



Universidad de Valladolid

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Trabajo Fin de Grado

Grado en DADE

ATRACCIÓN DEL TALENTO UNIVERSITARIO: UN ESTUDIO EMPÍRICO EN EMPRESAS DE VALLADOLID

Presentado por:

Lara Sanz Estébanez

Tutelado por:

M.^a Pilar Pérez Santana

Valladolid, 23 de Julio de 2025

Agradecimientos

Este trabajo no habría sido posible sin la colaboración de **CEOE Valladolid**, cuya participación y apoyo han sido fundamentales para la realización del estudio

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	8
2. MARCO CONCEPTUAL	10
2.1. La adquisición de talento en las organizaciones	10
2.1.1. <i>Definición de talento en el contexto empresarial</i>	10
2.1.2. <i>La importancia de la captación de talento para la competitividad empresarial...11</i>	11
2.1.3. <i>Factores clave en la adquisición de talento para las organizaciones</i>	12
2.1.4. <i>Métodos de captación de talento</i>	13
2.1.4.1. <i>Métodos tradicionales de reclutamiento de candidatos para las organizaciones</i>	13
2.1.4.2. <i>Métodos innovadores de reclutamiento de candidatos para las organizaciones</i>	14
2.1.4.2.1. <i>Programas de prácticas para estudiantes en las organizaciones</i>	16
2.2. Competencias más demandadas en el mercado laboral	16
2.2.1. <i>Tipología de competencias de los candidatos a las organizaciones</i>	16
2.2.2. <i>Competencias “hard” más demandadas</i>	18
2.2.3. <i>Competencias “soft” más demandadas</i>	20
2.2.4. <i>Competencias más demandadas para los jóvenes universitarios candidatos a las organizaciones</i>	21
2.3. Población universitaria y mercado laboral	22
2.3.1. <i>Mercado laboral en España para la población universitaria</i>	22
2.3.2. <i>Mercado laboral en Valladolid para la población universitaria</i>	24
3. METODOLOGÍA	26
3.1. Justificación de la elección del mercado laboral de Valladolid como objeto de estudio	26

3.2. Justificación de la elección de la población joven universitaria como objeto de estudio	26
3.3. Elección de las variables objeto de estudio	27
3.4. Diseño del trabajo de campo	29
3.4.1. <i>Diseño de los cuestionarios</i>	29
3.4.2. <i>Periodo del trabajo de campo</i>	29
3.4.3. <i>Pre-test</i>	29
3.5. Análisis de datos	30
4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	31
4.1. Caracterización de las empresas encuestadas	31
4.2. Incorporación de talento joven universitario en la organización	34
4.3. Perfiles profesionales universitarios más demandados	36
4.3.1. <i>Áreas de negocio concretas con mayor necesidad de incorporación por parte de las organizaciones</i>	37
4.3.2. <i>Grupos de ocupación en los que se encuadran los perfiles universitarios buscados por las organizaciones</i>	38
4.4. Competencias de los jóvenes universitarios más valoradas	39
4.4.1. <i>“Hard skills” más demandadas</i>	39
4.4.2. <i>“Soft skills” más demandadas</i>	41
4.5. Atracción del talento universitario en las organizaciones	43
4.5.1. <i>Métodos de reclutamiento más utilizados</i>	44
4.5.2. <i>Valoración de los portales de empleo</i>	45
4.5.3. <i>Dificultades de las organizaciones para encontrar talento</i>	46
4.5.4. <i>Principales causas de las dificultades de la atracción de talento</i>	46

4.6. Visibilidad del ecosistema empresarial de Valladolid	48
4.6.1. Percepción del conocimiento de los universitarios del ecosistema empresarial por parte de las organizaciones	48
4.6.2. Iniciativas para mejorar la visibilidad de las organizaciones ante los universitarios	49
5. CONCLUSIONES Y PRINCIPALES IMPLICACIONES	50
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	54
6.1. Artículos, libros y tesis	54
6.2. Webgrafía	55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1. Variables objeto de estudio

Tabla 3.2. Ficha técnica del trabajo de campo

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 4.1. Sector de las empresas representadas en la muestra

Figura 4.2. Número de empleados de las empresas representadas en la muestra

Figura 4.3. Volumen de facturación de las empresas representadas en la muestra

Figura 4.4. Frecuencia incorporación de jóvenes a las organizaciones

Figura 4.5. Porcentaje de universitarios que se incorporan a la plantilla de las organizaciones

Figura 4.6. Perfiles que las empresas prevén necesitar

Figura 4.7. Áreas de negocio en que las empresas tienen mayores necesidades

Figura 4.8. Grupos de ocupación en que se encuentran las principales necesidades de las empresas

Figura 4.9. Competencias técnicas más demandadas por las organizaciones

Figura 4.10. Competencias blandas más demandadas por las organizaciones

Figura 4.11. Métodos de reclutamiento más utilizados por las organizaciones

Figura 4.12. Valoración de los portales de empleo por parte de las organizaciones

Figura 4.13. Dificultades para encontrar talento joven universitario

Figura 4.14. Principales causas de las dificultades de atracción de talento joven universitario

Figura 4.15. Respuesta ante si las empresas creen que los universitarios conocen el ecosistema empresarial

Figura 4.16. Medidas para mejorar la visibilidad de las empresas

INDICE ANEXOS

Anexo I. Cuestionario de reclutamiento de jóvenes universitarios

Anexo II. Cuestionario sobre perfiles y competencias más demandadas

RESUMEN

La atracción de talento joven universitario constituye una prioridad de carácter estratégico para las organizaciones en aras de alcanzar una posición privilegiada dentro de un entorno empresarial cambiante. El presente trabajo lleva a cabo un análisis cuantitativo acerca de la visión que tienen de la empleabilidad de los jóvenes universitarios las empresas de la provincia de Valladolid, con el fin de identificar los perfiles y competencias técnicas y transversales que mejor cubren sus necesidades, así como, analizar cuáles son los métodos de captación de talento más utilizados. La forma de llevar a cabo este estudio ha sido por medio de encuestas realizadas a más de 300 empresas del entorno local de distintos sectores y tamaños, a través de cuyos resultados se han podido extraer conclusiones relevantes para universitarios y organizaciones. El trabajo propone recomendaciones para mejorar la conexión entre empresa y universidad, apostando por una formación y posterior inserción laboral alineada con las necesidades reales del mercado laboral.

Palabras clave: Atracción talento; Candidatos universitarios; Competencias; Tejido empresarial Valladolid

ABSTRACT

Attracting young university talent is a strategic priority for organizations seeking to achieve a privileged position within a changing business environment. This paper conducts a quantitative analysis of how companies in the province of Valladolid view the employability of young university graduates. This analysis aims to identify the technical and transversal skills and profiles that best meet their needs, as well as to analyze the most widely used talent acquisition methods. This study was conducted through surveys conducted with more than 300 local companies across different sectors and sizes. The results have allowed us to draw relevant conclusions for university students and organizations. This paper proposes recommendations to improve the connection between companies and universities, promoting training and subsequent job placement aligned with the real needs of the labor market.

Key words: Talent attraction; University candidates; Skills; Valladolid business network

1. INTRODUCCIÓN

La atracción de talento constituye uno de los grandes retos a los que se enfrentan las empresas a día de hoy, pues supone uno de los principales elementos diferenciales dentro de un mundo altamente competitivo. Las organizaciones necesitan perfiles que cuenten tanto con conocimientos técnicos (competencias *hard*) como con habilidades transversales (competencias *soft*), y que sean capaces de adaptarse a un entorno cambiante y altamente digitalizado. En este contexto, cobran vital importancia los jóvenes universitarios, perfiles que combinan una sólida formación académica con una mayor predisposición al aprendizaje y a la innovación.

No obstante, cuando se hace referencia a los jóvenes universitarios, se encuentra una brecha entre la universidad y las empresas, pues mientras los estudiantes abogan por la falta de oportunidades laborales a la que se enfrentan, las empresas, por su parte, manifiestan su deseo de incorporar jóvenes con talento. Con el presente trabajo se pretende analizar cuáles son las necesidades de las empresas, las cuales pueden convertirse en objeto de desarrollo por parte de la universidad, para permitir a sus miembros satisfacer esas necesidades a las organizaciones. En este sentido, el objetivo del presente trabajo es comprender cómo perciben e incorporan el talento universitario las empresas de Valladolid, analizando cuales son los perfiles más demandados y las competencias mejor valoradas.

El presente Trabajo de Fin de Grado surge del interés por alcanzar a conocer cuál es el proceso de captación de talento joven universitario que llevan a cabo las organizaciones, centrandolo estudio concretamente en la provincia de Valladolid. El especial interés por enfocar este análisis en Valladolid viene, en primer lugar, por tratarse del contexto en el que el mismo se desarrolla -en la Universidad de Valladolid-, pero, además, por el hecho de que esta provincia ofrece un adecuado marco de estudio, al contar con un tejido empresarial heterogéneo en el que conviven todo tipo de organizaciones, y contar a lo sumo con importante actividad universitaria, representada principalmente por la Universidad de Valladolid. A través del presente trabajo se pretende acercar estas dos realidades -empresa y universidad- identificando desajustes y presentando propuestas

de mejora en aras de favorecer la empleabilidad de los jóvenes y la competitividad de las organizaciones.

La motivación principal de este trabajo reside en una inquietud personal de la autora, quien, como estudiante universitaria de último año, próxima a la incorporación al mercado laboral, desea conocer cuáles son las competencias y perfiles mejor valorados por las empresas. En este sentido, tratando de evitar el basar el análisis en datos agregados o informes generales, se ha optado por elaborar unas encuestas que permitan conocer de primera mano esas preferencias y necesidades de las empresas, obteniendo con ellas una perspectiva real y actualizada del mercado laboral en la provincia de Valladolid.

La realización de este trabajo se ha estructurado en el desarrollo de cuatro apartados. En el primero de ellos se desarrolla el marco conceptual de este trabajo. El segundo apartado se dedica a explicar la metodología empleada, justificando la elección del contexto geográfico y poblacional objeto de estudio, así como, la elección de las variables y el diseño del trabajo de campo. En el tercer apartado se procede a la discusión de los principales resultados obtenidos de la recogida de información y tratamiento de los datos. Por último, se cierra este trabajo con las principales conclusiones e implicaciones.

2. MARCO CONCEPTUAL

El presente apartado desarrolla los conceptos clave objeto de estudio del presente trabajo, en primer lugar, una aproximación al concepto de talento y la definición de su importancia en las organizaciones; por otro lado, se describen cuáles son las competencias más demandadas en los jóvenes universitarios y, por último, con el fin de contextualizar los conceptos estudiados, se cierra este apartado con una referencia a los mercados laborales de España y Valladolid para los candidatos universitarios.

2.1. La adquisición de talento en las organizaciones

2.1.1. Definición de talento en el contexto empresarial

Desde su origen, las organizaciones siempre han buscado potenciar su esfuerzo en la creación de valor, pues solo de ese modo pueden ser capaces de alcanzar sus objetivos de asentamiento, generación de beneficios y de perdurabilidad en el tiempo. La creación de valor por parte de las empresas es una tarea que ha ido evolucionando de la mano de la evolución de la propia sociedad.

Es innegable el hecho de que los atributos físicos han pasado a un segundo plano en lo que respecta a la elección de las cualidades más demandadas, dando paso a aspectos como la capacidad de razonar, de pensar, de analizar situaciones y de aportar ideas y soluciones de manera creativa. En la actualidad, el desarrollo de la tecnología es promotor de unos avances tan rápidos como nunca se había visto, y es por eso que la innovación es un factor esencial para alcanzar la diferenciación que permita un mayor desarrollo, y la innovación proviene esencialmente de la persona. El factor humano, es ahora mismo, el centro del desarrollo y de la creación de valor; las empresas están descubriendo que la fuerza y fuente de valor de las mismas se encuentra en las personas, y no tanto en sus procesos de producción.

El factor humano es un concepto muy amplio, que incluye lo relativo a la persona, y como ésta interactúa y lo que es capaz de aportar a una organización. La participación de las personas en las empresas se valora teniendo en cuenta su cualificación,

competencia, habilidades, actitudes y comportamientos. La cualificación, en primer lugar, hace referencia al conjunto de habilidades y conocimientos adquiridos por la persona en sus procesos de formación; mientras que, por su parte, la competencia hace referencia al conjunto de habilidades que permiten poner en práctica el conocimiento de una manera eficiente, siendo la capacidad real para lograr un objetivo concreto (Conrero y Cravero, 2019).

Gracias a estos elementos, es posible determinar en qué consiste el talento. El talento es la manifestación del factor humano cuando la cualificación y las competencias se combinan con motivación y oportunidades adecuadas para el desarrollo profesional. Es decir, el talento constituye la capacidad de una persona para aplicar sus conocimientos, habilidades y actitudes de manera efectiva en un contexto determinado, permitiendo la generación de valor para la organización.

Los encargados de gestionar el factor humano dentro de una organización son quienes deben tratar de potenciar el talento de sus empleados, alineando sus competencias con las necesidades estratégicas de la organización.

El objetivo principal de la gestión del talento humano es formar una plantilla de empleados altamente capacitados que promuevan el crecimiento y éxito de la empresa. No se trata únicamente de contratar a profesionales cualificados y esperar que produzcan resultados inmediatos, sino de elaborar e instaurar una estrategia completa que cubra todas las fases del ciclo de trabajo, permitiendo a los empleados lograr su máximo rendimiento y potencial. De esta forma, al fusionar el crecimiento personal con las metas estratégicas de la entidad, esta sinergia no solo potencia el rendimiento global de la compañía, sino que también le brinda una ventaja competitiva en el mercado [1].

2.1.2. La importancia de la captación de talento para la competitividad empresarial

En lo relativo al talento, es importante no olvidar el hecho del constante cambio en que está inmersa la sociedad, puesto que el talento no presenta unas características inamovibles, y un elemento clave en su definición debe ser el factor de la adaptabilidad

a los cambios y la adaptación al entorno. Las competencias y, por ende, el talento, deben ser capaces de ajustarse a los tiempos y a la realidad geográfica en la que se encuentren asentadas las organizaciones que las precisen. Es por eso que la gestión del talento debe ser capaz de desarrollar su labor en un contexto cada vez más dinámico.

