



TIMCO: Conectando a las empresas del mañana, con los jóvenes talentos

Miguel Angel Olivares Gonzalez, maog1999@gmail.com y Alejandro Valverde, joalevalverde@hotmail.com Tutor(a): Juan David Soler Libreros, jdsoler@icesi.edu.co

Artículo de Proyecto de Grado del Departamento de Diseño

Abstract

Purpose - The economic panorama has been in constant change. A change explained mainly by the serious impacts of COVID-19 directly and largely affecting the labor market. In addition, presenting a behavior in particular, which arises from an explosion of re-training because many of the people who are left without working, begin to make the decision to change their careers for more sustainable ones and adaptable to the needs of the moment, thus aligning itself with the rise of the technology industry, causing a labor market full of new professional profiles. This is why this research and entrepreneurship project aims to create an interactive system that allows college students to have spaces for participation in the business environment during their training period so that when they finish their studies they can differentiate themselves and increase odds of being hired in such a competitive work environment. On the other hand, to facilitate the processes of hiring the best talent for organizations among so many candidates.

Design/methodology/approach - For this project, a mainly qualitative approach was adopted in order to gain a deeper understanding of what the user's main pain points were and thus determine which aspects could be intervened so as to provide them with the greatest amount of value. After having identified them, they were directly contacted with the purpose of testing the conversion flow and iterating according to the improvement opportunities until achieving a conversion rate that would demonstrate the perceived value for both: companies and students. Finally, different pricing strategies were implemented to validate which was the most attractive and influential for companies.

Findings - Throughout the development process of the project, different types of validations were carried out in which we found the following findings: Students perceive Timco as a place where they can improve their professional profile and as a possibility to earn money without having to pause or affect their study time. On the business side, it was relevant to have students ready to work depending on technical needs. Being able to review the portfolio of the students, prior to hiring them, turned out to be a determining factor when choosing the talent they were going to hire. Finally, for Timco as a service provider, it was relevant to see how there are job offers that cannot be specified because there is a gap between the needs of employers and the knowledge of students.

Originality/Value – At Timco we seek to contribute to the growth of tomorrow's companies, developing young talent. On the one hand, giving students the opportunity to develop a more competitive professional profile with regard to other recent graduates. On the other hand, making it easier for companies to find talent with specific skills previously certified by other companies.

Keywords

Youth unemployment, employability, socio-emotional skills, work experience, recruitment process.

I. Introducción

El desempleo a nivel mundial se percibe como una de las principales problemáticas, debido a sus grandes repercusiones a nivel social, económico y sobre todo, a la cantidad de efectos secundarios en el desarrollo a largo plazo de un país. Con el paso de los años, las tasas de desempleo han venido presentando un comportamiento alarmante, en donde “se prevé que en el 2022, el número de personas desempleadas en el mundo se sitúe en 205 millones, muy por encima de los 187 millones de 2019. Esta cifra equivale a una tasa de desocupación del 5,7 por ciento” (ILO, 2021). Sin embargo, es aún más preocupante cuando se observa que los más afectados son los jóvenes entre los 16 y 24 años, según la Organización Internacional del Trabajo (OIT,2021). Ahora bien, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE), en su informe Perspectivas de empleo de la OCDE 2021, presenta que “los jóvenes que nacieron entre 1997 y 2009 en el área de países miembro de la Organización tienen una tasa de desempleo de 18%, que duplica la tasa general y triplica la de adultos entre 24 y 75 años.” (España, Italia y Colombia, entre los países de mayor desempleo juvenil según la OCDE, 2021). Además, en el mismo informe, esta agrupación de personas, mejor conocida como generación Z, representa el 30% de la población mundial total y se especula que, para el 2025 figuran el 27% de la fuerza laboral a nivel global. Por otro lado, la pandemia del covid 19 fue uno de los factores que hizo más evidente y amplia esta brecha, afectando mayormente a las regiones de Europa, América Latina y el Caribe. En el reporte ya mencionado de la OCDE, España, Italia y Colombia fueron los tres países con las tasas más altas de desempleo juvenil: 38,3%, 29,1% y 27,5% respectivamente, con una diferencia en promedio de 13,6 puntos porcentuales en comparación al indicador general (S.A.S, no date). Por consiguiente, este proyecto de emprendimiento tiene como propósitos implementar rutas metodológicas con el fin de hallar, entender y ejecutar un sistema de solución, que permita dar respuesta a una de las principales barreras de desempleo juvenil, como lo es la falta de experiencia laboral y a su vez, promover la adquisición de habilidades y competencias que incentiven la contratación. Este último componente, según la red de cooperación

universitaria más grande del mundo (Universia), puede ser explicado por diversos factores entre los cuales, el desfase de habilidades y aptitudes blandas y técnicas de los recién egresados es el más reiterativo (Universia, 2016).

II. Antecedentes

El panorama tanto de la economía como del mercado laboral ha estado en un constante cambio. Un cambio explicado mayormente, por los graves impactos del COVID-19. En el tercer trimestre de 2020 la economía decreció un 9,0% anual (ILO, 2021), una cifra alarmante que impactó sobre todo a las industrias del comercio, construcción, minería entre otras.

Por otro lado, con el paso de los años las tasas de desempleo han venido presentando un comportamiento alarmante, en donde “se prevé que en el 2022, el número de personas desempleadas en el mundo se sitúe en 205 millones, muy por encima de los 187 millones de 2019. Esta cifra equivale a una tasa de desocupación del 5,7 por ciento” (ILO, 2021). Sin embargo, es aún más preocupante cuando se observa que los más afectados son los jóvenes entre los 16 y 24 años, según la Organización Internacional del Trabajo (OIT,2021).

Dada esta situación, según Fredy Vega CEO de Platzi, en los momentos de inestabilidad económica, desempleo y quiebra de empresas (como el que se está viviendo), surge una explosión de re-entrenamiento porque muchas de las personas que se quedan sin laborar, comienzan a tomar la decisión de cambiar sus carreras, por unas más sostenibles y adaptables a las necesidades del momento. Este último, tiene que ver con la industria tecnológica, que según el MinTIC, el PIB de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) creció en un 10% durante el segundo trimestre de 2021, en comparación con el mismo periodo de 2020. Además, en el país se crearon cerca de 152 mil puestos de trabajo en la industria tech durante el 2021 y se estima que esta cifra llegue a valores, en donde la oferta exceda la demanda y por ende, se ofrezcan salarios cada vez más atractivos.

Ante este panorama, muchos trabajadores han comenzado aprender, formarse y certificarse en al menos una de las áreas de esta industria (tech) con

el fin de migrar y acceder a un trabajo con mejores condiciones. Sin embargo, esta transición de personas y perfiles profesionales está causando un impacto en el mercado laboral: exceso de oferta en cargos junior. A pesar de que, según un estudio del Foro Económico Mundial, se calcula que la mayor cantidad de empleos que se crearán en la industria en los próximos cinco años están relacionados al área de la tecnología, es probable que los estudiantes y recién egresados de las universidades se les dificulte el proceso de encontrar su primer trabajo dada las condiciones expuestas y las pocas posibilidades que tienen de tener un factor realmente diferenciador en su hoja de vida.

