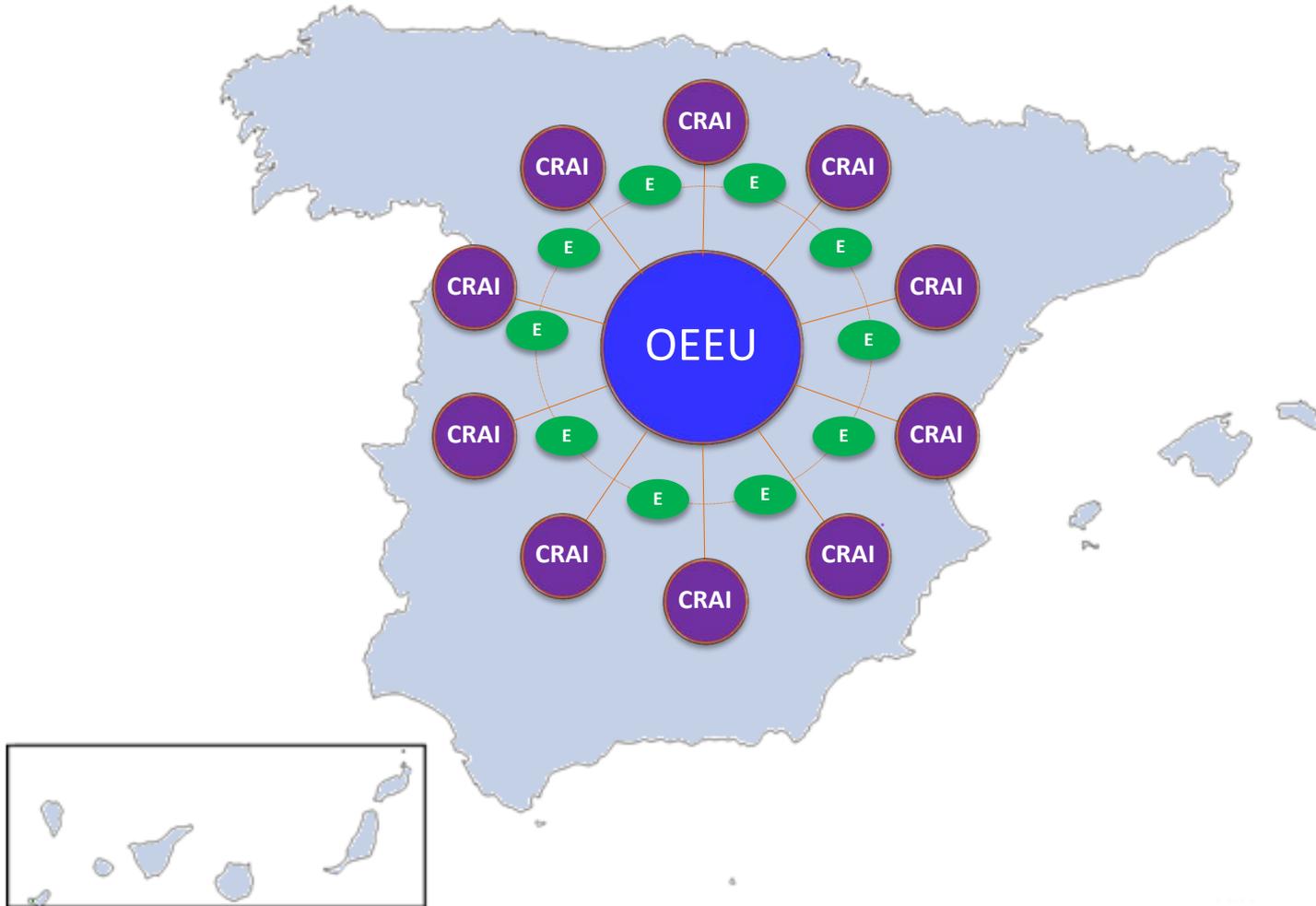
# El Observatorio de Empleabilidad y Empleo Universitarios



