

**Diseño del Plan Padrino para Estudiantes de Economía de la UIS.
Fomentando Redes de Conexión y Desarrollo de Habilidades para el Mercado Laboral -
Mentoring excellence in Economics (MEE-UIS)**

Luisa María Mulford Martínez

Laura Katherinet Betancourt Velásquez

Trabajo de Grado para Optar al Título de Economistas

Director

Freddy Jesús Ruiz Herrera

Doctor en Desarrollo Regional e Integración Económica

Codirector

David León Esteban

Economista, especializado en Alta Gerencia.

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ciencias Humanas

Escuela de Economía

Bucaramanga

2025

Agradecimientos

Luisa: Quiero dedicar este logro a mi abuela, Cristiana Mendoza Matute, quien, en medio de sus constantes tristezas, supo ser una buena esposa, madre, hermana y abuela.

“Tus nietas sí pudieron elegir su propio camino, sí pudieron tomar decisiones, sí pudieron decir que no, sí pudieron salir de casa y explorar el mundo, sí pudieron ir a la universidad. Y yo aún sigo con el corazón arrugado al saber que nunca pudiste ser libre y comprar aquella máquina de coser de la que un día me hablaste, para confeccionar tus prendas. Que, pese a esa limitación, igual las hacías con aguja, hilo y ese par de manos arrugadas que me acariciaban cada vez que te iba a visitar.”

Este trabajo también es tuyo, porque si yo pude elegir este camino, fue gracias a ti, a tu silencio forzoso y a esos sueños que nunca pudiste cumplir. Te abrazo en la memoria y prometo llevarte en cada vida.

A Guille y Lucho, los héroes de mi vida, a quienes dedico cada paso que doy. Este proyecto no es más que un intento de retribuir todo su constante trabajo para que nunca me faltase nada. ¡Gracias por tanto papás!

A mis hermanos, compañeros de vida y refugio constante. Especialmente a Jesús, por ser ese hermano presente, buen amigo y consejero. Sin tu ayuda, no estaría escribiendo estas líneas. A Diego, mi amor, por estar cerca incluso en los días más difíciles; por las palabras de aliento, los silencios compartidos y esa manera suya de hacer que todo parezca más posible.

Y a cada persona que conocí a lo largo de este camino, gracias por los aprendizajes, las risas, los desafíos y todo lo que dejaron en mí. Me llevo pedacitos de todos ustedes en este largo trecho que aún me queda por recorrer.

Laura: Primeramente, quiero agradecer a Dios por ser el autor de mi vida y por brindarme la fortaleza en los momentos más difíciles, han sido 5 años de retos que sin su presencia en mi corazón no hubiese podido superar. Agradezco a mis padres por su apoyo constante y el esfuerzo realizado por cumplir a mi lado este logro. A mis hermanos, por sus palabras de aliento en los momentos en que renunciar a este sueño que estaba cumpliendo lejos de casa parecía la mejor decisión. Muchas gracias a

ustedes por enseñarme que el amor verdadero no es otra cosa que el deseo inevitable de ver a otro superarse.

A todas las personas que estuvieron presentes en los momentos de frustración, muchas gracias por hacerme ver que cada paso, por más duro que parezca, nos hace más fuertes y perseverantes en el desarrollo de nuestros propósitos.

A mi compañera de tesis, le doy gracias por su apoyo incondicional durante estos 5 años. Sin duda, su compañía fue muy valiosa en los momentos de tristeza y frustración lejos de casa. Este logro es el esfuerzo de cada una de las noches en que juntas nos sentamos a estudiar para un examen, trabajar en un proyecto o hablar de lo difícil que podía parecer el momento en que nos encontrábamos.

Finalmente, de manera conjunta queremos agradecer a los directores Freddy Ruiz y David León, por haber tenido la disposición y paciencia de asesorar este proyecto, su orientación no solo nos brindó claridad en el ámbito académico y profesional, sino que además nos proporcionó las herramientas necesarias para afrontar cada desafío presentado en el camino.

Luisa María Mulford Martínez

Laura Katherinet Betancourt Velásquez

Tabla de contenido

1. Introducción	¡Error! Marcador no definido.
2. Marco teórico: acercamiento teórico	¡Error! Marcador no definido.
2.1 Capital humano: Definición y perspectivas	15
2.2 Impacto de avances tecnológicos y globalización	17
2.3 Gestión estratégica del talento humano	18
2.4 Desajustes en el acceso al mercado laboral	19
2.5 La influencia de la formación continua y el acompañamiento profesional	20
2.6 La relación entre capital humano y competitividad en el mercado laboral	21
3. Antecedentes de los programas de mentoría y su impacto en la formación y empleabilidad ..	23
3.1 Análisis del Impacto de los programas de acompañamiento en contextos internacionales....	25
3.2 Experiencias de los programas de acompañamiento en Colombia: Una mirada a nivel nacional	27
3.3 La mejora de la inserción laboral y el desarrollo de habilidades de los estudiantes de Economía en la UIS a través de un programa de mentoría basado en egresados.	29
4. Programas de mentoría en universidades a nivel mundial.....	31
5. Diseño del programa mee-uis	35
5.1 Procesos de selección de mentores y estudiantes.	36
5.1.1 Criterios y etapas de selección del mentor.....	37
5.1.2 Criterios y etapas de selección del estudiante.....	39
5.1.3 Formularios de postulación.....	41
5.1.4 Emparejamiento mentor-estudiante.	44
5.1.5 Cronograma del programa MEE-UIS	44

5.1.6 Control y seguimiento del programa.....	46
5.1.7 Metodología de Evaluación	48
5.1.8 Reconocimiento dirigido a los mentores.....	48
6. Recomendaciones finales.....	50
7. Actividades y valoración de la practica	51
Referencias bibliográficas.....	56

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Criterios de selección de mentores	29
Tabla 2. Etapas de selección de mentores	30
Tabla 3. Criterios de selección de estudiantes	31
Tabla 4. Etapas de selección de estudiantes	31
Tabla 5. Reuniones de seguimiento y objetivos.....	41

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Formulario de postulación mentores	33
Figura 2. Formulario de postulación estudiantes	34
Figura 3. Estructura del desarrollo del programa semestralmente.	35
Figura 4. Cronograma de tutorías mentor-estudiante.....	36

Resumen

Título: Diseño del Plan Padrino para Estudiantes de Economía de la UIS. Fomentando Redes de Conexión y Desarrollo de Habilidades para el Mercado Laboral - Mentoring excellence in Economics (MEE-UIS)

Autor: Laura Katherinet Betancourt Velásquez y Luisa María Mulford Martínez.

Palabras Clave: Habilidades laborales, mentorías, mercado laboral.

Descripción: La presente investigación expone una guía metodológica y estructurada que apoya la apropiada ejecución y sostenibilidad del programa Mentoring Excellence in Economics (MEE-UIS) con una visión a largo plazo, una propuesta de mentoría que pretende fortalecer el salto de la vida académica al mundo laboral de los estudiantes del programa de Economía de la Universidad Industrial de Santander, por medio del acompañamiento de egresados del programa de Economía con experiencia y un considerable recorrido profesional. Uno de los objetivos del plan es disminuir la desigualdad entre la formación de educación superior y las actuales demandas del mercado laboral, facilitando a la comunidad universitaria las herramientas necesarias para asumir las grandes responsabilidades del mundo profesional apropiadamente. Adicionalmente, proporciona a los egresados repartir su experiencia y conocimientos, creando un grupo de apoyo que favorece tanto a los actuales estudiantes como a la comunidad universitaria en general. La esencia de este estudio se fundamenta en los conceptos de capital y habilidades humanas, un requerimiento primario para el crecimiento de cualquier comunidad. Al disponer con el apoyo de los mentores, se crea un entorno de aprendizaje mutuo, donde tanto la comunidad de estudiantes como los egresados del programa de Economía se benefician mutuamente. Por su parte, los mentores contribuyen su experiencia y redes profesionales de contacto, en tanto que los estudiantes progresan en su futuro y próximo entorno laboral, así como desarrollan competencias profesionales. Para la organización de algunas ideas de este plan metodológico se hizo uso de la herramienta de Inteligencia Artificial (IA), la cual facilitó ciertos aspectos del proceso de investigación y redacción, sin afectar el proceso intelectual de las autoras, quienes escribieron el documento. De este modo, el programa Mentoring Excellence in Economics (MEE-UIS) aporta a la formación de estudiantes a la hora de prepararlos y en la consolidación de un lazo perdurable entre la universidad y el mundo profesional.

Trabajo de Grado: Practica social

Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Economía y Administración. Economía.

Director: Freddy Jesús Ruiz Herrera y David León Esteban.

Abstract

Title: Design of the Sponsorship Plan for Economics Students at UIS. Fostering Networks and Skill Development for the Labor Market - Mentoring Excellence in Economics (MEE-UIS)

Author(s): Laura Katherinet Betancourt Velásquez y Luisa María Mulford Martínez.

Key Words: Job skills, mentoring, labor market

Description: This research presents a structured methodological guide that supports the appropriate implementation and sustainability of the Mentoring Excellence in Economics (MEE-UIS) program with a long-term vision. This mentoring proposal aims to strengthen the transition from academic to the working world for students in the Economics program at the Industrial University of Santander by mentoring experienced Economics graduates with considerable professional experience. One of the plan's objectives is to reduce the gap between higher education and current labor market demands, providing the university community with the necessary tools to appropriately assume the significant responsibilities of the professional world. Additionally, it allows graduates to share their experience and knowledge, creating a support group that benefits both current students and the university community at large. The essence of this study is based on the concepts of human capital and skills, a primary requirement for the growth of any community. Having the support of mentors creates an environment of mutual learning, where both the student community and the Economics program graduates mutually benefit. For their part, mentors contribute their experience and professional networks, while students advance in their future and upcoming work environments and develop professional skills. Artificial Intelligence (AI) was used to organize some of the ideas in this methodological plan, facilitating certain aspects of the research and writing process without affecting the intellectual process of the authors who wrote the document. In this way, the Mentoring Excellence in Economics (MEE-UIS) program contributes to the training of students, preparing them and strengthening a lasting bond between the university and the professional world.

Bachelor Thesis

Faculty of Human Sciences. School of Economics and Administration.

Director: Freddy Jesús Ruiz Herrera y David León Esteban

Introducción

La Universidad Industrial de Santander (UIS), consciente de la importancia de generar sinergias entre la academia y el mercado laboral, ha implementado diversas estrategias para potenciar la formación integral de sus estudiantes. En este contexto, se plantea una iniciativa innovadora diseñada para fortalecer los vínculos entre los estudiantes de Economía de la Universidad Industrial de Santander y los egresados, como lo es el Plan Padrino, una propuesta impulsada por la Oficina de Relaciones Exteriores y el Programa Institucional de Egresados y la escuela de Economía y Administración de la UIS, que se convierta en un puente afectivo que facilite la transición de los estudiantes al mercado laboral, ofreciendo orientación, mentoría personalizada y desarrollo de competencias claves, inspirado en la a puesta en común, establecida en el reciente encuentro (octubre de 2024) de economistas UIS en la ciudad de Bogotá, donde se trató de forma conjunta con la Escuela de Economía y Administración la posibilidad de desarrollar un proceso de acompañamiento para la excelencia profesional con el apoyo y tutoría de egresadas y egresados del programa de Economía.

Esta iniciativa cobra relevancia desde una perspectiva económica puesto que, contribuye a la formación de capital humano, factor fundamental para el desarrollo y el éxito de cualquier organización. El capital humano va más allá de una simple contratación de personal en las empresas o compañías; se trata de un activo invaluable que, cuando se gestiona adecuadamente, puede marcar la distinción entre el estancamiento y el permanente crecimiento de una organización. Un capital humano preparado, motivado y comprometido no solo incentiva la efectividad, sino que también fomenta la innovación y la adaptación a los cambios del mercado, lo que permite a las empresas mantenerse a la vanguardia en un entorno altamente competitivo.