Por otra parte, la abundante cifra de nuevos aspirantes en esta industria no solo presenta ser un reto para los recién egresados, sino también para las empresas que entre tantas vacantes comienza a ser difícil encontrar talentos competentes y con las habilidades óptimas y necesarias para sus necesidades específicas. De igual manera, factores como el tiempo, los recursos, canales de contratación y demás, son otros de los inconvenientes que tienen que afrontar las compañías al momento de contratar personal.

III. Delimitantes

Los principales delimitantes que encontramos son:

- Habilidades derivadas de la experiencia: los empresarios consideran que las habilidades y aptitudes con las que terminan los egresados universitarios no los cualifica totalmente para el entorno laboral, ya que existen habilidades que no se desarrollan en el recorrido académico. (Semana, 2015) Consideran que el desarrollo de esas habilidades solo se puede lograr mediante la interacción con la experiencia.
- Enfoque en habilidades técnicas: las universidades tienden a centrar su atención en el desarrollo de programas que respondan a las necesidades técnicas demandadas en ese momento por el entorno laboral. Sin embargo, dichas necesidades técnicas cambian continuamente con el desarrollo de nuevas tecnologías (Litecky, Arnett and

Prabhakar, 2004). Sin embargo, el 75% de los trabajos a largo plazo dependen de las habilidades blandas y solo 25% de habilidades técnicas (Todd, McKeen and Gallupe, 1995). Por lo tanto, centrar la formación académica en torno a las habilidades técnicas, dificultará su transición al entorno empresarial.

- Pocos espacios de participación estudiantil: existen espacios limitados para la participación de los estudiantes en el entorno empresarial, lo que dificulta aún más la transición al trabajo. El 52% de los jóvenes consideran que no salen preparados de la universidad (RRHH Digital, 2020) y únicamente el 8.8% de los graduados considera que el paso por la universidad es una preparación exitosa para el mundo laboral (Arufe, 2021). Ante la pregunta sobre ¿Qué creen que debería cambiar? Los estudiantes manifestaron que la universidad debería fomentar la realización de prácticas en empresas durante la etapa universitaria (RRHH Digital, 2020).

IV. Motivaciones

Este proyecto de investigación y emprendimiento tiene como fin, la creación de un sistema interactivo que permita a los estudiantes, tener espacios de participación en el entorno empresarial durante su periodo de formación, para así poder validar actitudes y habilidades, que favorecerán su contratación al graduarse de la universidad, contribuyendo de este manera a la disminución del desempleo juvenil. Entre los principales actores que luchan por mitigar los impactos de dicha problemática encontramos a las universidades, los gobiernos, los estudiantes y las empresas (Cheng et al. , 2021) Cada una de estas importantes entidades de nuestra sociedad tiene dolores en torno a esto. En primer lugar, el gobierno, el cual busca constantemente reducir los indicadores de desempleo juvenil y promover el desarrollo económico de un país (Cheng et al. , 2021). En segundo lugar, las instituciones universitarias, las cuales buscan la forma de cerrar la brecha entre las demandas de entorno laboral y sus planes de formación (Cheng et al. , 2021). En tercer lugar, los estudiantes poseen constantes preocupaciones ante lo competitivo del mercado

laboral y las posibilidades de quedarse desempleados (Cheng et al., 2021). Por último, el entorno empresarial, busca formas de contratar cada vez personal mejor capacitado para sus cargos, para eliminar costos de capacitación y formación, además de eso, le interesa llenar sus vacantes de forma rápida, pero se hace difícil por sus complicadas exigencias (Cheng et al., 2021). Es por esto que este proyecto de emprendimiento se propone el diseño ser un puente que permita la creación de espacios de participación de los estudiantes en el entorno empresarial, que beneficie a cada uno de los actores mencionados y responda a sus necesidades, no únicamente en términos de funcionalidad, sino también en experiencia de usuario.

x. Oportunidad de negocio

La idea de este proyecto, se centra en dos actores principales: las empresas y los estudiantes. Cada uno de estos actualmente, cuenta con diferentes necesidades en las cuales TIMCO puede incidir. En primer lugar, los estudiantes sienten que necesitan más espacios de práctica dentro del ambiente universitario y únicamente el 8.8% de los graduados considera que el paso por la universidad es una preparación exitosa para el trabajo (Arufe, 2021). El producto se propone brindar experiencia en el entorno empresarial, como complemento a su formación en la academia, para así generar talento más competitivo en el mercado laboral. En segundo lugar, el 82% de los empresarios actualmente incurre en costos de capacitación y formación de nuevo personal recién graduado (*Encuesta a empleadores de recién graduados de nivel pregrado*, 2016), debido a la carencia de algunas competencias no trabajadas durante la academia. Dicha carencia de habilidades repercute de la misma forma en los costos de rotación de personal y en los periodos de espera para encontrar a talento humano con las características necesarias para desempeñarse en determinados cargos. Es en los aspectos mencionados, donde se encuentra una gran oportunidad de negocio para generar vínculos entre estos dos actores y que se vean mutuamente beneficiados de la iniciativa.

x. Misión

Crear experiencias prácticas en los estudiantes en formación universitaria en el entorno empresarial

x. Visión

Hacer que cualquier estudiante universitario en formación, pueda tener acercamientos prácticos en el entorno empresarial antes de graduarse, para así fortalecer y validar las habilidades más demandadas por el mercado laboral, con el fin de aumentar sus posibilidades de contratación tras graduarse, y así mejorar su desarrollo profesional y personal, su calidad de vida, su contexto y la economía.

x. Análisis de la competencia

Para el análisis de la competencia se realizó un Strategy Canvas (Fig 1) para analizar los diferentes atributos de valor de la competencia, con la intención de encontrar sus puntos débiles y sus fortalezas. Además de brindarnos hallazgos para centrarnos en el desarrollo de unos aspectos en específico.

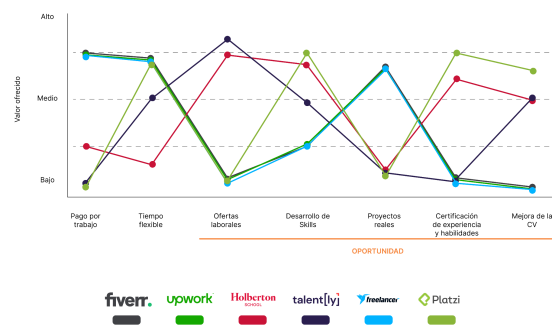


Fig 1. Strategy Canvas Estudiantes. Fuente: propia.

Con respecto a los estudiantes, lo que notamos es que contamos con dos principales competidores (Fig 2):

Empresas Edtech y bootcamps. Estas iniciativas buscan solamente desarrollar mediante cursos o programas habilidades para el mundo tech, certifican sus habilidades a partir de lo aprendido en los cursos, pero no en proyectos reales y no generan ingresos en los estudiantes, sino gastos para poder participar de su formación. Brindan parcialmente un acompañamiento durante la contratación, pero de forma parcial y episódica.