# Observatorio de Empleabilidad y Empleo Universitarios

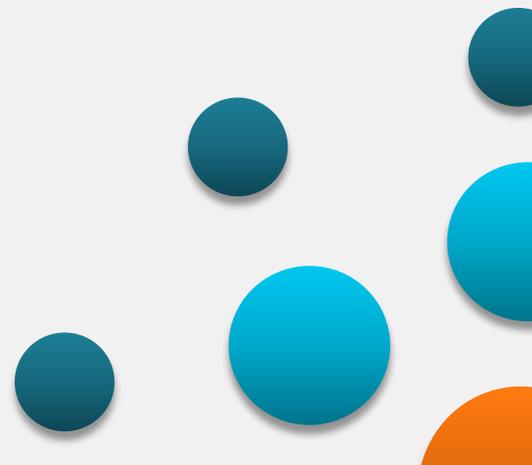


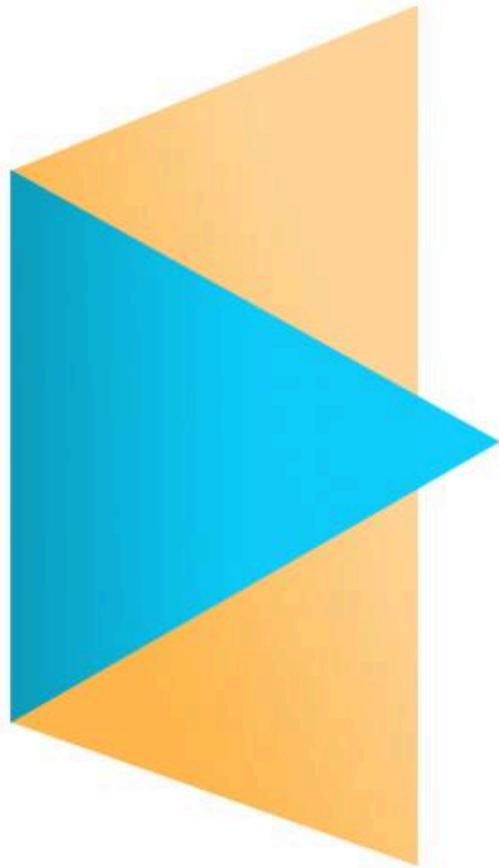
**VISIÓN “Hacer del OEEU la fuente de información de referencia sobre el empleo y la empleabilidad de los egresados del sistema universitario español”**



[www.oeeu.org](http://www.oeeu.org)

[www.empleabilidad-universitaria.org](http://www.empleabilidad-universitaria.org)