Dentro de este entorno tan cambiante y globalizado, la captación de talento es un factor clave para la competitividad dentro de las organizaciones. Las empresas que cuentan con equipos talentosos son capaces de diferenciarse en el mercado a través de una productividad mayor, una mejor toma de decisiones estratégicas y una cultura organizativa orientada al alto rendimiento. Según estudios realizados por el *World Economic Forum* [2], el talento es uno de los impulsores principales en lo relativo al crecimiento económico y a la transformación digital, destacando la necesidad de que las empresas inviertan en estrategias efectivas de captación y gestión del capital humano.

La captación de talento no es una tarea libre de desafíos, siendo uno de ellos la escasez de profesionales que cuenten con competencias y habilidades alineadas con las necesidades de las organizaciones y del mercado. Según el informe "*Future of Jobs Report 2023*", elaborado por el *World Economic Forum*, el 44% de las habilidades laborales actuales cambiarán en los próximos cinco años -a contar desde 2023, año de elaboración del informe-, lo que obliga a las organizaciones a estar en un constante replanteamiento de sus estrategias de reclutamiento y desarrollo del talento.

2.1.3. Factores clave en la adquisición de talento para las organizaciones

Para las empresas es un factor clave la captación y retención de talento y, es por eso, que las organizaciones deben ser conocedoras de aquellos elementos y factores buscados por las personas -en quienes se personifica el talento- para resultar atractivas y fomentar esa interconexión empresa-empleado. Algunos de estos factores clave que influyen en la efectividad de la captación del talento son la marca empleadora (*employer branding*), ya que una imagen positiva puede atraer a los mejores profesionales del mercado; aspectos como la existencia de oportunidades de crecimiento – según el informe de LinkedIn [3], '*Inside the Mind of Today's Candidate*' "las oportunidades de

desafío o de mejora de habilidades (56 %) son la principal razón por la que las personas desean permanecer en su trabajo actual"-; la facilidad para alcanzar un equilibrio entre vida personal y laboral; un entorno de trabajo positivo; así como el tratarse de empresas con buenas condiciones laborales y cuyos valores coincidan con sus principios personales y profesionales – del mismo informe *'Inside the Mind of Today's Candidate'* se resalta "el 40% de los encuestados (de un total de más de 14.000 profesionales) quería saber sobre la cultura y el 27% quería saber sobre la misión en su primer contacto con un reclutador"-.

2.1.4. Métodos de captación de talento para las organizaciones

2.1.4.1. Métodos tradicionales de reclutamiento de candidatos

Para poder contar con un equipo talentoso, las empresas deben llevar a cabo un minucioso proceso de reclutamiento y selección de personal, lo que se denomina "el proceso de afectación de las personas". Este proceso constituye un eje fundamental en la dirección de los recursos humanos y en la gestión del talento pues, a través del mismo, la empresa incorporará a su organización a aquellas personas que mejor encajen con sus necesidades y objetivos.

Los canales tradicionales de adquisición de talento siguen siendo una de las principales vías de captación de talento. Dentro de los mismos encontramos métodos de reclutamiento tan importantes como la publicación de ofertas de empleo, bien sea en páginas web corporativas, en plataformas especializadas o en medios de comunicación. Esta publicación de ofertas permite a las empresas recibir candidaturas de aquellos interesados en incorporarse al mercado laboral.

Así mismo, otro canal tradicional de reclutamiento son las bolsas de empleo facilitadas por las propias universidades y centros de formación, a través de las cuales tanto estudiantes como recién graduados tienen la posibilidad de acceder a oportunidades laborales pensadas, específicamente, para su perfil profesional.

Otro método tradicional que además ha sido capaz de modernizarse y adaptarse a los cambios de la sociedad y nuevas necesidades de reclutamiento y adquisición de talento, es el *networking*. A través de recomendaciones de empleados actuales, de antiguos alumnos o, inclusive, de asociaciones profesionales, las empresas pueden acceder a candidatos con perfiles alineados a sus necesidades (Leal, 1998).

2.1.4.2. Métodos innovadores de reclutamiento de candidatos

La transformación digital ha revolucionado los métodos de adquisición de talento, especialmente en la captación de profesionales jóvenes familiarizados con las tecnologías digitales. La integración de diversas herramientas digitales en las estrategias de adquisición de talento permite a las organizaciones acceder a una amplia gama de candidatos, adaptándose a las tendencias actuales del mercado laboral y optimizando los procesos de reclutamiento.

Concretamente, plataformas como LinkedIn han supuesto un antes y un después en la forma de buscar perfiles profesionales, permitiendo a las empresas publicar ofertas de empleo y buscar candidatos específicos. Otras redes sociales no especializadas en la búsqueda de oportunidades laborales -tales como Twitter, Facebook o Instagram- también se han convertido en un medio de promoción de oportunidades laborales, al mostrar la cultura corporativa de las empresas.

A lo sumo, existen páginas web enfocadas en ofrecer ofertas de trabajo, como InfoJobs, Indeed o Glassdoor que simplifican la conexión entre empleadores y candidatos, ofreciendo filtros avanzados que permitan identificar perfiles que se adecuen a las necesidades específicas de la empresa (Rojas, 2010).

Como se ha mencionado, el *networking* es una forma de reclutamiento tradicional que ha sabido adaptarse a los tiempos, dando lugar a comunidades en línea y foros especializados. Éstos permiten a las compañías acceder a nichos concretos de talento, participando en debates y compartiendo contenido pertinente para captar a profesionales con competencias específicas.

La transformación digital ha impactado de manera muy significativa en los procesos de adquisición de talento, en gran parte gracias al uso de herramientas como la inteligencia artificial o el Big Data. Gracias a estas tecnologías, los procesos de adquisición de talento han sido capaces de automatizarse, volviéndose más eficientes, al permitir identificar con mayor rapidez a los perfiles más acordes a las necesidades de la empresa, reduciendo el sesgo humano y mejorando la experiencia del candidato.

En años recientes, los modelos de trabajo híbrido han ganado una importancia, cada vez mayor, en el sector empresarial. Uno de los impactos más significativos del trabajo híbrido en la captación de talento es la expansión del abanico de posibles candidatos. Antes, las compañías se limitaban a buscar profesionales en un radio geográfico próximo a sus oficinas, lo que limitaba la variedad y calidad de los candidatos. Gracias a la puesta en marcha de sistemas híbridos, las entidades tienen la posibilidad de contar con perfiles altamente cualificados independientemente de su localización, incrementando la variedad en los grupos de trabajo y mejorando el proceso de selección.

La oportunidad de trabajar de forma híbrida es uno de los elementos más apreciados por los expertos, particularmente entre las generaciones más jóvenes y perfiles de alta calificación. De hecho, un estudio realizado por el *National Bureau of Economic Research* (NBER) revela que -gracias a los datos extraídos de una muestra de 1612 ingenieros graduados y empleados de marketing y finanzas de una importante empresa tecnológica-, el modelo híbrido es muy apreciado por los empleados en promedio, siendo capaz de disminuir la rotación laboral en un 33% y mejorar los indicadores de satisfacción en el trabajo. Este modelo también permite disminuir las horas de trabajo en los días de trabajo en casa e incrementarlas en los días de oficina y los fines de semana, alterando la configuración de la semana de trabajo. Y, en tercer lugar, el modelo híbrido es capaz de aumentar la mensajería y las videollamadas, adaptándose a las necesidades y tendencias actuales y a las nuevas formas de trabajar (Bloom, Han, y Liang, 2023).

2.1.4.2.1. Programas de prácticas para estudiantes en las organizaciones

Los programas de prácticas representan una de las formas más efectivas para la captación de talento joven. Estos programas posibilitan a las compañías identificar y evaluar a los alumnos antes de su definitiva incorporación al mercado laboral, siendo capaces de percibir como desarrollan sus habilidades en su propia organización. A través de acuerdos y convenios con universidades y escuelas de negocios, las organizaciones son capaces de ofrecer oportunidades de formación en un entorno real de trabajo, favoreciendo la adaptación de los estudiantes a la cultura empresarial y a las demandas del sector.

Este método de reclutamiento y captación de talento supone una gran oportunidad para los jóvenes, posibilitándoles la adquisición de una experiencia real y relevante, permitiéndoles desarrollar sus habilidades prácticas y generar también una red de contactos profesionales, lo cual aumenta sus posibilidades de empleabilidad en el futuro.

Además de los programas de prácticas, existen otros mecanismos comunes en las empresas, como la visita de diversos lugares, particularmente las universidades, donde realizar diversas actividades que les sirvan como método de reclutamiento. Algunas de estas actividades incluyen foros de empleo, jornadas laborales o jornadas de orientación destinadas, especialmente a estudiantes de último curso; actividades todas ellas que permiten a los jóvenes demostrar sus habilidades y atraer la atención de empresas interesadas en su talento (Di Meglio, Barge-Gil, Camiña y Moreno, 2019).

2.2. Competencias más demandadas en el mercado laboral

2.2.1. Tipología de competencias de los candidatos a las organizaciones

Una vez determinada la importancia de la adquisición de talento y reconocida la relevancia del área de recursos humanos dentro de las empresas -encargada de gestionar dicho proceso de adquisición de talento- debe profundizarse en cómo debe

ser el proceso que asegure la elección del talento de la manera más adecuada. Para ello, uno de los primeros pasos a la hora de captar talento, es tener bien determinado cuáles son las competencias más necesarias en ese momento para la empresa que lo busca, pues eso indicará donde se debe poner el foco a la hora de llevar a cabo el proceso de reclutamiento.

Además, esa definición de cuáles son las competencias más buscadas es esencial, no solo para aquellos que diseñan las estrategias de reclutamiento sino, también, para aquellos que buscan incorporarse al mercado laboral, sabiendo en que es en lo que deben reforzar sus propias competencias para su empleabilidad.

Son varias las definiciones que se han dado respecto al concepto de “competencia”, por ejemplo, Levy-Leboyer (1997) define las competencias como "repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada. Estos comportamientos son observables en la realidad cotidiana del trabajo e, igualmente, en situaciones de test. Ponen en práctica, de forma integrada, aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos adquiridos. Las competencias representan, pues, la unión entre características individuales y las cualidades requeridas para llevar a cabo misiones profesionales precisas”, por su parte, Athanassou, Hager y Gonczi definen competencia como “la especificación de conocimientos y habilidades y la aplicación de estos a un estándar de rendimiento requerido” (Athanassou, Hager y Gonczi, 1994, *cit. en Hoffmann, 1999*). Por último, Boyatzis aporta una definición en la que define competencia como la “característica subyacente de un individuo que esta causalmente relacionada a un desempeño efectivo o superior en un trabajo” (Boyatzis, 1982, *cit. en Horton, 2000*).

De estas definiciones puede extraerse que las competencias -también denominadas *skills* según la terminología inglesa- son características propias del individuo y que tienen una relación directa con sus conocimientos, actitudes y aptitudes en el contexto laboral. Al tratarse de un término tan amplio, es posible diferenciar dos grandes bloques de competencias, las competencias técnicas o *hard skills* por un lado, y las competencias blandas o *soft skills* por otro.

2.2.2. Competencias “hard” más demandadas

Las *hard skills* constituyen las habilidades cognitivas, siendo esto los conocimientos técnicos adquiridos a través de la educación formal, formación profesional o la experiencia laboral. Este tipo de competencias no son complejas de medir ni de evaluar, pudiendo, incluso, ser certificables. En el ámbito laboral, las *hard skills* son las que permiten a una persona desarrollar una determinada tarea dentro de un área profesional concreto.

Según el *Random House Dictionary* (cit. Robles, 2012), las *hard skills* pueden entenderse como “la capacidad resultante del conocimiento, la práctica, el desempeño y la destreza para hacer algo adecuadamente en un trabajo o tarea que requiere habilidad manual o técnica”. A lo sumo, Robbins y Judge (2009) añaden que, si bien este tipo de competencias basadas en la aplicación de conocimientos especializados o con base científica suelen ser adquiridas en entornos académicos, ni todas las habilidades técnicas son aprendidas exclusivamente en dichas instituciones educativas o fruto de la práctica profesional, ni todos los profesionales tienen el monopolio sobre las mismas.

En el contexto actual, definido por la globalización, la digitalización y la constante transformación del mercado laboral, las empresas ponen en valor aquellas competencias que les permitan agilizar procesos, adaptarse a las nuevas herramientas tecnológicas que se vienen desarrollando, analizar las grandes cantidades de datos con las que se trabaja y comunicarse en entornos de índole internacional.

Es, por eso, que entre las *hard skills* más demandadas, en base a informes actuales [4] [5] sobre la demanda del mercado laboral, destacan las siguientes:

Habilidades informáticas y tecnológicas. Abarcan desde el manejo de software, hasta la tenencia de conocimientos de programación, pasando por conocimientos sobre ciberseguridad, redes o distintas aplicaciones tecnológicas. Según el grupo Nortempo, todas estas habilidades son capaces de acelerar y automatizar los procesos, así como, mejorar las relaciones laborales, medir los resultados o ayudar en la toma de decisiones.

Análisis de datos. Este tipo de especialización permite interpretar datos de elevada complejidad, lo cual da paso a poder obtener más y mejor información, y a poder tomar decisiones en base a esa información.

Dominio de idiomas. Esta competencia es de vital importancia especialmente en aquellas empresas que operan en un ámbito internacional, no obstante, cada vez está ganando más importancia en todos los niveles. Principalmente el dominio del inglés es esencial para las empresas, y constituye una competencia fuertemente relacionada y complementaria a una de las *soft skills* en las que se profundizará más adelante, que es la comunicación.