Empresas de Freelance: Estas plataformas le permiten al estudiante enfrentarse a proyectos reales y recibir un ingreso. Sin embargo, no se preocupan por incentivar la contratación de sus freelance porque hace parte fundamental de su modelo negocio, además de eso, tampoco busca

certificar habilidades y experiencia en sus colaboradores o mejorar su hoja de vida.

Con Timco queremos promover el desarrollo de las habilidades de los estudiantes con proyectos reales y certificando su experiencia y habilidades, para mejorar su CV y permitirle encontrar mejores ofertas laborales.

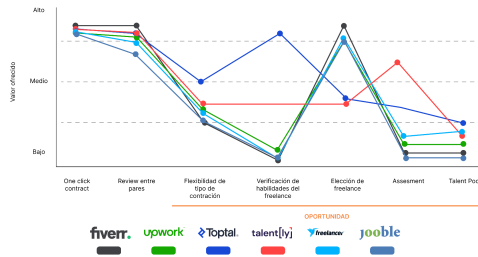


Fig 2. Strategy Canvas Empresas. Fuente: propia.

Por el lado de las empresas encontramos de la misma forma dos competidores principales:

- Empresas de freelance: Compañías con un alto número de freelance y con buena gestión. Sin embargo, no brinda una validación o certificación de las habilidades o experiencia del freelance, lo que puede llevar a malas experiencias por la mala calidad de los trabajos esperados, además de eso, no te brindan opciones de contratación o assesment a sus colaboradores.
- Empresas de contratación: Se centran en escoger los mejores perfiles y ofrecerlos a las compañías, validando la experiencia y habilidades que tiene el talento para acortar las procesos de contratación de las compañías.

Timco busca mezclar la oportunidad que hay en la contratación de estudiantes universitarios con habilidades y experiencia certificadas, para proyectos específicos de las compañías, pero además de eso, queremos ofrecer este talento a empresas que busquen perfiles ligados a nuestras áreas de desarrollo, certificando y teniendo evidencia de la experiencia y los proyectos donde han participado los estudiantes. De esta forma, agrupamos las ofertas de los dos competidores y completamos el ciclo entre la contratación para proyectos, certificación de habilidades y experiencia y contratación de nuevo talento.

x. Early Adopters

Estudiante

Los Early Adopters de TIMCO son los estudiantes universitarios de las carreras de diseño, ingeniería de sistemas y mercadeo, entre los 18-22 años que se encuentran a partir de sexto semestre. Son jóvenes que están en búsqueda de labores, espacios y actividades adicionales a su horario académico tradicional. Les llama la atención estar vinculados a las organizaciones estudiantiles de las diferentes facultades de la universidad. Lo anterior, es explicado por el hecho de que son jóvenes en búsqueda de nuevos retos y experiencias, con el fin de ir desarrollando un perfil profesional atractivo, que en últimas se pueda reflejar en su hoja de vida.

Juan Camilo Gonzalez es un estudiante de diseño de medios interactivos con 20 años de edad y actualmente se encuentra en su octavo semestre de clases. Siempre se ha caracterizado por ser muy buen estudiante, y gracias a ello, ha logrado ser monitor en materias como Diagramación y tipografía y Teoría del Color. Sin embargo, Juan quiere comenzar aplicar las cosas que ha aprendido, se siente en la capacidad de poder resolver problemas en entornos reales. Además, le preocupa graduarse de la universidad sin ninguna experiencia laboral debido a que, tiene algunos compañeros que ya lo hacen y sabe que esto puede dificultarle el proceso de encontrar el trabajo que desea en un futuro.

Empresa

Por otro lado, el otro grupo de Early adopters de TIMCO se compone de las empresas tipo agencia/consultoría que están en búsqueda constante de talentos en áreas específicas para poder ejecutar los diversos proyectos de sus clientes. El 80% de las personas que trabajan en este tipo de empresas (aproximadamente) están contratadas bajo la modalidad de prestación de servicios. Debido a qué, la mayoría de tareas son por proyectos y por ende, no los necesitan todo el tiempo. Les preocupa no poder encontrar el talento adecuado y afín, en los rangos de tiempo que disponen, específicamente los que se encuentran en la industria tech.

Active Group es una empresa con 3 años en el mercado. Ha alcanzado un buen nivel de ventas lo que le ha permitido crecer y contratar algunas personas. Sin embargo, aún no tiene la necesidad de contratar algunos perfiles de forma fija, sino que lo hacen por medio de proyectos para ahorrar dinero y tiempo en la contratación. Buscan personas que tengan un conocimiento certero del área que necesitan, sin necesidad de que sean expertos en su área.

Por otro lado, tenemos a la empresa tech solutions, las cuales son empresas que desarrollan productos tecnológicos para otros clientes, funcionan principalmente con trabajadores contratados por proyectos, debido a la cambiante demanda y exigencias de cada producto.

x. Propuesta de valor

Para la creación de la propuesta de valor se realiza el Value Proposition Canvas. En donde, se revisaron cuáles eran los principales dolores y ganancias de los segmentos seleccionados, para posteriormente generar una propuesta que genere realmente valor. De este proceso, se seleccionaron los siguientes elementos para cada tipo de cliente. Por parte de los empresarios, los elementos que reúne la propuesta de valor son:

- Disminución de tiempo en la resolución de necesidades y problemas
- Múltiples propuestas de soluciones prácticas y sencillas a sus problemáticas.
- Disminuir los gastos en capacitación de personal
- Encontrar talentos que cumplan las exigencias, de forma más rápida, reduciendo sus costos de reclutamiento.

Por parte de los estudiantes, los elementos que reúne la propuesta de valor son:

- Fortalecer, validar e identificar las habilidades más demandadas en el mercado
- Tener espacios de práctica en el entorno empresarial - Generar experiencias relevantes para su hoja de vida
- Generar una fuente de ingresos
- Complementar su formación académica

Cada uno de los componentes nombrados, suplen los principales dolores identificados en los segmentos y a su vez, son generadores de alivio y valor para ellos.

Introducción del Marco Teórico

Con la intención de profundizar en los principales conceptos asociados a la problemática de la desconexión que existe entre el mundo académico y el mundo laboral, se realiza la revisión de la literatura de conceptos como el desempleo juvenil, empleabilidad, habilidades blandas y técnicas, credenciales alternativas y experiencia laboral. Cada una de estas será abordada desde lo general a lo particular, con el objetivo de extraer aprendizajes que permitan una mayor comprensión de la problemática y sus actores dentro del contexto; y a su vez, brinden aportes al modelamiento de una solución que verdaderamente responda a esta problemática.

Capítulo 1: Desempleo Juvenil

El desempleo puede ser comprendido como un desbalance en el mercado laboral, donde las personas que están dispuestas a ofrecer su trabajo son más que las vacantes de trabajo disponibles. Ahora bien, el desempleo juvenil abarca a los jóvenes que se encuentran en el rango de edad de 16-28 años. Worldwide expresa que de los 7 millones de habitantes que tiene el mundo, la mitad de los individuos, son personas menores de 27 años de edad, estimando así, que existen 73,4 millones de jóvenes desempleados (Saavedra García, 2020). Por otro lado, en América Latina y el Caribe los jóvenes desempleados son más de 163 millones, de acuerdo con OECD/ECLAC/CAF(2016).