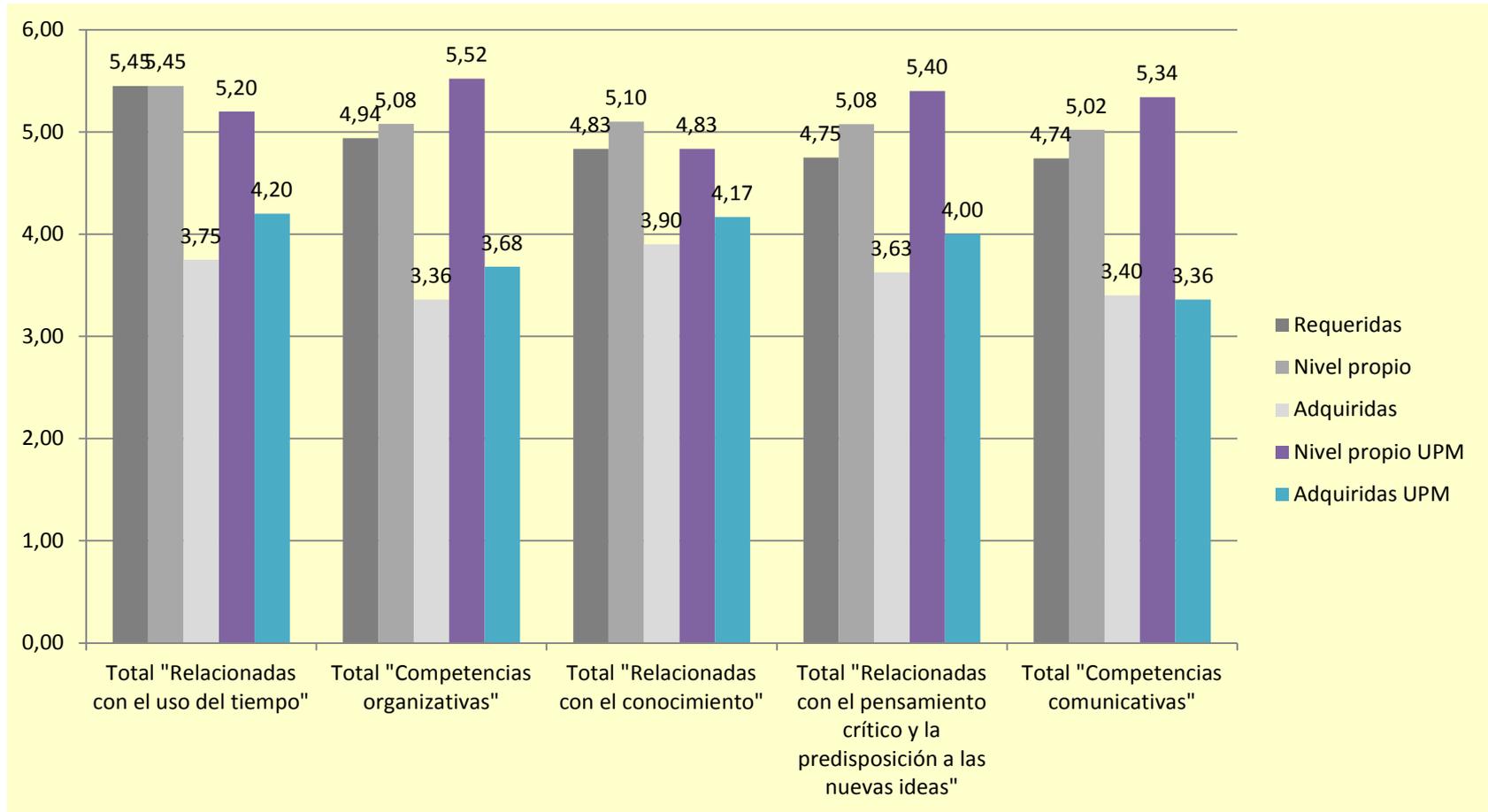




# Las competencias de los representantes estudiantiles

¿Qué competencias tienen los representantes de estudiantes?  
¿Tienen más competencias que el resto de estudiantes? ¿Tiene  
beneficios en el mercado de trabajo? ¿Se valora en el ámbito  
empresarial?

