Línea de investigación: Gestión Curricular

Análisis de la demanda laboral en Managua para profesionales en Relaciones Internacionales, graduados de tres universidades del país, con énfasis en el sector privado, durante el período 2024–2025.

Monografía para optar al Título de: Licenciado en Relaciones Internacionales

Autores:

Bra. Alexa Gutierrez

Br. Miguel Narváez

Bra. Yadishka Wiltshire

Asesora: María Auxiliadora Saavedra Martínez

Managua, Nicaragua

Julio, 2026

DEDICATORIA

Alexa Gutiérrez

A Dios, por acompañarme y darme la fortaleza necesaria para llegar hasta este momento. A mi madre y a mi hermana, por su amor, apoyo y confianza incondicional a lo largo de este camino. Y a mi querida gatita Muñeca, por su compañía y cariño en los días de mayor esfuerzo.

Miguel Narváez

A Dios, familia y amigos, quienes siempre estuvieron a mi lado brindándome apoyo, confianza y motivación. También a mis mentores y consejeros de vida, por sus enseñanzas y orientación. De igual manera, la dedico a mis mascotas, que, con su amor incondicional, alegría e inocencia llenaron mis días de compañía y fortaleza.

Yadishka Wiltshire

A Dios, por permitirme culminar una etapa más de mi vida y por brindarme la sabiduría, fortaleza y conocimiento necesarios para llegar hasta aquí. A mi familia, especialmente a mi mamá, por ser el mayor pilar durante este proceso, a mi papá, por su apoyo incondicional sin importar la distancia y por todo su esfuerzo y amor, a mi hermano, por ser ese rayito de luz que alegra mis días. A los libros, por inspirarme y acompañarme durante muchas noches de desvelos.

“Cada comienzo proviene del final de algún otro comienzo”

-Seneca

AGRADECIMIENTOS

En este apartado queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a aquellos docentes que nos acompañaron a lo largo de nuestra formación académica y que contribuyeron en nuestro desarrollo profesional.

A la profesora María Auxiliadora Saavedra Martínez, por su constante acompañamiento durante el proceso de elaboración de este trabajo, por su disposición para orientarnos y por brindarnos el apoyo necesario en cada etapa de su desarrollo

Al profesor Ismael Morales, por las valiosas enseñanzas compartidas a lo largo de los años, por su dedicación a la docencia y por ser un ejemplo de profesionalismo, compromiso y excelencia académica

Al profesor Mauricio Solís, por transmitirnos su pasión por la historia, por cada dato curioso, reflexión y conocimiento compartido dentro y fuera del aula. Sus enseñanzas despertaron nuestro interés por comprender el pasado y su influencia en el mundo actual.

A todos ellos, nuestro más profundo agradecimiento. Más allá de los conocimientos impartidos, nos llevamos las lecciones, valores y experiencias que contribuyeron a nuestra formación y que permanecerán con nosotros a lo largo de nuestra vida profesional.

RESUMEN

El mercado laboral en Managua ha experimentado cambios en la forma en que se insertan los profesionales en Relaciones Internacionales egresados de la Universidad Iberoamericana de Ciencia y Tecnología (UNICIT), la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN-Managua) y la American College (UAC) durante el período 2024–2025. Este contexto permite analizar la relación entre la formación universitaria y las exigencias actuales del sector privado, especialmente en cuanto a las competencias que se requieren en el trabajo. La investigación se desarrolló con un enfoque cualitativo de tipo descriptivo. Se aplicaron entrevistas a empleadores, egresados y estudiantes de último año, además de analizar los planes de estudio de las universidades. Los resultados muestran una diferencia importante entre lo que se enseña en la universidad y lo que las empresas realmente necesitan, observándose una mayor presencia de contenidos teóricos y una menor formación en habilidades prácticas, digitales y sociales. También se identifica que el perfil del internacionalista no siempre es claro dentro del mercado laboral, lo que influye en situaciones de subempleo. Por otro lado, el sector privado busca profesionales con habilidades en gestión de proyectos, comunicación, negociación, liderazgo, adaptabilidad y uso de herramientas tecnológicas, aspectos que no se desarrollan de forma suficiente en los planes de estudio.

Los resultados evidencian una diferencia entre la formación académica y las dinámicas del mercado laboral, lo que permite comprender mejor las dificultades de inserción de los egresados en el sector privado nicaragüense.

Índice

I. INTRODUCCIÓN 1

II. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA 4

III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 7

IV. JUSTIFICACIÓN 10

V. OBJETIVOS 12

5.1 OBJETIVO GENERAL 12

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 12

VI. ALCANCES Y DELIMITACIONES DEL ESTUDIO 13

VII. MARCO DE REFERENCIA 15

Estado del arte 15

Perspectiva Teórica Asumida 15

Revisión De Literatura Previa 19

Conceptos Clave Definidos 23

Supuestos Básicos 24

Categorías, Temas y Patrones Emergentes de La Investigación 25

VIII. Metodología De La Investigación 26

IX. Discusión 35

X. Conclusiones 41

XI. Recomendaciones 44

XIII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS 47

ANEXOS 51

I. INTRODUCCIÓN

El escenario global contemporáneo ha transformado radicalmente la naturaleza de las disciplinas sociales, exigiendo una reconfiguración profunda en la formación de los profesionales. En el caso de las Relaciones Internacionales, el dinamismo de los mercados y la expansión del sector privado transnacional han desplazado el enfoque tradicional centrado de forma exclusiva en la diplomacia estatal hacia un modelo multidisciplinar que integra la economía, el derecho corporativo y la gestión estratégica. En este contexto, el capital humano de los futuros egresados ya no puede medirse únicamente por la acumulación teórica de asignaturas, sino por su capacidad real de empleabilidad, entendida como la sinergia de competencias técnicas y habilidades operativas que permiten dar respuesta a las demandas actuales del entorno productivo.

En este sentido, el profesional de Relaciones Internacionales se caracteriza por una formación integral que le permite desarrollar competencias en el análisis político, económico y social de los fenómenos internacionales, así como en la negociación, la gestión de proyectos, la cooperación internacional, la investigación y la comunicación estratégica. De igual manera, adquiere habilidades transversales como liderazgo, pensamiento crítico, capacidad de adaptación, trabajo en equipo y resolución de conflictos, las cuales constituyen herramientas fundamentales para su desempeño en entornos organizacionales complejos y dinámicos.

Estas competencias no solo fortalecen su perfil profesional, sino que también amplían sus oportunidades de inserción laboral en diversos sectores, especialmente

en aquellas organizaciones que demandan una comprensión estratégica de los escenarios globales y de las relaciones entre actores nacionales e internacionales.

A nivel local, esta transformación plantea un desafío crítico para las instituciones de educación superior en Managua. Existe una preocupación creciente en torno a la pertinencia de las mallas curriculares y los perfiles de egreso frente a la demanda de trabajo real de las organizaciones. A menudo, se evidencia una brecha o desconexión entre las expectativas formativas de las universidades y las capacidades prácticas que los empleadores del sector privado y de los organismos internacionales consideran indispensables para la inserción laboral. Mientras las aulas priorizan en ocasiones un enfoque descriptivo y analítico de la política global, el mercado laboral contemporáneo exige internacionalistas con destrezas en gestión de proyectos, análisis de riesgos, negociación y dominio técnico de marcos regulatorios.

Ante esta realidad, en este estudio se propone analizar de manera pormenorizada la pertinencia del pensum académico de la carrera de Relaciones Internacionales en tres universidades seleccionadas de Managua durante el período 2024-2025, contrastándolo directamente con las exigencias actuales del mercado laboral.

A través de un abordaje cualitativo que recupera las percepciones, experiencias y discursos de estudiantes de cuarto año, graduados recientes y empleadores clave, este estudio busca desentrañar la naturaleza de las competencias demandadas y las brechas existentes.

De esta manera se pretende no solo diagnosticar el estado actual de la formación profesional, sino aportar elementos teóricos y prácticos que contribuyan a

la actualización curricular, garantizando que el capital humano egresado se convierta en un activo estratégico y competitivo capaz de dinamizar el entorno laboral nicaragüense.

II. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA

En el escenario global contemporáneo, las disciplinas sociales han experimentado una transformación radical impulsada por la globalización económica, la interdependencia de los mercados y el avance tecnológico acelerado. Tradicionalmente, el campo de acción del profesional en Relaciones Internacionales se encontraba delimitado por las fronteras de la diplomacia de Estado, el derecho internacional público y las organizaciones intergubernamentales. Sin embargo, la expansión del sector privado transnacional y la emergencia de nuevos actores corporativos globales han desplazado este enfoque exclusivo, exigiendo la reconfiguración de la disciplina hacia un modelo multidisciplinar que integra de forma estratégica la economía global, el derecho corporativo, la gestión de riesgos y la diplomacia corporativa. En esta nueva arquitectura internacional, el capital humano se define a partir de una sinergia compleja entre saberes teóricos, capacidades operativas específicas y destrezas socioemocionales que habilitan al sujeto para gestionar entornos de alta incertidumbre y competitividad.

A nivel regional, esta evolución ha planteado desafíos estructurales profundos para los sistemas de educación superior en América Latina. Las instituciones académicas se han visto en la necesidad de transitar de un modelo de enseñanza tradicional, memorístico y descriptivo, hacia modelos pedagógicos orientados al desarrollo de competencias transversales.

De acuerdo con Domingo Soler et al. (2020), la dinámica del mercado de trabajo contemporáneo demanda una transición urgente hacia este enfoque adaptativo, donde los procesos de selección ya no priorizan únicamente la

acreditación de títulos o conocimientos técnicos acumulativos, sino que otorgan un valor estratégico preponderante a las habilidades blandas, la resiliencia, la comunicación asertiva multicultural y la capacidad de aplicar saberes abstractos en la resolución de problemas reales organizacionales. Cuando la vinculación entre la universidad y el sector empresarial de un país falla en reconocer estas demandas, se genera un fenómeno de subempleo y desarticulación técnica que afecta directamente la empleabilidad de los jóvenes profesionales.

En el contexto local de Nicaragua, específicamente en la capital, Managua, este desfase adquiere particular relevancia para las cohortes de graduados entre los años 2024 y 2025. Instituciones de educación superior como la Universidad Iberoamericana de Ciencia y Tecnología (UNICIT), la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN-Managua) y la American College (UAC) han realizado esfuerzos significativos por estructurar mallas curriculares modernas. No obstante, el mercado laboral del sector privado en Managua opera bajo lógicas estrictamente pragmáticas y de alta productividad.

Las corporaciones locales y transnacionales no solo buscan internacionalistas con competencias técnicas en comercio internacional o cooperación; exigen con igual urgencia profesionales con un dominio robusto de habilidades socioemocionales, tales como la negociación estratégica, el liderazgo situacional, el trabajo en equipos multidisciplinarios y la adaptabilidad al cambio. Ante una preocupación creciente sobre la pertinencia formativa, se vuelve imperativo examinar de qué manera las aulas de estas tres universidades están logrando equilibrar la

rigurosidad técnica con las competencias blandas que el entorno empresarial demanda como indispensables para la contratación.