Con el Plan Padrino “Mentoring Excellence in Economics (MEE-UIS)” se pretende incentivar el crecimiento y el desarrollo de habilidades provechosas como coyuntura económica, gestión de proyectos, el trabajo en equipo, la administración de procesos, entre otras, por medio de la experiencia compartida por los egresados y de los estudiantes.

De esta manera, lograrán adquirir habilidades que más adelante podrán emplear en su futuro como profesional, lo que traerá consigo mejoras en su empleabilidad y los alistarán para afrontar los desafíos del ámbito laboral. Asimismo, esta guía metodológica tiene como objetivo no solo generar un impacto positivo en los estudiantes y egresados, sino también aportar a la consolidación de la comunidad académica y profesional de las instituciones de educación superior, poniendo en marcha el trabajo en equipo y el cambio de conocimientos. De este modo, los graduados apoyarán y compartirán su experiencia con los estudiantes y facilitarán las herramientas necesarias para apoyarlos y guiarlos en su proceso de aprendizaje y salto al mundo laboral. La mentoría es un vértice central para el desarrollo y crecimiento profesional de los estudiantes, que respalda un desarrollo integral de sus capacidades intelectuales y profesionales, lo que ampliará su grado de empleabilidad para que puedan competir por empleos en las diferentes bolsas fuentes de trabajo

En este sentido, se resalta uno de los problemas a los que se enfrentan los egresados universitarios, ya que, con la existencia de una competencia aguda con aquellos con postgrados, es complicado para ellos encontrar un trabajo permanente y bien remunerado. Posteriormente, se puede concluir que existe una discrepancia entre la provisión de la educación y la demanda del mercado laboral. El último comentado está asociado con una brecha significativa entre las competencias que los estudiantes obtienen en su pregrado y las que los empleadores les piden mientras trabajan en un mercado de trabajo clásico que existe en un entorno agitado. En el paper

“En Colombia las empresas no encuentran personal: Escasez de capital humano” de la ManpowerGroup, 2021, se afirma que un 70% de los empleadores tienen problemas para cubrir sus vacantes. Específicamente, la falta de capacidades técnicas y blandas de los postulantes la necesidad dar mayor énfasis de capacitación en estas áreas a los futuros egresados.

A su vez, la falta de guías o referentes en la toma de decisiones relacionadas con la carrera profesional puede dificultar una inserción laboral tardía o no alineada con los intereses y habilidades de los estudiantes. Por lo tanto, es necesario implementar una estrategia que facilite esta transición, fomente el desarrollo integral de los estudiantes y fortalezca la relación entre egresados y la universidad. El programa se presenta como una solución innovadora y efectiva para resolver estos problemas, ofreciendo a los estudiantes orientación personal y promoviendo una red de activos y colaboración que beneficie tanto a los futuros economistas como a los profesionales que desean devolver su alma mater.

Sobre esto, el objetivo principal de esta propuesta es diseñar un programa de apoyo al desarrollo y crecimiento profesional de las y los estudiantes de últimos semestres del programa de economía de la Universidad Industrial de Santander, con la ayuda, la orientación y acompañamiento de los egresados y egresadas destacados del programa mediante la formulación de un plan de acción para la implementación del programa MEE-UIS, determinando normas y políticas claras para la formación de mentores. El proceso de selección de los estudiantes que resulten beneficiarios y el fortalecimiento de habilidades para el acompañamiento y desarrollo profesional de los beneficiarios del programa, el planteamiento de un sistema de evaluación y retroalimentación continuo, que permita medir la importancia del programa MEE-UIS y mejorar sus componentes y la propuesta de lineamientos que fomenten espacios de networking y colaboración entre los equipos de padrinos y apadrinados, para simplificar el intercambio de

conocimientos, experiencias y oportunidades, para lograr fortalecer la vinculación profesional entre mentores y beneficiarios.

Lo expuesto anteriormente, pretende disminuir las deficiencias entre la educación y las demandas existentes del mercado laboral actual que enfrentan los estudiantes de Economía de la Universidad Industrial de Santander. Este diseño del programa no solo busca mejorar las habilidades prácticas y profesionales de los estudiantes apadrinados, al mismo tiempo reforzar la relación entre los egresados y la comunidad universitaria mediante el establecimiento de cooperación y equipos de apoyo sostenibles en el contexto de la empleabilidad y las habilidades blandas que determinan los factores de éxito profesional. Traemos a la mesa este programa de mentoría ante la creciente necesidad de preparar a estudiantes y candidatos para afrontar los retos que trae consigo el salto a la etapa del mundo laboral. La falta de experiencia práctica, habilidades interpersonales y conocimientos específico de la realidad del mundo organizacional y juego corporativo son algunas de las variables que dificultan la búsqueda de oportunidades para ingresar de manera exitosa en el mercado laboral. Uno de los objetivos de este programa es prevenir o disminuir esta brecha, proporcionando un espacio de estudio directo donde los estudiantes puedan adquirir experiencia y así fortalecer su preparación y futuro camino profesional.

Igualmente, esta propuesta funciona como una respuesta a la necesidad de renovar la conexión entre la universidad y el entorno profesional, lo que facilita el intercambio de conocimientos que beneficia tanto a estudiantes como a egresados. Hacer parte de este programa les permite a los mentores compartir experiencias y diferentes retos reales en el ámbito laboral y ayudar a los estudiantes a tomar decisiones informadas sobre su futuro profesional. Igualmente, los candidatos que participan en este proceso tanto los egresados como los estudiantes tienen la oportunidad fortalecer sus habilidades de gestión, comunicación y responsabilidad, lo que también

contribuye a su formación profesional. Con este sistema, se pretende crear un periodo de retroalimentación que beneficie a todos los involucrados, influyendo positivamente tanto en el empleo estudiantil como en una red profesional más estable y colaborativa.

De igual manera, los egresados que hagan parte del grupo de mentores tienen la oportunidad de compartir con su alma mater y fortalecer su sentido de pertenencia. Este cambio no solo beneficia a los estudiantes, sino que también beneficia la experiencia de los mentores, aportando al desarrollo de los futuros egresados y colegas. La Escuela de Economía y Administración también siente la necesidad de fortalecer su red de contactos con el sector profesional de sus egresados, su reputación y su integración en el entorno académico y laboral. Esto puede interpretarse como una mejor retroalimentación para la actualización de sus programas académicos, así como en un mayor interés por parte de aspirantes, consolidando su posición como referente en la formación de economistas de alta excelencia. Además, este programa cuenta con la capacidad de convertirse en un modelo replicable para otras facultades, posicionando a la UIS como una institución que no solo forma excelentes profesionales, sino que también acompaña a sus estudiantes en todas las etapas de su desarrollo.

Marco teórico: Acercamiento teórico

En este apartado, se observan y plantean los puntos esenciales de opiniones, controversias bibliográficas relacionadas con el nexo entre educación y mercado laboral, y puntos de vista, con una óptica en la discontinuidad de habilidades y los retos de la educación para el trabajo en un entorno internacionalizado. Con este fin, se estudian teorías sobre el capital y el talento humano, destacando el papel tan importante de la educación y el desarrollo de habilidades como pilares fundamentales para la empleabilidad y la competitividad del mundo laboral. Sumado a esto, se analizan los resultados de los avances tecnológicos y la globalización en la transformación de las demandas laborales, demostrando la necesidad de una formación duradera que conceda a los profesionales acoplarse a los cambios del mercado.

Desde este punto de vista, el marco teórico basa su estructura del programa formativo al proporcionar bases teóricas que dan sentido a la estructuración de estrategias educativas alineadas con las necesidades actuales del mercado laboral. Así, se busca garantizar que este programa forme competencias pertinentes y responda a los retos de la inserción y permanencia en el ámbito profesional.

2.1 Capital humano: Definición y perspectivas

El concepto de capital humano es elemental para la teoría económica moderna, particularmente en el marco del desarrollo económico y el rendimiento laboral. Se relaciona al conjunto de conocimientos, habilidades, competencias y capacidades que las personas adquieren a través de la educación formal dentro de la academia, la capacitación y la experiencia. Estas particularidades no solo son de provecho para el perfil del egresado y del futuro egresado, sino que también generan un impacto directo sobre la competitividad de las organizaciones y el crecimiento

económico de las comunidades, al estar directamente asociado con las capacidades y habilidades que adquieren los profesionales en su proceso educativo en las distintas universidades e instituciones de educación superior.

De acuerdo con Jesús Quintero Montaña (2020) quien plantea que la teoría del capital humano, sugerida especialmente desde la economía neoclásica, necesita una revisión crítica a causa a las inconsistencias presentes a lo largo de su formulación. De acuerdo con Quintero Montaña, aunque el capital humano pretende demostrar cómo la educación y la formación impactan favorablemente en la productividad de los empleados y directamente en el mercado laboral, existen barreras metodológicas importantes. Estas barreras, crean problemas de agregación en el análisis del mercado laboral, lo que influye negativamente su aplicabilidad. Igualmente, se reconoce que más allá de las habilidades técnicas, el concepto de capital humano engloba competencias emocionales y sociales necesarias, como el liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo, las cuales se consideran cada vez más importantes en un ámbito laboral internacionalizado y en constante fluctuación.

En otro orden de idea, el autor Heckman (2013) resalta la gran importancia de las competencias socioemocionales, como la resiliencia y la empatía, en el éxito del ámbito laboral y personal. Estas competencias no solo mejoraran las capacidades técnicas, sino que también impulsaran la capacidad de los trabajadores en un mercado laboral en constante cambio. Del mismo modo, el Foro Económico Mundial (2020) destaca que las principales competencias que integran el futuro del razonamiento crítico, la creatividad y la inteligencia emocional, lo que destaca la importancia de incorporar estas capacidades en los sistemas educativos y en la formación continua.

2.2 Impacto de avances tecnológicos y globalización

Los diferentes desarrollos tecnológicos y la llegada de la globalización han transformado completamente a la sociedad, innovando y moldeando la forma en que se trabaja, nos comunicamos y obtenemos el conocimiento. Hablando de la tecnología y su constante evolución ha tenido una importante influencia en el desarrollo y surgimiento de nuevos e innovadores escenarios económicos, la digitalización de procesos y la automatización de múltiples procedimientos y actividades que antes tomaban mucho más tiempo realizarlas, aumentaron la efectividad y conectividad a escala global para el beneficio de las sociedades. Así mismo, esa incorporación ha hecho posible el intercambio de bienes y servicios, generando futuras oportunidades de crecimiento y expansión, pero también retos y desafíos en términos de competitividad, desigualdad, transición y adaptabilidad laboral.

La gestión del talento humano enfrenta una encrucijada debido a la rápida transformación y la competencia internacional. El desarrollo tecnológico ha afectado las formas en que el conocimiento de las personas y la forma en cómo se desarrollan crearon un auge en la construcción de perfiles profesionales con habilidades digitales. Desde la perspectiva de Brynjolfsson (2014), la “segunda era de las máquinas” lleva a cambios en las demandas laborales, con una mezcla de calificaciones técnicas con habilidades humanas creativas. Esta modificación ha ocasionado desajustes entre las expectativas de los empleados y las demandas del mercado laboral. Según McKinsey & Company (2020), un 87% de las empresas confrontan complicaciones para encontrar talento con habilidades tecnológicas y digitales, en tanto que, muchos egresados sienten que su formación no los prepara para los retos del mercado actual.