## Comparación de niveles competenciales



# Referencias

- ANECA y CEGES (2008a). *Informe graduados. Titulados universitarios y mercado laboral, Proyecto REFLEX*.
- ANECA y CEGES (2008b). *Informe empleadores. Titulados universitarios y mercado laboral, Proyecto REFLEX*.
- ANECA y CEGES (2008c). *Informe estudiantes. Titulados universitarios y mercado laboral, Proyecto REFLEX*.
- Ariza, L. R. (Coord.) (2005). *Libro Blanco. Título de Grado en Economía y Empresa*. ANECA. Obtenido en [http://www.aneca.es/var/media/150292/libroblanco\\_economia\\_def.pdf](http://www.aneca.es/var/media/150292/libroblanco_economia_def.pdf)
- Bunk, G. (1994). Teaching competent in initial and continuing vocational training in the Federal Republic of Germany. *Vocational Training Euroepan Journal*, 1, 8-14.
- De Grip, A., van Loo, J. and Sanders, J. 2004 The Industry Employability Index: taking account of supply and demand characteristics. *International Labour Review* 143 (3), 211-35.
- Canadian Labour Force Development Board (1994). *Putting the pieces together: towards a coherent transition system for Canada's labour force*. Ottawa: Canadian Labour Force Development Board.
- EHEA. Employability. Consultado el 30 de abril de 2013 en <http://www.ehea.info/article-details.aspx?ArticleId=16>
- Eurostat. Consultado el 1 de noviembre de 2013 en <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home/>
- González y Wagenaar (Ed.) (2006). *Tuning Educational Structures in Europe II. La contribución de las universidades al proceso Bolonia*. Bilbao: Publicaciones de la Universidad de Deusto
- Heijke, H. Meng, C., y Ramaekers, G. (2003) . An Investigation into the role of Human Capital Competences and their pay-off. *International Journal of Manpower*, 24 (7), 750-773.
- Hillage, J., & Pollard, E. (1998). Employability: Developing a framework for policy analysis. *Research Brief*, 85.
- INE. Consultado el 1 de noviembre de 2013 en [http://www.ine.es/inebaseDYN/epa30308/epa\\_resultados\\_1.htm](http://www.ine.es/inebaseDYN/epa30308/epa_resultados_1.htm)
- McQuaid, W., y Lindsay, C. (2005). The concept of employability. *Urban Studies*, 42 (2), 197-219.
- Mora, J. (2011, junio). *Las competencias relacionadas con la empleabilidad*. Conferencia presentada el en la primera jornada del Seminario bienal En pos de la educación activa de la Cátedra UNESCO de Gestión y Política Universitaria, Madrid. Presentación recuperada de: <http://www.catedraunesco.es/seminariobiennial/11-12/jornada1.html>
- Mora, J. G. (2004). La necesidad del cambio educativo para la sociedad del conocimiento. *Revista Iberoamericana de Educación*, 35, 13-37.
- Mora, J., Badillo, L., Carot, J. M. y Vila, L. (2008). *Análisis de las competencias de los jóvenes graduados universitarios españoles. Estudio comparativo con graduados europeos y japoneses y su evolución de 1999 a 2005*. Valencia: Centro de Estudios en Gestión de la Educación Superior (CEGES)
- DHFETE (Department of Higher and Further Education, Training and Employment, Northern Ireland Executive ) (2002). *Report of the Taskforce on Employability and Long-term Unemployment*. Belfast: DHFETE.
- Organización Internacional del Trabajo (2000). *Resolución sobre el Desarrollo de Recursos Humanos*. Conferencia General de la Organización Internacional el Trabajo, 88ª reunión. Ginebra, junio de 2000.
- Pinto, L. (1999). Currículo por competencias: Desafío educativo. *Revista Tarea*, 43, 10-17.
- REACU (2011). *Protocolo de evaluación para la verificación de títulos universitarios oficiales (Grado y Máster)* Obtenido de [http://www.aneca.es/content/download/12387/153627/file/verifica\\_protocolo\\_gradomaster\\_110207.pdf](http://www.aneca.es/content/download/12387/153627/file/verifica_protocolo_gradomaster_110207.pdf)
- Sherer, M. y Eadie, R. (1987). Employability Skills: Key to Success. *Thrust*, 17 (2), 16-17.
- Silla, I., Gracia, F.J., y Peiró, J.M. (2005). Job Insecurity and Health – Related Outcomes among Different Types of Temporary Workers. *Economic and Industrial Democracy*, 26, 89 – 117.
- Thijssen, J. (2000). Employability in het brandpunt. Aanzet tot verheldering van een diffuus fenomeen. *Tijdschrift HRM*, 1, 7–34.
- Van der Heijden, B. (2002). Prerequisites to guarantee life-long employability. *Personnel Review*, 31, 44–61
- Villa, A. y Poblete, M. (2007). *Aprendizaje basado en competencias. Una propuesta par a la evaluación de las competencias genéricas*. Bilbao: Universidad de Deusto
- Weinberg, P. D. (2004). *Formación profesional, empleo y empleabilidad*. Foro mundial de educación, Porto Alegre.

# Empleabilidad universitaria: Estrategias y adaptación del plan de estudios



Escuela de  
Formación  
y Debate Estudiantil



Martín Martín-González

Cátedra UNESCO de Gestión y Política Universitaria

[martin.martin@upm.es](mailto:martin.martin@upm.es)

27 de marzo de 2014