III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad, el escenario profesional revela una transición compleja. Si bien los graduados universitarios poseen una formación intelectual robusta y una visión holística de los problemas globales, se percibe una fragmentación en la forma en que estas capacidades son comunicadas y absorbidas por el sector privado contemporáneo. Este fenómeno se manifiesta en una tendencia donde el profesional en Relaciones Internacionales, dotado de habilidades críticas para el análisis estratégico, se enfrenta a procesos de selección corporativa que no siempre logran identificar el potencial de su perfil para roles de alta dirección, consultoría técnica o gestión comercial, debido a una falta de visibilización de sus competencias prácticas en el mercado de Managua.

Las causas de esta desarticulación se encuentran en una brecha histórica de comunicación entre la academia y el sector privado. Los planes de estudio de las tres universidades analizadas, aunque demuestran altos estándares de calidad académica, requieren una mayor sincronización con las herramientas pragmáticas e instrumentos operativos actuales.

De acuerdo con (Vaca Montenegro, et al., 2026), afirman que existen áreas de oportunidad críticas que demandan una intervención institucional inmediata, tales como la modernización de los planes de estudio para responder a la velocidad del mercado y la integración profunda de habilidades digitales y blandas. En este sentido, se observa que persiste una desconexión entre los objetivos de aprendizaje de las mallas curriculares, la metodología docente y la evaluación práctica, lo cual restringe la capacidad del graduado para demostrar de forma inmediata tanto sus

destrezas técnicas como sus competencias socioemocionales. Por ello, la empleabilidad depende de una sincronización constante entre la academia y el sector privado; sólo mediante una revisión sistemática de la oferta formativa se logrará asegurar que la educación superior sea un motor de desarrollo profesional coherente con las exigencias corporativas.

Como alternativa proactiva, esta investigación propone establecer un marco de alineación estratégica que resalte las fortalezas actuales de los graduados. Este marco funcionará como un puente de actualización mutua donde las universidades y los empleadores compartan una visión unificada sobre el potencial del internacionalismo moderno. Se trata de una oportunidad para potenciar las prácticas educativas exitosas, adaptando la comunicación de las competencias técnicas y habilidades blandas a las nuevas nomenclaturas y requerimientos del sector privado.

Preguntas de investigación

¿De qué manera se percibe la demanda laboral para los profesionales en Relaciones Internacionales de tres universidades en Managua, y cómo sus competencias y perfiles profesionales se alinean con los requerimientos estratégicos del sector privado durante el período 2024–2025?

Subpreguntas

1. ¿Cuáles son las competencias técnicas y habilidades socioemocionales con las que egresan los graduados de Relaciones Internacionales, y en qué medida corresponden con las que el sector privado de Managua valora para generar valor institucional?
2. ¿Qué nuevas áreas de oportunidad laboral y roles emergentes existen para los profesionales en Relaciones Internacionales dentro del sector privado de Managua durante el período 2024–2025?
3. ¿Cómo puede fortalecerse la alineación estratégica entre los perfiles profesionales ofrecidos por las universidades y los requerimientos técnicos del sector privado, de manera que se potencie la inserción laboral sostenible de los egresados?

IV. JUSTIFICACIÓN

La investigación se justifica en la necesidad de examinar las dinámicas de inserción laboral de los profesionales en Relaciones Internacionales dentro del sector privado de Managua, un segmento de mercado que ha experimentado una reconfiguración acelerada en sus estructuras de contratación entre los años 2024 y 2025. Tradicionalmente, la disciplina ha sido vinculada al sector público y diplomático; sin embargo, las transformaciones socioeconómicas globales y locales exigen que los perfiles de egreso universitarios demuestran una alta adaptabilidad corporativa. Por tanto, este estudio es de gran relevancia y pertinencia, ya que aborda la brecha existente entre las competencias desarrolladas en las aulas y los requerimientos reales del sector empresarial, un problema crítico que afecta directamente el desarrollo socioeconómico y el aprovechamiento del capital humano joven en el país.

Desde el punto de vista práctico, la investigación se justifica al proponer lineamientos de alineación estratégica que no se limitan a un diagnóstico estático de carencias, sino que se configuran como un "inventario de potencialidades". Este enfoque constructivo permite identificar las fortalezas y destrezas operativas que los internacionalistas ya están aplicando con éxito, facilitando a las empresas un entendimiento más claro del perfil multidisciplinario del egresado. Los beneficiarios directos de este estudio abarcan: en primer lugar, los estudiantes y futuros graduados de las tres universidades analizadas (UNICIT, UNAN-Managua y UAC), quienes contarán con una hoja de ruta clara sobre las exigencias del mercado; en segundo lugar, los reclutadores y directivos del sector privado, al optimizar sus

procesos de selección mediante la identificación de un talento humano con visión global; y, en tercer lugar, las propias instituciones de educación superior.

En el ámbito teórico-institucional, este trabajo realiza un aporte significativo a la línea de investigación de Gestión Curricular. La educación superior contemporánea exige que la pertinencia de las mallas curriculares se valide a través del diálogo constante con los empleadores. Los hallazgos de esta investigación proporcionarán evidencia empírica valiosa sobre la efectividad de los modelos formativos basados en competencias. De manera particular, el estudio teoriza sobre la importancia de equilibrar las competencias técnicas clásicas con las habilidades socioemocionales o blandas (tales como la negociación intercultural, la resiliencia organizativa y el liderazgo situacional), demostrando que la empleabilidad sostenible no depende únicamente de la acumulación de conocimientos abstractos, sino de la capacidad adaptativa del graduado para generar valor institucional inmediato en entornos corporativos de alta incertidumbre.

Finalmente, en el aspecto metodológico, la investigación establece un precedente para futuros estudios que busquen analizar la relación universidad-empresa en el contexto nicaragüense. A través de un enfoque que sistematiza las percepciones de empleadores y egresados de diversas culturas de aprendizaje académicas (públicas y privadas), se ofrece un modelo metodológico replicable para otras disciplinas de las ciencias sociales. De este modo, la investigación no solo cumple con un requisito académico para la obtención del título profesional, sino que se consolida como una herramienta de consulta estratégica y un motor de actualización curricular coherente con las realidades del mercado laboral moderno.

V. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar la demanda laboral en Managua para los profesionales en Relaciones Internacionales de tres universidades del país, identificando las competencias de alto valor y la alineación de sus perfiles profesionales con los requerimientos estratégicos del sector privado durante el período 2024–2025.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las competencias técnicas y habilidades socioemocionales con las que egresan los graduados de Relaciones Internacionales, determinado su nivel de correspondencia con las que generan mayor valor agregado para el sector privado en Managua.

- Explorar las nuevas áreas de oportunidad y roles emergentes dentro del sector privado de Managua que permiten posicionar al internacionalista como un actor estratégico en el contexto actual.

- Proponer lineamientos de alineación estratégica entre la formación académica y las demandas del mercado laboral, que faciliten la actualización de los perfiles profesionales y promuevan una inserción laboral más efectiva y sostenible para los egresados en el sector privado.

VI. ALCANCES Y DELIMITACIONES DEL ESTUDIO

La investigación posee un alcance de carácter descriptivo y propositivo, enmarcado dentro de la línea de investigación de Gestión Curricular. El estudio se orienta a caracterizar, analizar y sistematizar la demanda laboral actual del sector privado en Managua para los profesionales en Relaciones Internacionales. Su propósito fundamental es identificar las competencias técnicas y habilidades socioemocionales de alto valor estratégico requeridas por los empleadores corporativos, culminando con la formulación de lineamientos de alineación estratégica. De este modo, el alcance no busca establecer relaciones de causa-efecto de índole macroeconómica, sino ofrecer un marco de referencia empírico y aplicable que optimice la relación entre los perfiles de egreso universitarios y las nomenclaturas de contratación del entorno empresarial contemporáneo.

El espacio geográfico de la investigación se restringe de forma exclusiva al municipio de Managua, Nicaragua. La recolección de datos y el análisis de la demanda laboral se concentrarán en las empresas, corporaciones locales, firmas transnacionales y organizaciones del sector privado con sede de operaciones activa en la capital, por ser este el núcleo económico y comercial donde se dinamizan prioritariamente las contrataciones corporativas para los profesionales de las ciencias sociales en el país.

El marco temporal establecido para el análisis comprende el período de los años 2024 a 2025. Esta delimitación cronológica es de carácter estratégico, puesto que permite evaluar un trienio de transformaciones operativas y contractuales del sector privado posteriores a la estabilización de los mercados globales, capturando

las tendencias más recientes y vigentes en materia de empleabilidad, perfiles emergentes y demandas curriculares inmediatas.

La investigación se delimita institucionalmente al estudio y análisis de los graduados procedentes de tres instituciones de educación superior específicas de Nicaragua: la Universidad Iberoamericana de Ciencia y Tecnología (UNICIT), la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN-Managua) y la American College (UAC). No se contemplarán perfiles, mallas curriculares ni egresados de otras universidades del país, permitiendo un enfoque comparativo y sistemático entre distintos modelos de gestión y culturas de aprendizaje (públicas y privadas).

Desde la perspectiva conceptual, el estudio se enfoca estrictamente en la demanda laboral del sector privado. Por consiguiente, se excluye de forma deliberada el análisis de la oferta de empleo en el sector público (ministerios, direcciones estatales), el cuerpo diplomático consular del Estado o las agencias de cooperación gubernamentales. Asimismo, el marco teórico y la recogida de información se estructuran bajo las teorías de la empleabilidad y el enfoque pedagógico de competencias, limitando la evaluación de las habilidades de los graduados a dos dimensiones claramente definidas: las competencias técnicas operacionales (comercio internacional, gestión de proyectos, diplomacia corporativa) y las habilidades socioemocionales o blandas (negociación, liderazgo y adaptabilidad), dejando fuera otras dimensiones del comportamiento humano o del desempeño organizacional que no afecten directamente el proceso de inserción laboral.

VII. MARCO DE REFERENCIA

Estado del arte

Según Pesuto & Martínez (2023), los desafíos de la inserción laboral contemporánea ante las dinámicas globales exigen aportes hacia la redefinición del perfil profesional en Relaciones Internacionales. Las demandas del entorno corporativo actual requieren que las instituciones de educación superior reconfiguran sus mallas curriculares, transitando desde los enfoques tradicionales de la diplomacia clásica hacia el desarrollo de competencias aplicadas en negociación comercial, gestión de riesgos internacionales y consultoría técnica dentro del sector privado. La inserción profesional para los graduados de la Licenciatura en Relaciones Internacionales puede ser caracterizada como variable, amplia, flexible y en constante expansión.