2.3 Gestión estratégica del talento humano

En particular, la gestión estratégica del talento humano se ha convertido en un factor primordial a la hora de garantizar el éxito en las organizaciones. Más allá de la administración del personal de trabajo, este enfoque busca darles un orden a las competencias, así como a las reglas y al desarrollo de los empleados por medio de los objetivos corporativos, que promuevan la innovación, la productividad y el compromiso. Utilizando estrategias como la educación permanente, el liderazgo efectivo y la retención del talento; las empresas pueden mejorar su capital humano y adaptarse a los permanentes cambios del mercado laboral. De esta manera, el concepto de gestión de talento humano debe ir más allá de una simple función administrativa y organizacional; debe transformarse en una herramienta fundamental que promueva el desarrollo individual y grupal.

Las estrategias de mentoría profesional se han vuelto una excelente opción para reducir la brecha entre los sistemas educativos y las exigencias del mercado laboral. Un ejemplo es el programa "Mentoring Excellence in Economics (MEE-UIS), que se encuentra actualmente en etapa de planificación y pendiente de implementación. Estas iniciativas ofrecen a estudiantes y jóvenes profesionales la posibilidad de obtener un acompañamiento continuo de profesionales que hacen parte de su mismo campo profesional, promoviendo el desarrollo de competencias técnicas y sociales fundamentales para su incorporación en el mercado laboral.

Dentro de la perspectiva de la administración estratégica del concepto talento humano, estos programas ofrecen no solo una formación de calidad para ingresar al mercado laboral, sino también un desarrollo más fortalecido de dicho capital a lo largo de su carrera profesional dentro de la academia. Por medio de la colaboración institucional entre educación superior, empresas, gobiernos y profesionales con cierto grado de experiencia, se abre un ecosistema de aprendizaje

permanente en donde la formación no termina con la graduación, sino que se extiende a lo largo de la vida productiva dentro y fuera del campus. De este modo, se impulsa la empleabilidad, la innovación y la competitividad en un contexto globalizado, beneficiando tanto a individuos como a las economías en su conjunto.

2.4 Desajustes en el acceso al mercado laboral

El paso al mercado laboral está marcado por diversas barreras, desajustes y brechas que afectan tanto a empleadores como a trabajadores. Variables como la falta de vinculación entre la formación académica y las demandas del sector productivo, las desigualdades socioeconómicas y la rápida variación de las habilidades requeridas en el mercado, generan aún más dificultades para la pertenecer a la fuerza laboral. Estos desajustes no solo restringen las oportunidades de empleo, sino que también impactan la competitividad y el desarrollo económico. Los desarreglos entre la educación y las demandas del mercado laboral son uno de los principales impedimentos que enfrentan los egresados de las distintas academias al momento de buscar incorporarse al mercado laboral y pueden clasificarse en dos tipos principales:

En primer lugar, el desajuste de habilidades ocurre cuando las competencias adquiridas en la formación académica no coinciden con las exigencias del mercado laboral. Según el informe de ManpowerGroup (2021), el 70% de los empleadores a nivel global reportan dificultades para cubrir puestos debido a la falta de habilidades técnicas y blandas en los candidatos, lo que pone de relieve la necesidad de una formación más alineada con las demandas del mercado.

Por otro lado, el desajuste ocupacional, refleja la discrepancia entre el nivel de formación de los graduados y los tipos de trabajos disponibles, especialmente en países en desarrollo donde los egresados a menudo se ven obligados a aceptar empleos que no requieren su nivel educativo.

Este tipo de desajuste se ve agravado por la falta de políticas educativas que vinculen directamente la formación académica con las necesidades de la industria.

2.5 La influencia de la formación continua y el acompañamiento profesional

En un mercado laboral que cambia rápidamente, la formación continua y el acompañamiento profesional son parte fundamental en la superación de los desajustes anteriormente mencionados. La actualización de conocimientos y el acceso a mentoría permiten a los trabajadores adaptarse a nuevas exigencias, mejorar sus competencias y acceder a mejores oportunidades.

La educación continua se refiere a un proceso de aprendizaje que facilita a los futuros egresados y población activa del mercado laboral, la adaptación a los constantes cambios permanentes, especialmente tecnológicos y socioculturales, que pueden encontrar en sus diferentes entornos y a las exigencias mismas del mercado de laboral. Además, la necesidad de mantener una actualización permanente de las habilidades laborales se ha transformado en una prioridad para los gobiernos, las compañías y diversas organizaciones, con el objetivo de asegurar que los empleados sigan siendo competitivos y capaces de capitalizar las oportunidades del mercado mundial. Los programas de mentoría y el acceso a redes profesionales también son instrumentos esenciales en la transición de los estudiantes hacia el mercado laboral. Estos programas no solo ofrecen guía profesional, sino que también les brindan la oportunidad de establecer una red de contactos que puede facilitar su incorporación al mercado de trabajo.

De la misma manera, es de suma importancia tener en cuenta que el proceso de formación permanente marca la diferencia en el capital humano y en su salto al mercado laboral debido a los constantes cambios tecnológicos, sociales y económicos. Al mantenernos actualizados podemos llegar a ser más competitivos y acceder a mejores oportunidades evitando el riesgo de ser obsoletos

profesionalmente. Adicionalmente, esta actualización constante de conocimientos impulsa el desarrollo de habilidades blandas como el liderazgo y competencias técnicas que el profesional puede adquirir y hacer uso de ellas para destacar y aportar ideas innovadoras que resalten su desempeño.

Así mismo, el desarrollo de prácticas profesionales antes de culminar el pregrado representa una experiencia fundamental para la formación profesional y personal del estudiante al permitirle aplicar los conocimientos adquiridos en las aulas de clase a situaciones reales, mediante el acompañamiento de tutores que estarán presentes en el tiempo estipulado de la practica aportando conocimientos y habilidades claves para el proceso de transición de la académica al mercado laboral del practicante. Cabe resaltar que más allá de realizar prácticas empresariales como requisito de grado, estas constituyen una oportunidad para comprender la dinámica del mercado laboral adquiriendo una visión más clara sobre el campo profesional en el que el estudiante desea desempeñarse, explorando sus intereses e identificando áreas de mejora.

2.6 La relación entre capital humano y competitividad en el mercado laboral

El capital humano es un pilar muy importante de competitividad en el mercado laboral, porque q la preparación, la actualización y la especialización de los trabajadores afectan directamente en la capacidad de productividad y la capacidad de innovación de las empresas y economías. En un ambiente globalizado y en constante cambio, la demanda de capacidades evoluciona e innovan de manera veloz, lo que hace indispensable la preparación continua y el crecimiento profesional para mantener la empleabilidad y responder a las necesidades del sector productivo. Dentro de esta perspectiva, el capital humano no solo abarca la educación formal, sino también la formación adquirida a través de experiencias prácticas, como las pasantías y programas

de aprendizaje colaborativo como lo es el caso del programa “Mentoring excellence in Economics (MEE-UIS)” propuesto en el presente proyecto. Esta propuesta, pone de manifiesto cómo una iniciativa puede tener un impacto significativo tanto en los individuos como en las comunidades académicas y profesionales. Desde una óptica económica, este tipo de proyectos contribuye directamente a la formación de capital humano al fomentar el desarrollo de competencias prácticas esenciales.

Los programas de pasantías sociales contribuyen un ambiente de trabajo colaborativo, donde los estudiantes pueden intercambiar conocimiento y experiencia con otros miembros de la comunidad universitaria y con profesionales del campo de estudio. Este intercambio de conocimientos contribuye al enriquecimiento de la formación académica, lo que a su vez mejora la calidad de la educación universitaria y la relación de sus egresados con el entorno laboral. Este enfoque contribuye a la creación de un ciclo virtuoso en el que estudiantes y egresados no solo se benefician de las oportunidades educativas, sino que también promueven al desarrollo colectivo de su entorno, incrementando la competitividad y la innovación en la región y en sus respectivas profesiones.

El concepto de capital humano, comprendido desde un punto de vista económico, no solamente aclara el impacto de la educación y formación en la productividad laboral, sino que también resalta la urgencia de superar las desigualdades en el mercado laboral mediante estrategias innovadoras. Iniciativas como el programa Mentoring excellence in Economics son una muestra clara de cómo las academias pueden liderar soluciones efectivas, promoviendo redes de conexión y desarrollo integral para toda su comunidad, desde estudiantes, grupo de profesores y egresados. Solo mediante una participación estrecha entre instituciones educativas, empresas y sectores gubernamentales se podrá cerrar las desigualdades entre los sectores de educación y empleo,

garantizando un cambio laboral equitativo, productivo y sostenible para las futuras generaciones y los futuros egresados.

3. Antecedentes de los programas de mentoría y su impacto en la formación y empleabilidad

En universidades y entidades de alta relevancia académica y organizacional como lo es la Universidad del Externado, la Universidad Piloto, la Universidad Católica del Sur, el Ministerio de Educación de Colombia y, la Universidad Autónoma Latinoamericana, se han llevado a cabo desde el año 1999 estrategias como los programas relacionados o similares al Plan Padrino, que han innovado y evolucionado para ajustarse a las exigencias, contextos y necesidades de los estudiantes y las diferentes instituciones de educación. Un ejemplo internacional es el Tecnológico de Monterrey, México en América Latina, donde desde el año 2019 se ejecuta el proyecto Modelo de Acompañamiento Tec, que comprende una figura única y clave: el Mentor de Éxito Estudiantil, el cual cumple la función de guiar a los estudiantes desde su ingreso a la vida en la academia hasta su graduación. Este modelo no solo se centra en el rendimiento académico, sino también en el bienestar integral del estudiante, comprendiendo dimensiones importantísimas como la emocional, social, intelectual y física.

En este apartado, es importante destacar el Plan Padrino que ofrece la Universidad Industrial de Santander, dirigido por el Programa Institucional de Egresados, desde Relaciones Exteriores y la Oficina de Egresados. El cual, tiene como objetivo ser un paso de transición entre el egresado y el estudiante profesional de la UIS, garantizando una relación en la que ambos se beneficien mutuamente. Algunas de las condiciones o requisitos principales que debe cumplir el mentor del programa incluyen ser egresado o egresada UIS de cualquiera de los diferentes

programas de pregrado y posgrado que ofrece la academia y contar con una experiencia mínima de cuatro años de experiencia profesional, en el mercado laboral, como investigador o independiente. Para el caso de los estudiantes, puede gozar de este beneficio perteneciendo a cualquiera de los programas de pregrado de la UIS y cursar séptimo semestre, ser recién egresado o egresada de algunos de los diferentes programas de pregrado y, por último, pero no menos importante, contar con la mayor disposición de participar activamente del beneficio y el programa en general.

El desarrollo de este programa de mentoría dentro de la universidad ha demostrado ser eficiente en cuanto a los resultados obtenidos del acompañamiento. Un estudiante del programa de Ingeniería de Petróleos que perteneció al plan padrino comenta; “Acepté la invitación de la Universidad, porque me generó curiosidad la idea de un programa nuevo, que nunca había escuchado, al menos en otras universidades. Esa fue la principal razón; me motivó mucho la oportunidad de poder relacionarme con otros egresados de la misma universidad y, de pronto, entender diferentes puntos de vista y opiniones que pudieran ser muy valiosas para mi crecimiento profesional. Creo que el programa cumplió con sus expectativas en ese punto de vista”. Esto último, pone en evidencia la experiencia compartida por uno de los muchos estudiantes y egresados que han tenido y tienen la oportunidad de hacer parte del programa que, por medio de actividades personalizadas, los mentores apoyan a los alumnos a alcanzar sus metas académicas y personales, siendo "articuladores de sueños", como lo describe su directora de Mentoría y Bienestar. Estas iniciativas han demostrado su efectividad, facilitando la inserción laboral y el desarrollo de redes de contacto. En el contexto colombiano, la adopción de herramientas tecnológicas y la formación en competencias digitales han ampliado el alcance de programas similares, promoviendo un

aprendizaje colaborativo y fortaleciendo el vínculo entre estudiantes, instituciones y comunidades educativas.