Capacidad de búsqueda y gestión de la información. Un estudio de LinkedIn de 2024 revela que la capacidad de búsqueda de información posee una creciente importancia, y ésto es debido a las grandes cantidades de información disponibles al alcance del público. Por añadidura, la Inteligencia Artificial está convirtiéndose en una innovadora forma de obtener información, sin embargo, es preciso saber utilizarla, en la línea de lo cual Dave Birss, instructor de *LinkedIn Learning*, (en *How to research and write using generative tools*) afirma que “Son las personas que entienden cómo colaborar con la IA las que tendrán una ventaja real en los próximos años”.

Habilidades de escritura y redacción. Ser capaz de redactar correctamente, de forma clara, precisa y de manera estructurada, contar con capacidad lectora, y la capacidad expositiva son habilidades esenciales en sectores como el académico, el jurídico, el comunicativo o el administrativo, entre otros.

Competencias técnicas en ventas y negociación. Los fundamentos básicos de la venta, tales como la atención a clientes, o el crear relaciones, continúan siendo esenciales en el mundo empresarial. De la misma manera que en otros sectores, destacan aquellos perfiles que son capaces de utilizar la inteligencia artificial para ayudar en el ciclo de ventas.

2.2.3. Competencias “soft” más demandadas

Por su parte, las conocidas como *soft skills* por su terminología inglesa, también denominadas habilidades blandas, hacen referencia a aquellas aptitudes personales, sociales y emocionales que afectan a la forma en que un individuo se relaciona con los demás y con su entorno laboral. De manera contraria a las *hard skills*, estas competencias blandas son difícilmente medibles y mucho menos certificables, sin embargo, ostentan una crucial importancia en los procesos de adquisición de talento.

Es en las últimas décadas cuando se ha venido poniendo el foco en la importancia de este tipo de habilidades. Dimitriou y Galanakis (2022) destacan que el concepto moderno de *soft skills* tiene su origen en el “modelo de los cinco grandes” de Goldberg, llevado a cabo en 1990. Este modelo identifica cinco rasgos fundamentales a considerar en los candidatos: la apertura al cambio, la responsabilidad, la extraversión, la amabilidad y la estabilidad emocional, rasgos que se han visto transformados consecuencia de la evolución del mercado laboral, especialmente, por el auge del teletrabajo, la automatización o la necesidad de constante adaptación al cambio. En esa línea de la evolución, varios autores coinciden en afirmar que las *soft skills* son indispensables para la sostenibilidad del talento en las empresas. A continuación, se procede a analizar algunas de las *soft skills* más demandadas por el mercado laboral:

Adaptabilidad. Es definida como la capacidad de la persona de hacer frente a los cambios del entorno, según Frías y Vélez (2013), la adaptabilidad supone un proceso de cambio de hábitos y comportamientos que permiten la integración en contextos cambiantes, lo cual resulta esencial en un mercado laboral en constante evolución.

Trabajo en equipo. Es innegable el hecho de que el trabajo en equipo es desde las últimas décadas, una habilidad imprescindible en la mayoría de las empresas. Fernández (2014) lo define como la habilidad de la persona de colaborar de manera sinérgica con otros, combinando recursos e intercambiando conocimientos y habilidades para alcanzar un objetivo común.

Capacidad de comunicación efectiva. La capacidad de transmitir información de manera clara es esencial en todos los niveles de una organización, además de un entorno de trabajo cada vez más digital e híbrido es fundamental tener la capacidad de saber comunicarse de manera adecuada a través de los distintos canales existentes, de manera que se consiga mantener la cohesión y motivación de los equipos.

Liderazgo y gestión de equipos. Esta competencia es primaria al tratarse de cargos formales, no obstante, la capacidad de inspirar y motivar a otros es una habilidad muy valorada en todo tipo de perfiles y para el desempeño de todo tipo de cargos. Es una de las habilidades más demandadas en aquellos contextos donde se requiere saber tomar decisiones o resolver conflictos.

Creatividad y pensamiento innovador. Consiste en la capacidad de proponer soluciones nuevas y pensar *out of the box* (fuera de lo establecido). Un informe publicado por *LinkedIn Learning* en 2020 destaca -como ya destacaba en 2019- la creatividad como una de las competencias más demandadas en todos los puestos de trabajo [6].

2.2.4. Competencias más demandadas para los jóvenes universitarios candidatos a las organizaciones

La población joven universitaria constituye una fuente clave de talento que puede ser clave para las empresas; no obstante, existen todavía brechas entre la formación académica y las competencias realmente más demandadas por las empresas para hacer frente a sus necesidades en el mercado laboral. Es, por eso, que es importante conocer cuáles son esas competencias, teniendo presente la importancia de alcanzar el equilibrio entre *hard* y *soft skills*, combinación que permite la integración eficaz en entornos de trabajo cada vez más exigentes.

Uno de los factores que claramente diferencia a la población joven universitaria de otros perfiles demandantes de empleo es su falta de experiencia, razón por la cual, aptitudes como la proactividad, la iniciativa, la capacidad de aprendizaje autónomo y la curiosidad intelectual, son indicadores clave para la diferenciación a la hora de proceder a la

búsqueda de talento. Estas habilidades implican que las *soft skills* tiene un peso determinante en los procesos de reclutamiento y selección que desarrollan las empresas.

El hecho de buscar en los jóvenes universitarios competencias como las previamente mencionadas, no supone que no deban complementarse con otras habilidades que permitan cubrir las necesidades de las empresas. Esas otras habilidades más requeridas para la empleabilidad de los jóvenes universitarios son: las competencias digitales, competencias de comunicación, trabajo en equipo, creatividad, compromiso, flexibilidad, innovación, autonomía y resolución de problemas (Romero, Bedón y Franco, 2022).

2.3. Población universitaria y mercado laboral

2.3.1. Mercado laboral en España para la población universitaria

En la última década, los jóvenes universitarios han sido testigos de una clara mejoría en sus niveles de inserción en el mercado laboral español. Siendo cierto que este colectivo ya contaba con unas tasas de ocupación superiores al de otros colectivos jóvenes, entre los años 2013 y 2023 se ha experimentado un proceso no solo de consolidación, sino también de mejora, tanto cuantitativa como cualitativa, en sus oportunidades de empleabilidad.

A lo largo de este periodo, según datos aportado por U-Ranking [7], España ha experimentado una sustancial creación de empleo, gracias a la creación de 437.000 nuevos puestos de trabajo para jóvenes con edades comprendidas entre los 22 y los 29 años. En este sentido, cobra especial importancia el hecho de que, de esos 437.000 nuevos puestos de trabajo, el 79%, esto es, 345.000 puestos de trabajo, han sido ocupados por jóvenes universitarios. Estos datos suponen un crecimiento del empleo juvenil universitario del 58%.

De manera paralela a ese incremento en la creación de puestos de trabajo, se ha registrado una importante reducción de la tasa de desempleo entre la población de

jóvenes universitarios, pasando esta de un 29,2% en 2013 a un 12,5% en 2023. Asimismo, el porcentaje de subempleo entre jóvenes universitarios también ha sufrido una disminución, es decir, el porcentaje de graduados universitarios que desempeñan puestos de trabajo para los que no requieren titulación universitaria se ha reducido, pasando de un 30% a un 20% en los últimos 10 años.

Si bien es cierto que a día de hoy no se han superado los obstáculos a los que se enfrentan los jóvenes a la hora de encontrar empleo, tales como la temporalidad o la adecuación de competencias, los datos vienen a confirmar el hecho de que contar con estudios universitarios incrementa, significativamente, las oportunidades de los jóvenes a la hora de pasar a formar parte de la población activa, lo cual refuerza el papel de la universidad como motor de acceso al ámbito laboral.

La razón de ser de esta evolución y esta mejora en las tasas de empleabilidad, desempleo y subempleo viene dada por dinámicas convergentes de oferta y demanda. Por un lado, la oferta de empleo joven con estudios universitarios ha crecido un 27%, trayendo consigo un aumento del número de candidatos cualificados que encajan con el perfil requerido por los nuevos puestos de trabajo. Por otro lado, en lo que respecta a la demanda, el mercado de trabajo ha generado un saldo positivo de 3,9 millones de nuevos empleos, crecimiento que ha beneficiado, especialmente a los jóvenes con formación universitaria, cuya incorporación a ocupaciones de alta cualificación —como puestos directivos, técnicos, profesionales científicos, de apoyo e intelectuales— ha aumentado en un 76% desde 2013.

A pesar de haberse experimentado este notable incremento en la empleabilidad de los jóvenes universitarios, los datos mencionados no afectan por igual a todos los sectores, sino que dependen de los estudios cursados. En España existe una oferta de 4.700 títulos de grados universitarios diferentes, los cuales no pueden tener las mismas tasas de empleabilidad. Por su parte, las titulaciones relacionadas con las ciencias de la salud y las ingenierías gozan de los mayores niveles de ocupación, alcanzado inclusive niveles de pleno empleo y datos mínimos de subempleo. Mientras que, por otro lado, otras ramas como ciertas titulaciones de ciencias sociales, artes o humanidades presentan

tasas de inserción laboral más bajas, caracterizándose por tener mayores niveles de desempleo y subempleo [8].

2.3.2. Mercado laboral en Valladolid para la población universitaria

El mercado laboral en Valladolid ha experimentado una positiva evolución en los últimos años en lo que respecta a la inserción laboral de los jóvenes universitarios, situándose la Universidad de Valladolid (UVa) entre las universidades públicas con mejores tasas de inserción laboral. Según el U-Ranking 2023, la Universidad de Valladolid ocupa el décimo lugar entre las universidades públicas con mayores tasas de empleabilidad, respaldado con datos como el de una tasa de afiliación a la Seguridad Social del 81,3% pasados cuatro años del fin de la etapa universitaria [9].

En la misma línea que el mercado laboral en España, también son apreciables diferencias entre las distintas titulaciones, mientras que las carreras del ámbito de la salud y las ingenierías cuentan con mejores tasas de inserción laboral¹, las carreras de ciencias sociales y de humanidades presentan peores cifras².

Estas positivas tasas de inserción laboral entre los jóvenes responden en parte a la notable creación de empleo en la provincia de Valladolid. En 2023, la provincia vallisoletana fue la que más empleo creó de toda la comunidad, alcanzando un total de 244.700 personas ocupadas (+7,84% interanual), y una población activa de 266.200 (+6,65%). Estos datos son reflejo no solo una clara recuperación económica, sino también un aumento de oportunidades laborales para los nuevos titulados. Además, la tasa de paro descendió un 8,07%, situando a Valladolid por debajo del promedio autonómico y nacional, y consolidando su posición como un enclave con mejores perspectivas de empleo para los recién egresados universitarios [10].

¹ El grado en Medicina alcanza una tasa de empleo del 97,8% cuatro años después de la graduación. Otras titulaciones destacadas son Ingeniería de Organización Industrial, con un 93,1%; Óptica y Optometría, con un 92,6%; Enfermería, con un 91,8% e Ingeniería Mecánica con una tasa empleo del 91%.

² Por ejemplo, el grado en Lenguas Modernas y Aplicadas tiene una tasa de empleo del 50%, Historia del 62,8%, Traducción e Interpretación del 64,4%, Derecho del 65% y Lengua Inglesa del 66,6%.

La razón de ser de estas positivas cifras viene en parte gracias a iniciativas emprendidas desde la provincia, tales como el programa “Valladolid Talento 2024”, impulsado por el Ayuntamiento de Valladolid con la colaboración de la Fundación Universidad de Valladolid con el fin de mejorar la interacción entre las empresas locales y la propia universidad, en aras de retener el talento universitario de la provincia [11]

Otra de las iniciativas que ha contribuido al incremento de la empleabilidad en Valladolid es el “Programa *Boomerang*” de la Diputación Provincial y CEOE Valladolid, que este año celebra su 9ª edición. Este programa, dirigido a jóvenes de entre 18 y 33 años de municipios de menos de 20.000 habitantes de la provincia de Valladolid, permite la adquisición de competencias profesionales, lingüísticas, sociales, personales e interculturales, fomentando la mejora de la empleabilidad y de la inserción laboral de los jóvenes vallisoletanos. Este programa lleva realizándose desde 2014, y ofrece resultados tales como una media del 72% de inserción en el mercado laboral a los seis meses de la finalización del programa [12].

3. METODOLOGÍA

En este apartado se describe cómo se va a desarrollar el trabajo de campo de este Trabajo de Fin de Grado. En primer lugar, cuál va a ser el objeto de estudio: jóvenes universitarios y Valladolid (y provincia). Posteriormente, cuáles son las variables que se van a analizar y cómo se va a proceder a recoger la información para su posterior tratamiento de datos.

3.1. Justificación de la elección del mercado laboral de Valladolid como objeto de estudio

La razón de la elección del mercado laboral de Valladolid como ámbito geográfico objeto de estudio, se debe a varios factores. El primero de ellos, responde al hecho de ser un trabajo realizado en el marco de la Universidad de Valladolid.

Otro factor relevante que ha condicionado la elección de Valladolid como ámbito geográfico en el que se centra el trabajo en cuestión, es por el apoyo institucional prestado por la Confederación Vallisoletana de Empresarios (CEOE Valladolid), quienes han colaborado en la difusión de los dos cuestionarios elaborados entre sus empresas asociadas. De esta forma, se ha conseguido llegar a un número mucho más significativo de empresas, aumentando la representatividad de la muestra objeto de estudio.

3.2. Justificación de la elección de la población joven universitaria como objeto de estudio

El presente estudio ha seleccionado como objeto de estudio a la comunidad de jóvenes universitarios debido a su creciente relevancia en los procesos de inserción al mercado de trabajo, así como, por la creciente inquietud de las compañías por captar y mantener este tipo de talento -joven y cualificado-. Además, la selección de este grupo, también, obedece a un interés personal de la autora, quien es miembro de este colectivo de población con miras a una cercana incorporación al mercado laboral y, por lo tanto, está en una situación apropiada para entender los desafíos y oportunidades que supone dicha incorporación.