De acuerdo con Castillo (2025), la empleabilidad universitaria en las ciencias sociales está condicionada por la capacidad estratégica de las instituciones de educación superior para gestionar el talento y asegurar la pertinencia curricular. La falta de flexibilidad y de actualización oportuna de los planes de estudio frente a las transformaciones del sector privado genera brechas técnicas significativas, limitando los niveles de absorción y provocando subempleo estructural en los graduados. La empleabilidad debe entenderse como un proceso dinámico de adaptación donde la universidad actúa como un puente activo, asegurando que el conocimiento se traduzca en capacidades operativas y estratégicas.

Según González et al. (2022), desarrollaron un estudio exploratorio sobre la encrucijada entre el mercado laboral, las universidades y el egreso estudiantil en México, identificando que la falta de articulación entre los sectores público, privado y universitario genera brechas institucionales que limitan la inserción laboral efectiva de los graduados. Mediante un enfoque cualitativo y descriptivo, los autores proponen que la generación de estrategias colaborativas entre estos tres actores es indispensable para mejorar la transición de la educación al empleo.

Desde el punto de vista de Domingo Soler et al. (2020), el análisis de la desconexión entre la juventud, la academia y el empleo demuestra que las corporaciones modernas han reconfigurado sus nomenclaturas de contratación. Los procesos de selección ya no priorizan de forma exclusiva la acreditación de títulos formales o conocimientos técnicos abstractos, sino que otorgan un valor estratégico preponderante a las competencias socioemocionales, la adaptabilidad, la resiliencia y la capacidad de resolución de problemas en entornos reales organizacionales. El fortalecimiento de la relación entre la universidad y el empleador es el único mecanismo capaz de reducir el subempleo y garantizar el perfil del graduado.

Según Pesuto (2018), la etapa de finalización de una carrera de grado y el comienzo de la inserción profesional suponen la conexión entre dos mundos con lógicas muy diferentes. Esta fragmentación se agudiza debido a las características intrínsecas de la disciplina, puesto que "las relaciones internacionales no poseen una delimitación taxativa de las incumbencias para el futuro graduado"

Por su parte, Santibañez Celi & Gavidia Vásquez (2024) proponen que la solución estructural para mejorar la empleabilidad del internacionalista radica en la transversalización de herramientas técnicas dentro del plan de estudios, superando la formación puramente descriptiva para integrar competencias en gestión de proyectos, análisis de datos y dominio de marcos regulatorios específicos del sector privado. Asimismo, el establecimiento de programas de mentoría y vínculos formales con el mercado laboral desde los últimos años de la carrera permite que el estudiante comprenda la cultura organizacional y las demandas de productividad antes de su egreso.

Desde el punto de vista de Vaca Montenegro et al. (2026), el contexto de la gestión educativa y curricular, la eficacia de la educación superior contemporánea debe evaluarse a través de la alineación directa entre los resultados de aprendizaje definidos en el currículo y las tasas de empleabilidad de sus graduados. Existen áreas de oportunidad críticas que demandan una intervención inmediata; se observa que los procesos burocráticos de actualización de las mallas curriculares universitarias avanzan a un ritmo significativamente más lento que las mutaciones comerciales y tecnológicas del sector privado, lo cual restringe el potencial del egresado para demostrar su capacidad operativa ante las demandas del mercado.

Perspectiva Teórica Asumida

Desde la posición de Quintero (2020), señala que la teoría del capital humano, desarrollada originalmente por Becker y Mincer en el marco de la economía neoclásica, postula que la inversión del trabajador en su propia capacitación

incrementa su productividad marginal y su posición competitiva en el mercado de trabajo, de modo que la empresa contrata a quienes presentan mayores retornos esperados sobre la formación recibida. En este enfoque, la decisión del empleador de demandar un perfil universitario específico responde a una lógica de maximización de beneficios, en la que el nivel y tipo de formación del egresado se traduce en señales de productividad futura. Aplicada al caso de los profesionales en Relaciones Internacionales, esta perspectiva permite examinar qué valor asigna el sector privado de Managua a la formación recibida en las universidades seleccionadas, y en qué medida dicha formación se percibe como una inversión rentable para la empresa.

Según a Carrión et al. (2022) en su metaanálisis sobre competencias transversales y empleabilidad universitaria, concluyen que los jóvenes profesionales egresados de universidades se enfrentan a un mercado laboral que evoluciona con rapidez, mientras que su formación no siempre ha seguido el mismo ritmo ni la misma orientación. Los autores identifican que la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la resolución de problemas son las competencias transversales más demandadas por los empleadores en América Latina, y que su presencia en los currículos universitarios resulta determinante para la inserción laboral exitosa. Este enfoque es pertinente para la presente investigación porque permite operacionalizar la demanda laboral no solo en términos de títulos o diplomas, sino en función de capacidades concretas que el sector privado espera encontrar en los egresados de Relaciones Internacionales, tales como la negociación intercultural, el análisis geopolítico, el dominio de idiomas y la gestión de proyectos internacionales.

De acuerdo con García-Blanco & Cárdenas (2018), plantean que el estudio de la inserción laboral en educación superior debe incorporar tanto las variables individuales del egresado como las estructurales del mercado receptor. Estos autores argumentan que la demanda laboral no es homogénea ni neutra, sino que está condicionada por el tipo de sector económico, el tamaño de la empresa y las dinámicas propias del entorno productivo nacional.

Revisión De Literatura Previa

En el análisis de Solé-Moro et al. (2018), se realizó una revisión sistemática de la literatura sobre egresados universitarios e inserción laboral en España y América Latina, concluyendo que, pese al aumento de graduados universitarios, persiste una brecha estructural entre los perfiles académicos y las competencias requeridas por el mercado laboral. Los autores señalan que los estudios disponibles en la región son aún escasos y se concentran principalmente en el análisis de datos estadísticos de ingreso y tipo de empleo, sin profundizar en sectores específicos ni en disciplinas de las ciencias sociales como las Relaciones Internacionales.

Según Bobadilla et al. (2024), mediante una revisión sistemática con el método PRISMA que analizó 30 estudios entre 2019 y 2023, concluyen que la situación laboral de los egresados universitarios en América del Sur es compleja y está condicionada por factores como la calidad educativa, la demanda del mercado laboral, las habilidades especializadas y la adaptación tecnológica. Este hallazgo es relevante para la presente investigación porque establece un panorama regional en el que la simple obtención de un título universitario no garantiza la inserción en el

sector productivo, sino que esta depende de variables estructurales que varían según el país, la disciplina y el contexto económico.

De acuerdo con Pérez & Pinto (2020), ofrecen un aporte metodológico central para el presente estudio. Estos autores señalan que cuando el desajuste se presenta entre el número de egresados de las organizaciones educativas y la capacidad de absorción del sistema económico, surge el desempleo estructural, el cual implica déficit en la empleabilidad y amplía las limitantes para la inserción laboral de los egresados, en parte porque la tendencia empresarial ha sido la de endurecer los criterios de selección para la ocupación de sus vacantes laborales. Para el caso específico de las ciencias sociales, investigaciones sobre seguimiento de egresados universitarios señalan que los resultados de inserción laboral son dispares según los estudios cursados, siendo satisfactorios en titulaciones médicas y en menor medida en ingenierías, mientras que en carreras relacionadas con las ciencias sociales y humanidades los resultados son insatisfactorios y deberían revisarse. Este patrón es especialmente pertinente para analizar la situación de los graduados en Relaciones Internacionales en Nicaragua, una disciplina enmarcada precisamente en las ciencias sociales.

Según Cabrera & Díaz (2021), en un estudio sobre las competencias psicológicas del profesional de las relaciones internacionales, señalan que el perfil profesional constituye la vía por la que se concreta el vínculo entre la formación, el empleo y los procesos de desarrollo de carrera, e identifica mediante entrevistas a expertos las situaciones críticas que determinan el éxito o fracaso de la persona en su posición laboral como internacionalista.

De acuerdo con Cabrera y Díaz Pérez (2021), el perfil profesional del relacionista internacional se caracteriza por la integración de conocimientos, competencias y habilidades que le permiten desenvolverse eficazmente en escenarios complejos y cambiantes. Debido a la naturaleza multidisciplinaria de la carrera, estos profesionales desarrollan capacidades para el análisis de fenómenos políticos, económicos y sociales de carácter internacional, así como para la comprensión de las dinámicas que influyen en las relaciones entre Estados, organismos internacionales, empresas y otros actores globales. La formación en Relaciones Internacionales no se limita a la adquisición de conocimientos teóricos sobre el sistema internacional, sino que promueve el desarrollo de competencias aplicadas para la interpretación de escenarios globales y la formulación de estrategias de intervención en distintos contextos organizacionales.

De acuerdo con Barbé (2020), la formación del profesional en Relaciones Internacionales exige el desarrollo de competencias analíticas que le permitan comprender e interpretar los fenómenos que ocurren en el sistema internacional. Sostiene que las Relaciones Internacionales constituyen una disciplina científica orientada al estudio de las relaciones humanas que trascienden las fronteras estatales, por lo que el internacionalista debe poseer la capacidad de analizar procesos políticos, económicos y sociales que afectan la dinámica global. Esta competencia resulta fundamental para la comprensión de conflictos, procesos de integración, mecanismos de cooperación y transformaciones que impactan a los diversos actores que participan en la sociedad internacional.

Según Barbé (2020), una de las competencias técnicas más relevantes del profesional en Relaciones Internacionales es la capacidad para identificar, comprender y analizar el comportamiento de los actores internacionales. Los actores internacionales son unidades con capacidad para movilizar recursos, ejercer influencia y actuar con cierto grado de autonomía dentro del sistema internacional. En este sentido, el internacionalista debe desarrollar habilidades para evaluar el papel que desempeñan los Estados, las organizaciones internacionales, las empresas multinacionales, las organizaciones no gubernamentales y otros actores en la configuración de las relaciones internacionales contemporáneas.

Según Barbé (2020) destaca la naturaleza multidisciplinaria de las Relaciones Internacionales demanda que el profesional integré conocimientos procedentes de diversas áreas del saber. El análisis de la realidad internacional requiere aportes de disciplinas como la ciencia política, la economía, la historia, el derecho y la sociología, lo que fortalece la capacidad del internacionalista para abordar los problemas internacionales desde una perspectiva integral. Esta característica favorece el desarrollo de competencias asociadas al pensamiento crítico, la investigación y la formulación de análisis estratégicos. El profesional en Relaciones Internacionales debe estar capacitado para comprender fenómenos contemporáneos como la globalización, la gobernanza internacional y los procesos de cooperación entre actores diversos. Estas transformaciones han modificado sustancialmente el funcionamiento de la sociedad internacional, generando nuevos desafíos para el análisis y la toma de decisiones. Por ello, la comprensión de los cambios que

experimenta el entorno internacional constituye una competencia indispensable para el ejercicio profesional en contextos cada vez más complejos e interdependientes.

De acuerdo con lo planteado por Carrión et al. (2022), identifican que conocer qué es lo que las empresas requieren de los titulados, el grado de preparación con el que estos se incorporan a la actividad empresarial y los aspectos formativos que aquellas consideran mejorables ha originado numerosos estudios que tratan de analizar las competencias más demandadas, siendo la mayoría de ellos investigaciones basadas en encuestas realizadas a titulados, generalmente sin distinción por titulaciones o áreas de conocimiento.