3.1 Análisis del Impacto de los programas de acompañamiento en contextos internacionales

Los programas de acompañamiento han sido una estrategia fundamental en varias instituciones académicas para reforzar el proceso de formación académica de los estudiantes a través del apoyo de mentores y padrinos con mayor experiencia en el campo laboral y todos los retos, brechas y dificultades que en este se presentan. A pesar de que, su aplicación ha sido estudiada en contextos nacionales, es importante analizar su alcance en escenarios de talla internacional para reconocer buenas prácticas, oportunidades de mejora y su potencial adaptación a diversas realidades socioeconómicas y culturales.

Un ejemplo que vale la pena destacar es el programa E-Mentoring de Finlandia, que ha innovado en la manera en que los estudiantes se relacionan con mentores voluntarios a través de diferentes plataformas digitales. Esta modalidad ha resultado positiva y provechosa especialmente en zonas rurales, donde las limitaciones sobre todo de tipo geográficas suelen dificultar el acceso a recursos educativos y redes de contacto profesional, así como la asistencia presencial a las instalaciones educativas. Gracias a esta modalidad de tipo virtual, los estudiantes pueden recibir orientación personalizada que les ayuda a desarrollar habilidades y capacidades clave y fortalecer sus perspectivas laborales y profesionales desde sus hogares, garantizando así, que más jóvenes y niños puedan beneficiarse independientemente de su ubicación o situación económica.

Siguiendo con programas y proyectos que tienen como objetivo cerrar brechas y desigualdades educativas, encontramos a ChildsPlay International, este programa ha sido diseñado para encontrar en profesionales acompañamiento que no solo brinde acceso a la educación, sino

que también funcione como un apoyo integral que contiene mentorías con distintos enfoques dependiendo de las necesidades de cada estudiante, talleres prácticos y becas para la incorporación de estudiantes de escasos recursos. Su foco, se encuentra centrado en niños y jóvenes en situación de vulnerabilidad, permite que estos programas no solo promuevan la continuidad educativa, sino que también incentiven el empoderamiento social y académico a largo plazo, garantizando así la estabilidad y prolongación del programa. La estrecha colaboración con comunidades locales ha sido clave para garantizar un impacto sostenible y transformar la vida de los beneficiarios y sus familias. (Nordic Mentoring Summit, n.d.).

En esa misma línea está Canadá, con el programa Pathways to Education el cual, ha demostrado contar con una estrategia prometedora para mejorar las tasas de graduación en poblaciones de escasos recursos. Este sistema integra las mentorías personalizadas con apoyo académico, así como financiero y social, de este modo, asegura que los estudiantes en riesgo de abandonar la escolaridad y su educación puedan contar con herramientas para superar brechas a nivel económicas y educativas. Adicional a esto, es importante destacar la participación activa de las familias y las comunidades dicho programa, lo cual beneficia la ejecución exitosa de este tipo de proyectos, adicional a esto, fomenta una red de apoyo integral, lo que ha permitido incrementar favorablemente la continuidad en la educación superior y mejorar la empleabilidad de los beneficiarios. (Pathways to Education, 2023).

El Reino Unido por su parte, cuenta con el programa Inspiring Futures de Young Enterprise, que se especializa en brindar educación empresarial y financiera a estudiantes de secundaria y universitarios con mentores profesionales que cuentan con experiencia en su campo. A través de programas de asesoramiento, teorías y talleres prácticos, aprenden no solo sobre el lugar de trabajo y cómo crear currículums viables, sino que también conocen una exposición

valiosa del entorno del mercado laboral. Con un enfoque en la reducción de desigualdades educativas; este programa prioriza a estudiantes de entornos vulnerables, brindándoles herramientas para mejorar sus oportunidades de inserción laboral y fortalecer su confianza en sus propias capacidades. (Young Enterprise, 2023).

El análisis de estos programas internacionales permite comprender cómo diferentes enfoques de mentoría pueden contribuir al desarrollo académico y profesional de los estudiantes. La ejecución de estas estrategias en distintos entornos destaca la importancia de la adaptación a las necesidades locales y evidencia el potencial de la mentoría como una herramienta fundamental para mejorar la empleabilidad y la inclusión educativa a nivel global.

3.2 Experiencias de los programas de acompañamiento en Colombia: Una mirada a nivel nacional

En el caso de Colombia, dos de las medidas asociadas a la unión de la educación al mercado laboral han sido el acompañamiento estudiantil y las salidas de campo. Dado que la primera de estas medidas puede referirse a diferentes programas implementados por varias instituciones, tales como mentoría por parte de profesionales y graduados activos y mentoría por miembros de la facultad, cualquier información adicional al respecto debe proporcionarse específicamente para el propuesto estudio. A lo largo del país, sus usos han sido diversos, es decir, se han adoptado y aplicado de distintas formas, dependiendo de las instituciones o las poblaciones en qué han sido implementados y de variadas formas de implementación y ejecución. En este capítulo se describen tres ejemplos significativos de implementación de estos programas en Colombia con sus alcances, desafíos y las implicaciones en la formación y el empleo de los estudiantes.

En el caso de Colombia, los Plan Padrino, han demostrado ser una estrategia adaptable y eficaz, con la posibilidad de fortalecer la permanencia, contribuir a la calidad y facilitar la transición al empleo. A pesar de que cada iniciativa está diseñada para atender necesidades concretas, todas tienen en común el propósito de ayudar a estudiantes a través de la colaboración entre instituciones educativas, empresas y la comunidad. Un ejemplo de ello es el plan de la Fundación Universitaria Católica del Sur denominado “Ayúdanos a Cumplir sus Sueños” destinado a reducir uno de los factores que ocasionan deserción por parte de los estudiantes que es la falta de recursos económicos. Lo integral de su enfoque es que no se limita a ofrecer apoyos económicos directos, sino que propone reunir a distintos actores educativos para formar una red de apoyos. En consonancia, se encuentra el Plan Padrino de la Facultad de Ingenierías de la Universidad Autónoma Latinoamericana. La diferencia es que, en este caso, no solo incluye apoyo económico; también promueve la asistencia psicológica y médica, además de búsqueda de empleo. Además, su uso de herramientas tecnológicas innovadoras, como un aplicativo web para gestionar y hacer seguimiento a los casos, demuestra cómo el uso de la digitalización puede optimizar los procesos de mentoría y acompañamiento.

El uso de la tecnología también se ha convertido en un elemento clave para personalizar el proceso de desarrollo de la educación virtual. La Universidad Piloto colombiana, en alianza con el Ministerio de Educación, ha desarrollado un modelo para impulsar las competencias pedagógicas y tecnológicas en las organizaciones educativas. Este enfoque ha hecho posible crear comunidades digitales e introducir herramientas creativas, como videojuegos con enfoque educativo, para mejorar la calidad y las características de la educación en entornos virtuales. Además del apoyo financiero y tecnológico, algunos de estos apoyos tienen investigación integrada y desarrollo territorial.

Siguiendo la misma línea, la estrategia implementada por la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) en Antioquia y Chocó ilustra esta perspectiva al asociar la formación en investigación con el fortalecimiento de los semilleros académicos y la creación de políticas públicas para buscar soluciones a problemáticas locales. Al conectar las necesidades del territorio con los procesos formativos, este modelo fomenta una mayor vinculación entre los estudiantes y sus comunidades.

En cuanto al Plan Padrino, liderado por el equipo exclusivo del presidente de la república y el Ministerio de Educación Nacional, hizo hincapié en el potencial de estas estrategias en la coyuntura de la reconstrucción social y el desarrollo. Este proyecto fue puesto en marcha tras el terremoto del Eje Cafetero en el año 1999, benefició a grupos vulnerables de la población colombiana, demostrando que la cooperación multisectorial puede contribuir al desarrollo sostenible y la transformación educativa en situaciones de crisis.

En conjunto, esta experiencia refleja la capacidad de los programas de apoyo continuo para adaptarse a diferentes contextos y necesidades, fortalecerse como herramienta principal para reducir la pobreza, mejorar la calidad educativa y potenciar el desarrollo interno y profesional en el país.

3.3 La mejora de la inserción laboral y el desarrollo de habilidades de los estudiantes de Economía en la UIS a través de un programa de mentoría basado en egresados.

Un programa de mentoría enfocado en contar con el apoyo de egresados, puede desempeñar un papel fundamental en la inserción laboral y el desarrollo de habilidades socioeconómicas, cognitivas, blancas, generales, específicas, entre otras, de los estudiantes de Economía en la Universidad Industrial de Santander al permitirles adquirir conocimientos teóricos

que servirán como base para los futuros acontecimientos que se pueden presentar a la hora de ingresar al campo laboral, mediante sesiones de tutorías realizadas con egresados. A diferencia de la formación académica tradicional, la mentoría hace más llevadero el proceso de aprendizaje a partir de experiencias reales compartidas por los mentores, en este caso, egresados, quienes cuentan con un conocimiento del mercado, la economía, entre otros factores; permitiendo que los estudiantes sean capaces de identificar habilidades clave, mejorar su toma de decisiones y desarrollar estrategias efectivas para su transición al mundo laboral.

Por otro lado, la existencia de este tipo de proyectos en las academias e instituciones de educación superior amplía la red de contactos de los estudiantes mediante el networking, un factor de gran importancia en el campo laboral. La conexión con los egresados de su misma alma mater les permitirá a los estudiantes crear relaciones con profesionales de su mismo sector, muy posiblemente, acceder a oportunidades de pasantías y empleos, e incluso recibir recomendaciones que faciliten su posicionamiento en empresas u organizaciones de gran posicionamiento. Este acompañamiento, fortalecerá competencias elementales como la comunicación, el liderazgo y la capacidad de negociación, habilidades que son cada vez más valoradas y requeridas por las diferentes entidades y empleadores. Por medio de sesiones de mentoría, los estudiantes de la universidad Industrial de Santander pueden recibir asesoría específica según sus intereses profesionales, ya sea en finanzas, economía del sector público, consultoría, análisis de datos, oportunidades de empleo, entre otras.

Teniendo en cuenta lo anterior, un programa de mentoría con egresados de la Universidad Industrial de Santander (UIS) no solo ayudará al proceso de inserción laboral de los estudiantes de Economía. Además de ello, impulsará su desarrollo integral al brindarles herramientas prácticas

y teóricas, una red sólida de contactos y una mejor comprensión del entorno profesional en el que desean desempeñarse.

4. Programas de mentoría en universidades a nivel mundial

En los inicios del siglo XXI los programas de mentoría en instituciones de educación superior han tomado fuerza en universidades nacionales e internacionales. Para este apartado, realizamos una revisión documental de los programas de mentoría que se ofrecen en instituciones extranjeras, haciendo mención a algunos en países como Estados Unidos, Canadá, Reino Unido y Australia. Como parte de los muchos esfuerzos por mejorar la experiencia académica y laboral de los estudiantes y futuros egresados, diversas universidades a nivel mundial ofrecen programas que impulsan el crecimiento personal, académico y profesional de sus estudiantes mediante el intercambio y el acompañamiento de profesionales.

Estos programas facilitan la transición de la universidad al mercado laboral mediante la adaptación a nuevos desafíos económicos a partir del intercambio de conocimientos por parte de profesionales o egresados que cuentan con experiencia en diversas áreas de interés e importancia para el tema en mención. A partir de este tipo de acompañamientos, los estudiantes desarrollan habilidades y conocimientos que pueden llegar a resultar importantes en su futuro profesional y fortaleces a la vez, sus redes de contacto mediante el networking.