3.3. Elección de las variables objeto de estudio

Los cuestionarios que se van a preparar para recoger la información giran en torno a siete grupos de variables objeto de estudio que se definen a continuación:

- Frecuencia de incorporaciones de jóvenes universitarios. El análisis de esta variable permite obtener una visión sobre la integración de los jóvenes en las empresas en Valladolid, analizando la frecuencia de su incorporación a las empresas y, en qué medida, estos jóvenes son universitarios y no otros perfiles de jóvenes contratados.
- Perfiles universitarios más demandados. Se analiza qué grados universitarios se prevé necesitar en los próximos años, recopilando las áreas de estudio más relevantes. Esta variable es crucial para determinar qué perfiles serán los que contarán con más salidas profesionales en mercado laboral de Valladolid.
- Competencias técnicas (*hard skills*). El estudio de estas competencias permite obtener información sobre cuáles son los conocimientos especializados más demandados por las empresas de la provincia objeto de estudio.
- Competencias blandas o transversales (*soft skills*). Analizar cuáles son las habilidades no técnicas que más necesitan las empresas es un aspecto clave a tener en cuenta.
- Fuentes de captación de candidatos. Definir qué canales son los más empleados por las empresas para captar talento es fundamental para poner en consonancia a oferentes y a captadores de talento joven y universitario.
- Relación con la universidad. Esta variable permite analizar el nivel de conexión entre las empresas y el entorno educativo de Educación Superior. Concretamente, estudiando el grado de importancia de los convenios o prácticas en empresas, como mecanismo de conexión entre universitarios y el mercado laboral.

- Carencias percibidas en los jóvenes universitarios y dificultades en la captación de talento por parte de las empresas. El estudio de esta variable permite analizar la brecha entre la formación que reciben los jóvenes universitarios y las necesidades de las empresas, permitiendo estudiar aquellos aspectos concretos que se deben mejorar, lo cual es muy valioso para proponer mejoras futuras.

La tabla 3.1, a continuación, resume las anteriores variables objeto de estudio³

Tabla 3.1. Variables objeto de estudio

Nº	Variable	Descripción	Fuente (preguntas del cuestionario)
1	Frecuencia de incorporación de jóvenes universitarios	Mide la frecuencia con la que las empresas de Valladolid incorporan jóvenes universitarios.	C2: P4, P5
2	Perfiles universitarios más demandados	Identifica qué áreas académicas universitarias son las más valoradas por las empresas vallisoletanas.	C1: P4, P5 C2: P6
3	Competencias técnicas (<i>hard skills</i>)	Analiza qué conocimientos técnicos específicos demandan las empresas en los graduados.	C2: P7
4	Competencias transversales (<i>soft skills</i>)	Determina qué habilidades personales o sociales consideran más importantes las empresas en los jóvenes universitarios.	C2: P8
5	Fuentes de captación de candidatos	Examina qué canales son los más utilizados por las empresas para captar talento universitario.	C1: P6, P7
6	Relación universidad-empresa	Evalúa el grado de conexión existente entre empresa y universidad, incluyendo prácticas y conocimiento mutuo.	C2: P9, P10 C1: P6 (prácticas)
7	Dificultades para captar talento / carencias percibidas en los jóvenes universitarios	Identifica los principales obstáculos que encuentran las empresas para incorporar talento cualificado.	C1: P8, P9

Fuente: Elaboración propia.

³ Se realizaron dos cuestionarios, a los cuales se ha denominado en la tabla C1, al cuestionario sobre reclutamiento (recogido en el Anexo I); y C2 al segundo cuestionario, el cual versa sobre las competencias y perfiles más demandados (recogidos en el Anexo II). Se ha utilizado la letra P para hacer referencia a la pregunta concreta del cuestionario relativa a la variable indicada.

3.4. Diseño del trabajo de campo

3.4.1. Diseño de los cuestionarios

El diseño de los cuestionarios se ha basado en ofrecer una estructura clara y breve, permitiendo en un total de 9 preguntas en el primero de ellos (véase Anexo I), y 10 preguntas en el segundo de ellos (véase Anexo II), obtener toda la información necesaria, sin exceder unos límites de extensión que provocasen la falta de respuesta por parte de las empresas. El primero de los cuestionarios se ha centrado en cuestiones relativas a las formas de reclutamiento de talento joven, mientras que el segundo ha puesto el foco en las competencias más demandadas por las empresas en los jóvenes universitarios.

(Insertar Anexo I y Anexo II aquí)

Las preguntas se ofrecen en la modalidad de preguntas cerradas -facilitando la respuesta-, presentando varias opciones, dando la opción de seleccionar una o varias respuestas, en función de la pregunta.

3.4.2. Periodo del trabajo de campo

El periodo de recogida de datos ha sido los meses de abril y mayo de 2025, con posibilidad de ampliación en caso de no haberse obtenido un número suficiente de respuestas que permita obtener una muestra representativa. Durante este periodo de tiempo, el cuestionario se ha distribuido de manera electrónica por medio de los canales internos de CEOE Valladolid.

3.4.3. Pre-test

Con carácter previo al lanzamiento de los cuestionarios, se ha llevado a cabo un pre-test telefónico a dos empresas locales -una pequeña empresa y una mediana empresa-, con el objetivo de comprobar la claridad de las preguntas y la adecuación de la duración del cuestionario. Así mismo, este pre-test ha permitido introducir pequeñas mejoras, garantizando una mejor comprensión por parte de los destinatarios (las empresas).

Tabla 3.2. Ficha técnica del trabajo de campo

Población empresas encuestadas	312
Provincia	Valladolid
Periodo de recopilación de información	Abril y mayo de 2025
Total de respuestas obtenidas	53
Tasa de respuesta	16,99%

Fuente: Elaboración propia.

3.5. Análisis de datos

El análisis estadístico de los datos, una vez confeccionada la base de datos y codificadas las variables, se llevará a cabo a través de la herramienta Microsoft Excel versión 16.66.1. Se van a realizar análisis de naturaleza descriptiva de los datos -análisis de frecuencias- con el objetivo de arrojar los principales resultados y extraer algunas conclusiones significativas de este trabajo.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Tras poner fin a la fase de recogida de datos, se ha comenzado con el análisis de los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a las empresas de Valladolid. Los cuestionarios se enviaron a un total de 312 empresas, las cuales representan el total de la población objeto de estudio, obteniéndose finalmente un total de 53 respuestas válidas, lo cual supone una tasa de participación del 16,99%. Esta muestra resulta significativa de cara a poder detectar tendencias comunes relativas a la captación de talento joven universitario dentro del tejido empresarial local.

Los dos cuestionarios que se enviaron a las empresas contaban con tres preguntas comunes relativas a la caracterización de la empresa -sector de actividad, tamaño de la empresa, nivel de facturación- para, posteriormente, incluir las preguntas sobre las que extraer la información sobre: la incorporación de jóvenes universitarios, las competencias más demandadas, los métodos de reclutamiento y la relación con la universidad. En cuanto al formato de respuesta aceptado, ocho de las preguntas eran de respuesta única, mientras que las otras ocho permitían la opción de respuesta múltiple.

En orden a proceder al tratamiento de los datos, se ha recurrido a Microsoft Excel, desde donde se ha hecho uso de herramientas tales como tablas dinámicas, gráficos circulares, gráficos de barras y cálculo de frecuencias -absolutas y relativas-.

A continuación, se presentan los principales resultados obtenidos del análisis, ordenados por bloques temáticos.

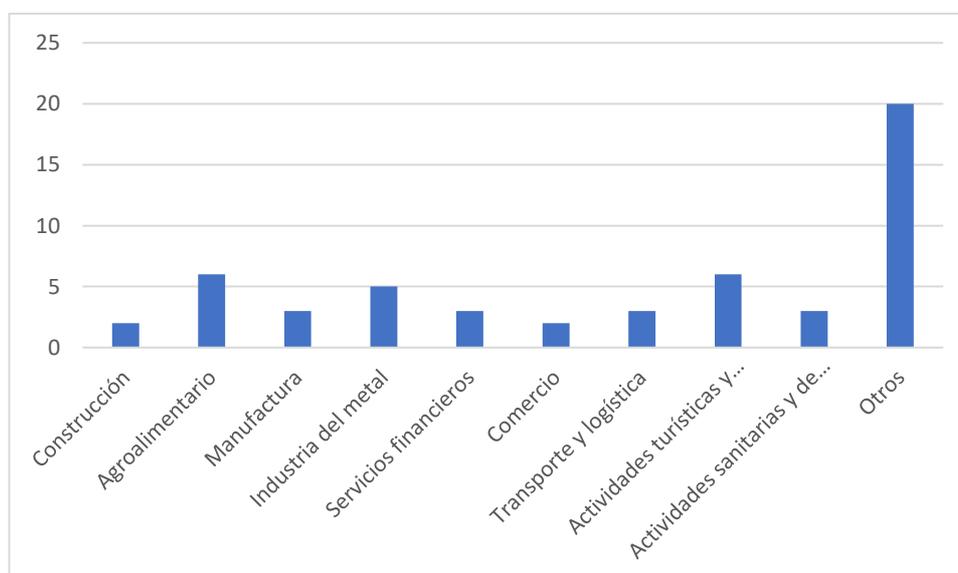
4.1. Caracterización de las empresas encuestadas

Las 53 empresas vallisoletanas que constituyen la muestra objeto de estudio representan una amplia diversidad de sectores, tamaños y niveles de facturación, variables que a continuación proceden a analizarse más detalladamente.

En lo relativo al sector de actividad, predominan las empresas que han marcado la opción de “otros”, opción que ha supuesto el 37,74% de las respuestas, lo cual es debido a la amplia variedad de actividades no representadas en el conjunto de las categorías definidas. De manera conjunta a la selección de esta opción de “otros”, se permitía especificar cuál era el sector concreto de actividad, habiéndose obtenido una heterogeneidad de otros sectores, tales como: formación, asesoría fiscal, medioambiente y energías limpias, TIC, ingeniería, ONG, servicios audiovisuales o consultora, entre otros.

Los sectores concretos más representados son el agroalimentario y el de actividades turísticas y de restauración, los cuales representan el 11,32% -cada uno- del total de la muestra. En siguiente lugar, el sector de la industria del metal supone un 9,43% del total de las empresas objeto de estudio, seguido del sector de la manufactura, que, a pesar de estar menos representado, supone un peso del 5,66%. Por su parte, en sentido opuesto, apenas aparecen representados en la muestra los sectores de la construcción y del comercio, los cuales solo llegan a alcanzar el 3,77% -cada uno- del total.

Figura 4.1. Sector de las empresas representadas en la muestra

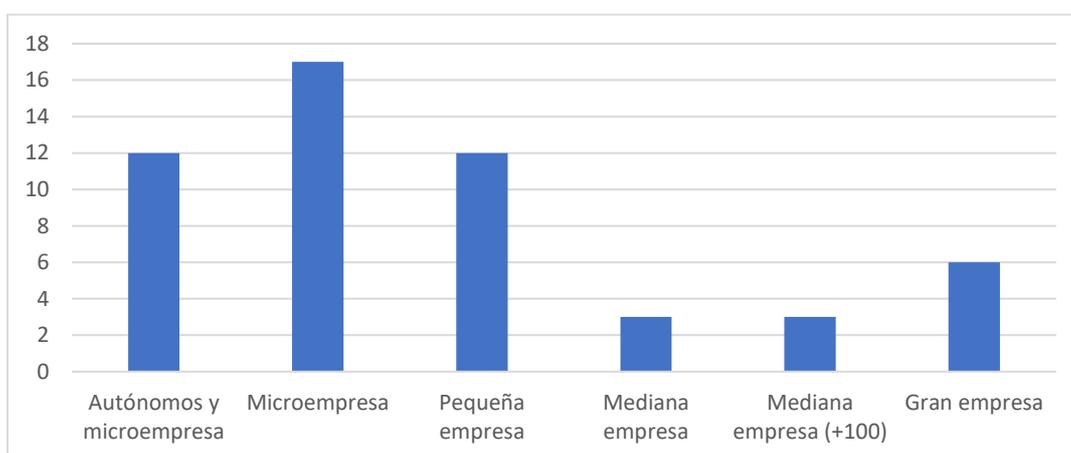


Fuente: Elaboración propia

Siguiendo con la caracterización de la muestra, también se puede observar su heterogeneidad en lo que respecta al tamaño de las empresas objeto de estudio. De

manera coherente con la estructura empresarial no solo de Valladolid, sino de España, más del 75% de las empresas que representan la muestra tienen menos de 50 trabajadores, desglosando dentro de ese porcentaje, los autónomos o empresas con uno o dos trabajadores alcanzan el 22,64% de las empresas representadas, mismo porcentaje que suponen en la muestra las pequeñas empresas que cuentan con entre diez y cuarenta y nueve trabajadores, siendo las microempresas de entre tres y nueve trabajadores las empresas con mayor porcentaje de representación, con un 32,07%. Por su parte, las grandes empresas de más de doscientos cincuenta trabajadores suponen el 11,54% de la representación, dejando el resto de la muestra a las medianas empresas.