Conceptos Clave Definidos

Según Bobadilla et al. (2024) explican que la inserción del egresado requiere de una situación específica de oferta y demanda. En este contexto, la demanda laboral se traduce en los requerimientos específicos de puestos de trabajo que las empresas y sectores económicos necesitan cubrir. Se especifica que la demanda laboral no es estática; está en constante transformación debido a los avances tecnológicos y los cambios económicos. Esto hace que las empresas varíen continuamente los perfiles que buscan, orientándose hacia la contratación de profesionales altamente calificados, con experiencia previa (como prácticas preprofesionales) y con un fuerte manejo de competencias específicas.

Según Arranz (2022) el mercado laboral “es el espacio donde las empresas ofrecen empleo, y refleja las oportunidades existentes tanto para actividades privadas como para públicas.”

En palabras de Rincón (2021) explica que el perfil profesional es el conjunto integrado de competencias, conocimientos y actitudes que caracterizan al egresado de una disciplina universitaria y definen su capacidad de desempeño en el mercado laboral. Un adecuado diseño curricular se traduce en el éxito o fracaso laboral de un individuo, de allí la importancia de un estudio actualizado sobre las cualidades y desempeños básicos que todo egresado universitario debe poseer antes de ingresar al campo de trabajo y que le serán de gran utilidad para desenvolverse en la actual sociedad de la información y el conocimiento.

Según Orellana (2018), explica que la empleabilidad es un concepto dinámico que refiere a la capacidad de un profesional para acceder, mantenerse y progresar en el mercado laboral. El alcance masivo y eficaz de su difusión internacional se contradice con un despliegue altamente criticado, a partir de la naturaleza de los dispositivos que condicionan su interpretación y la falta de diálogo interdisciplinar en su tratamiento, y tiende a presentarse como una instrumentalización de la rendición de cuentas respecto de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Supuestos Básicos

De acuerdo con Contreras-Espinoza & Kuri-Alonso (2024), las instituciones se han quedado rezagadas en la formación de habilidades y competencias que el sector productivo demanda, lo que contribuye al desajuste entre la oferta y la demanda laboral, así como al aumento de las tasas de desempleo entre los profesionistas recién egresados; a pesar de estos desafíos, la responsabilidad de abordar esta

problemática recae en una colaboración conjunta entre el gobierno, el sector productivo y las instituciones de educación superior.

Según García-Blanco & Cárdenas (2018), la inserción laboral de los egresados universitarios está condicionada por factores tanto individuales como estructurales del mercado receptor, siendo que la demanda laboral no es homogénea ni neutra, sino que está condicionada por el tipo de sector económico, el tamaño de la empresa y las dinámicas propias del entorno productivo nacional.

Categorías, Temas y Patrones Emergentes de La Investigación

Como indica Domingo Soler et al. (2020), se anticipa que los empleadores del sector privado de Managua otorgarán mayor valor a competencias socioemocionales (adaptabilidad, comunicación efectiva, resolución de problemas) que a los conocimientos teóricos disciplinares propios de las Relaciones Internacionales. Este patrón, si se confirma en el trabajo de campo, tendría implicaciones directas para la revisión curricular de las tres universidades analizadas.

VIII. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Enfoque

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, ya que tiene como propósito comprender y analizar las competencias con las que egresan los profesionales en Relaciones Internacionales de tres universidades del país, en relación con las exigencias del mercado laboral en la ciudad de Managua, específicamente en el sector privado y en organizaciones internacionales, durante el período 2024–2025. Este enfoque permitió interpretar las percepciones y valoraciones de actores clave vinculados al ámbito educativo y laboral, sin recurrir a mediciones numéricas.

Diseño de Investigación

El tipo de investigación es descriptiva, dado que busca caracterizar la demanda laboral existente y describir las competencias profesionales requeridas en el mercado de trabajo, así como las competencias formadas en los planes curriculares de las universidades analizadas, en correspondencia con el eje estratégico de calidad educativa.

El diseño de la investigación es no experimental y de corte transversal, ya que no se manipularon variables y la recolección de la información se realizó en un único momento del tiempo, analizando una realidad existente dentro del período de estudio establecido.

Población y Muestra

La población de estudio se conformó por graduados de la carrera de Relaciones Internacionales de tres universidades del país: Universidad Iberoamericana de Ciencia y Tecnología (UNICIT), Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN-Managua) y American College (UAC), de igual manera estudiantes de cuarto año que se encuentran en su etapa final de formación, así como por empleadores del sector privado con presencia en Managua, vinculados a la contratación de profesionales en esta área. La muestra es de tipo intencional, con participantes que cumplieron con criterios como experiencia laboral, participación en procesos de contratación y conocimiento del desempeño profesional de los graduados y estudiantes.

Se aplicó un procedimiento de muestreo no probabilístico, combinando de forma estratégica las técnicas de muestreo intencional (o por criterios) y el muestreo por conveniencia.

La selección de los sujetos no responde a leyes de probabilidad matemática, sino a criterios de inclusión técnicos definidos por los investigadores para asegurar la riqueza informativa:

- Criterio para graduados: Haber cursado la totalidad del pensum en las universidades bajo estudio en el trienio delimitado y poseer experiencia (exitosa o trunca) de postulación en el sector corporativo.

- Criterio para empleadores: Pertenecer a organizaciones del sector privado formal de Managua y tener bajo su cargo la toma de decisiones de contratación o la supervisión directa de profesionales de ciencias sociales.

El tamaño de la muestra cualitativa no se estableció de manera estática o apriorística antes de la inmersión en el campo, sino que se orientó por el principio de suficiencia informativa. Dado que el estudio es de carácter exploratorio y descriptivo, y no una teoría fundamentada con muestreo iterativo extenso, se considera más apropiado hablar de suficiencia informativa que de saturación teórica en sentido estricto: la recolección de datos se detuvo cuando las narrativas de los informantes consultados comenzaron a repetirse y a no aportar categorías o patrones novedosos a la matriz de análisis, reconociendo que el número reducido de informantes (especialmente en el caso de los empleadores y graduados) constituye una limitación que se retoma en las conclusiones.

Técnicas e Instrumentos De Recolección De Datos

Se utilizaron técnicas de recolección de datos, se empleó la entrevista semiestructurada y el análisis documental. Los instrumentos fueron guías de entrevista, dirigidas a empleadores y graduados, un cuestionario a estudiantes de cuarto año, y una matriz de análisis curricular. Dicha matriz será aplicada a los planes de estudio de las universidades seleccionadas para analizar el pensum por separado, evaluando de forma pormenorizada cada elemento del currículo, tales como perfiles de egreso, objetivos y contenidos programáticos. El análisis documental se apoyó en fuentes académicas especializadas y antecedentes

investigativos relacionados con la temática, con el objetivo de sustentar teóricamente el estudio y contextualizar la demanda laboral y las competencias profesionales desde una perspectiva educativa.

El procedimiento de la investigación se inició con la revisión bibliográfica y documental en torno a la demanda laboral, las competencias profesionales y la calidad educativa. Posteriormente, se elaboraron los instrumentos de recolección de información, los cuales se aplicaron a los participantes seleccionados. Finalmente, la información obtenida se organizó y analizó mediante un proceso de categorización temática, permitiendo identificar coincidencias y brechas entre las competencias formadas en el ámbito académico y las competencias demandadas por el mercado laboral.

Para el análisis de los datos, se utilizó el análisis de contenido, agrupando la información obtenida en categorías relacionadas con competencias técnicas, competencias blandas y competencias profesionales específicas del área de Relaciones Internacionales, en correspondencia con la línea específica de gestión curricular y el área prioritaria de calidad educativa. Durante el desarrollo del estudio se consideraron los principios éticos de la investigación, garantizando el consentimiento informado de los participantes, la confidencialidad de la información proporcionada y el uso exclusivo de los datos con fines académicos.

IX. RESULTADOS Y HALLAZGOS

Objetivo 1. Competencias Técnicas y Socioemocionales Frente al Valor Agregado del Sector Privado.

Al examinar la documentación curricular oficial de las tres universidades bajo estudio, se devela que cada institución ha configurado una identidad de carrera distinta, lo que fragmenta el perfil del internacionalista en el mercado de Managua.

De acuerdo con la matriz de análisis documental, el American College (UAC) ofrece una “Licenciatura en Diplomacia y Relaciones Internacionales con énfasis en Comercio Internacional” con una orientación marcadamente económico-comercial; la UNICIT presenta una “Licenciatura en Relaciones Internacionales” con un enfoque equilibrado diplomático-comercial; mientras que la UNAN-Managua adscribe la disciplina a una lógica politológica bajo el nombre de “Licenciatura en Ciencia Política y Relaciones Internacionales”, cuyo perfil explícito se orienta de manera prioritaria hacia el “ámbito público”.

Esta heterogeneidad en el diseño curricular de origen genera distintas interpretaciones del perfil profesional en los procesos de reclutamiento del sector privado nicaragüense. El Empleador 1 valida el enfoque tradicional y estatista (afín al perfil de la UNAN-Managua) al situar al profesional exclusivamente en “áreas diplomáticas, cancillerías y recursos humanos”. En contraposición, las demandas dinámicas de las corporaciones privadas han obligado a una reconfiguración de roles que encaja de mejor manera con los énfasis comerciales declarados por UAC y UNICIT. El Empleador 2 destaca que estos profesionales ocupan “puestos directivos,

gerenciales, comerciales y operativos", mientras que el Empleador 3 describe un abanico funcional marcadamente corporativo:

"En nuestra empresa, los profesionales en Relaciones Internacionales pueden desempeñarse en áreas relacionadas con la atención al cliente, ventas, mercadeo, coordinación de proyectos, turismo, gestión de proveedores y relaciones comerciales..."

La revisión documental de las asignaturas técnicas revela que las universidades pretenden cubrir las demandas del mercado mediante asignaturas de carácter macro y descriptivo. La UAC incorpora asignaturas como "Comercio Internacional I y II, Marketing Internacional y Finanzas Internacionales"; la UNICIT contempla "Derecho Comercial Internacional y Técnicas de Negociación"; y la UNAN-Managua incluye "Economía Política, Cooperación Internacional y Comercio Internacional".

Sin embargo, al contrastar esta oferta con las demandas del Empleador 3, se identifica una oportunidad de mejora. El sector privado exige saberes instrumentales microempresariales que las universidades omiten o tratan de forma puramente teórica, tales como "atención y servicio al cliente, logística y gestión de proveedores, administración básica y marketing digital". Los reclutadores son enfáticos al evaluar el capital humano universitario actual:

"Los egresados cuentan con conocimientos teóricos sólidos; sin embargo, frecuentemente requieren mayor experiencia práctica en áreas como gestión de

proyectos, trabajo en equipo, atención al cliente, planificación de actividades, uso de herramientas tecnológicas y toma de decisiones.” (Empleador 3)

Esta desconexión entre la asignatura declarada en el papel y la competencia ejecutada en la realidad laboral se agudiza al analizar el eje de la alfabetización digital corporativa. La matriz curricular documental demuestra que ninguna de las tres universidades desglosa explícitamente en sus perfiles públicos asignaturas mandatarias y avanzadas de tecnologías de la información aplicadas a los negocios (como sistemas ERP, CRM o Business Intelligence). La UNAN-Managua declara de forma genérica la competencia de “manejar las tecnologías de la información”, pero en la práctica, el Graduado 2 denuncia haber enfrentado un reto de adaptación ante la exigencia empresarial del “manejo de Excel y herramientas de Microsoft Office”.