En un mundo cada vez más globalizado, como en el que nos encontramos hoy en día, las universidades deben preparar a sus estudiantes para oportunidades laborales altamente competitivas mediante la implementación de iniciativas que les permitan adquirir habilidades o conocimientos que la academia no logra cubrir en su totalidad por tiempos o nivel de importancia de contenidos dentro de los pensums. De esta misma forma, es fundamental que las universidades

adapten los planes de estudio de acuerdo con las demandas actuales de las industrias, promoviendo la actualización constante de conocimientos y evitando profesionales obsoletos.

Teniendo en cuenta lo anterior, los programas de mentoría se han consolidado a lo largo del tiempo como una herramienta que proporciona un apoyo efectivo que guía a los estudiantes en su formación académica y profesional, preparándolos para afrontar los retos de un entorno económico cambiante con mayor confianza.

Esta revisión metodológica nos permitió comprender el impacto de los programas de mentoría implementados en universidades extranjeras sobre la formación de los estudiantes y su fortalecimiento de competencias. En primera instancia, el Centro de Estudios de Educación Superior (CEES) identificó mediante una revisión realizada en el 2022 diversas investigaciones sobre programas de mentoría que incluyeron análisis de efectividad sobre los programas y exploración de beneficios emocionales y profesionales sobre los estudiantes con metodologías que incluyeron estudios de caso, análisis de redes y evaluaciones cualitativas sobre las experiencias obtenidas por los participantes, demostrando la efectividad de las mentoría sobre los resultados obtenidos.

Dentro del análisis preliminar de los programas de mentoría en instituciones extranjeras, realizado para fundamentar la propuesta del programa MEE-UIS para la Escuela de Economía de nuestra universidad, se revisó el programa Talentum-Universidad desarrollado por el Programa Interdisciplinario sobre Política y Prácticas Educativas en México. Este programa, demostró ser exitoso frente al fortalecimiento de habilidades de los estudiantes, lo cual es soportado por un 93% de avances en las metas de los estudiantes, indicador reportado por los mentores, y un 90% de progreso en el desarrollo profesional según los estudiantes.

En cuanto a España, diversos programas buscan realizar un acompañamiento dirigido a estudiantes de maestrías, doctorados y carreras profesionales mediante el acompañamiento de egresados superiores que cuenten con experiencia en los campos requeridos. Un claro ejemplo de esto es el “*Programa Internacional de Mentoría (IMP)*”, organizado por la Fundación Internacional IMFAHE, el cual brindó asesorías personalizadas a 20 estudiantes internacionales de maestrías y doctorados de la Universidad de La Laguna durante el periodo entre 2017 y 2018 destacando por su impacto en el desarrollo de nuevas habilidades. Estos programas nos permiten comprender la importancia que tienen los egresados en la construcción de cualquier programa de mentoría puesto que su experiencia y conocimiento impulsa el éxito del programa y el desarrollo profesional de muchos estudiantes que amplían sus redes de contacto y fortalecen de esta manera, sus oportunidades laborales.

En esta misma línea, en nuestra revisión encontramos el “*Programa Mentores CYD*” en Barcelona, el cual conecta a estudiantes de último año con profesionales experimentados de reconocidas empresas con un enfoque de innovación y actualización de competencias para la transición al mercado laboral. De esta misma forma, la Universidad Anáhuac en México, por medio del Programa de Mentoría 3M (2024), conecta a estudiantes con líderes empresariales con la colaboración de 3M México, una multinacional reconocida por su desarrollo de soluciones en diversas industrias de adhesivos, lubricantes, entre otras, con sede en Minnesota, Estados Unidos. Estos programas coinciden en fomentar el desarrollo de habilidades y herramientas clave para afrontar los desafíos de un mercado laboral competitivo como el actual, compartiendo un enfoque centrado en la orientación de profesionales.

Si bien hemos visto, algunos de los programas mencionados están diseñados en pro del fortalecimiento del desempeño académico de los estudiantes muchos también contribuyen al

ámbito profesional y laboral. Un ejemplo de lo anterior es el caso de la Universidad de Puerto Rico que llevó a cabo un programa de mentoría centrado en mejorar el aprovechamiento académico de los estudiantes de programas como Administración de Empresas y Economía. Con la participación de 22 estudiantes en el segundo semestre del 2020 se fortalecieron habilidades técnicas de estudio en materias como matemáticas y se logró un aumento de participación en los laboratorios programados por la universidad. De esta forma, el programa ayuda a los estudiantes a encontrar un equilibrio entre su vida académica y personal, preparándolos para el momento en que tengan que manejar los mismos tiempos en el ámbito laboral.

En este contexto, los programas de mentoría a nivel internacional demuestran una vez más la importancia de adaptar los programas académicos acorde a las exigencias del mercado laboral y adoptar iniciativas de acompañamiento que faciliten la transición de los estudiantes hacia su futuro profesional en el este ámbito. De esta manera, se facilitará el acceso a recursos que contribuyen al desarrollo de competencias, conocimientos técnicos y habilidades interpersonales que la academia puede pasar por alto y que pueden ser esenciales para la toma de decisiones informadas, la resiliencia ante los fracasos en lo profesional y los demás aspectos relacionados con las responsabilidades laborales.

Actualmente, universidades ubicadas en Shanghái, México y España han integrado diversos programas relacionados con el acompañamiento en su currículo como componente esencial para la formación integral de sus estudiantes. Por ejemplo, la Universidad de Granada en España ofrece un programa de mentoría a estudiantes internacionales que aspiren estudiar allí, facilitando el intercambio cultural, académico y social. De la misma manera, existen muchos otros programas a nivel internacional que proporcionan una orientación personalizada que les permite a los estudiantes obtener una visión clara y realista de las expectativas y desafíos en cuanto a lo

relacionado con las dinámicas del mercado laboral. Adicional a esto, la conexión directa con mentores les proporcionará una red valiosa de contactos que abrirá puertas a nuevas oportunidades de empleo, prácticas empresariales o proyectos colaborativos que influyen en su transición a los entornos laborales. Adicionalmente, los vínculos creados entre mentores-estudiantes pueden perdurar a lo largo del tiempo como una red de contacto para diferentes momentos de su trayectoria profesional.

5. Diseño del programa MEE-UIS

El diseño del programa de mentoría MEE-UIS busca fortalecer la transición de la academia al mercado laboral de los estudiantes de últimos semestres del programa de economía de la Universidad Industrial de Santander mediante el acompañamiento de egresados con experiencia en diversos sectores. A partir de esta iniciativa, buscamos que los estudiantes adquieran una comprensión de las habilidades, demandas y tendencias del mercado que les permita destacarse profesionalmente. Teniendo en cuenta lo anterior, consideramos fundamental presentar dentro del desarrollo de esta entrega una propuesta del plan de trabajo para el éxito del programa.

Dentro de esta estructura exponemos criterios y etapas de selección direccionados a los mentores y a los estudiantes con el fin de realizar un adecuado emparejamiento de acuerdo con los intereses de ambas partes y teniendo en cuenta criterios de idoneidad, experiencia y necesidades formativas. Así mismo, se expone un plan para la implementación de mecanismos de desarrollo, seguimiento y evaluación mediante distintas fases que permitan medir el impacto de programa en la inserción laboral de los estudiantes, la efectividad del programa y buscar los ajustes necesarios que optimicen el avance progresivo del programa.

La primera fase del programa será denominada en este trabajo como “*Plan Piloto*” y deberá llevarse a cabo a inicios de semestre según criterio de inicio establecido por el comité de la escuela de economía y los responsables del programa. Se propone que esta primera fase este conformada por un grupo de 5 estudiantes y 5 mentores, seleccionados bajo las condiciones sugeridas más adelante, las cuales están sujetas a modificación y consideración de los responsables. Esta etapa inicial permitirá analizar la dinámica de mentoría, identificar fortalezas y oportunidades de mejora, y establecer indicadores clave para medir el impacto del programa en términos de desarrollo de competencias y preparación para el mercado laboral de los estudiantes.

Con base en los aprendizajes adquiridos durante la fase inicial o fase de plan piloto, el programa se ampliará de manera progresiva incorporando grupos adicionales de 5 estudiantes y 5 mentores en cada etapa sucesiva semestralmente. Así mismo, cabe aclarar que la ampliación dependerá de los resultados de las evaluaciones realizadas y los métodos cuantitativos utilizados para evaluar la efectividad del programa, garantizando que su crecimiento se base en evidencia y buenas prácticas. De esta manera, se buscará consolidar un modelo de mentoría efectivo y escalable que pueda beneficiar a un número creciente de estudiantes en su transición hacia el ámbito laboral y profesional.

5.1 procesos de selección de mentores y estudiantes.

El proceso de selección de mentores y estudiantes es un punto importante en el desarrollo de este programa puesto que el éxito de la propuesta depende en gran medida de su participación. Con el fin de garantizar de manera eficaz el emparejamiento adecuado que asegure un intercambio enriquecedor y productivo entre mentor-estudiante detallamos a continuación una serie de pasos,

criterios y herramientas necesarias para una selección apropiada y justa de ambos grupos que permita una mentoría dinámica y de alto impacto.

5.1.1 Criterios y etapas de selección del mentor

Ser mentor del programa MEE-UIS implica un compromiso activo por parte del egresado, quien se convertirá en un apoyo para el estudiante, no solo en su desarrollo académico sino también en su futuro profesional como parte del mercado laboral. El mentor debe ser un referente en su área, con buena disposición y entusiasmo a compartir sus conocimientos y experiencias para ayudarles a fortalecer sus habilidades técnicas y blandas. Adicional a ofrecer un acompañamiento al estudiante, brindará orientación en cuanto a la búsqueda de prácticas profesionales como requisitos de grado, comentarios y revisiones guías para su trabajo y/o proyecto de grado, y brindará una red de contactos profesionales que favorezcan el crecimiento del estudiante.

Inicialmente, el proceso de selección de mentores se llevará a cabo identificando a los egresados que manifiesten su interés en formar parte del programa, incluyendo aquellos que se encuentren fuera del país y deseen participar. Para ello, se deberá utilizar la base de datos proporcionada por la Oficina de Egresados y Relaciones Exteriores de la Universidad Industrial de Santander y se tendrán en cuenta los criterios expuestos a continuación para su selección.

Tabla 1. Criterios de selección de mentores.

Criterio	Descripción
Experiencia laboral mínima	Los egresados deben contar con al menos 10 años de experiencia en el mercado laboral.
Interés y disposición	Se busca egresados motivados y disponibles para acompañar a los estudiantes en su proceso de inserción laboral.

Disponibilidad	Los egresados deben demostrar la cantidad de tiempo que están dispuestos a dedicar al programa y este será evaluado por los responsables del programa.
Ubicación geográfica	Se permite la participación de egresados dentro y fuera del país, fomentando el intercambio de experiencias y la creación de redes de contacto internacionales.

A cada uno de los egresados seleccionados tras los criterios expuestos anteriormente se les brindará información sobre el programa y se explorará su disposición para integrarse al proyecto. El compromiso frente al tiempo dedicado a las sesiones que se describirán más adelante será evaluado por parte de los responsables, el estudiante y el mentor mediante la disponibilidad de los involucrados, teniendo en cuenta un mínimo de 2 horas semanales para los encuentros programados. Durante las sesiones, se tratarán aspectos como el intercambio de ideas, la discusión sobre los logros y las dificultades que pueda estar presentando el estudiante en el ámbito académico y profesional, así como temas de discusión y coyuntura económica. Durante el resto de la semana hasta el próximo encuentro, el mentor estará disponible de manera remota, por medio de correos electrónicos y un aplicativo de contacto que se propone como medio de contacto y control para el programa. Así mismo, se podrá hacer uso de otras plataformas como WhatsApp, únicamente si es acordado por parte del egresado y el estudiante, con la aprobación previa de los responsables del programa, esto con el fin de responder dudas, ofrecer retroalimentación o brindar orientación adicional cuando sea necesario.