Ahora bien, la tasa de desempleo juvenil que se estimó para el 2020 por parte de la ILO, fue del 18%, siendo esta proporción aproximadamente el doble a comparación con la general y tres veces mayor a la de los adultos (Organización Internacional del Trabajo, 2020). Lo anterior, es una situación reiterativa en la mayoría de países a nivel mundial, en donde España, Italia y Colombia, se encuentran entre los países con mayor desempleo juvenil como se observa en la Fig.3

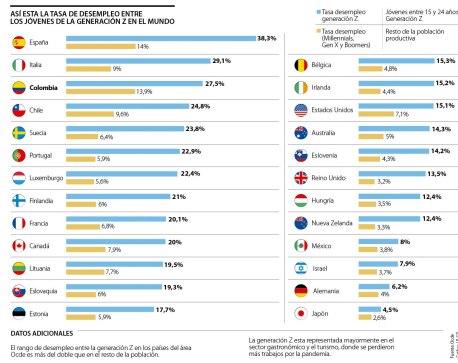


Fig 3. Tasa de desempleo entre los jóvenes de la generación z en el mundo. Fuente: Ocede (2020), gráfico realizado por La República

La Ocede explica que el alto índice de jóvenes desempleados en el 2020, se debe al impacto que tuvo la pandemia en la forma de contratación para este grupo de personas, ya que, la mayoría se encontraban con contratos temporales y no recibieron una renovación o alargamiento del mismo, elevando las tasas de desempleo a valores que no se percibían desde 1978 (Toro, 2021).

En otro orden de ideas, “a nivel mundial la mayor parte de los jóvenes tiene que esperar un promedio de 13.8 meses hasta encontrar un empleo estable o satisfactorio” (Organización Internacional del Trabajo, 2019, p. 1), lo que puede reflejar un alto grado de dificultad en la transición de la academia al mercado laboral. El economista Schultz, planteó que a mayores niveles educativos de la persona, mayor probabilidad de obtener mejores cargos y salarios(1961). Por tanto, así como la educación se convierte en una herramienta para evitar el desempleo, también puede incrementar las posibilidades de conseguir un trabajo; y aunque parezca algo fácil de deducir, esta relación positiva afecta de manera drástica a los jóvenes. Debido a su escasa o nula experiencia laboral, cantidad, nivel y tipo de educación realizada, pues estos son los únicos medios para demostrar sus habilidades y conocimientos.

Un factor importante de la segmentación laboral es que son los jóvenes los que representan la mayor participación del sector informal (Castillo y Garcia, 2019). Sin embargo, es pertinente hablar antes acerca de la segmentación laboral, en donde estudios asumen que este se puede dividir en dos sectores: el formal y el informal. Actualmente, Colombia presenta una de las tasas más altas de

empleo informal (Castillo y Garcia, 2019), dicho en otras palabras, son trabajadores que no están protegidos por normas, leyes o marcos legales respectivos al lugar donde se encuentren laborando.

Lo anterior, puede deberse a que los jóvenes empiezan su vida laboral en la informalidad con el fin de recaudar la experiencia suficiente para migrar a empleos formales. En la Fig 4. se puede observar cómo se comporta la informalidad por el rango de edad y el nivel educativo, donde se evidencia que después de los adultos mayores a 65 años, quienes en su mayoría ya se encuentran pensionados o próximos a la misma, los jóvenes son el siguiente grupo con mayor tasa de desempleo informal. Asimismo, es notorio como los menos educados y los que cuentan con educación media, presentan altos índices de informalidad. En contraste, los mejores educados muestran tener una tasa de informalidad inferior. Por lo tanto, es notorio como se puede establecer una relación inversa entre el nivel de educación y la posibilidad de estar ocupado, y una relación directa entre mayor grado de educación, mayor probabilidad de estar en el sector formal.

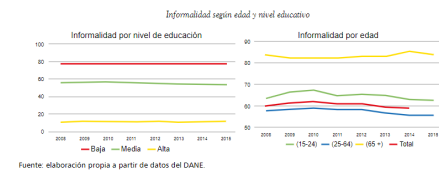


Fig 4. Informalidad según edad y nivel educativo. Fuente: (Castillo y Garcia, 2019), a partir de datos del DANE

Por último y teniendo en cuenta las conclusiones del estudio realizado por Castillo y García(2019, p. 18), es posible asentir que:

El análisis de la relación entre educación, edad y empleo reporta que la primera no supone mayores probabilidades de estar empleado en los más jóvenes. El efecto de la educación aparece en la calidad del empleo. En efecto, la relación entre educación y formalidad laboral es positiva. La educación aumenta la probabilidad de tener empleo formal en todas las edades. Una posible explicación a las altas tasas de desempleo juvenil de los más educados es la alta informalidad del mercado de trabajo de Colombia.

Capítulo 2: Empleabilidad

Uno de los aspectos centrales para entender el desempleo juvenil es la empleabilidad, la cual ha sido abordada desde varias perspectivas. En primer lugar, hay diversos autores que abordan este concepto desde el individuo, entendido como la aptitud de poseer las capacidades, habilidades y actitudes adecuadas, que son demandadas por los empleadores (Vélez, 2012; Cheng *et al.*, 2021). Sin embargo, este enfoque individualista ha sido criticado por ignorar la forma como el mercado laboral permea la empleabilidad, y por lo tanto se escapa de la capacidad del individuo alterarla totalmente por sí mismo (Sin y Amaral, 2017). Existen algunas conceptualizaciones que ignoran la relevancia de algunas variables como: el género, la raza, la clase social y la discapacidad, que interactúan en el mercado laboral (McGinn y Oh, 2017).

Del mismo modo, existen definiciones de empleabilidad que han propuesto una dualidad entre los factores externos e internos de la empleabilidad. Desde esta perspectiva, la empleabilidad puede ser entendida como la capacidad de ser autosuficiente en el momento de indagar en el mercado laboral, utilizando los conocimientos y habilidades individuales, adaptándose al contexto y considerando limitaciones externas (Small, Shacklock y Marchant, 2018). Dentro de esa dualidad está la interacción entre la formación académica y los espacios para poner en práctica esas competencias en el ámbito laboral. A medida que el entorno profesional cambia, se espera que los graduados no posean atributos específicos de un tema, sino también transferibles a otras áreas y trabajos, lo que favorecerá su contratación (König y Ribaric, 2019; Williams *et al.*, 2019).

Por otro lado, las investigaciones han indagado sobre los principales actores implicados en este concepto, dentro de los cuales encontramos a: Universidades, Estudiantes Universitarios, Empresas y Gobierno (Cheng *et al.*, 2021). Cada uno de estos, juega un papel fundamental, ya sea en la interacción entre el conocimiento y su práctica, o porque buscan reducir las consecuencias que una mala empleabilidad genera (Cheng *et al.*, 2021).

Asimismo, existen diferentes investigaciones centradas en determinar variables que permitan modificar la empleabilidad de los individuos. Con respecto a las habilidades blandas y técnicas, varios investigadores han buscado determinar cual de estas resulta ser la más demandada y, a su vez, qué desarrollo se les está dando durante la formación académica, obteniendo en algunos de los casos un tendencia hacia la priorización de las habilidades blandas. (Vélez, 2012; Rentería-Pérez and Malvezzi, 2008; Succi y Canovi, 2020). De la misma forma, se ha evidenciado la disminución de la empleabilidad a partir de elementos como: el género, color de piel, sexualidad y clase social, evidenciando la forma como las variables externas al individuo logran afectar sus posibilidades laborales (Bustamante y Arroyo, 2011; McGinn y Oh, 2017).