Objetivo 2. Áreas de Oportunidad y Roles Emergentes en el Sector Privado

El hallazgo central de este objetivo radica en que, a pesar de que la UAC y la UNICIT declaran componentes de "Comercio Internacional, Mercadeo y Finanzas" en sus folletos informativos, los egresados y estudiantes de cuarto año encuentran que el mercado no siempre utiliza la misma terminología de la carrera al momento de egresar. Esto provoca que el Graduado 1 defina las oportunidades como "limitadas y poco visibles", viéndose forzado a insertarse en un call center, y que el Graduado 2 deba reformular su perfil hacia la asistencia administrativa en LinkedIn.

Esta misma angustia instrumental es compartida por los estudiantes de cuarto año en sus encuestas; los alumnos perciben que sus mallas curriculares los sobrecargaron de teorías (evidenciado en las asignaturas de “Geopolítica, Historia y

Política Internacional Contemporánea” presentes de forma masiva en las tres universidades), pero los dejaron una oportunidad de reforzar en las herramientas operativas básicas que exige el trabajo diario de cualquier oficina privada en Managua.

Se analizó cómo las universidades estructuran el tránsito del estudiante hacia el entorno laboral real. El análisis de la matriz curricular revela una asimetría alarmante en la asignación horaria y el valor otorgado a las prácticas preprofesionales:

- El American College (UAC) contempla la materia de “Práctica Profesional” hasta el undécimo cuatrimestre de la carrera.
- La UNICIT ubica las “Prácticas Profesionales” en el último semestre (Semestre VIII).
- La UNAN-Managua diluye el componente bajo la asignatura de “Prácticas de Formación Profesional” en el décimo semestre, compartiendo créditos con el “Semanario Monográfico”.

A este hallazgo se suma la ausencia de un campo de especialización propio para los "Negocios Internacionales" dentro de las tres universidades analizadas. Si bien la UAC y la UNICIT incorporan asignaturas de comercio internacional y marketing, ninguna de las tres instituciones declara esta área como una línea de especialización independiente y visible dentro del perfil de egreso. Esto contrasta con la demanda del sector privado, donde funciones comerciales, de logística y de negocios ocupan un lugar central entre los roles que efectivamente contratan a los

internacionalistas. La ausencia de esta etiqueta curricular refuerza la invisibilidad del perfil ante los reclutadores y representa, al mismo tiempo, un área de oportunidad clara para la actualización de los planes de estudio.

Objetivo 3. Proponer Lineamientos de Alineación Estratégica entre la Formación Académica y las Demandas del Mercado Laboral.

Metodológicamente, ubicar las prácticas exclusivamente en el último año y con una duración reducida limita drásticamente la adaptabilidad laboral del graduado. El Empleador 3 argumenta que “aquellos que han tenido contacto previo con el mundo laboral suelen adaptarse más rápidamente a la cultura y las exigencias de la organización”, identificando que las principales debilidades de los recién graduados son la “falta de conocimiento de las dinámicas del sector privado, la limitada capacidad para la toma de decisiones y el manejo de situaciones bajo presión”.

Al estar las prácticas confinadas al cierre del pensum de forma burocrática, el estudiante no logra desarrollar la resiliencia corporativa necesaria. Por ello, el Graduado 1 propone de forma contundente que un rediseño del pensum debe incluir de manera prioritaria “más prácticas profesionales y negociación aplicada”. Los estudiantes de cuarto año reafirman esta postura institucional en sus cuestionarios cualitativos: califican el diseño de sus planes de estudio como "islas teóricas" que se mantienen desconectadas de las empresas de Managua durante el 90% de la carrera, convirtiendo la inmersión final en un proceso tardío, estresante y poco eficaz para mitigar el desajuste de competencias.

X. DISCUSIÓN

Al contrastar las trayectorias de inserción expuestas por los graduados con la literatura económica contemporánea, emerge aplicación de la Teoría del Capital Humano. De acuerdo con Quintero (2020), la inversión en educación superior incrementa de forma lineal la productividad marginal del individuo, lo que teóricamente debería traducirse en una absorción óptima en puestos de alta cualificación acordes a su nivel académico. Sin embargo, los hallazgos de esta monografía desmitifican la linealidad de este postulado en el contexto socioeconómico de Managua.

Tanto el Graduado 1 como el Graduado 2 manifestaron haber conseguido empleo de manera acelerada, en un lapso aproximado de un mes tras finalizar sus estudios curriculares; el primero en la industria de la externalización de servicios o centro de atención telefónica y el segundo en funciones de asistencia administrativa genérica a través de plataformas digitales de reclutamiento como LinkedIn. Si este dato se analizara de forma puramente cuantitativa, se interpretaría erróneamente como un indicador de alta empleabilidad institucional para las universidades analizadas (UNICIT, UNAN-Managua, UAC). No obstante, el análisis cualitativo profundo revela que esta rápida ubicación temporal es el síntoma de un agudo desajuste educativo o educacional mismatch.

Esta lectura converge con los planteamientos de Valenzuela et al. (2018), quienes analizan este fenómeno a través de los conceptos de sobre educación y subutilización del talento humano. El internacionalista graduado en Managua posee una sólida formación teórica derivada de asignaturas identificadas en la matriz

curricular —tales como Geopolítica en American College (UAC), Historia del Sistema Político Internacional en la UNAN-Managua o Derecho Internacional Público en UNICIT—. Sin embargo, al carecer de las destrezas instrumentales que el sector corporativo demanda, el valor de su título se ve reducido frente a las exigencias del mercado privado.

Esta desconexión lo obliga a desviar y subutilizar sus capacidades cognitivas en sectores de baja correspondencia profesional. Como consecuencia, el ingreso a un centro de atención telefónica no representa la realización del capital humano del internacionalista, sino una estrategia de supervivencia laboral ante la invisibilidad de su perfil en las nomenclaturas de contratación de las empresas privadas.

Un punto de inflexión importante en esta discusión es la asimetría temporal entre las estructuras de la academia y los ritmos del sector productivo. Mientras que el Empleador 1 mantiene una postura más tradicional al considerar “adecuados los planes de estudio actuales” porque satisfacen las necesidades de las “áreas diplomáticas y cancillerías”, las declaraciones del Empleador 2 y, con mayor claridad, las del Empleador 3 matizan esta visión. El Empleador 3 señaló que el entorno corporativo real de Nicaragua exige que el internacionalista domine áreas de “atención y servicio al cliente, marketing digital, redes sociales, logística de proveedores, administración básica y conocimientos prácticos de importaciones y exportaciones”.

Esta brecha entre lo que la universidad ofrece y lo que la corporación ejecuta valida empíricamente la tesis de (Vaca Montenegro, et al., 2026) quienes sostienen

que los procesos de actualización micro y macro curricular de las instituciones de educación superior avanzan a una velocidad burocrática marcadamente más lenta que las mutaciones tecnológicas y comerciales del sector privado. Al contrastar esto con la matriz documental, se observa que la UNAN-Managua encasilla la carrera bajo una orientación predominantemente politológica (Licenciatura en Ciencia Política y Relaciones Internacionales), lo que constriñe el perfil al ámbito público e institucional. Por su parte, aunque la UAC y la UNICIT declaran enfoques de carácter diplomático-comercial e incluyen materias como Comercio Internacional, Marketing Internacional o Finanzas Internacionales, estos contenidos se abordan desde una perspectiva teórica-operativa global y abstracta, descuidando la gestión microempresarial y las transacciones comerciales del día a día.

Las universidades analizadas parecen presentar el diseño de planes de estudio basados en tradiciones de enseñanza previas o en perfiles más orientados al sector público, sin incorporar de forma suficiente las señales del sector privado de la capital. Esta desactualización curricular es señalada de forma explícita por los graduados: el graduado 1 experimentó dificultades al descubrir que no fue preparado para las “dinámicas del sector privado y entornos corporativos”, mientras que el graduado 2 señaló las limitaciones técnicas de su formación al enfrentarse a la exigencia del “manejo de Excel y herramientas de Microsoft Office”.

Esta última deficiencia se hace evidente al revisar los planes de estudio documentados: ninguna de las tres instituciones desglosa asignaturas obligatorias y avanzadas de tecnologías de la información aplicadas a los negocios (como ERP,

CRM o analítica de datos en hojas de cálculo), limitándose a competencias genéricas declaradas que no se traducen de forma efectiva en el aula.

Los resultados de las entrevistas exponen una reconfiguración radical en la jerarquía de los saberes exigidos para la inserción sociolaboral. Las respuestas unánimes de los tres empleadores demuestran que las competencias técnicas duras tradicionales (hard skills) han dejado de ser el único predictor de éxito en la retención del talento. Al contrario, las habilidades transversales y socioemocionales (soft skills) dictan el valor de contratación del sujeto en el mercado actual. El Empleador 3 otorga una “alta importancia” a los componentes relacionales de “negociación, comunicación estratégica, resolución de conflictos y liderazgo”, argumentando que estas competencias son las que verdaderamente dinamizan la rentabilidad organizativa al facilitar la coordinación interna y optimizar el trato con clientes internacionales.

La desconexión curricular se profundiza cuando los datos demuestran que, si bien las mallas curriculares dotaron a los egresados de ciertas habilidades comunicativas analíticas —por ejemplo, a través de asignaturas transversales de negociación o expresión oral consignadas en UNICIT y UAC—, fallaron en el entrenamiento del saber ser bajo presión corporativa y en el saber hacer instrumental.

Los estudiantes de cuarto año, en sus respuestas, describen una sensación de inseguridad frente a la práctica profesional: se sienten capacitados para debatir teorías de política internacional o describir la geografía regional, pero se perciben menos preparados frente a las exigencias operativas, el servicio al cliente y la toma

de decisiones rápidas que demanda el ritmo de trabajo de una empresa privada en Managua. Esto sugiere que la formación en ciencias sociales en Nicaragua prioriza los saberes teóricos sobre las habilidades socioemocionales aplicadas al entorno real de los negocios.

Finalmente, la interpretación de las sugerencias planteadas por los informantes clave sitúa el origen del problema de investigación en una fractura estructural de las relaciones interinstitucionales en Nicaragua. Para mitigar las debilidades del graduado (definidas por el Empleador 3 como “falta de experiencia práctica, escaso manejo de herramientas tecnológicas empresariales y limitada capacidad para la toma de decisiones bajo presión”), los actores sociales exigen de forma unánime un cambio en el modelo de gobernanza educativa. El Empleador 2 y el Empleador 3 coinciden formalmente en que las universidades deben “fortalecer las pasantías y la relación universidad-empresa”, recomendando “acercar más a los estudiantes al mundo laboral desde los primeros años de la carrera”.