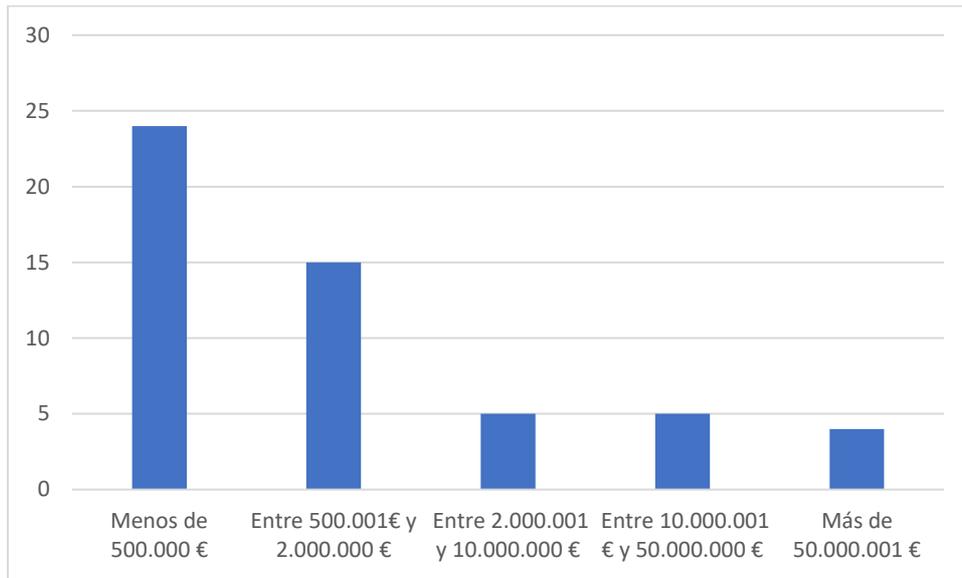
Figura 4.2. Número de empleados de las empresas representadas en la muestra



Fuente: Elaboración propia

En último lugar en lo que a la caracterización se refiere, se puede categorizar a las empresas participantes en las encuestas en relación con su volumen de facturación. El 42,28% de las empresas participantes indica que cuentan con una facturación inferior a 500.000 euros, dato que refuerza la coherencia del párrafo anterior en lo que a la realidad de la provincia se refiere, reflejando un entorno empresarial compuesto mayoritariamente de pequeñas estructuras empresariales. Solo son el 16,98% de las empresas objeto de estudio las que declaran una facturación superior a los 10 millones de euros.

Figura 4.3. Volumen de facturación de las empresas representadas en la muestra



Fuente: Elaboración propia

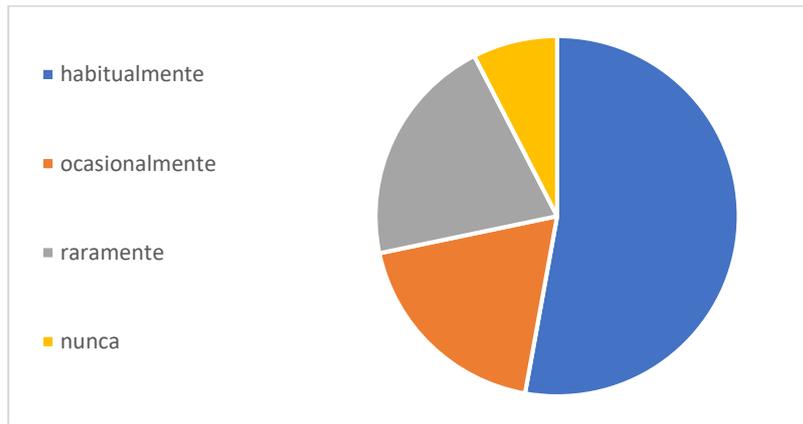
La caracterización de las empresas que han respondido a las encuestas supone el punto de partida de cara a analizar los resultados, permitiendo conocer el contexto desde el que se van a estudiar, un contexto caracterizado por pequeñas y medianas empresas de diversos sectores dentro del ámbito local.

4.2. Incorporación de talento joven universitario en la organización

Entrando ya en la materia objeto de estudio, las primeras variables sobre las que los cuestionarios permiten sacar conclusiones son las relativas a la frecuencia de incorporación de jóvenes a las empresas, el porcentaje de universitarios, y la percepción que tienen los empresarios de Valladolid sobre el conocimiento de los universitarios del panorama empresarial.

En primer lugar, más de la mitad de las empresas (52,83%) aseguran incorporar jóvenes a su plantilla de manera habitual. De la mano de este dato, solo el 7,55% afirma no incorporar nunca jóvenes a su empresa.

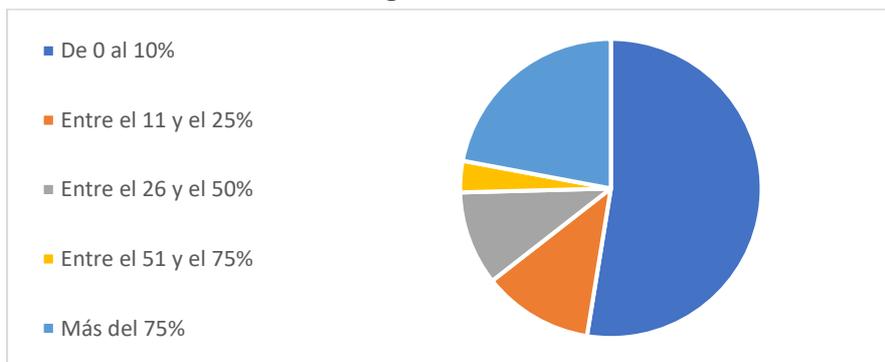
Figura 4.4. Frecuencia incorporación de jóvenes a las organizaciones



Fuente: Elaboración propia

No obstante, estos datos no cercioran la realidad sobre la incorporación de universitarios en las empresas, sino que hay que entrar a valorar que porcentaje de esos jóvenes se corresponde con el porcentaje de jóvenes titulados universitarios. De hecho, el 58,49% de las empresas asegura tener contratado un porcentaje de universitarios menor al 10%, lo cual refleja una escasa incorporación de candidatos universitarios, aunque, no debe olvidarse el contexto empresarial en el que se realiza el presente estudio, dentro del cual este dato es entendible tratándose de empresas que apenas cuentan con trabajadores. En sentido contrario, el 13,21% de las empresas cerciora contar con más de un 75% de universitarios en su plantilla. Este desfase entre la elevada frecuencia de incorporación de jóvenes a las empresas y el porcentaje de universitarios, refleja una importante contratación de jóvenes sin estudios superiores -sin embargo, ese análisis no entra dentro del objeto de estudio del presente trabajo-.

Figura 4.5. Porcentaje de universitarios que se incorporan a la plantilla de las organizaciones



Fuente: Elaboración propia

4.3. Perfiles profesionales universitarios más demandados

A la hora de buscar la conexión entre el mundo empresarial y el académico, es fundamental conocer cuáles son aquellas titulaciones que mejor satisfacen las necesidades actuales de las empresas. Para ello, se ofreció en los cuestionarios un listado de áreas de estudio, de cara a permitir conocer esas preferencias. Los datos y conclusiones extraídas con esta pregunta ofrecen, también, una información muy valiosa a los jóvenes preuniversitarios, que, de cara a llevar a cabo la elección de su carrera universitaria, les puede ser conveniente conocer que salidas profesionales tiene cada una de ellas si al final optara por una.

De los resultados de los cuestionarios puede observarse la preferencia por parte de las empresas de perfiles relacionados con de Administración, Finanzas y Economía, los cuales han supuesto el 22,08% de las respuestas. Este dato resulta coherente con la realidad, debido al importante peso que suponen en las empresas los departamentos contables, administrativos o de gestión de las finanzas.

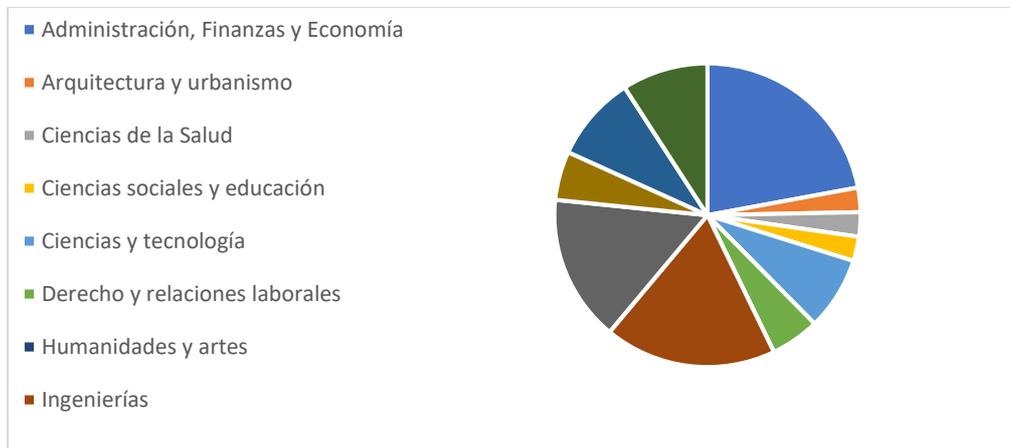
Le siguen el paso Ingenierías, con un 18,18%, seguidas de las titulaciones relativas a Marketing, comunicación y publicidad, con un 15,58%, estas a su vez seguidas por los perfiles especializados en las Tecnologías de la Información y la Comunicación, con un 9,09%.

En el contexto laboral en el que se han realizado los cuestionarios es posible detectar una menor demanda de perfiles como Ciencias y tecnología (7,79 %), Derecho y relaciones laborales (5,19 %) o Matemáticas y ciencia de datos (5,19 %), probablemente motivado por el hecho de tratarse de un tejido empresarial dominado por pymes.

Por su parte, aquellos perfiles respecto de los cuales las empresas han determinado tener menos necesidad son los relativos a Arquitectura y urbanismo, Ciencias de la Salud o Ciencias sociales y educación, habiendo representado todos ellos por igual el 2,6% de las respuestas. Asimismo, es de destacar el hecho de que los perfiles vinculados a Artes y Humanidades han obtenido un total de cero respuestas, reflejando el bajo grado de

inserción laboral de esos estudios dentro del tejido empresarial de la provincia de Valladolid.

Figura 4.6. Perfiles universitarios que las empresas prevén necesitar



Fuente: Elaboración propia

4.3.1. Áreas de negocio concretas con mayor necesidad de incorporación por parte de las organizaciones

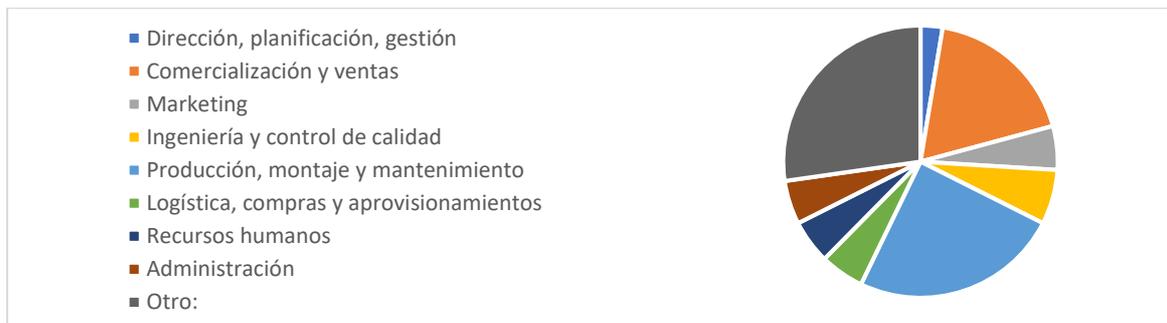
Es importante combinar las respuestas obtenidas en lo que respecta a los perfiles profesionales, con lo relativo a las áreas de negocio más concretas donde las empresas encuentran necesidades. Así, en lo que respecta a la distribución de las áreas de negocio donde las empresas encuentran tener mayores necesidades, es posible determinar una clara concentración de la demanda en aquellas funciones encargadas de la producción, el montaje y el mantenimiento, con un 24,68%, lo cual refleja que incluso los titulados universitarios son requeridos en tareas de índole más técnico, con vinculación directa con el proceso productivo. En el siguiente nivel en el rango de importancia se encuentra la comercialización y ventas, cuyo 18,18% refuerza la importancia de esta área tan transversal en cualquier empresa, especialmente aquellas con una fuerte orientación comercial.

Estas dos áreas de necesidad les sacan significativa ventaja a las demás áreas de negocio planteadas; no obstante, también señalan funciones relativas a la ingeniería y el control de calidad, que con un 6,49% ocupa el tercer lugar del ranking; el marketing, la logística,

compras y aprovisionamientos, los recursos humanos y la administración, todas ellas con un 5,18%, área todas ellas que suelen ser ocupadas por perfiles universitarios especializados. En menor medida, se refleja una necesidad en el área de la dirección, planificación y gestión (2,6%).

Por último, no se puede ignorar el hecho de que la respuesta reservada a “otros” representa el 27,27% de las respuestas, lo cual es indicativo de la presencia de necesidades de carácter heterogéneo las cuales las empresas no han sido capaces de encajar en ninguna de las respuestas planteadas, probablemente por tratarse de áreas de negocio muy específicas.

Figura 4.7. Áreas de negocio en que las empresas tienen mayores necesidades



Fuente: Elaboración propia

4.3.2. Grupos de ocupación en los que se encuadran los perfiles universitarios buscados por las organizaciones

El análisis de los datos obtenidos en este apartado sigue la línea del apartado anterior, siendo el personal técnico de producción (22,89%) el principal grupo de ocupación sobre el que las empresas manifiestan tener necesidades. Este dato es señal de la importancia que le merecen a las empresas los perfiles capaces de llevar a cabo tareas de índole más técnico.

Los operarios cualificados ocupan la siguiente posición, con un 21,69%, seguido de los operarios sin cualificar, con un 18,1%. Los mandos intermedios alcanzan un 10,84%. A estos los siguen de cerca los perfiles técnico-científicos y el personal administrativo, con

un 9,64% y un 8,43% respectivamente. En menor medida se encuentran los perfiles especializados en marketing, con un 4,82%.

En la línea de lo que se comentaba anteriormente, los gerentes y directores son puestos reservados a perfiles con amplia experiencia en el sector, y para lo que, por tanto, las empresas no buscan a jóvenes universitarios, de ahí que esa respuesta alcance simplemente el 1,2%. Por su parte, los perfiles de recursos humanos, dedicados a la captación de talento, tampoco alcanzan grandes resultados, apenas un 2,4%, lo cual es indicativo de que, como los anteriores, estos puestos más estratégicos no son cubiertos por candidatos recién graduados en la universidad.