Para las etapas de selección de los mentores se deberá utilizar la base de datos proporcionada por la Oficina de Egresados y Relaciones Exteriores de la Universidad Industrial de Santander y se deberá llevar a cabo los siguientes pasos para su selección.

Tabla 2. Etapas de selección de mentores

Etapa	Descripción
Identificación de candidatos	Mediante la base de datos proporcionada por la Oficina de Egresados y Relaciones Exteriores de la Universidad se deberán caracterizar los egresados que puedan contar con mínimo diez años de experiencia en el mercado laboral a partir de la fecha de revisión.
Establecimiento de contacto	Una vez identificada la base de mentores candidatos que cumplen con el criterio anterior se establece contacto con cada uno de ellos, mediante el medio que mejor lo consideren los responsables, contando el objetivo y finalidad del programa. Así mismo, se deberá compartir un formulario de postulación para los interesados.
Evaluación y Selección	Los responsables del programa deberán revisar los perfiles de los mentores, expuestos en el formulario completado para la postulación (Más adelante se detalla el formato de postulación) y seleccionar a aquellos que cumplan con los criterios expuestos anteriormente.
Notificación y vinculación	Una vez seleccionados los mentores se enviará notificación y citación a una sesión de explicación liderada por los responsables del programa, quienes expondrán el objetivo, funcionamiento y desarrollo del programa (Uso de la plataforma, responsabilidades y expectativas).
Emparejamiento mentor-estudiante	Se asignará cada mentor a un estudiante de acuerdo con su área de interés, trayectoria profesional y necesidades de orientación, asegurando que las duplas de mentoría sean lo más efectivas posible.

5.1.2 Criterios y etapas de selección del estudiante

Para maximizar el impacto del programa, la selección de estudiantes seguirá un proceso similar al del mentor permitiendo identificar a aquellos estudiantes con mayor potencial de aprovechamiento del programa en cuanto a su etapa del pregrado. Teniendo en cuenta lo anterior, se propone dar prioridad a los estudiantes que cumplan con los criterios expuestos a continuación.

Tabla 3. Criterios de selección de estudiantes.

Criterio	Descripción
Etapa académica	Se propone dar prioridad a estudiantes que se encuentren en la fase final (Últimos dos semestres) de la carrera con el fin de fortalecer su perfil profesional y facilitar su transición al mercado laboral.
Disponibilidad	Se deberá evaluar el número de materias cursadas por el estudiante durante el semestre en curso para asegurar el cumplimiento de los tiempos

	establecidos para las sesiones de tutoría.
Oportunidades	Se propone ofrecer la oportunidad de acceso al programa para los estudiantes que se encuentren matriculados en trabajo de grado 1, en búsqueda de prácticas o inscritos en algún seminario de investigación.
Desempeño académico	Se deberá evaluar el desempeño académico de los candidatos, asegurando un umbral mínimo de promedio (Establecido por los responsables del programa) que refleje el compromiso y disciplina del estudiante.

Los criterios expuestos anteriormente garantizarán la permanencia y el aprovechamiento del programa para los estudiantes seleccionados en las diferentes fases del programa garantizando que el acompañamiento sea oportuno y relevante para sus necesidades. Una vez definidos los criterios para los estudiantes participantes del programa se sugieren las etapas que deben seguir los responsables para la selección de los estudiantes beneficiados.

Tabla 4. Etapas de selección de estudiantes

Etapas	Descripción
Convocatoria	Se realizará una convocatoria abierta a los estudiantes mediante los canales de la escuela de economía detallando los objetivos y beneficios del programa de mentoría.
Postulación	Los estudiantes interesados deberán completar un formulario de inscripción compartido inicialmente en la convocatoria en el que detallarán su motivación, expectativas y disponibilidad frente al programa (Más adelante se detalla el formato de postulación)
Evaluación y Selección	Los responsables del programa deberán revisar los perfiles de los estudiantes con base en los criterios establecidos anteriormente.
Notificación y vinculación	Una vez seleccionados los estudiantes se enviará notificación por los canales oficiales de la universidad (Correo institucional) y se realizará citación a una sesión de explicación liderada por los responsables del programa, quienes expondrán el objetivo, funcionamiento y desarrollo del programa (Uso de la plataforma, responsabilidades y expectativas).
Emparejamiento mentor-estudiante	Se asignará cada estudiante a un mentor de acuerdo con su área de interés y necesidades de orientación, asegurando que las duplas de mentoría sean lo más efectivas posible.

Los criterios expuestos anteriormente garantizarán la permanencia y el aprovechamiento del programa para los estudiantes seleccionados en las diferentes fases del

programa garantizando que el acompañamiento sea oportuno y relevante para sus necesidades. Una vez definidos los criterios para los estudiantes participantes del programa se sugieren las etapas que deben seguir los responsables para la selección de los estudiantes beneficiados.

5.1.3 Formularios de postulación

El proceso de postulación para el programa de mentoría incluye el diligenciamiento de un formulario con una serie de preguntas tanto para los mentores como para los estudiantes con el objetivo de recopilar información que permita un adecuado emparejamiento de acuerdo con los intereses manifestados por parte de los estudiantes seleccionados. A continuación, se detallan los formatos que deberán responder cada uno de los grupos para asegurar una participación exitosa y alineada con los objetivos del programa.

Figura 1. Formulario de postulación mentores

PROGRAMA MENTORING EXCELLENCE IN ECONOMICS (MEE-UIS)

INFORMACIÓN PERSONAL

NOMBRE COMPLETO: _____

CORREO ELECTRONICO DE CONTACTO: _____

Nº IDENTIFICACIÓN: _____ UBICACIÓN: _____

AÑO DE GRADUACIÓN PREGRADO: _____

PREGUNTA	RESPUESTA
¿Cuántos años de experiencia laboral tienes desde tu graduación?	Uno Dos Tres Cuatro Más de 4 <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
¿Esta matriculado en trabajo de grado I o en proceso de prácticas profesionales?	Trabajo de grado I <input type="checkbox"/> En búsqueda de prácticas <input type="checkbox"/> Ninguno <input type="checkbox"/>
¿Tienes experiencia en áreas de mentoría, supervisión o acompañamiento profesional? Si su respuest	Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> ¿Cuál? _____
¿Cuál es su promedio académico actual?	_____
¿Considera que su desempeño académico refleja su compromiso y disciplina? ¿Por qué?	_____
¿Por qué le interesa participar en este programa de mentoría?	_____
¿Qué espera obtener del programa de mentoría?	_____
¿Tiene alguna preferencia respecto al área de interés o el tipo de mentor con el que le gustaría ser emparejado? ¿Qué habilidades o aspectos le gustaría mejorar con la ayuda de un mentor?	_____
¿Estás dispuesto a comprometerte a cumplir con las responsabilidades y expectativas del programa de mentoría?	Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
¿Estás dispuesto a usar la plataforma del programa y seguir las pautas establecidas para el proceso de mentoría?	Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>

Nota: *Formulario de compromiso para el programa de mentoría*

[Formularioenlínea].Canva.https://www.canva.com/design/DAGhLJRiY74/wvPPXwc9MEdJ3W4gdXrlcg/edit?utm_content=DAGhLJRiY74&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton

Figura 2. Formulario de postulación estudiantes

PROGRAMA MENTORING EXCELLENCE IN ECONOMICS (MEE-UIS)

INFORMACIÓN PERSONAL

NOMBRE COMPLETO: _____

CORREO ELECTRONICO INSTITUCIONAL _____

CÓDIGO ESTUDIANTIL: _____

SEMESTRE ACTUAL: _____

PREGUNTA	RESPUESTA										
¿Cuántas materias esta cursando este semestre?	<table style="margin: auto;"> <tr> <td>Una</td> <td>Dos</td> <td>Tres</td> <td>Cuatro</td> <td>Más de 4</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/></td> <td><input type="radio"/></td> <td><input type="radio"/></td> <td><input type="radio"/></td> <td><input type="radio"/></td> </tr> </table>	Una	Dos	Tres	Cuatro	Más de 4	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Una	Dos	Tres	Cuatro	Más de 4							
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>							
¿Cuántas horas a la semana podría dedicar semanalmente a las sesiones de tutoría con el mentor?	<table style="margin: auto;"> <tr> <td><input type="radio"/></td> <td><input type="radio"/></td> <td><input type="radio"/></td> <td><input type="radio"/></td> <td><input type="radio"/></td> </tr> </table>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>							
¿Esta matriculado en trabajo de grado 1 o en proceso de prácticas profesionales?	<table style="margin: auto;"> <tr> <td>Trabajo de grado 1</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>En búsqueda de prácticas</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Ninguno</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	Trabajo de grado 1	<input type="checkbox"/>	En búsqueda de prácticas	<input type="checkbox"/>	Ninguno	<input type="checkbox"/>				
Trabajo de grado 1	<input type="checkbox"/>	En búsqueda de prácticas	<input type="checkbox"/>	Ninguno	<input type="checkbox"/>						
¿Estás inscrito en algún seminario de investigación o proyecto académico relevante? Si su respuesta es sí, detalle el nombre del seminario o proyecto.	<table style="margin: auto;"> <tr> <td>Sí</td> <td>No</td> <td>¿Cuál?</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>_____</td> </tr> </table>	Sí	No	¿Cuál?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____				
Sí	No	¿Cuál?									
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____									
¿Cuál es su promedio académico actual? _____											
¿Considera que su desempeño académico refleja su compromiso y disciplina? ¿Por qué? _____											

¿Por qué le interesa participar en este programa de mentoría? _____											

¿Qué espera obtener del programa de mentoría? _____											

¿Tiene alguna preferencia respecto al área de interés o el tipo de mentor con el que le gustaría ser emparejado? ¿Qué habilidades o aspectos le gustaría mejorar con la ayuda de un mentor? _____											

¿Estás dispuesto a comprometerte a cumplir con las responsabilidades y expectativas del programa de mentoría?	<table style="margin: auto;"> <tr> <td>Sí</td> <td>No</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	Sí	No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
Sí	No										
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
¿Estás dispuesto a usar la plataforma del programa y seguir las pautas establecidas para el proceso de mentoría?	<table style="margin: auto;"> <tr> <td>Sí</td> <td>No</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	Sí	No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
Sí	No										
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										

Nota: Formulario de compromiso para el programa de mentoría

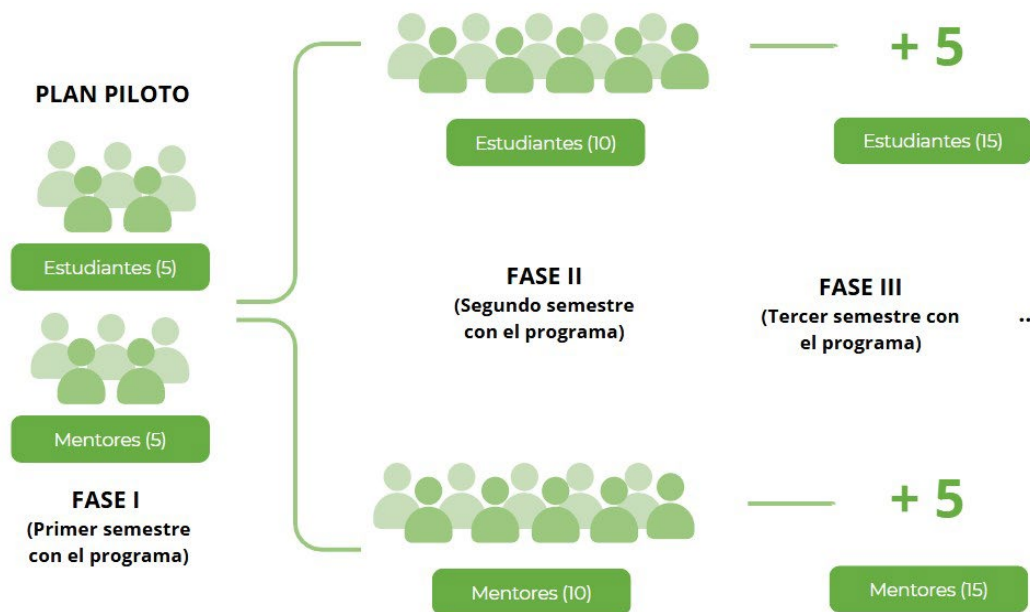
[Formularioenlínea].Canva.https://www.canva.com/design/DAGhLJRiY74/wvPPXwc9MEdJ3W4gdXrlcg/edit?utm_content=DAGhLJRiY74&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton

5.1.4 Emparejamiento mentor-estudiante.

Una vez recopilada la información a través de los formularios y con la selección adecuada de mentores y estudiantes, el emparejamiento será llevado a cabo por los responsables del programa, quienes evaluarán cuidadosamente las respuestas de los formularios presentados previamente permitiéndose identificar las áreas de interés, las habilidades y las necesidades específicas de cada estudiante y asegurando que se asignen duplas de mentoría que maximicen el aprendizaje y el desarrollo profesional de los participantes.