Al analizar el diseño curricular de las tres instituciones, se observa que el espacio de vinculación práctica está confinado de forma rígida al cierre del programa formativo: el American College lo ubica en el XI cuatrimestre, UNICIT en el VIII semestre y la UNAN-Managua en el X semestre (compartiendo créditos con el Seminario Monográfico).

Esta postergación de la inmersión laboral convierte a las prácticas profesionales vigentes en lo que los estudiantes de cuarto año describen como un mero requisito burocrático de final de carrera, corto, tardío e ineficaz para transferir

capital humano real. Por lo tanto, la discusión científica de esta tesis concluye que el subempleo y la desconexión curricular no son responsabilidad exclusiva del estudiante ni del empleador, sino una consecuencia directa de la falta de vinculación que armonice de manera orgánica el diseño de las mallas curriculares universitarias con las transformaciones macroeconómicas y operativas del sector corporativo nicaragüense.

Al desagregar los hallazgos por corte, se observa una variación cualitativa en la naturaleza del desajuste de competencias. En 2024, representada por el Graduado 1 (UNAN-Managua), la brecha identificada se concentra en el desconocimiento de las dinámicas del sector privado; su inserción ocurrió en la industria de externalización de servicios (call center), pese a reportar fortalezas en comunicación, negociación y gestión de proyectos. En la cohorte 2025, representada por el Graduado 2 (UNICIT), la brecha se desplaza hacia un déficit instrumental más técnico: el manejo de herramientas digitales básicas (Excel y Microsoft Office), insertándose en funciones de asistencia administrativa genérica localizada a través de plataformas digitales de reclutamiento. Ambas cortes comparten un patrón común, una inserción laboral acelerada (1 mes) bajo condiciones de subempleo, pero el tipo de vacío formativo señalado por cada graduado sugiere que el desajuste curricular no es estático: evoluciona de una carencia de habilidades blandas orientadas al servicio (2024) hacia una carencia de competencias digitales operativas (2025), lo que refuerza la urgencia de una actualización curricular continua y no de un ajuste puntual.

XI. CONCLUSIONES

Se concluye que, de acuerdo con las percepciones de los actores consultados, la demanda laboral en el municipio de Managua para los profesionales en Relaciones Internacionales muestra un desplazamiento hacia el entorno corporativo privado, en un escenario donde el sector público tradicional ya no es la única vía de inserción profesional. Las exigencias de las empresas de la capital no se centran únicamente en las credenciales teóricas, sino también en un perfil con capacidad de ejecución operativa inmediata.

El mercado corporativo privado demanda internacionalistas capaces de asumir roles en áreas de atención y servicio al cliente, mercadeo estratégico, ventas, coordinación de proyectos de desarrollo, logística de proveedores e importaciones/exportaciones. Para la absorción en estos puestos, los empleadores otorgan un valor mandatorio y excluyente a las competencias transversales del saber ser y el saber hacer, destacando la negociación estratégica, el liderazgo adaptativo, la resolución pacífica de conflictos, la comunicación asertiva bilingüe (inglés corporativo) y una sólida actitud de servicio adaptada al ritmo de productividad empresarial.

A través de la triangulación de datos, se identifica una asimetría y una falta de pertinencia entre las mallas curriculares vigentes de las universidades investigadas (UAC, UNAN-Managua, UNICIT) y las necesidades del tejido empresarial privado. El análisis documental demuestra que los diseños curriculares concentran una proporción importante de su carga horaria en asignaturas macro descriptivas (geopolítica, historia de los tratados y sistemas políticos). Además, se identifica una fragmentación de la

identidad de la carrera: mientras la UNAN-Managua orienta el perfil hacia una lógica politológica y estatal, la UAC y la UNICIT declaran orientaciones comerciales que, en la práctica, se abordan de forma abstracta.

Como consecuencia, las tres instituciones tienen una oportunidad de mejora en la enseñanza instrumental microempresarial y caen en un vacío digital corporativa. Al no contemplar asignaturas obligatorias de herramientas tecnológicas avanzadas (hojas de cálculo de Excel profesional, sistemas de gestión ERP o analítica de datos), las universidades provocan un desajuste de competencias (skills mismatch) que deja a los egresados desarmados ante las demandas técnicas de las oficinas de Managua.

Las trayectorias de inserción laboral de las cohortes 2024–2025 revelan una paradoja temporal: el tiempo de ubicación inicial del graduado es acelerado (promedio de un mes), pero ocurre bajo condiciones de subempleo estructural y depreciación del título formal. Ante la invisibilidad semántica del perfil de la carrera en los canales de reclutamiento privado y los profundos vacíos técnicos instrumentales con los que egresan, los profesionales se ven forzados a desviar su capital humano hacia sectores de baja correspondencia profesional, como la industria de la externalización de servicios (call centers) o asistencias administrativas genéricas.

Este escenario se encuentra estrechamente ligado a un nudo crítico identificado en la matriz curricular: el diseño y la temporalidad del régimen de prácticas profesionales. Al confinarse las pasantías de forma burocrática y reducida exclusivamente al cierre del pensum (XI cuatrimestre en UAC, VIII semestre en UNICIT y X semestre en la UNAN-Managua), se anula la oportunidad de una inmersión laboral

temprana. Esto produce en los estudiantes de cuarto año un patrón, pues se perciben teóricamente aptos para el debate académico, pero vulnerables e inexpertos para asumir la toma de decisiones, la responsabilidad y la tolerancia a la frustración bajo la presión del entorno corporativo real.

La presente investigación realiza un aporte significativo a la línea de investigación en Gestión Curricular e Innovación Pedagógica en Nicaragua, al proveer un modelo de diagnóstico cualitativo que demuestra empíricamente la urgencia de flexibilizar la enseñanza de las ciencias sociales. Este estudio sitúa las deficiencias de empleabilidad como un problema de gobernanza institucional derivado de la fractura del vínculo universidad-empresa en Managua, donde la universidad y la empresa operan de forma aislada.

Como limitación metodológica fundamental, se reconoce que, al emplear un diseño cualitativo delimitado geográficamente al municipio de Managua, los hallazgos no son generalizables en términos estadísticos a nivel nacional. Sin embargo, los resultados poseen una alta densidad descriptiva y validez de transferencia para guiar los procesos de rediseño curricular y co-diseño educativo con el sector privado en las instituciones de educación superior del país.

XII. RECOMENDACIONES

Para la Gestión Curricular de las Instituciones de Educación Superior (UNICIT, UNAN-Managua, UAC)

- Reconfigurar las mallas curriculares de la Licenciatura en Relaciones Internacionales, disminuyendo la carga horaria de asignaturas puramente descriptivas o históricas e incorporando ejes temáticos e instrumentales obligatorios en *Diplomacia Corporativa*, *Logística y Comercio Exterior*, *Gestión de Proyectos Privados (Metodologías Ágiles)* y Análisis de Negocios.
- Institucionalizar programas de alfabetización digital y ofimática corporativa avanzada (Microsoft Excel, Power BI y sistemas de gestión ERP) como requisitos de graduación obligatorios y transversales a lo largo de la carrera, evitando que el estudiante finalice su formación con deficiencias técnicas operativas.
- Rediseñar los componentes de vinculación práctica, extendiendo la duración de las pasantías profesionales a un periodo mínimo de seis meses a un año continuo, y priorizando la inserción de los estudiantes en empresas del sector privado formal en lugar de delegaciones estatales exclusivas.

Para las Coordinaciones de Carrera y Unidades de Vinculación Universidad-Empresa

- **Establecer comités consultivos mixtos y permanentes** con las principales cámaras empresariales de Managua (como AmCham o CADIN) para revisar bianualmente los perfiles de egreso, asegurando que los resultados de

aprendizaje universitarios se actualicen a la misma velocidad que mutan las nomenclaturas de contratación del mercado corporativo.

- **Diseñar talleres obligatorios de empleabilidad** y marketing profesional enfocados en el último año de la carrera, capacitando a los estudiantes en técnicas de navegación en plataformas de reclutamiento digital (como LinkedIn), simulación de entrevistas de trabajo corporativas y estructuración de currículums orientados a competencias.
- **Fomentar la creación de bolsas de trabajo especializadas** y ferias de empleo exclusivas para las ciencias sociales en alianza con firmas consultoras y organizaciones internacionales operantes en la capital, con el fin de incrementar la visibilidad y pertinencia del perfil del internacionalista ante el sector empresarial privado.

Para las Futuras Líneas de Investigación Académica

- **Desarrollar estudios de seguimiento de egresados** de carácter longitudinal para evaluar la movilidad laboral y el retorno económico del capital humano de los internacionalistas a los 3, 5 y 10 años de su graduación en Nicaragua.
- **Ampliar el alcance geográfico de la investigación** hacia otras cabeceras departamentales con actividad comercial y aduanera fuerte (como el departamento de Chinandega o Rivas), con el fin de mapear las variaciones de la demanda laboral del internacionalista fuera de la capital.

- Explorar las variaciones en los formatos y criterios de evaluación curricular (CV) que exigen los distintos sectores del mercado privado (comercial, diplomático, turismo, ONG), dado que este estudio no profundizó en cómo el

formato de presentación profesional varía según el tipo de organización empleadora.

XIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arranz, E. (2022). *Fundacion Adecco*. Obtenido de ¿Qué es el mercado laboral?: https://fundacionadecco.org/blog/que-es-el-mercado-laboral/

Barbé, E. (2020). Relaciones internacionales (4.ª ed.). Editorial Tecnos. https://books.google.com/books/about/Relaciones_internacionales.html?id=nmEHEAAAQBAJ

Bobadilla, J., González , C., Bobadilla , A., Medina, A., & Sánchez , E. (2024). Situación laboral de los egresados de las universidades sudamericanas: una revisión sistemática. *Revista De Investigación En Comunicación Y Desarrollo,, 15*(1). Obtenido de https://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682024000100079

Cabrera, G., & Díaz , M. (2021). Competencias psicológicas claves del perfil del profesional de las relaciones internacionales. *Política Internacional, 3*(1), 169-174. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/7620/762081464014.pdf

Carrión, V., Soria, Y., & Franco, J. (2022). Meta-análisis de competencias transversales en la empleabilidad de los universitarios. *Revista Gestión de las Personas y Tecnología, 15*(43). Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-56932022000100020

Castillo, D. (2025). Educación Superior y Mercado Laboral en Costa Rica: Desafíos de la Empleabilidad Universitaria. *El Labrador, 10*. Obtenido de https://revistaellabrador.net/index.php/RevistaElLabrador/article/view/207

Contreras-Espinoza, I. d., & Kuri-Alonso, I. (2024). Inserción laboral de egresados universitarios durante la pandemia de COVID-19. *Cuadernos de Investigación Educativa, 15*(2). doi:https://www.redalyc.org/journal/4436/443681854010/html/

Domingo Soler, C., Jácome, M., Rodríguez Proaño, M., & Muñoz Pumagualle, M. (2020). Juventud, academia y empleo. Análisis de una desconexión. *PODIUM*(37). Obtenido de https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/443

García-Blanco, M., & Cárdenas, E. (2018). LA INSERCIÓN LABORAL EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR. LA PERSPECTIVA LATINOAMERICANA. *Educación XX1, 21*(2). Obtenido de https://revistas.uned.es/index.php/educacionXX1/article/view/16209

González, G., Tovar Vergara, M., & Vargas , J. G. (2022). La encrucijada entre el mercado laboral, las universidades y el egreso estudiantil: Un estudio exploratorio. *Revista Andina de Educación, 6*(1). doi:https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/ree/article/view/3555

Orellana, N. (2018). Consideraciones sobre empleabilidad en educación superior. *Revista Calidad en la Educación*(48). doi:https://doi.org/10.31619/caledu.n48.477

Pérez, O., & Pinto , R. (2020). Determinantes de la inserción laboral en egresados universitarios en México. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación Y El Desarrollo Educativo,, 11*(21). doi:https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.732

Pesuto, C. (2018). *Recursos humanos para una Rosario que se integra al mundo: los estudiantes de Relaciones Internacionales y su inserción laboral.* Obtenido de Dialnet: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6918862

Pesuto, C., & Martínez, C. (2023). Aportes a la redefinición del perfil profesional en Relaciones Internacionales ante desafíos de la inserción laboral. *Revista Neiba, 12*. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/120582980/MARTINEZ_C._y_PESUTO_C._2023_Neiba_-libre.pdf?1735842181=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAPORTES_A_LA_REDEFINICION_DEL_PERFIL_PRO.pdf&Expires=1778232589&Signature=FO9TSovEJ2t3~ypiJprkGmQqlF

Quintero, W. (2020). La formación en la teoría del capital humano: una crítica sobre el problema de agregación. *Análisis económico, 35*(88), 239-265. Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/413/41364527011/html/

Rincón, A. M. (2021). Perfil profesional de un egresado universitario basado en competencias en la era de la virtualidad. *Encuentro Educacional, 28*(2). doi:https://doi.org/10.5281/zenodo.8169998

Santibañez Celi, V., & Gavidia Vásquez, M. (2024). *La incorporación de la vinculación universidad-empresa en el modelo formativo y su rol en la empleabilidad de*

los egresados entre el 2020-2022: Análisis basado en el modelo de De Fuentes & Dutrénit aplicado a la Facultad de Gestión y Alta Dirección en la P. Obtenido de https://tesis.pucp.edu.pe/server/api/core/bitstreams/20ab553d-694a-4075-a4fa-94d15d592361/content#page=80.39

Solé-Moro, M., Sánchez-Torres, J., Arroyo-Cañada, F., & Argila-Irurita, A. (2018). Los egresados universitarios y la inserción laboral: un acercamiento al panorama latinoamericano y español. *Revista CEA, 4*(8). Obtenido de https://revistas.itm.edu.co/index.php/revista-cea/article/view/1048

Vaca Montenegro, M., Portilla Vaca, K., García Cobos, W., Portilla Vaca, A., Guzmán Bravo, J., & García Arellano, K. (2026). Evaluación del diseño curricular por competencias en instituciones de educación superior: alineación entre resultados de aprendizaje y empleabilidad. *Revista Latinoamericana de Calidad Educativa, 3*(1). Obtenido de https://alumnieditora.com/index.php/ojs/en/article/view/544/1035

Valenzuela, N., Alonso, R., & Moreno, J. (2018). *Desajuste educativo en el mercado laboral de México y su efecto en los salarios.* Obtenido de SCIELO: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2395-87152018000200065

ANEXOS

Entrevista para Empleadores

Estimado/a representante, esta entrevista académica busca comprender las competencias y habilidades que el mercado laboral de Managua demanda actualmente de los profesionales en Relaciones Internacionales. Su experiencia es fundamental para evaluar la pertinencia de la formación universitaria.

Perfil de Contratación y Roles en la Organización

1. ¿Qué puestos o áreas de su organización suelen ser ocupados por profesionales en Relaciones Internacionales?
2. Al momento de evaluar un currículum para estas áreas, ¿cuáles son los aspectos o criterios a los que su organización les otorga mayor valor?

Competencias Técnicas (Hard Skills)

3. Desde las necesidades de su institución, ¿qué conocimientos técnicos (por ejemplo: gestión de proyectos, cooperación internacional, ¿comercio, legislación o idiomas) considera indispensables en un internacionalista hoy en día?
4. En su experiencia contratando egresados recientes, ¿cómo valora el dominio práctico que demuestran en estas áreas técnicas?

Competencias Blandas y Adaptabilidad (Soft Skills)

5. ¿Qué importancia tienen habilidades como la negociación, la resolución de conflictos, la comunicación estratégica y el liderazgo dentro de las funciones que ellos realizan?
6. ¿Cómo describiría la capacidad de los jóvenes profesionales para adaptarse a la cultura organizacional y a los entornos de incertidumbre actuales?

Brechas de Formación y Pertinencia

7. ¿Cuáles considera que son las principales debilidades o vacíos de conocimiento con los que los graduados llegan al mundo laboral?
8. ¿Qué sugerencias o soluciones plantearía a las universidades de Managua para que sus planes de estudio respondan mejor a lo que su empresa u organismo necesita?

Entrevista para Graduados

Estimado/a colega, esta entrevista tiene como propósito explorar tu experiencia subjetiva en el proceso de inserción laboral en Managua y analizar cómo valoras la utilidad de las competencias adquiridas durante tu carrera.

Experiencia de Inserción Laboral

1. ¿Cómo fue tu experiencia al intentar ingresar al mercado laboral de Managua tras egresar de la universidad y cuánto tiempo te tomó ubicarte?

2. ¿Consideras que el mercado actual ofrece oportunidades claras y pertinentes para el perfil del internacionalista? ¿Por qué?

Aplicación del Capital Humano en el Trabajo

3. En tus funciones laborales diarias, ¿cuáles han sido los conocimientos teóricos o prácticos adquiridos en la universidad que te han resultado más útiles?
4. ¿De qué manera tu formación universitaria te dotó de herramientas para resolver problemas complejos en tu puesto actual?

Percepción de la "Desconexión" Curricular y Brechas

5. Al comenzar a trabajar, ¿cuáles fueron las mayores exigencias del entorno laboral para las que sentiste que la universidad no te preparó lo suficiente?
6. Si tuvieras la oportunidad de rediseñar el pensum de tu carrera basándote en tu experiencia laboral, ¿qué cambios prácticos o qué materias técnicas añadirías?

MATRIZ-EMPLEADORES

Pregunta	**Entrevistado 1**	**Entrevistado 2**	**Entrevistado 3**
¿Qué puestos o áreas de su organización suelen ser ocupados por profesionales de Relaciones Internacionales?	Menciona áreas diplomáticas, cancillerías, recursos humanos y otras según las competencias del profesional.	Indica puestos directivos, gerenciales, comerciales y operativos.	Los profesionales en Relaciones Internacionales pueden desempeñarse en atención al cliente, ventas, mercadeo, turismo, coordinación de proyectos, gestión de proveedores y relaciones comerciales.

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
¿Cuáles son los aspectos o criterios a los que la organización le otorga más valor?	Habilidades blandas, competencias y adaptación al perfil requerido.	Competencias técnicas, experiencia, proactividad y dinamismo.	Valoramos la experiencia práctica, comunicación efectiva, trabajo en equipo, iniciativa, responsabilidad, actitud de servicio, manejo tecnológico y adaptación constante.
¿Qué conocimientos técnicos considera indispensables para un profesional de Relaciones Internacionales?	Dominio de idiomas, especialmente inglés.	Capacidades prácticas y manejo de herramientas informáticas.	Requerimos competencias en gestión de proyectos, planificación estratégica, relaciones comerciales, comunicación efectiva, tecnología, logística, comercio exterior y coordinación.

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
¿Cómo valora el dominio práctico que demuestran los egresados en áreas técnicas?	Se evalúa durante la entrevista de trabajo.	Considera positiva la experiencia con pasantes de la carrera.	Los egresados poseen sólida formación teórica, pero requieren fortalecer experiencia práctica, trabajo en equipo, herramientas tecnológicas y adaptación empresarial.
¿Qué importancia tienen habilidades como resolución de conflictos, liderazgo y comunicación estratégica?	Son fundamentales, especialmente la comunicación asertiva.	Son esenciales para la toma de decisiones, liderazgo y negociación.	Valoramos la negociación, comunicación estratégica, resolución de conflictos y liderazgo por su contribución a la coordinación, atención y toma de decisiones.

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
¿Cómo describiría la capacidad de los jóvenes profesionales para adaptarse a la cultura organizacional y a entornos de incertidumbre?	Los jóvenes suelen adaptarse rápidamente y aportar innovación.	Algunos se adaptan bien, aunque otros presentan dificultades ante las exigencias reales del mercado laboral.	La mayoría demuestra disposición para aprender y adaptarse, aunque debe fortalecer experiencia práctica, toma de decisiones, responsabilidad y trabajo bajo presión.
¿Cuáles considera que son las principales debilidades o vacíos de conocimiento en los graduados?	Falta de confianza y temor a salir de la zona de confort.	Deficiencias en herramientas tecnológicas y preparación para procesos de selección.	Las principales limitaciones identificadas son la escasa experiencia práctica, el limitado conocimiento del sector privado, debilidades tecnológicas y dificultades para la toma de decisiones bajo presión.

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
¿Qué sugerencias brindaría a las universidades para responder mejor a las demandas organizacionales?	Considera adecuados los planes de estudio actuales.	Recomienda fortalecer las pasantías y la relación universidad-empresa.	Se recomienda fortalecer la vinculación entre universidades y empresas, ampliar las prácticas profesionales y desarrollar competencias tecnológicas, comunicativas y organizacionales orientadas al mercado laboral.

MATRIZ-GRADUADOS

Pregunta	**Graduado 1 (UNAN, 2024)**	**Graduado 2 (UNICIT, 2025)**
¿Cómo fue tu experiencia al intentar ingresar al mercado laboral y cuánto tiempo te tomó ubicarte?	Consiguió empleo en un centro de atención telefónica aproximadamente un mes después de egresar.	Consiguió empleo en aproximadamente un mes mediante LinkedIn.
¿Consideras que el mercado actual ofrece oportunidades claras para el perfil del internacionalista? ¿Por qué?	Considera que las oportunidades son limitadas y poco visibles.	Considera que la carrera tiene pocas oportunidades laborales directas.
¿Cuáles han sido los conocimientos adquiridos en la universidad que más te han servido?	Comunicación, negociación, resolución de conflictos, análisis y gestión de proyectos.	Principalmente conocimientos administrativos.