Figura 4.8. Grupos de ocupación en que se encuentran las principales necesidades de las empresas



Fuente: Elaboración propia

4.4. Competencias de los jóvenes universitarios más valoradas

4.4.1. "Hard skills" más demandadas

A la hora de buscar como satisfacer sus necesidades, las empresas no solo centran su atención en la búsqueda de titulaciones concretas, sino que las competencias técnicas específicas -denominadas *hard skills*- suponen una gran importancia, habiéndose consolidado como elemento diferenciador clave dentro de los procesos de incorporación de talento joven.

De hecho, uno de los aspectos fundamentales objeto de estudio del presente trabajo es el análisis de las competencias más demandadas por las empresas en los jóvenes universitarios, aunando en la especialización de estos en aquellas, en aras de promover una mayor integración entre el mundo empresarial y el mundo académico.

De los datos recogidos es posible observar la amplia variedad de competencias técnicas demandadas por las empresas, lo cual refleja la heterogeneidad del tejido empresarial vallisoletano, así como la necesidad de disponer de perfiles especializados en muy variopintas áreas y habilidades.

No obstante, a pesar de la multiplicidad de respuestas, es posible encontrar algunas predominantes, como es el caso del manejo de un Software específico del sector, competencia que ha supuesto el 18,75% del total de las respuestas. La segunda habilidad mejor valorada por las empresas es el análisis de datos, con un 15,63%. Esta competencia supone una importancia muy relevante en numerosas áreas de las organizaciones, desde la gestión y los recursos humanos hasta el marketing, a la vez de ser reflejo de la creciente relevancia de la digitalización y la obtención de información a través de la interpretación de datos, aspirando a una mayor eficacia.

El conocimiento de la legislación y normativa del sector es la siguiente habilidad más valorada por las empresas vallisoletanas, con un 12,5%, lo cual pone de manifiesto que no solo los sectores puramente legales requieren de estos conocimientos, sino que en todos los sectores se valora muy positivamente el conocer su marco jurídico. A esta competencia le sigue el dominio del inglés, que con un 11,46% deja entrever que, a pesar de seguir siendo una competencia valorada, su presencia no es tan significativa como cabría esperar.

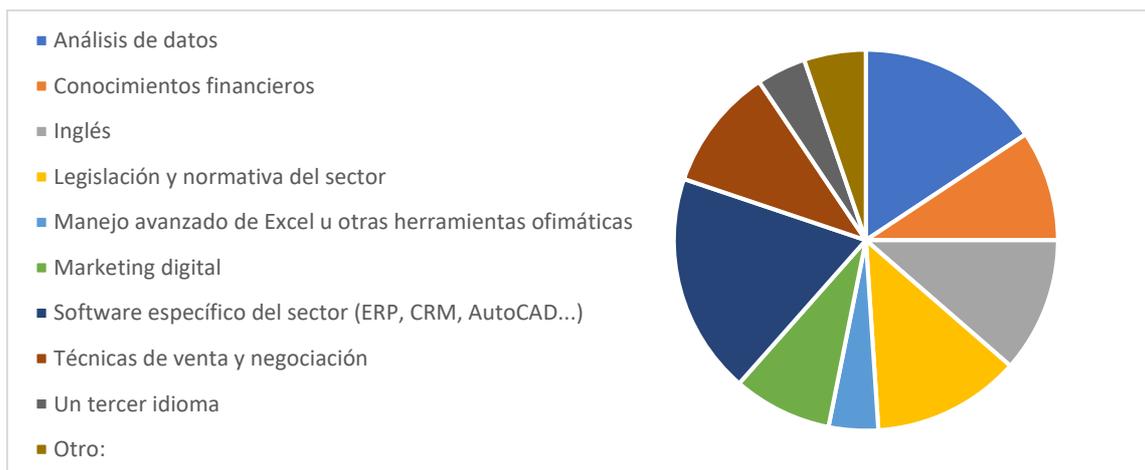
En niveles intermedios en el ranking de valoración de competencias por parte de las empresas, se encuentran otras como las técnicas de venta y negociación (10,42 %), los conocimientos financieros (9,38 %) y el marketing digital (8,33 %), aspectos que a pesar de representar una cierta importancia para sectores como el de los servicios, no representan el peso mayoritario dentro de las competencias técnicas más demandadas.

Más concretamente, los resultados obtenidos en lo que al marketing digital se refiere, reflejan que, pese a percibir como útiles los canales online, todavía no terminan de implementarse plenamente en el entorno local.

En la cola del ranking aparecen competencias como el manejo avanzado de Excel u otras herramientas ofimáticas, así como el conocimiento de un tercer idioma, ambas con un 4,17 % de las respuestas.

Por último, las respuestas aportadas dentro de la categoría de “otro” representan un 5,21%, lo cual indica la presencia de necesidades probablemente más concretas o de difícil encaje entre las categorías propuestas.

Figura 4.9. Competencias técnicas más demandadas por las organizaciones



Fuente: Elaboración propia

4.4.2. “Soft skills” más demandadas

Las organizaciones ya no solo valoran la tenencia de competencias técnicas basadas en conocimientos adquiridos, sino que cada vez se ponen más en valor las denominadas competencias blandas, relativas a habilidades de carácter más transversal y más relacionadas con la actitud, el comportamiento y las capacidades interpersonales.

A raíz de los datos extraídos de las encuestas, puede observarse que la competencia blanda mejor valorada por las organizaciones es el compromiso, con un 20,91% de las

respuestas. La siguiente competencia más valorada es la iniciativa y la proactividad, con un 15,45%. Esta habilidad hace referencia a la capacidad de actuar sin esperar instrucciones constantes, lo cual refleja gran autonomía y motivación por parte de los jóvenes. Al mismo nivel que la anterior (también con un 15,45%) se sitúa el trabajo en equipo, competencia que sigue siendo clave, especialmente en entornos cada vez más colaborativos y multidisciplinarios, en los cuales se requiere ser capaz de adaptarse a dinámicas de grupo de manera rápida y eficaz.

Con un 11,82%, la cuarta habilidad más valorada por las organizaciones es la capacidad de adaptación, permitiendo apreciar la positiva valoración que le dan las empresas a la flexibilidad de los candidatos, siendo capaces de amoldarse a entornos cambiantes. La sociedad actual evoluciona a ritmo exponencial, lo cual se refleja de manera directa en los entornos laborales, que deben ser capaces de integrar ese ritmo de cambio, asumiendo nuevas tareas, reestructuraciones y adaptándose a nuevos mercados. Es por eso, que perfiles versátiles que sean capaces de ajustar su actitud y su desempeño a los cambios, y todo ello sin perder eficacia, son muy bien valorados por las organizaciones.

En un nivel intermedio, se sitúan habilidades como la creatividad, con un 7,27%; la resiliencia, con un 6,36%; la resolución de conflictos, con un 5,45% y la gestión del tiempo, con un 4,55%. Estas habilidades, a pesar de no ocupar las primeras posiciones, ponen de manifiesto que las empresas también valoran ciertas actitudes y formas de ser que permitan afrontar retos, tomar decisiones y aportar valor añadido desenvolviéndose en situaciones complejas. No obstante, el ocupar estas posiciones indica que puede que se valoren más como complemento a otras competencias que como requisitos principales.

Por su parte, las competencias que han recibido una peor valoración por parte de las organizaciones son: la inteligencia emocional (3,64 %), la comunicación oral y escrita (2,73 %), la mentalidad de crecimiento (2,73 %) y el liderazgo (1,82 %). Por lo que respecta a la mentalidad de crecimiento y al liderazgo, la baja valoración recibida puede deberse al hecho de que las empresas no consideran estas habilidades como fundamentales desde el primer momento en que los jóvenes universitarios se

incorporan -asociado a niveles de baja responsabilidad-, siendo demandadas en perfiles profesionales más expertos y con más experiencia. Por otro lado, haciendo referencia a la comunicación oral y escrita y a la inteligencia emocional, la baja valoración recibida refleja que no son aquello en lo que las empresas ponen más énfasis en descubrir cuando llevan a cabo sus procesos de reclutamiento y selección.

En último lugar, la opción reservada a la respuesta “otros” ha obtenido un resultado de 1,82%, lo cual supone un valor residual, poniendo de manifiesto que las empresas han sido capaces de ver reflejadas sus necesidades en competencias blandas entre las opciones propuestas.

Figura 4.10. Competencias blandas más demandadas por las organizaciones



Fuente: Elaboración propia

4.5. Atracción del talento universitario en las organizaciones

El momento de la atracción o captación de talento joven es un momento estratégico dentro de las organizaciones, pues deben incorporar a aquellos perfiles que mejor satisfagan sus necesidades, y hacerlo dentro de un entorno marcado por la competencia entre las distintas organizaciones por captar dichos perfiles profesionales. En el presente apartado se analizan tanto los métodos de reclutamiento empleados por las empresas, como las dificultades que enfrentan a la hora de llevar a cabo ese proceso y su valoración de los canales disponibles.

4.5.1. *Métodos de reclutamiento más utilizados*

Es posible determinar, a raíz de los datos obtenidos, que el canal al que más recurren las empresas de Valladolid a la hora de llevar a cabo sus procesos de reclutamiento es el de los contactos personales, lo que también se conoce como *networking*, método que representa el 25% de las respuestas aportadas por las empresas.

El segundo método al que las empresas encuestadas afirman recurrir con más frecuencia es el de las páginas de empleo de internet, con un 23,33%. El acceso al talento a través de canales digitales -cómo InfoJobs, LinkedIn o *Indeed*- ha experimentado una gran subida en los últimos años, especialmente en el caso de perfiles jóvenes. En siguiente lugar aparecen las bolsas de trabajo, tanto propias, con un 12,5%, como de los centros educativos, con un 8,33%; mientras que las bosas de trabajo institucionales representan una importancia significativamente menor, con un 5%.

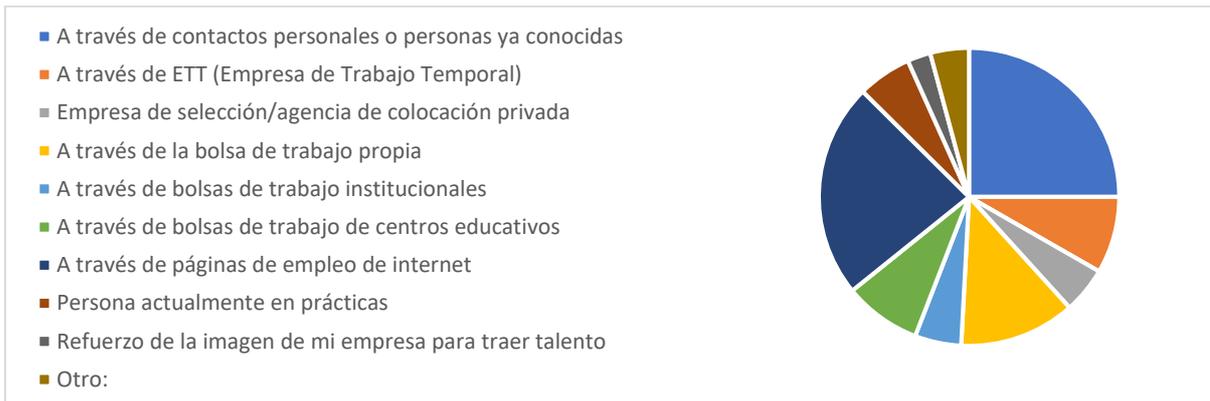
En lo que respecta a las Empresas de Trabajo Temporal (ETT), un 8,33% asegura recurrir a ellas. Este canal, el cual destaca por su agilidad, resulta especialmente útil para cubrir puestos con elevada rotación o con necesidades puntuales de personal, y por tanto no suele ser el más habitual en la contratación de universitarios.

A continuación, la contratación de personas actualmente en prácticas representa el 5,85% de las respuestas, que, a pesar de no ser el canal mayoritario, sí deja entrever la importancia estratégica de las prácticas como canal de acceso, principalmente dedicado a los jóvenes.

Con una importancia menor aparece el recurso a empresas de selección o agencias de colocación privadas, con un 5%, lo cual es entendible, pues, al ser un medio más costoso, es normal que se reserve a procesos donde se busque a un perfil profesional muy concreto. No obstante, a pesar de que esta opción no suponga una importancia mayoritaria, es reflejo de que algunas empresas sí que optan por externalizar total o parcialmente su búsqueda de talento.

Por su parte, la opción de “otros” supone el 4,17%, lo cual no es objeto de un análisis muy profundo ni detallado. Finalmente, la opción de reforzar la imagen de empresa para atraer talento, esto es, la estrategia de marca empleadora o *employer branding*, apenas alcanza un 2,5%.

Figura 4.11. Métodos de reclutamiento más utilizados por las organizaciones



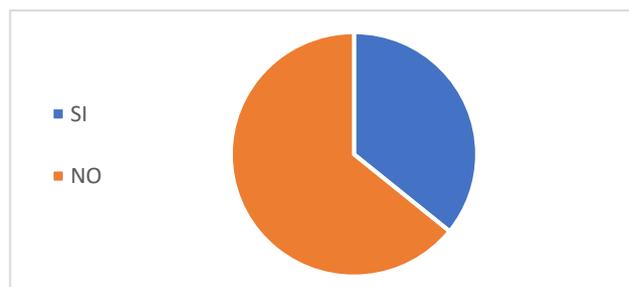
Fuente: Elaboración propia

4.5.2. Valoración de los portales de empleo

Una de las cuestiones planteadas en las encuestas hacía referencia a la valoración que le merecían a las empresas los portales de empleo promovidos por las administraciones públicas, obteniéndose una mayoría de respuesta negativa, esto es, el 64,15% de las organizaciones afirmaron no considerar efectivos estos portales.

Este resultado tiene sentido si se trae a colación el bajo peso que le daban las empresas al método de reclutamiento basado en las bolsas de trabajo institucionales, con apenas un 5%.