Capítulo 3: Habilidades Socioemocionales

Tras analizar el concepto de empleabilidad y comprender su definición desde diferentes enfoques, es pertinente profundizar en las investigaciones realizadas sobre las habilidades, para entender su definición y el rol que ocupan dentro de la problemática. En primer lugar, para comprender los diferentes tipos de habilidades, se debe ahondar en la definición más amplia de este concepto. Hendarman y Cantner (2018) ofrece varias conceptualizaciones a partir de la revisión de la literatura, una de estas es la que propone Mirabile (1997, p. 75) quien define la habilidad como "el conocimiento, la competencia, la capacidad asociados a un alto rendimiento en el trabajo, como la resolución de problemas, el pensamiento analítico o el liderazgo". Por otro lado, Spencer y Spencer (1993, p. 9) optan por definirlo como:

Una competencia es una característica subyacente de un individuo que se relaciona causalmente con un rendimiento efectivo y/o superior referido a un criterio en un trabajo o situación. Característica subyacente significa que la competencia es una parte bastante profunda y duradera de la personalidad de una persona y puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y tareas laborales.

Como podemos ver, ambas definiciones hacen énfasis en el uso de las competencias en un entorno

productivo, y por lo tanto son relevantes para el rendimiento laboral de un individuo.

Ahora bien, las habilidades técnicas son definidas por Rainsbury et al. (2002) como "(...) competencias relacionadas con aspectos técnicos para realizar algunas tareas en el trabajo y con frecuencia tienen en cuenta la adquisición de conocimientos (Page et al., 1993) De la misma forma, otros autores profundizan en los aspectos relacionados a las habilidades duras y afirman que estas se centran en la adquisición de conocimientos, pueden ser desarrolladas y son medibles de forma sencilla (Balcar, 2016).

Por otro lado, las habilidades blandas son definidas como "las habilidades interpersonales, humanas, de las personas o del comportamiento necesarias para aplicar las competencias y conocimientos técnicos en el lugar de trabajo" (Weber et al. 2011, p. 98). De forma similar, Guerra-Báez (2019) conceptualiza las habilidades blandas, afirmando que es equiparable a las habilidades de la vida elaboradas por la Health Organization, Division of Mental Health (1994) donde son definidas como:

un conjunto de habilidades de carácter socioafectivo necesarias para la interacción con otros y que permiten hacer frente a exigencias y situaciones desafiantes cotidianas, es decir, que estas le permiten a la persona tomar decisiones, resolver problemas, pensar de manera crítica y creativa, comunicarse de manera efectiva, reconocer las emociones de otros y construir relaciones saludables a nivel físico y emocional (pag. 2)

Adicional a lo anterior, las habilidades blandas, a diferencias de las duras, son bastante difíciles de medir y, por ende, de generar metodologías que permitan su desarrollo. Sin embargo, existen algunos acercamientos en la literatura de metodologías de medición, que constan de una intervención directa con el usuario, o una intervención indirecta, mediante métodos pasivos como la observación, entre otras (Guerra-Báez, 2019; Balcar, 2016)

Con respecto al mercado laboral, la discusión en la literatura se ha centrado en conocer cual de estas habilidades es más relevante para los actores

involucrados, principalmente entre el sector educativo comprendido por los estudiantes y universidades, y el entorno empresarial. Dentro de las investigaciones consultadas se encuentran que, diversos autores afirman que los modelos educativos carecen de espacios que permitan el desarrollo de habilidades blandas, y por ende, existe un bajo grado de conciencia de los estudiantes de la importancia de estas (Guerra-Báez, 2019, Millalén, 2017, Succi y Canovi, 2020). Se ha evidenciado que el entorno empresarial está migrando hacia un enfoque centrado a las habilidades blandas, debido al hecho de que estas permiten al individuo la adaptación a los rápidos cambios del entorno tecnológico (Chandler, Dye and Nieh, 2019; WEF, 2015; Guerra-Báez, 2019; Millalén, 2017). Sin embargo, también existen conceptualizaciones que demuestran la importancia de la interacción entre ambas habilidades y que proponen, por lo tanto, que se debe procurar el desarrollo paralelo de estos dos tipos (Balcar, 2016).

Por otro lado, existen varios estudios que se han centrado en la indagación del concepto de habilidades blandas sobre la empleabilidad de los recién graduados. Succi y Cannovi (2020) analizaron la percepción de las habilidades blandas entre los estudiantes y los empresarios, y demostraron la forma como las habilidades blandas permeaban la posibilidad de obtener un empleo. Por el contrario, Groh, M. *et al.* (2016) analizó los efectos en la empleabilidad de un programa de capacitación de habilidades blandas, desarrollado por una importante firma, donde no se logró la medición exacta del impacto en las competencias blandas, pero notaron que no generaba un aumento en las posibilidades de obtener empleo.

Por otra parte, se revisó otro acercamiento a las habilidades desde el enfoque educativo, pero ahora englobada dentro del concepto de competencias, las cuales son un conjunto de atributos que se evidencian en el desempeño en una situación específica, entendiendo dichos atributos como los conocimientos, actitudes, valores y habilidades (Fernández, 2009, (Tecnológico de Monterrey, 2015). Visto desde esta perspectiva, la discusión no se centra en la dicotomía de las habilidades blandas y técnicas, sino que se plantea un punto de vista de interdependencia entre los distintos componentes, para que el individuo asimile una situación en

determinado contexto y actúa en consecuencia a esto (WEF, 2015).

En consonancia con lo anterior, se propone el cambio en la terminología, de habilidades blandas a habilidades socioemocionales, comprendiendo su relevancia e intersección con el resto de atributos del individuo, centrándonos específicamente en las actitudes y valores, como los elementos que comprenden las definiciones analizadas de habilidades blandas. Las actitudes son las características emocionales y personales que nos permiten tomar decisiones sin dejarnos llevar por las emociones (Corres *et al.*, 2020). Estos elementos se comprenden como fundamentales para la aplicación de los conocimientos y actitudes en el resto de actividades que comprende el trabajo.

En conclusión, comprender la teoría de las habilidades y competencias, es fundamental para tener una comprensión de las necesidades de las empresas y a su vez, el perfil profesional con el que se están graduando de las universidades y la formación académica. Para lograr identificar las diferencias que existen entre estos actores y comprender dónde podría incidir el planteamiento de una solución.

Capítulo 4: Experiencia Laboral

Como ya se ha expuesto antes, el nivel de educación resulta ser uno de los factores más determinantes a la hora de vincularse al mercado laboral formal. Sin embargo, la experiencia laboral incide de igual manera o es otra variable significativa en la incorporación de recién graduados en el mundo formal (Observatorio Laboral para la Educación, 2019).