5.1.5 Cronograma del programa MEE-UIS

Además de los puntos ya mencionados anteriormente, es importante contar con un cronograma que asegure la organización y el éxito del programa aquí propuesto. Para ello, detallamos la estructura, organización y explicación de las distintas fases propuestas que comprenden el proceso de selección, vinculación y desarrollo de las mentorías entre egresados y estudiantes de la Escuela de Economía y Administración. Como se ha mencionado hasta el momento, el programa dará inicio como un plan piloto, con la participación de 5 estudiantes y 5 mentores, con el fin de evaluar los resultados obtenidos y ver la viabilidad de la continuación del proyecto. Teniendo en cuenta lo anterior, si el programa llega a ser factible en la primera fase, se propone que el número de participantes se incremente progresivamente de 5 en 5, para cada uno de los grupos y en cada una de las fases o semestres. Para dar mayor claridad a esta propuesta, a continuación, se presenta de manera gráfica la evolución semestral del programa.

Figura 3. Estructura del desarrollo del programa semestralmente.

Cabe resaltar que la planificación de cualquier proyecto es fundamental para asegurar el éxito de los resultados. Por esto, la finalidad de incluir en este trabajo la estructura de desarrollo del programa expuesto anteriormente es proponer un avance progresivo que permita de manera organizada el desarrollo adecuado de la propuesta de tal forma que se puedan evaluar los resultados semestralmente, reconociendo los puntos de mejora y asegurando que el programa se adapte a las necesidades de los estudiantes.

De este modo, se proyecta que en cinco años el programa llegue a cubrir las necesidades de 50 estudiantes mínimo teniendo en cuenta que el número de beneficiarios puede llegar a ser mayor dependiendo de los resultados y las evaluaciones realizadas por los responsables, quienes contarán con la completa libertad de incrementar gradualmente el número de participantes en cada semestre. Este enfoque permitirá evaluar de manera continua el impacto del programa, ajustar los procesos según la retroalimentación recibida y asegurar que cada fase se ejecute con la calidad

necesaria minimizando los riesgos de una expansión desmedida y maximizando la efectividad del acompañamiento ofrecido, tanto para los estudiantes como para los mentores.

De igual manera, de acuerdo con nuestra experiencia como estudiantes del programa de economía de la Universidad Industrial de Santander realizamos una propuesta de los temas que consideramos relevantes para el desarrollo de las tutorías del programa, lo anterior evaluado y comentado con nuestro tutor académico, el profesor Freddy Ruiz, quien considero importante muchos de los temas relacionados más adelante. Estos, han sido seleccionados con el objetivo de abordar las necesidades más urgentes y los desafíos que enfrentamos en nuestra transición al mercado laboral, buscando maximizar el impacto y la utilidad de las sesiones de mentoría.

Figura 4. Cronograma de tutorías mentor-estudiante.

SEMANA TUTORÍA	CORTE 1				CORTE 2				CORTE 3			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Preparación para el Trabajo de Grado (Sugerencias).	■											
La Importancia del Networking en la Carrera Profesional.			■									
Estrategias para la Búsqueda de Prácticas o empleo.			■									
El Valor de las Habilidades Blandas en el Mercado Laboral							■					
Tendencias en el Mercado Laboral y Habilidades Demandadas						■						
El Rol de la Innovación y la Tecnología en la Transformación del Mercado Laboral										■		

5.1.6 Control y seguimiento del programa

En pro de garantizar el cumplimiento de las sesiones programadas por los mentores, estudiantes y responsables del programa es importante implementar un sistema de control y seguimiento que evidencie los resultados obtenidos al finalizar cada una de las mentorías. Para

ello, se plantea la implementación de una plataforma de interacción para mentores y estudiantes en donde se lleve un registro detallado de cada encuentro o sesión realizada, incluyendo la fecha, duración y los temas abordados. Así mismo, se considera importante que el mentor registre al iniciar cada sesión el objetivo principal del encuentro con el estudiante y al finalizar reconocer en conjunto, mediante el diligenciamiento en la plataforma, los resultados obtenidos frente al cumplimiento del objetivo planteado inicialmente. De esta forma, los responsables del programa podrán evaluar el cumplimiento de las metas establecidas y medir los resultados del programa en términos del fortalecimiento del perfil profesional del estudiante y su preparación para el mercado laboral. El control y seguimiento del programa se llevará a cabo de manera periódica y estructurada y estará a cargo de los responsables del programa, la Escuela de Economía y la Oficina de Egresados de la Universidad Industrial de Santander.

El éxito del programa se evaluará a través de una combinación de indicadores tanto cuantitativos como cualitativos como encuestas de seguimiento que serán la base para el desarrollo de modelos de regresión que midan el desempeño del programa y su viabilidad a largo plazo. Entre los indicadores se encuentra el nivel de participación y compromiso, es decir el porcentaje de sesiones a las que asistió el estudiante junto con el mentor y se tomará en cuenta la mejora de competencias esenciales en los estudiantes, como las relaciones establecidas con los contactos proporcionados por el mentor para la búsqueda de oportunidades laborales, así como el desarrollo de habilidades técnicas y blandas, que serán evaluadas mediante autoevaluaciones y retroalimentación de los mentores. Además, se considerará la cantidad de estudiantes que, al finalizar la mentoría, hayan conseguido prácticas profesionales, pasantías sociales o hayan logrado realizar proyectos destacados durante su etapa universitaria, lo cual se podrá tomar como un indicador del impacto en su inserción laboral.

5.1.7 Metodología de Evaluación

Para medir el impacto del programa de mentoría MEE-UIS en cada una de las fases propuestas de debe evaluar los resultados obtenidos mediante una metodología econométrica que permita analizar los efectos del acompañamiento en el desarrollo de habilidades profesionales y la inserción laboral de los estudiantes. Algunos de los modelos econométricos que recomendamos para la evaluación de los resultados incluyen el **Modelo de Regresión Lineal Múltiple (OLS)**, el cual puede utilizarse para analizar la relación entre la participación en el programa de mentoría y los resultados observados mediante la selección de una variable dependiente como el acceso al mercado laboral de los estudiantes que participaron en el programa y variables de control, como la cantidad de tutoría realizadas, características demográficas de los estudiantes, número de horas implementadas en las mentorías, entre otras que permitan obtener estimaciones más precisas. Así mismo, se recomienda implementar un modelo de **Diferencias en Diferencias (DiD)** para evaluar el impacto del programa antes y después de su implementación, comparando los resultados de los participantes en el programa con un grupo de control. Es decir, estudiantes que no participaron en el programa de mentoría durante el mismo periodo de tiempo.

5.1.8 Reconocimiento dirigido a los mentores

Con el propósito de garantizar el éxito y la sostenibilidad del programa de mentoría planteado a lo largo de las fases estructuradas anteriormente, consideramos fundamental establecer reconocimientos para los mentores, quienes desempeñan un papel importante dentro del desarrollo del programa. Estos “incentivos” no solo deben reflejar el valor del tiempo y el conocimiento invertido por cada uno de los egresados hacia los estudiantes, sino también fomentar su compromiso y motivación con el programa. Los beneficios pueden incluir acceso a recursos de

formación continua y la posibilidad de ampliar su red profesional mediante espacios de networking programados por la Escuela de Economía de la Universidad.

En otro orden de cosas, la escuela puede considerar la posibilidad de extender una invitación especial a la ceremonia de grado del estudiante a quien hayan acompañado durante el proceso, siempre y cuando el mentor manifieste su interés y dentro de un número determinado de invitaciones aprobadas por parte del comité de la escuela. Esto último a consideración también de los responsables del programa y el director de la Escuela de Economía. Adicionalmente, sería interesando contar con reconocimientos como certificaciones de participación o menciones honoríficas, que validen su labor dentro del proyecto y fortalezcan su prestigio dentro de la comunidad académica y profesional dentro y fuera de la universidad. De esta manera, se asegura un entorno de colaboración mutuamente beneficioso para ambos, mentores y estudiantes. De igual forma, la mentoría permitirá a los egresados interactuar con otros profesionales del sector fomentando la construcción de una comunidad de apoyo, que potencialice sus propias competencias de orientación y comunicación.

6. Recomendaciones finales.

Como parte final de este trabajo quisiéramos realizar una serie de recomendaciones que fortalezcan la participación de los estudiantes y el compromiso de los mentores basándonos en el marco teórico expuesto en el desarrollo de este documento. En primer lugar, recomendamos a los responsables del programa realizar una retroalimentación continua de los resultados del programa puesto que es clave fomentar estas prácticas constantemente para ajustar y mejorar el proceso de mentoría de manera dinámica. Este aspecto impulsará el desarrollo de conocimientos, habilidades y competencias del futuro egresado ayudándolo a sobresalir en el mercado laboral y aportando al crecimiento económico del país. Adicionalmente, es importante ofrecer a los mentores los reconocimientos adecuados y necesarios con el fin de motivar su participación y asegurar la calidad del acompañamiento hacia el estudiante, quien será el principal beneficiario al recibir orientación profesional y una red de contactos sólida. El programa debe ser flexible y adaptarse a las necesidades cambiantes del entorno laboral y académico para garantizar que los estudiantes se beneficien de una formación alineada con las demandas del mercado. Por lo anterior, se debe tener en cuenta los cambios de actualidad económica que puedan generar impacto sobre el programa y mantener un pensum actualizado y alineado con las demandas laborales con el fin de llevar profesionales aptos que cumplan con los estándares del mercado laboral y apostando siempre por la formación de capital humano competitivo.

Como recomendación final, sugerimos a la Escuela de Economía y Administración la implementación de un seminario que cubra temas esenciales que pueden llegar a pasar desapercibidos, como la elaboración de un currículum efectivo, la creación de un perfil

profesional atractivo en plataformas como LinkedIn, CompuTrabajo, Magneto, entre otros sitios de búsqueda de empleo, así como estrategias para sobresalir en el mercado laboral, economía actual y otros temas importantes, los cuales complementarían el programa de mentoría y ayudarían a los estudiantes que pueden no llegarse a ver beneficiados por el programa. Todo lo anterior en aras de generar capital humano capaz de sobresalir en un mercado cada vez más competitivo.