Figura 4.12. Valoración de los portales de empleo por parte de las organizaciones

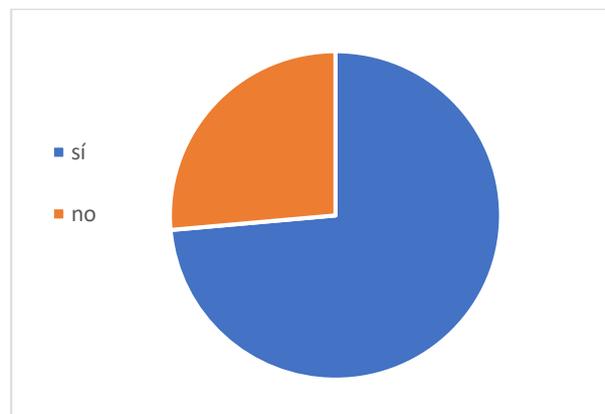


Fuente: Elaboración propia

4.5.3. Dificultades de las organizaciones para encontrar talento

Uno de los análisis más reveladores de la encuesta es el que puede extraerse a raíz de la pregunta a las empresas sobre si se hallan con dificultades a la hora de encontrar el personal que necesitan. Si los demandantes de empleo aseguran tener dificultades para encontrar trabajo, la respuesta a esta pregunta debería ser que no, que los oferentes de empleo no encuentran problemas para encontrar personal, sin embargo, los resultados de la encuesta no muestran eso. El 73,58% de las empresas afirma tener dificultades para contratar al personal que necesita, lo cual muestra una clara brecha entre oferentes y demandantes de empleo.

Figura 4.13. Dificultades para encontrar talento joven universitario



Fuente: Elaboración propia

4.5.4. Principales causas de las dificultades de la atracción de talento

Es importante no quedarse solo en la existencia de dificultad para encontrar talento, sino entrar a valorar cuales son las causas de esa dificultad. Ante esta cuestión, la respuesta mayoritaria por parte de los empresarios ha sido la de la actitud, disposición o interés de los candidatos, con un 28,71%.

El segundo lugar dentro del ranking de las causas de la dificultad de atracción de talento lo ocupa la falta de conocimientos o especialización de las candidaturas (14,85%), que, junto con la falta de experiencia (6,93%), la formación inadecuada de los centros educativos (4,95 %) y la falta de habilidades (3,96 %), reflejan déficits formativos que podrían ser abordados por parte de las instituciones educativas -como la universidad en

el caso que nos atañe- con programas más orientados a la realidad profesional a la que deben enfrentarse los recién graduados para suplir las necesidades empresariales.

Siguiendo con las dificultades destacadas, la siguiente en cobrar importancia es la ausencia del perfil en la provincia (8,91%), dificultad que pone de manifiesto un problema de tipo estructural como es el de la escasez de titulaciones específicas, o territorial como es la dificultad de atraer talento a las zonas más despobladas de la provincia. En lo que se respecta al salario, es visto como una dificultad para atraer talento en un porcentaje de respuesta del 5,94%.

Causas como los problemas con los horarios o la falta de flexibilidad y polivalencia para desempeñar puestos distintos, ambas con un 3,96%, muestran barreras para algunas empresas, aunque su importancia no es la más significativa. Ambas razones plantean un choque entre las necesidades operativas de las organizaciones y las expectativas o limitaciones de los jóvenes universitarios.

Por su parte, ocupando los últimos puestos del ranking de causas de dificultad para la atracción de talento joven universitarios, se encuentran razones como la falta de idiomas, los obstáculos normativos en el caso de trabajadores extranjeros, la falta de disposición a la movilidad geográfica, o el mero hecho de tratarse de ocupaciones de difícil cobertura, razones todas ellas que apenas alcanzan un 2% de las respuestas.

La afirmación de “mi empresa no es lo suficientemente conocida” representa un valor residual, con solo el 0,99% de las respuestas, que, junto con la falta de adaptación ante la incorporación de nuevas tecnologías y el hecho de no contar con profesionales que gestionen los recursos humanos -razones que no han sido seleccionadas por ninguna empresa- indican razones que no suponen una preocupación para las organizaciones de la provincia de Valladolid.

Finalmente, la opción de “otros” ha obtenido un porcentaje de respuesta del 8,91%.

Figura 4.14. Principales causas de las dificultades de atracción de talento joven universitario



Fuente: Elaboración propia

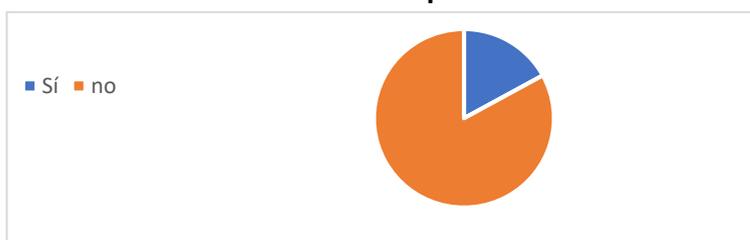
4.6. Visibilidad del ecosistema empresarial de Valladolid

En aras de mejorar la interconexión entre empresa y universidad, es fundamental conocer las percepciones que las empresas tienen sobre el conocimiento de los universitarios del ecosistema empresarial, al igual que fomentar iniciativas que mejoren esa visibilidad de las empresas ante los jóvenes universitarios.

4.6.1. Percepción del conocimiento de los universitarios del ecosistema empresarial por parte de las organizaciones

Cuando se preguntó a las empresas que consideraban respecto al conocimiento de los jóvenes universitarios del panorama empresarial, un contundente 82,98% de las empresas encuestadas afirmó que no, siendo ampliamente mayoritaria la sensación de desconocimiento percibida por los empresarios, con un porcentaje que corrobora esa ingenuidad del recién graduado respecto al entorno empresarial.

Figura 4.15. Respuesta ante si las empresas creen que los universitarios conocen el ecosistema empresarial



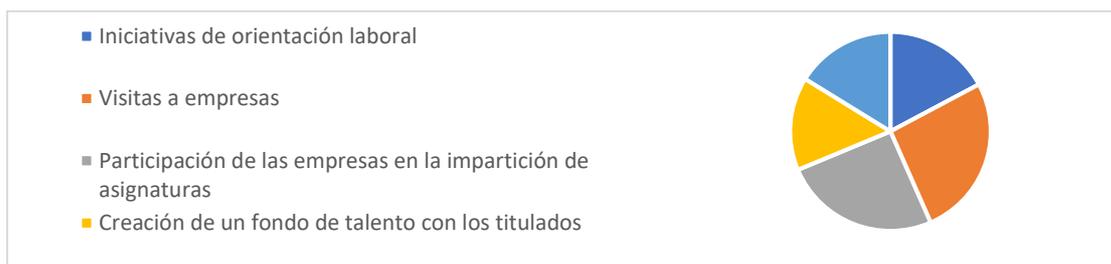
Fuente: Elaboración propia

4.6.2. Iniciativas para mejorar la visibilidad de las organizaciones ante los universitarios

En aras de mejorar esta situación, favoreciendo el acercamiento entre empresa y universidad, se ha preguntado a las empresas cuales creen que serán las iniciativas que motivarían el descenso de tal distanciamiento. La opción mejor valorada por los encuestados de cara a mejorar su visibilidad ante los jóvenes universitarios ha sido la realización de visitas a empresas (26,26%), seguida de cerca por la participación de las empresas en la implementación de asignaturas con experiencias reales (25,25%), datos que ponen de relieve el deseo de un mayor acercamiento con el alumnado universitario por parte de las empresas.

Otras opciones propuestas también han sido bien recibidas por las empresas, resultando de su interés las iniciativas de orientación laboral, la creación de un fondo de talento con los titulados para cruzar con los perfiles demandados por las empresas, así como la opción de visibilizar, diversificar e incrementar las prácticas para alcanzar nuevas empresas y sectores del entorno empresarial, representando un 17,17%, 16,16% y 15,15%, respectivamente.

Figura 4.16. Medidas para mejorar la visibilidad de las empresas



Fuente: Elaboración propia

5. CONCLUSIONES Y PRINCIPALES IMPLICACIONES:

El presente trabajo ha tenido como objetivo principal conocer la opinión de las empresas de Valladolid en lo que respecta a la incorporación de jóvenes universitarios a sus organizaciones. El estudio se ha llevado a cabo a través de una encuesta a los empresarios que ha permitido identificar las competencias más demandadas por los empresarios en los jóvenes titulados, así como conocer cuáles son los perfiles profesionales y los métodos de captación de talento más utilizados. Para ello, se han obtenido datos de 53 empresas que han cumplimentado los cuestionarios, que han permitido, de forma empírica, arrojar resultados sobre cómo está el mercado laboral de Valladolid respecto a candidatos universitarios, por un lado y, por otro, poder extraer unas implicaciones prácticas para todos los agentes implicados.

En primer lugar, se ha identificado y caracterizado el tejido empresarial participante, resultando ser mayoritariamente del sector servicios y agroalimentario, con predominio de microempresas, lo cual refleja la realidad de la estructura empresarial de Valladolid. En cuanto a la contratación de jóvenes universitarios, se les presenta un panorama medianamente favorable: las empresas afirman incorporar jóvenes con frecuencia, sin embargo, los universitarios no son mayoría dentro de ese grupo de jóvenes.

Las preferencias por titulados en Ingeniería, Marketing y Administración y Finanzas reflejan la creciente importancia de perfiles técnicos, digitales y comerciales, clave para reforzar el posicionamiento, captación de clientes y visibilidad empresarial. Respecto al grupo de ocupación, se observan mayores necesidades en personal técnico de producción y operarios, resultados que ponen de manifiesto una demanda vinculada a la ejecución directa de procesos productivos, y no tanto a posiciones de dirección y gerencia -probablemente por tratarse de áreas que no suelen ser ocupadas por jóvenes universitarios recién incorporados, pues requieren de una madurez y una experiencia profesional que se alcanza con años en puestos de responsabilidad- ni a perfiles esencialmente teóricos. Estos datos pueden resultar desmotivadores para los jóvenes universitarios que comienzan a incorporarse al mercado laboral, pues ponen de manifiesto que muchos titulados terminan ocupando puestos por debajo de su cualificación, al menos en una primera aproximación con el mundo laboral.

Resulta interesante que la competencia técnica mejor valorada sea el manejo de un Software específico, pues refleja la alta demanda empresarial de perfiles que conozcan de antemano las herramientas digitales que utilizan habitualmente, para así reducir los tiempos dedicados a la formación y optimizar el rendimiento. Sorprende que el manejo de Excel se encuentre entre las competencias menos demandadas, probablemente por considerarse una competencia básica ya asumida; asimismo, el dominio de idiomas, para las empresas de Valladolid, no alcanza a suponer la vital importancia que pueda tener en otros contextos con mayor presencia en el extranjero.

Que el compromiso, la iniciativa y la proactividad sean las competencias blandas más valoradas deja ver que una actitud positiva es un factor clave y diferencial que permite distinguir un perfil meramente correcto de uno con verdadero potencial

En cuanto a los métodos de reclutamiento, el hecho de que la mayoría de las organizaciones tengan que recurrir o bien a los contactos personales o bien a plataformas privadas, así como que casi dos tercios de los encuestados considere poco efectivos los portales de empleo promovidos por las administraciones, son claros indicadores de la baja utilidad o adecuación de estas herramientas institucionales.

Más del 70 % de las empresas encuestadas señala tener dificultades para encontrar personal, lo que apunta a un desajuste entre la oferta y la demanda de talento. Entre las causas que explican esas dificultades destacan, como se ha visto en el apartado cuatro, la actitud y el interés de los candidatos, resultado que pone de manifiesto un problema causado por la falta de motivación o compromiso que las empresas encuentran en los jóvenes. El salario también se percibe como una barrera, posiblemente debido a expectativas salariales de los universitarios influidas por las condiciones ofrecidas en otros territorios con mayor capacidad de pago, razón que puede suponer un obstáculo para Valladolid a la hora de retener al talento joven y evitar que emigre a grandes urbes. Otras causas como la falta de idiomas o la movilidad tienen escasa relevancia, quizá por la baja internacionalización de las empresas locales.

El hecho de que solo el 17,02% de las empresas considere que los jóvenes universitarios realmente conocen el ecosistema empresarial pone de manifiesto la necesidad de un mayor acercamiento entre empresa y universidad.

Si se lleva a cabo un análisis comparado de algunas de las variables objeto de estudio, es posible detectar patrones de significativa importancia. Los sectores con mayor frecuencia de incorporación de jóvenes son el de servicios financieros y el de la manufactura. No obstante, este último presenta, junto con el de la construcción, las mayores dificultades a la hora de encontrar personal. Los sectores del comercio y la manufactura afirman no incluir a titulados universitarios entre los jóvenes que incorporan, mientras que este grupo de recién egresados son mayoría en el sector de los servicios financieros.

Entre las principales aportaciones del presente trabajo se encuentra el haber recogido directamente la voz de los empresarios de Valladolid, quienes han manifestado sus preferencias y necesidades en diversos aspectos. A diferencia de otros enfoques teóricos, este estudio recoge el punto de vista de quienes asumen de manera directa la labor de contratar. Al mismo tiempo, al haber sido elaborado desde la perspectiva de una estudiante universitaria, permite proceder al análisis desde la mirada comparada de dos realidades -empresa y universidad- innegablemente conectadas.

En vista de lo anterior, es posible plantear una serie de implicaciones para cada uno de los actores implicados:

En primer lugar, en lo que respecta a los estudiantes universitarios, es necesario generar conciencia sobre la importancia de conocer las demandas reales del mercado laboral, no solo en lo que respecta a conocimientos técnicos o titulaciones concretas sino, también, respecto a otras habilidades más transversales, debiéndose trabajar en fortalecer aquellas competencias mejor valoradas por parte de las empresas. Además, deben saber aprovechar las oportunidades que se les plantean, afrontando con iniciativa y proactividad la posibilidad de llevar a cabo prácticas, voluntariados o formación complementaria como vías para mejorar su empleabilidad.

En segundo lugar, en la parte que corresponde a las empresas, se les invita a una reflexión sobre sus métodos de captación de talento, así como sobre su forma de relacionarse con los jóvenes universitarios. La razón de que muchas empresas aseguren no encontrar candidatos válidos puede deberse, en algunos casos, a la mala utilización de los canales de captación disponibles. Un acercamiento al mundo académico de la universidad a través de acciones que generen una imagen más atractiva y accesible ayudaría a minorar las dificultades a la hora de atraer talento.