Un estudio realizado por el Observatorio Laboral para la Educación (OLE), confirma que la mayor dificultad que presentan los jóvenes a la hora de conseguir empleo es la carencia de experiencia laboral con un 56%, seguido de un 16,5% donde afirman que no hay oportunidades de trabajo, como se observa en la Fig 5.



Fig 5. “¿Cuál considera es la principal dificultad a la hora de conseguir empleo?”. Fuente: (OLE, 2019)

En otro estudio realizado por la Universidad del Rosario (UR), expone cómo la experiencia en la oferta laboral, es una desventaja y una barrera que limita negativamente, la inclusión laboral enfocado en el grupo de jóvenes recién graduados, en donde la mayor concentración de ofertas de empleo según la experiencia laboral, está en las que tienen un mayor número de meses de experiencia laboral requerida (Fig 6).

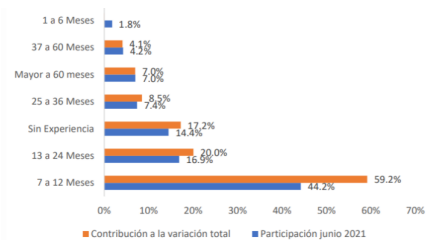


Fig 6. Ofertas de empleo registradas según experiencia requerida (variación en la participación junio 2021 frente a junio 2020 y contribución a la variación total). Fuente: (UR, 2021)

Ante esta situación, el gobierno ha implementado estrategias y políticas que intervengan en la mitigación de dicha problemática. Estos procedimientos, se han enfocado en reconocer experiencias prácticas, como lo adscribe el artículo 2 de la Ley 2039 de 2020:

Con el objeto de establecer incentivos educativos y laborales para los estudiantes de educación superior de pregrado y postgrado, educación técnica, tecnológica universitaria, educación para el trabajo y desarrollo humano, formación profesional integral del SENA, escuelas normales superiores, así como toda la oferta de

formación por competencias, a partir de la presente ley, las pasantías, prácticas, judicaturas, monitorias, contratos laborales, contratos de prestación de servicios y la participación en grupos de investigación debidamente certificados por la autoridad competente, serán acreditables como experiencia profesional válida, siempre y cuando su contenido se relacione directamente con el programa académico cursado.

Así pues, se considera importante entender por qué la experiencia laboral tiene un alto grado de influencia en el mercado laboral y es porque, según Gustavo Garabito (2013, p. 4):

En el trabajo se ponen en práctica una serie de valoraciones tales como la responsabilidad, la ética, la lealtad, la inteligencia, entre otros. Así el trabajo desempeñado otorga diversas atribuciones al individuo que sin duda son elementales en la construcción de su identidad.

De esta manera, la experiencia de trabajo comienza a ejercer un rol de prácticas afines y relacionadas entre sí, que interactúan de manera enriquecedora impactando desde el ámbito social e individual a las personas. Además, el ingreso a un trabajo implica obedecer normas y reglas determinadas por cada organización, con el fin de regular el comportamiento y la forma en cómo se relacionan las personas. Por otro lado, Georges Friedmann (1961, p. 17), analiza el trabajo bajo el proceso de intersubjetividad¹, afirmando que:

La subjetividad vivida en las actividades de trabajo va desde los estados de insatisfacción, de tristeza, y hasta de depresión, de neurosis, hasta los estados de realización de sí mismo, de satisfacción, de expansión del ánimo, y, en los casos extremos de alegría

Por tanto, se comienza hacer evidente que la práctica laboral propicia el desarrollo de un conjunto de habilidades que aportan al crecimiento tanto personal como profesional de una persona, componentes que la academia carece o se ven limitados. Como evidencia de lo anterior, se tuvo

¹ Proceso recíproco por medio del cual se comparte la conciencia y conocimiento de una persona a otra.

en cuenta un estudio realizado por la universidad Edinburgh Napier en el Reino Unido, donde los resultados concluyen que a mayor experiencia laboral, mejores títulos que contribuyen a facilitar el acceso a ofertas laborales de los recién egresados. De igual manera, beneficios relacionados al desarrollo de habilidades, confianza y la adquisición de conocimientos disposicionales (Smith *et al.*, 2018).

Capítulo 5: Credenciales Alternativas

El diploma universitario ha sido, por muchos años, una de las acreditaciones necesarias para iniciar una vida laboral formal. Sin embargo, los grandes cambios y avances culturales, sociales pero sobre todo tecnológicos que han surgido de manera veloz en la última década, han dado inicio a *la cuarta revolución industrial*, un concepto apadrinado por el presidente y fundador del Foro Económico Mundial, Klaus Schwab. La cual, “no se define por un conjunto de tecnologías emergentes en sí mismas, sino por la transición hacia nuevos sistemas que están construidos sobre la infraestructura de la revolución digital” (BBC News, 2016, p. 1). Bajo esta misma idea, de acuerdo con las proyecciones del FEM, para el 2025, más de la mitad de los empleos serán realizados por máquinas (The Future of Jobs Report, 2018).

Ante esta situación, se hace evidente que las empresas comenzarán a requerir perfiles que se ajusten a la evolución y progreso de la tecnología. De esta manera, la educación continua a lo largo de la vida comenzará a ser una necesidad, con el fin de que las personas puedan mantenerse actualizadas y relevantes en el mercado laboral, para demostrar que cuentan con las competencias y habilidades de acuerdo a la circunstancia.

Es por tanto, que empieza a surgir una nueva forma de adquirir y validar estas aptitudes a la velocidad de las necesidades del mercado, de manera asequible llamadas credenciales alternativas. Estas, según el informe del Tecnológico de Monterrey (TM, 2019, p.24), se refieren a:

Aquellas competencias, habilidades y resultados de aprendizaje que derivan de actividades no relacionadas con un título profesional o grado. Las credenciales

alternativas se basan en la evaluación y se alinean con las necesidades específicas y oportunas de la fuerza de trabajo

Las anteriores, se dividen en 3 grupos con las siguientes subcategorías, según el mismo documento (TM, 2019, p.25):

1. Formación para el empleo y la acreditación
 - a. Programas de certificación
 - b. Formación en el trabajo
 - c. Cursos cortos basados en habilidades
 - i. Bootcamps
2. Cursos masivos abiertos en línea y otras micro credenciales en línea
 - a. MOOC (Massive Online Open Courses)
 - b. Microcredenciales
 - c. Micro/Nanogradados
 - d. Insignias digitales
 - e. Certificados profesionales en línea
3. Programas educativos basados en competencias

Conclusiones del Marco Teórico

Ahora bien, aunque estas nuevas formas de adquirir conocimientos y habilidades parezcan solucionar los vacíos del título universitario tradicional, se hace evidente las limitaciones e incapacidades del mismo. El diploma académico debe de dejar de ser un documento inmutable y cerrado que no solo refleje los logros académicos alcanzados, sino que debe de tener la capacidad de demostrar todos los saberes, conocimientos pero, sobretodo, habilidades socioemocionales que se aprenden durante los procesos educativos, puesto que, serán clave para el futuro laboral del egresado (TM, 2019).

II. Materiales y Métodos - Alejandro Valverde

En este capítulo se busca explicar las diferentes metodologías utilizadas para llevar a cabo el proceso de validación de los usuarios, propuesta de valor, estrategia de precios y prototipo con el fin de buscar una solución que brinde la mayor cantidad de valor posible a nuestros usuarios.