Pregunta	**Graduado 1 (UNAN, 2024)**	**Graduado 2 (UNICIT, 2025)**
¿De qué manera tu formación universitaria te ayudó a resolver problemas complejos en tu trabajo?	Mediante habilidades analíticas, comunicativas y organizativas.	Considera que la mayoría de las habilidades fueron adquiridas en el empleo.
¿Cuáles fueron las mayores exigencias laborales para las que sentiste que la universidad no te preparó suficientemente?	Dinámicas del sector privado, atención al cliente y entornos corporativos.	Manejo de Excel y herramientas de Microsoft Office.
Si pudieras rediseñar el pensum de la carrera, ¿qué cambios realizarías?	Más prácticas profesionales, gestión de proyectos, negociación aplicada e investigación aplicada.	Mayor capacitación en herramientas digitales y Microsoft Office.

Cuestionario a estudiantes de 4to año

ENCUESTA PARA ESTUDIANTES DE RELACIONES INTERNACIONALES DE CUARTO AÑO

Estimado/a estudiante, el presente cuestionario tiene fines estrictamente académicos para la realización de una investigación monográfica. Su objetivo es conocer tu percepción sobre la pertinencia del pensum de Relaciones Internacionales frente a las demandas del mercado laboral de Managua. Te agradecemos responder con total honestidad. Tus respuestas serán anónimas y confidenciales.

EXPECTATIVAS DE INSERCIÓN LABORAL

1. ¿En qué sector del mercado laboral de Managua aspiras a insertarte principalmente al egresar de la universidad? *

Marca solo un óvalo.

- [ ] Sector privado (Empresas transnacionales, corporaciones, firmas de consultoría, etc.)
- [ ] Organismos Internacionales (Cooperación, agencias de Naciones Unidas, ONGs internacionales)
- [ ] Sector público / Instituciones del Estado
- [ ] Emprendimiento propio / Consultoría independiente
- [ ] No tengo claridad todavía

2. ¿En qué área funcional de una organización te gustaría desempeñarte prioritariamente? (Selecciona un máximo de dos opciones) *

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] Gestión de proyectos de desarrollo o cooperación
- [ ] Comercio exterior, logística o negocios internacionales
- [ ] Relaciones corporativas, diplomacia empresarial o comunicación estratégica
- [ ] Análisis de riesgos, asesoría jurídica o consultoría política
- [ ] Administración, recursos humanos o finanzas operativas
- [ ] Otro: _____

VALORACIÓN DE LAS COMPETENCIAS ADQUIRIDAS

Sección sin título

3. Evalúa tu nivel de preparación actual respecto a las siguientes competencias técnicas (Hard Skills), considerando las demandas reales del mercado actual: *

Marca solo un óvalo por fila.

Competencia Técnica	Muy deficiente	Deficiente	Adecuada	Muy buena
Diseño y formulación de proyectos de cooperación	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
Dominio de legislación comercial o aduanera	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
Manejo técnico de idiomas extranjeros para los negocios	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
Capacidad de análisis de riesgos económicos y de mercado	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
Uso de herramientas digitales aplicadas a la profesión	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]

4. Evalúa tu nivel de preparación actual respecto a las siguientes competencias blandas (Soft Skills): *

Marca solo un óvalo por fila.

Competencia Blanda	Muy deficiente	Deficiente	Adecuada	Muy buena
Capacidad de negociación y manejo de conflictos	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
Adaptabilidad frente a entornos de incertidumbre o cambios	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
Comunicación asertiva y oratoria estratégica	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]

Competencia Blanda	Muy deficiente	Deficiente	Adecuada	Muy buena
Trabajo en equipos multidisciplinares	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
Liderazgo y toma de decisiones operativas	[ ]	[ ]	[ ]	

5. ¿Consideras que el plan de estudios (pensum) de tu carrera está actualizado y alineado con los requerimientos prácticos del sector privado en Managua? *Marca solo un óvalo.

- [ ] Sí, totalmente alineado.
- [ ] Parcialmente alineado (predomina la teoría sobre la práctica).
- [ ] Desactualizado (enfocado casi en su totalidad en diplomacia tradicional o Estado).
- [ ] No sabe / No responde.

6. ¿Cuáles consideras que son las principales debilidades o vacíos que presenta tu formación actual de cara a competir en el mercado de trabajo? (Puedes seleccionar varias opciones) *

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] Exceso de asignaturas teóricas e históricas.

- [ ] Falta de talleres prácticos, simulaciones o softwares especializados.
- [ ] Deficiencia en la enseñanza de idiomas enfocados al ámbito profesional.
- [ ] Poca vinculación o convenios de la universidad con empresas u organismos para prácticas.
- [ ] Falta de preparación en metodologías de gestión de proyectos modernos.
- [ ] Otro: _____

7. En una frase breve, ¿cuál consideras que es el principal reto o temor que enfrentas para tu futura inserción laboral en Managua?

Matriz Curricular

Categoría de análisis	American College (UAC)	UNAN-Managua	UNICIT
Nombre exacto de la carrera	Licenciatura en Diplomacia y Relaciones Internacionales con énfasis en Comercio Internacional	Licenciatura en Ciencia Política y Relaciones Internacionales	Licenciatura en Relaciones Internacionales
Duración	4 años (12 cuatrimestres)	5 años (10 semestres)	4 años (8 semestres)
Modalidad / turno	No especificado en la fuente disponible	Presencial, vespertino	Matutino
Título otorgado	No especificado en la fuente disponible	No especificado en la fuente disponible	Licenciado en Relaciones Internacionales
Objetivo / perfil de egreso declarado	Formar profesionales capacitados para entender y analizar el complejo y cambiante sistema internacional, desarrollando capacidades teóricas y	Formar profesionales con dominio idóneo de las nociones y herramientas de la ciencia política y las	Formar un profesional emprendedor, con cultura y mentalidad global, conocedor

Categoría de análisis	American College (UAC)	UNAN-Managua	UNICIT
	prácticas para medir impactos de fenómenos a nivel mundial, hemisférico y regional.	RRII, capaces de explicar e incidir en coyunturas políticas y procesos de negociación, con formación humanista para el ámbito público y privado.	de herramientas modernas para laborar en el campo internacional, comercial, diplomático y de organizaciones multilaterales y no gubernamentales.
Énfasis declarado	Comercio Internacional (explícito en el nombre de la carrera)	Ciencia Política (la RRII es un componente, no el eje central)	Generalista: diplomacia, comercio y organismos multilaterales
Campo laboral declarado — sector público	Ministerio de Relaciones Exteriores, otros ministerios, embajadas, consulados	Cancillería, poderes del Estado, gobiernos	No se detalla explícitamente; se infiere de las asignaturas

Categoría de análisis	American College (UAC)	UNAN-Managua	UNICIT
		municipales, partidos políticos	(Cancillería, política exterior)
Campo laboral declarado — sector privado	No menciona explícitamente al sector privado como campo laboral; el énfasis está en organismos internacionales, embajadas e investigación.	Menciona “ámbito público y privado” de forma general, sin precisar funciones específicas en empresas privadas.	Menciona explícitamente el campo “comercial” y “organizaciones multilaterales”, siendo la única que nombra lo comercial de forma directa.
Asignaturas afines a comercio / empresa privada	Comercio Internacional, Tratados de Libre Comercio, Relaciones Económicas Internacionales I y II, Economía Internacional, Sistema Multilateral del Comercio, Finanzas Internacionales,	Economía Política Internacional, Cooperación Internacional, Gestión de Proyecto de Desarrollo Social	Economía Internacional, Relaciones Económicas Internacionales I y II, Política de Comercio Exterior de Nicaragua,

Categoría de análisis	American College (UAC)	UNAN-Managua	UNICIT
	Formulación y Evaluación de Proyectos, Seminario de Emprendedores, Responsabilidad Social Empresarial		Técnicas de Negociaciones Internacionales, Formulación y Evaluación de Proyectos
Asignaturas de negociación y diplomacia	Diplomacia Internacional I y II, Negociación Internacional, Derecho Diplomático y Consular, Normas y Procedimientos Protocolarios.	Teoría y Práctica de Resolución de Conflictos, Ceremonial y Protocolo de Estado, Derecho Diplomático y Consular	Ceremonial y Procedimientos Protocolarios, Derecho Diplomático y Consular, Métodos Alternos de Resolución de Conflictos
Asignaturas de derecho internacional	Derecho Internacional Público I y II	Derecho Internacional Público y Privado	Derecho Internacional Público, Derecho de Integración

Categoría de análisis	American College (UAC)	UNAN-Managua	UNICIT
Asignaturas de idiomas	Inglés I al IX (9 niveles)	Inglés Técnico (1 asignatura, semestre IX)	Idioma Extranjero I al VI (6 niveles)
Asignaturas de organismos internacionales	Organismos Internacionales I y II	Organismos Internacionales	Organización Internacional I y II
Competencias declaradas — genéricas	No se detallan explícitamente en la fuente disponible	Comunicación oral y escrita, resolución de problemas en equipo, creatividad, uso de TIC, comprensión de la realidad socioeconómica y política, respeto a la diversidad cultural	No se detallan explícitamente en la fuente disponible

Categoría de análisis	American College (UAC)	UNAN-Managua	UNICIT
Competencias declaradas — específicas	No se detallan explícitamente; se infieren del plan de estudios (comercio internacional, diplomacia)	Investigación de coyuntura política, negociación y resolución de conflictos, formulación de políticas públicas, gestión de cooperación internacional, diseño de estrategias de comunicación política	No se detallan explícitamente; se infieren del plan de estudios (comercio, diplomacia, organismos)
Metodología de investigación	Investigación Aplicada (mencionada solo como nombre de asignatura, sin detalle adicional)	Metodología de la Investigación Sociopolítica	Metodología de la Investigación

Categoría de análisis	American College (UAC)	UNAN-Managua	UNICIT
Trabajo de graduación	No especificado en la fuente disponible	Modalidad de Graduación (semestre X)	Seminario Monográfico
Asignaturas de geopolítica / análisis internacional	Geopolítica	Geopolítica, Historia del Sistema Político Internacional, Política Internacional Contemporánea	Geografía Política de Nicaragua y Centroamérica, Política Internacional de Nicaragua y C.A.
Componente de derechos humanos / interculturalidad	Derechos Humanos de los Pueblos Indígenas y Afrodescendientes	Muestra respeto hacia la diversidad cultural (competencia genérica declarada)	No se detecta una asignatura específica en la fuente disponible
Orientación predominante observada	Económico-comercial, con fuerte carga de comercio internacional y finanzas	Politológica, con la RRII como subcomponente de la ciencia política	Diplomático-comercial, equilibrada entre derecho,

Categoría de análisis	American College (UAC)	UNAN-Managua	UNICIT
			comercio y organismos internacionales

Entrevista a Empleador



Foto tomada por el autor Miguel Narváez.

Entrevista a Empleador



Foto tomada por el autor Miguel Narváez.

Cuestionario a Estudiantes de 4to año UNICIT.



Foto tomada por el autor Miguel Narváez.