Por último, la universidad debe afrontar el reto de promover un acercamiento entre el mundo académico y el mundo laboral. Esto supone llevar a cabo una revisión de los planes de estudio, en aras de incorporar más experiencias prácticas y el fomento de habilidades más transversales y próximas a las necesidades empresariales. Así mismo, la universidad debe tomar acción en mejorar la visibilidad de las empresas ante los estudiantes, acercando a estos a la realidad del mercado.

En definitiva, a raíz de este estudio se puede apreciar una brecha significativa entre empresa y universidad, no obstante, ese desajuste implica la existencia de un amplio margen de mejora. Mejorar la empleabilidad de los jóvenes universitarios y promover la atracción de talento por parte de las empresas no es tarea en exclusiva ni de los alumnos ni de las empresas ni de las universidades, sino del esfuerzo coordinado de todos ellos y, un primer paso para lograrlo, es conocer las necesidades de las empresas para adaptarlo a lo que ofrecen los estudiantes, gracias a la formación completa obtenida en la universidad.

6. BIBLIOGRAFÍA

6.1. Artículos, libros y tesis

Bloom, N., Han, R., y Liang, J. (2023, enero). *RTO, hybrid, WFH: The evolution of working styles after the pandemic* (NBER Working Paper No. 30292). National Bureau of Economic Research.

Conrero, S., y Cravero, V. (2019). *El talento humano en las organizaciones: Claves para potenciar su desarrollo* (1.ª ed., cap. I). Editorial Universidad Católica de Córdoba.

Di Meglio, G., Barge-Gil, A., Camiña, E., y Moreno, L. (2019). El impacto de las prácticas en empresas en la inserción laboral: un análisis aplicado a los grados de Economía y Administración y Dirección de Empresas. *Educación XX1*, 22(2), 235–266.

Dimitriou, E., y Galanakis, M. (2022). The Big Five Personality Traits Model as a Reliable Behavior Framework in the Workplace. *Psychology*, 13(05), 798–804.

Frias, J., y Vélez, J. (2013, enero 15). *La adaptabilidad a los cambios imprevistos del entorno y la creación de capacidades para el autocontrol en la empresa*.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 632.

Hoffman, T. (1999). The meanings of competency. *Journal of European Industrial Training*, 23(6), 275–285.

Horton, S. (2000). Introduction – The competency movement: Its origins and impact on the public sector. *The International Journal of Public Sector Management*, 13(4), 306–318.

Leal, E. (1998). *Análisis comparativo de métodos de reclutamiento y selección de personal* (Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Nuevo León). Repositorio Digital UANL.

Levy-Leboyer, C. (1997). *Gestión de las competencias. Cómo analizarlas, cómo evaluarlas, cómo desarrollarlas*. Barcelona: Gestión 2000.

Robbins, S. P., y Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional* (13.ª ed.). México: Pearson Educación.

Robles, M. (2012). Executive Perceptions of the Top 10 Soft skills Needed in Today's Workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453–465.

Rojas, P. (2010). *Reclutamiento y selección 2.0: La nueva forma de encontrar talento* (1.ª ed.). Editorial UOC.

Romero, V. L., Bedón, Y. T., y Franco, J. L. (2022). Meta-análisis de competencias transversales en la empleabilidad de los universitarios. *Revista Gestión de las Personas y Tecnología*, 15(43), 20–45.

6.2. Webgrafía

[11] Ayuntamiento de Valladolid. (2024, febrero 5). *El programa Valladolid Talento 2024 cobra fuerza de la mano del Ayuntamiento, universidades y empresas*. <https://www.valladolid.es/en/actualidad/noticias/programa-valladolid-talento-2024-cobra-fuerza-mano-ayuntami>

[12] CEOE Valladolid. (2023, 11 de abril). *9.ª edición del Programa Boomerang de la Diputación Provincial y CEOE Valladolid*. <https://ceoevalladolid.es/9a-edicion-del-programa-boomerang-de-la-diputacion-provincial-y-ceoe-valladolid/>

[10] Diario de Valladolid. (2024, enero 25). *Valladolid lidera la creación de empleo en la comunidad*. <https://www.diariodevalladolid.es/valladolid/250128/267298/valladolid-lidera-creacion-empleo-comunidad.html>

[9] El Día de Valladolid. (2024, abril 3). *La UVa está entre las universidades con más inserción laboral*. <https://www.eldiadevalladolid.com/noticia/zd3559aa9-2683-40b9-9455a3069daf327c/202504/la-uva-esta-entre-las-universidades-con-mas-insercion-laboral>

[7] Fundación BBVA. (2024, abril 17). *Informe sobre la inserción laboral de los jóvenes universitarios: U-Ranking 2024*. <https://www.fbbva.es/noticias/informe-insercion-laboral-jovenes-uranking-2024/>

[8] Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas. (2024, abril 17). *El 77,6 % de los jóvenes universitarios logra empleos acordes a su cualificación, aunque con grandes diferencias por ramas de estudios*. https://www.ivie.es/es_ES/el-776-de-los-jovenes-universitarios-logra-empleos-acordes-a-su-cualificacion-aunque-con-grandes-diferencias-por-ramas-de-estudios/

[1] iSpring. (2023, junio 28). *Gestión del talento humano: definición, procesos y estrategias*. <https://www.ispring.es/blog/gestion-talento-humano>

[3] LinkedIn. (2017, julio 24). *Inside the mind of today's candidate: Ideas clave para ayudar a fundamentar las estrategias de talento para reclutadores y líderes empresariales*. <https://news.linkedin.com/2017/7/inside-the-mind-of-todays-candidate>

[6] LinkedIn. (2020, enero 13). *The skills companies need most in 2020—and how to learn them*. <https://www.linkedin.com/business/learning/blog/top-skills-and-courses/the-skills-companies-need-most-in-2020and-how-to-learn-them>

[5] LinkedIn. (2024, febrero 8). *LinkedIn: Most in-demand hard and soft skills*.
<https://www.linkedin.com/business/talent/blog/talent-strategy/linkedin-most-in-demand-hard-and-soft-skills>

[4] Nortempo. (2022). *Las habilidades tecnológicas más demandadas*.
<https://nortempo.com/blog/habilidades-tecnologicas/>

[2] World Economic Forum. (2023, mayo). *The Future of Jobs Report 2023*.
<https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/>

7. ANEXOS

ANEXO I. Cuestionario de reclutamiento de jóvenes universitarios

(Fuente: Elaboración propia)

I. Características de la empresa

1. *Sector/ actividad principal en la que se encuadra su empresa*

- Construcción
- Agroalimentario
- Manufactura
- Industria del metal
- Servicios financieros
- Comercio
- Transporte y logística
- Actividades turísticas y restauración
- Actividades sanitarias y de servicios sociales
- Otros

2. *Número de empleados totales*

- Autónomos y microempresa (entre 1 y 2 trabajadores)
- Microempresa (entre 3 y 9 trabajadores)
- Pequeña empresa (entre 10 y 49 trabajadores)
- Mediana empresa (entre 50 y 99 trabajadores)
- Mediana empresa (entre 100 y 250 trabajadores)
- Gran empresa (más de 250 trabajadores)

3. *Rango de facturación o cifra de venta*

- Menos de 500.000 €
- Entre 500.001€ y 2.000.000 €
- Entre 2.000.001 y 10.000.000 €

- Entre 10.000.001 € y 50.000.000 €
- Más de 50.000.001 €

II. Fuentes de reclutamiento de candidatos universitarios

4. *¿En cuáles de las siguientes áreas de negocio se encuentran las necesidades de nuevas contrataciones durante los próximos dos años? (puede marcar más de una respuesta)*

- Dirección, planificación y gestión
- Comercialización y ventas
- Marketing
- Ingeniería y control de calidad
- Producción, montaje y mantenimiento
- Logística, compras y aprovisionamientos
- Recursos humanos
- Administración
- Otro

5. *Indique, por favor, el grupo de ocupación de los nuevos puestos a incorporar para los próximos dos años: (puede marcar más de una respuesta)*

- Gerentes y/o directores
- Mandos intermedios
- Personal técnico de producción
- Personal técnico científico
- Personal de marketing
- Personal de recursos humanos
- Personal administrativo
- Otros operarios cualificados
- Operarios sin cualificar
- Otro

6. ¿Cuáles son los métodos de reclutamiento de personal que suele emplear para las nuevas contrataciones en los próximos dos años? (puede marcar más de una respuesta)

- A través de una bolsa de trabajo propia (interno)
- Persona actualmente en prácticas (interno)
- A través de una ETT (Empresa de Trabajo Temporal) (externo)
- Apoyo en una empresa de selección/ agencia de colocación privada (externo)
- A través de bolsas de trabajo institucionales (externo)
- A través de bolsas de trabajo de centros educativos (externo)
- A través de páginas de empleo de internet (InfoJobs, Infoempleo, LinkedIn...) (externo)
- *Networking* (mixto)
- Refuerzo de la imagen de mi empresa para traer talento (employer branding) (mixto)
- Otro

7. ¿Considera que son efectivos los portales de empleo promovidos por las administraciones para gestionar las ofertas y demandas de empleo?

- Sí
- No

III. Dificultades en la captación de talento joven universitario

8. ¿Tiene dificultades para contratar el personal que necesita?

- Sí
- No

9. Indique cuales son las causas más comunes de esas dificultades para encontrar nuevos trabajadores:

- Falta de conocimientos/ especialización de las candidaturas

- La capacitación de los centros educativos no es la necesaria
- Falta de experiencia de las candidaturas
- Falta de habilidades
- Actitud/ disposición/ interés de los candidatos
- Falta de adaptación ante la incorporación de nuevas tecnologías
- Falta de idiomas
- Salario ofertado no cubre las expectativas de los candidatos
- Falta de disposición a la movilidad geográfica
- Falta de flexibilidad y polivalencia para desempeñar puestos distintos
- Horarios de trabajo: fines de semana, turnicidad...
- Ausencia de ese perfil en la provincia
- Las ocupaciones son de difícil cobertura
- No disponemos de profesionales que gestionen los recursos humanos
- Mi empresa no es lo suficientemente conocida
- Obstáculos normativos en el caso de los extranjeros
- Otras causas

ANEXO II. Cuestionario sobre perfiles y competencias más demandadas

(Fuente: Elaboración propia)

I. Características de la empresa

1. *Sector/ actividad principal en la que se encuadra su empresa*

- Construcción
- Agroalimentario
- Manufactura
- Industria del metal
- Servicios financieros
- Comercio
- Transporte y logística
- Actividades turísticas y restauración
- Actividades sanitarias y de servicios sociales
- Otros

2. *Número de empleados totales*

- Autónomos y microempresa (entre 1 y 2 trabajadores)
- Microempresa (entre 3 y 9 trabajadores)
- Pequeña empresa (entre 10 y 49 trabajadores)
- Mediana empresa (entre 50 y 99 trabajadores)
- Mediana empresa (entre 100 y 250 trabajadores)
- Gran empresa (más de 250 trabajadores)

3. *Rango de facturación o cifra de venta*

- Menos de 500.000 €
- Entre 500.001€ y 2.000.000 €
- Entre 2.000.001 y 10.000.000 €
- Entre 10.000.001 € y 50.000.000 €
- Más de 50.000.001 €

II. Incorporación de jóvenes a la empresa

4. *¿Con qué frecuencia incorporan perfiles jóvenes (menores de 30 años) en su empresa?*

- Habitualmente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

5. *De los jóvenes que se incorporan, ¿en qué porcentaje son universitarios?*

- De 0% a 10%
- Entre el 11% y el 25%
- Entre el 26% y el 50%
- Entre el 51% y el 75%
- Más del 75%

III. Perfiles y competencias de jóvenes universitarios más demandadas

6. *¿Cuáles son los perfiles universitarios que prevé necesitar (en los próximos 3 años)? [elegir un máximo de 3]*

- Administración, Finanzas y Economía
- Arquitectura y urbanismo
- Ciencias de la salud
- Ciencias sociales y educación
- Ciencias y tecnología
- Derecho y Relaciones Laborales
- Humanidades y artes
- Marketing, Comunicación y Publicidad
- Ingenierías
- Matemáticas, Estadística y Ciencia de Datos
- Tecnologías de la Información y la Comunicación

- Otros

7. ¿Cuáles son las competencias técnicas (hard skills) de candidatos universitarios que prevé necesitar? [selecciona max. 3]

- Manejo avanzado de Excel u otras herramientas ofimáticas
- Software específico del sector (ERP, CRM, AutoCAD...)
- Análisis de datos
- Inglés
- Un tercer idioma
- Conocimientos financieros
- Marketing digital
- Legislación y normativa del sector
- Técnicas de venta y negociación
- Otras

8. ¿Cuáles son las competencias blandas (soft skills) de candidatos universitarios que prevé necesitar? [selecciona max. 3]

- Compromiso
- Comunicación oral y escrita
- Trabajo en equipo
- Gestión del tiempo
- Iniciativa / proactividad
- Resolución de conflictos
- Liderazgo
- Inteligencia emocional
- Mentalidad de crecimiento
- Resiliencia
- Capacidad de adaptación
- Creatividad
- Otras

9. *¿Cree que los estudiantes universitarios conocen el ecosistema empresarial local y las oportunidades existentes?*

- Sí
- No

IV. Conexión universidad – empresa

10. *Seleccione que opciones de las siguientes considera que incrementarían la visibilidad de las empresas para los universitarios*

- Iniciativas de orientación laboral
- Visitas a empresas
- Participación de las empresas en la implementación de asignaturas con experiencias reales
- Creación de un fondo de talento con los titulados para cruzar con los perfiles demandados por las empresas
- Visibilizar, diversificar e incrementar las prácticas para alcanzar nuevas empresas y sectores del entorno empresarial
- Otras