En primer lugar, se decidió establecer un cronograma para la duración de todo el proyecto (17 semanas) con el fin de gestionar de una forma eficiente las tareas. De esta manera, a medida que el proyecto progresaba podíamos ir validando hipótesis de manera secuencial que nos iban a permitir iterar y acercarnos a un producto final más acertado de acuerdo a las necesidades de nuestros usuarios.

Ahora bien, en la primera etapa del proyecto se quiso validar la problemática con la intención de conocer e identificar si verdaderamente se percibe como tal y qué dolores están asociados a la misma. A continuación se hará una síntesis de cada una de las hipótesis y los instrumentos utilizados para su validación.

Hipótesis 1

- Hipótesis 1A - Empresas: "Las empresas perciben en los estudiantes recién egresados una brecha de conocimientos y habilidades"
- Hipótesis 1B - estudiantes: " los estudiantes se preocupan por mejorar su hoja antes de salir de la universidad"

Para este experimento se realizaron 20 entrevistas en profundidad semiestructuradas (Anexo A) a diferentes compañías, divididas en 4 grandes grupos entre empresas micro-emprendimientos, pymes, sector tech (startups y big tech), medianas y multinacionales. Esto con la intención de identificar cuál de estos grupos es el que más identifica este dolor y a partir de esto, poder enfocarse en ese único grupo. Principalmente se investigaron a las personas encargadas en los procesos de contratación y reclutamiento, ya que son ellos quienes determinan si el perfil es apto o no para estar dentro de la compañía, y por lo tanto identificar cuáles eran los requerimientos en los que más fallaban los candidatos, además de indagar sus experiencias con estudiantes universitarios recién egresados.

Por el lado de los estudiantes también se realizó un total de 20 entrevistas en profundidad (Anexo A) a estudiantes universitarios de las carreras de DMI - MIP - SIS con la intención de explorar y conocer su perspectiva ante la hipótesis 1B.

En ambos segmentos, se realizaron screenshots y transcripciones de las entrevistas (Anexo B) para

favorecer el posterior análisis de la información recolectada.

Posterior a esto, se consideró que el enfoque abordado durante la validación de estas primeras hipótesis, permitió tener un mayor acercamiento a las industrias. Sin embargo, aún no teníamos clara la forma de conectar a las empresas con los estudiantes, razón por la cual se presenta la segunda hipótesis:

Hipótesis 2

- Hipótesis 2A: Las empresas contrarian estudiantes universitarios para la tercerización de tareas dentro de los proyectos

Para esta segunda validación, el foco se mantuvo en el sector tech, en startups y empresas en modalidad de agencia o consultoría. En este caso se realizaron 10 entrevistas para indagar en las problemáticas asociadas a la tercerización del trabajo mediante la contratación de freelance ya sea por plataformas o fuera de estas. Además de analizar la perspectiva que tiene sobre la contratación de estudiantes universitarios.

Por otro lado, luego de haber identificado los usuarios a los que finalmente podíamos brindarles el mayor valor posible, hicimos uso de la herramienta Value Proposition Canvas (Fig 7), la cual consiste en un gráfico que muestra dos caras: la propuesta de valor de la empresa y las necesidades y deseos del usuario. Lo anterior, para identificar de manera explícita lo que realmente necesita el mercado y nuestro segmento objetivo.

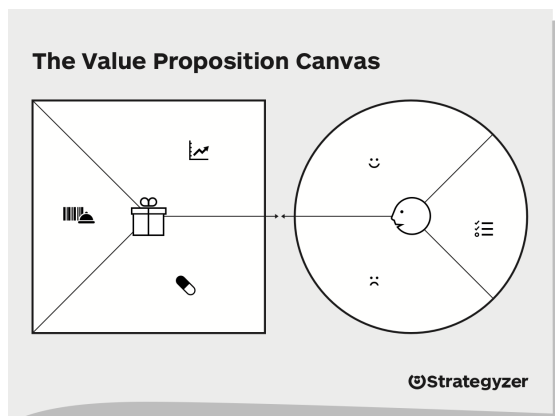


Fig 7. The Value Proposition Canvas. Fuente: Strategyzer

Luego de haber validado y construido una propuesta de valor acorde a los resultados encontrados, se realizó una campaña de email marketing con una base de datos de 600 empresas que encajaban con el perfil de empresa ya definido. Esta estrategia, nos permitió validar que existe un mercado y consumidores dispuestos a pagar por nuestro servicio.

Por el lado de los estudiantes, se redactó un mensaje (Anexo C) para ser enviado a través del correo de las facultades de las carreras universitarias a las que Timco piensa ir dirigido. Así pues, se validó el interés y la propuesta de valor ofrecida a los estudiantes.

En ambos casos, los mensajes que fueron enviados incluían un formulario que nos iban a permitir cumplir con los siguientes objetivos:

- Identificar los primeros posibles clientes de Timco
- Validar el problema, propuesta de valor y la necesidad del mercado
- Obtener una base de datos de talentos universitarios dispuestos a mejorar su perfil profesional
- Reconocer a cada estudiante por sus habilidades y conocimientos

Por último, las empresas inscritas en el formulario fueron contactadas por medio de la aplicación de mensajería instantánea Whatsapp permitiéndonos evaluar y validar:

- Si nuestro portafolio de servicios estaba enfocado a sus necesidades
- Si el flujo de contratación era el más óptimo
- Si los estudiantes universitarios realmente cuentan con las habilidades y conocimientos necesarios para afrontar sus retos
- Si el portafolio de precios era atractivo para el empresario

III. Resultados y Discusión - Miguel Olivares

Los principales hallazgos de la metodología usada en la primera etapa del proyecto, por cada uno de los segmentos fueron:

- Las multinacionales mostraron interés en reclutar a estudiantes recién egresados a pesar de que reconocen que en la universidad hace falta el desarrollo de habilidades blandas, principalmente blandas.
- Todas las empresas reconocen que existe una brecha entre los estudiantes recién egresados y las industrias que los contratan.
- Las startups en etapas tempranas y empresas de tecnología tienen un alto grado de disposición a contratar estudiantes recién egresados y darles la oportunidad de crecer dentro de su empresa.
- Los emprendimientos o empresas pequeñas consideran que los estudiantes universitarios son poco comprometidos con sus empleos, razón por la cual buscan personas con más experiencia.
- El sector tech tiene una gran demanda de personas a contratar y una gran lucha para encontrar talentos con los requerimientos que necesitan. Es doloroso para ellos perder candidatos por no saber inglés o por ofertas más altas de otras empresas.
- Los estudiantes de menor semestre no son conscientes de la importancia de mejorar su hoja de vida, por esa razón no les preocupa esto.
- La mayoría de estudiantes que trabajan no lo hacen en actividades ligadas a lo que quieren dedicarse
- Los estudiantes de los últimos semestres de la carrera tienen una mayor preocupación por la competitividad de su hoja de vida y las cosas que han hecho durante su periodo en la universidad.
- Los estudiantes no tienen claro cómo pueden aportar valor a su hoja de vida y ser más llamativo para los reclutadores.
- A los estudiantes les gustaría conocer más sobre los cargos y áreas de trabajo de su industria.