6. Actividades y valoración de la practica

El trabajo de esta práctica social se enfocó en el diseño de una estrategia de apoyo direccionada a los estudiantes de últimos semestres de la carrera que fomentara su desarrollo profesional mediante la orientación y el acompañamiento de egresados destacados. Por lo anterior, se planteó un plan de acción que consideramos apto para el fortalecimiento de las habilidades y conocimientos requeridos en el mercado laboral actual. La elaboración de esta propuesta nos permitió más allá de cumplir con los requisitos de grado, aportar considerablemente a nuestra formación como economistas al conocer de manera crítica el funcionamiento del mercado laboral, la importancia del capital humano en la sociedad, especialmente en lo que respecta a las brechas que existen actualmente entre la formación académica las habilidades demandadas por los empleadores.

Desde un enfoque técnico, el desarrollo de esta propuesta nos permitió interpretar información sobre los perfiles ocupacionales que los futuros egresados deberían conocer para su paso de la universidad al mercado laboral, identificando competencias claves que los egresados podrían llevar a compartir a los estudiantes a partir de su experiencia. Adicionalmente, esta pasantía nos permitió aplicar conocimientos relacionados con la

formulación de políticas pues el programa de mentoría MEE-UIS puede llegar a ser visto como una estrategia de intervención que busque generar impacto en la empleabilidad de los estudiantes y su diseño responde a principios de política pública. Es decir, parte del diagnóstico de un problema, propone objetivos claros, define estrategias de acción, identifica participantes claves y establece mecanismos de seguimiento y evaluación.

En cuanto a la elaboración de este plan metodológico como proyecto de grado fortaleció nuestras competencias de trabajo colaborativo, al permitirnos superar retos presentados en el camino, revisión documental rigurosa y una reflexión constante sobre las brechas existentes en el mercado laboral actual. Cabe resaltar que; durante el desarrollo de la pasantía se llevaron a cabo sesiones de seguimiento por parte de nuestro director académico, el profesor Freddy Ruiz, quien realizó retroalimentación de los procesos y actividades asignadas para el desarrollo y éxito de esta propuesta. Así mismo, se tuvo un acompañamiento del tutor institucional, David León, quién con su conocimiento y afinidad de La Oficina de Egresados aportó ideas valiosas que fortalecieron la creación de la propuesta de mentoría para los estudiantes. A continuación, se presenta un cuadro resumen con las fechas y objetivos de cada reunión.

Tabla 5. Reuniones de seguimiento y objetivos

Fecha reunión	Objetivo
28 de agosto del 2024	<p>Durante el encuentro se conversó acerca de los objetivos que el codirector, David León Esteban plantea para el desarrollo del proyecto Plan Padrino.</p> <p>Las pasantes se comprometieron a investigar las diferentes habilidades demandadas en el mercado laboral. Además de esto, se dialogó acerca de bases de datos disponibles en la web, como la del observatorio laboral, las bolsas de empleos nacionales, departamentales y particularmente la bolsa de empleo de la Universidad Industrial de Santander.</p>
4 de septiembre del 2024	<p>En la reunión se acordaron posibles temas de trabajo, uno de ellos fue el análisis de las ofertas laborales publicadas en la bolsa de empleo de la UIS, centrando este análisis a los diferentes cargos y capacidades requeridas para los programas del programa de Economía. De esta manera, se estructuraron las primeras actividades para iniciar con el desarrollo de la propuesta de investigación.</p>
17 de septiembre del 2024	<p>En el encuentro se consideró la metodología para la investigación y el director, el profesor Freddy Ruiz, realiza comentarios con relación a conversaciones realizadas con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y con funcionarios del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) para acceder a datos actuales del mercado laboral, los cuales serían útiles en el marco del desarrollo de la investigación. Por otro lado, se discutió acerca del desarrollo del primer capítulo del documento el cual a la fecha había avanzado de manera significativa. En cuanto a compromisos, como estudiantes nos comprometimos a seguir avanzando en el documento, mientras que el docente se encargaría de enviar las retroalimentaciones necesarias para la conclusión de ese primer capítulo.</p>
27 de septiembre de 2024	<p>Se abordó el planteamiento de la investigación y los objetivos. Para los antecedentes se acordó relacionar los textos para enriquecer la base teórica de la investigación. Se mencionaron brechas laborales pertenecientes a modelos alemanes y noruegos.</p> <p>Cerrando la sesión las estudiantes se comprometieron a modificar los objetivos, la pregunta de investigación y los antecedentes planteados.</p>
13 de diciembre de 2024	<p>Para este encuentro se discutió el capítulo uno, la revisión del marco teórico y la redacción de páginas importantes para el estudio. El docente y director hizo algunas sugerencias como la de no incluir autores muy antiguos, solo de última generación, documentos que no fueran más allá del 2014.</p> <p>Se plantearon temas a considerar como el capital humano y los desajustes para ingresar al mercado laboral.</p> <p>A mitad de la reunión se sugiere la revisión de artículos de programas de mentorías en universidades y academias extranjeras, relacionados</p>

	con temas de economía y administración. Para esto, se plantearon preguntas como, ¿qué tipo de investigaciones existen o evidenciamos? Conversar por qué están haciendo esos programas y los resultados obtenidos.
21 de enero de 2025	En este encuentro se habló sobre el desarrollo del marco teórico, así como la importancia de profundizar en programas de mentorías y la comparación de estos programas entre países.
29 de enero de 2025	En el desarrollo de la presente reunión se acordó separa el marco teórico del capítulo de los programas de mentorías. Se discutieron temas relacionados con la estructura del programa, como el emparejamiento de los estudiantes y los mentores. Las características con las que deben contar los egresados que deseen hacer parte del programa.
6 de febrero de 2025	Se dialogó sobre la selección de mentores y estudiantes postulantes al programa Plan Padrino Mentoring excellence in Economics (MEE-UIS). Se definió el enfoque de los mentores y los beneficios de los apadrinados.
15 de marzo de 2025	Se plantea la posibilidad de realizar formularios de inscripción tanto para mentores como para estudiantes de últimos semestres del programa de Economía, así como el cronograma que garantice el cumplimiento de las diferentes actividades ejecutadas por los padrinos y los apadrinados.
31 de marzo de 2025	Se realizaron algunas revisiones finales referentes a la estructura, organización y detalles del documento de investigación. Garantizando el cumplimiento de las normas requeridas y exigidas por la Escuela de Economía.

Estas sesiones fueron fundamentales para el desarrollo de la pasantía al recibir feedback de cada uno de los procesos llevados a cabo para consolidar el trabajo del que hoy hacemos entrega para que sea evaluado por la Escuela de Economía y Administración, quién será el principal motor en la puesta en marcha del programa en aras de mejorar la inserción laboral de los estudiantes próximos a graduarse.

Referencias Bibliográficas

- Adewale, O. (2012). *Human resources management: Theory and practice*. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/305954894_Human_Resource_Management_Theory_and_Practice
- Becker, G. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. University of Chicago Press. <https://www.nber.org/books-and-chapters/human-capital-theoretical-andempirical-analysis-special-reference-education-first-edition>
- Betancur Restrepo, J. A. (2022). Aproximación al concepto de responsabilidad social empresarial: Una perspectiva de innovación sostenible. *Revista de Innovación y Sostenibilidad*, 4(3), 66-78. <https://www.redalyc.org/journal/6381/638169085005/html/>
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company. <https://psycnet.apa.org/record/2014-07087-000>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2021). *Inclusión digital en América Latina y el Caribe en la era de la inteligencia artificial: Hipótesis de trabajo, desafíos y perspectivas*. CEPAL
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2022). *Panorama social de América Latina 2022*. CEPAL Repositorio Institucional. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/8080ed1c9bf1-4d8f-a703-bdf6aaca07f3/content>
- Comunicaciones, D. (2024, 25 abril). Participe en el Plan Padrino UIS. Comunicaciones UIS. <https://comunicaciones.uis.edu.co/participe-en-el-plan-padrino-uis/>
- Fundación Universitaria Católica del Sur. (s.f.). *Plan padrino*. <https://www.unicatolicadelsur.edu.co/catsur/wp-content/uploads/DocumentosUnicat%C3%B3lica/PLANPADRINO.pdf>

- Fundación Universitaria Navarra (UNINAVARRA). (2022). *Inducción Plan Padrino*. <https://uninavarra.edu.co/wp-content/uploads/2022/03/INDUCCION-PLAN-PADRINO.pdf>
- García, L. M., & Martínez, R. C. (2020). Impacto social y económico del emprendimiento femenino en la región andina. *UNIMINUTO Repositorio Institucional*.
<https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/304801f8-0c42-49b4-975e-5372ca16ae83/content>
- González, T. (2018). El impacto de la tecnología en los procesos educativos: Un análisis desde las escuelas mexicanas. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20(4), 86-97.
<https://www.scielo.org.mx/pdf/redie/v20n4/1607-4041-redie-20-04-86.pdf>
- Hanushek, E. A., & Woessmann, L. (2020). *The economic impacts of learning losses*. OECD Publishing.
<https://www.oecd.org>
- Lobontiu, G. (2002). *Strategies and strategic management in small business*. ResearchGate.
https://www.researchgate.net/publication/265272727_Strategies_and_Strategic_Management_in_Small_Business
- Martin, G. (2021). Ventajas y desventajas de tercerizar la gestión del RRHH. *Revista Empresarial*.
<https://revistaempresarial.com/gestion-humana/nomina/ventajas-y-desventajas-detercerizar-la-gestion-del-rrhh>
- McKinsey & Company. (2020). *The future of work after COVID-19*. <https://www.mckinsey.com>
- Ministerio de Educación Nacional. (s.f.). *Estrategias para la orientación vocacional y profesional* [PDF].
https://ole.mineduacion.gov.co/1769/articles-404798_recurso_1.pdf
- Ministerio de Educación Nacional. (2023). *Observatorio Laboral para la Educación*. <https://ole.mineduacion.gov.co/portal/>
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (1999). *Plan padrino: Proyectos de infraestructura escolar y dotación*. https://mineducacion.gov.co/1621/articles-85577_archivo_pdf.pdf

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). *World Employment and Social Outlook: Trends 2021*. <https://www.ilo.org>

Ospina, C. (2023). Escasez de talento en Colombia: Las empresas no encuentran personal. *Razón Pública*. <https://razonpublica.com/escasez-talento-colombia-las-empresas-no-encuentran-personal/>

Patiño Bedoya, C. M. (2017). *Guía para desarrollar la estrategia Plan Padrino*. Escuela Superior de Administración Pública (ESAP). <https://repositoriocdim.esap.edu.co/bitstream/handle/20.500.14471/27387>

Programa Institucional de Egresados UIS. (2021, 16 noviembre). Conoce la experiencia de nuestros aprendices UIS participantes del plan padrino [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=_AWBvXSV8wU

Quintero Montaña, W. J. (2020). La formación en la teoría del capital humano: Una crítica sobre el problema de agregación. *Análisis Económico*, 35(88), 239-255. <https://doi.org/10.21894/anale.v35i88.1741>

Repositorio Institucional. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/6f8ee77b-714f-4ad7-81007253082dd1d0/content>

Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *American Economic Review*, 51(1), 1-17.

Terziev, V. (2018). Importance of human resources to social development. *International E-Journal of Advances in Social Sciences*, 4(12), 708-716. <http://ijasos.ocerintjournals.org/en/download/article-file/615200>

Universidad Anáhuac. (2024). *La Red de Universidades Anáhuac y 3M México dan el kick-off al Programa de Mentoría 3M 2024*. <https://www.anahuac.mx/blog/la-red-de-universidades-anahuac-y-3m-mexico-dan-el-kickal-programa-de-mentor-3m-2024>