A partir de esta primera exploración, se determinó que, es relevante para el negocio únicamente los estudiantes que se encuentren de sexto semestre hacia arriba, ya que, son más conscientes de las realidades de la industria y se preocupan por mejorar su hoja de vida y hacerse competitivos de cara a encontrar un trabajo. Por otro lado, es a partir de sexto semestre que ya han logrado una profundización suficiente en su campo de acción laboral como para ejercer algo de lo aprendido.

Por el lado de las compañías es el sector tech que se debe profundizar con la intención de seguir conociendo sus problemáticas. Debido a que son las que mayor interés tiene en brindar posibilidades a los juniors y además de eso, es una industria con una alta y constante demanda de nuevo talento.

Ahora bien, el 90% de las empresas entrevistadas afirmaron que cuando un estudiante llega con experiencia laboral durante su carrera universitaria, son percibidos como mejor preparados que un alumno que carece de ella. De igual manera, manifiestan y distinguen que las universidades no cuentan con espacios para poner en práctica los conocimientos en proyectos reales, puesto que son estos los que determinan un factor diferencial a la hora de su formación.

Por otro lado, uno de los CEO entrevistados opina que “en las universidades enseñan mucha teoría y cuando llegan a ejecutarlo, es algo muy desactualizado o poco vigente en la industria”. Destacando así, que existe un posible desfase de habilidades y/o conocimientos entre el modelo educativo y el mercado laboral.

Posterior a esto, las principales dudas se presentaron en torno a las empresas, ya que aunque es un dolor significativo para estas, no poder encontrar el talento de acuerdo a los requerimientos que necesitan es algo que se debe considerar en la manera en cómo Timco pretende ayudar a crecer a los estudiantes universitarios. Timco aún debe encontrar la forma de preparar a los estudiantes mediante proyectos reales. Debido a lo anterior, en el proceso de validación de nuestra segunda hipótesis encontramos los siguientes hallazgos:

- Las startups tienen una conciencia más grande sobre la importancia de la cultura organizacional y sus colaboradores, por esa razón prefieren centrarse en contratar

de forma controlada y a medida que su negocio crece, en lugar de subcontratar actividades.

- Las empresas de tipo consultoría y agencia, tiene un alto nivel de contratación de personal por proyectos, con un caso específico de casi el 80% de su empleados bajo la modalidad de proyectos.
- Los principales problemas asociados a las plataformas de contratación actuales giran en torno a la falta de confianza del freelance, los costos ocultos, el incumplimiento del trabajo, la falsa imagen de experticia que pueden transmitir, etc...
- La perspectiva ante la posibilidad de contratar estudiantes resultó ser altas en las startups pero con un bajo flujo y de forma fija, mientras que en las consultoras o agencias hay un alto volumen y rotación, de la misma forma se entrevistaron PYMES en un rango de ingresos de entre 100-500MM y también se vieron abiertos a la posibilidad de contratar estudiantes universitarios para proyectos puntuales.

A partir de esta segunda iteración se determinó que las empresas en las cuales se debe centrar el esfuerzo, es en las empresas de tipo agencia y consultoría, debido a que contratan la mayor cantidad de personas por proyectos y siempre están en la búsqueda de nuevas herramientas para encontrar talentos. De la misma forma, las PYMES muestran interés en contratar a personas que se están formando en áreas de su interés, pero no quieren tener a alguien fijo sino únicamente para determinadas tareas o proyectos. ya que buscan evitar costos monetarios y no monetarios de contratar a alguien que no sea el idóneo. Por otro lado, las startups son descartadas ya que no buscan tercerizar trabajo sino que principalmente contratan personas que se integren a su cultura organizacional y que se comprometan con su propuesta.

Además de eso, los principales dolores identificados a la contratación de freelance y que por lo tanto serán el punto de partida de nuestro atributos de valor son:

- La desconfianza en el freelance en términos de identidad y del respaldo de sus conocimientos
- Los costos escondidos en los servicios

- Incumplimiento del freelance y falta de respaldo

Por otra parte, en las preguntas realizadas en el trabajo de campo a los estudiantes, se pudieron identificar los principales motivos e inconvenientes que tienen respecto a experiencias laborales previas y la importancia que tiene su hoja de vida antes de graduarse.

¿Haz trabajado alguna vez?

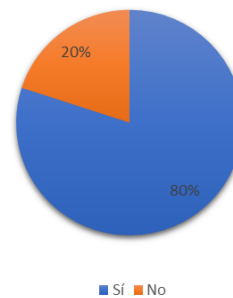


Fig 8. Gráfica entrevista a estudiantes. Fuente: Propia (2022).

El trabajo de campo reflejó que el 80% de los entrevistados ha trabajado alguna vez durante su formación académica universitaria (ver figura 8). De igual manera, como se puede ver en la figura 9, el 95% de ellos, afirmó que tiene interés en conseguir empleo actualmente.

¿Te interesa conseguir trabajo actualmente?

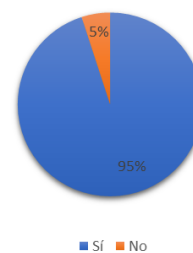


Fig 9. Gráfica entrevista a estudiantes. Fuente: Propia (2022).

Luego, teniendo en cuenta a los 18 estudiantes que afirmaron haber trabajado alguna vez durante períodos académicos, identificamos que solo el 28% trabajan en labores relacionadas con la carrera de diseño de medios interactivos (ver figura 10).

Además, al preguntarles acerca de la relación que han tenido sus trabajos con su proyección profesional futura, el 90% respondió que no es el campo laboral al cual quisiera dedicarse (ver figura 11).



Fig 10. Gráfica entrevista a estudiantes. Fuente: Propia (2022).

¿De las ofertas laborales que has aceptado, se relacionan con lo que quieres ser en un futuro?

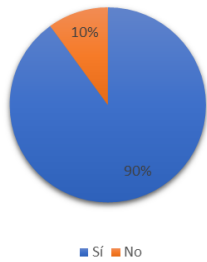


Fig 11. Relación entre los trabajos realizados y el campo profesional al que se quiere dedicar: Propia (2022).

Por otro lado, se identificó que el 100% de los entrevistados acepta estas ofertas laborales por motivos económicos, seguido de un 55% (11 estudiantes) en donde la flexibilidad del tiempo es el segundo factor más importante y por último, el 30% (6 entrevistados) afirma que lo hace por la experiencia laboral (ver figura 10).

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos por parte de los universitarios, es notorio cómo la gran mayoría de los encuestados han trabajado y trabajan en puestos que no están relacionados con lo que realmente se quieren dedicar al terminar sus estudios. De la misma manera, la alta disposición que tienen los jóvenes talentos en querer conseguir un trabajo (95%) y las principales razones por las que han decidido aceptar dichas ofertas.

Lo anterior y junto a las validaciones de hipótesis ya mencionadas anteriormente, nos permitió identificar los principales criterios a tener en cuenta para construir una propuesta de valor (Fig 12 y Fig 13) y un producto que realmente sea de interés para ambas partes.

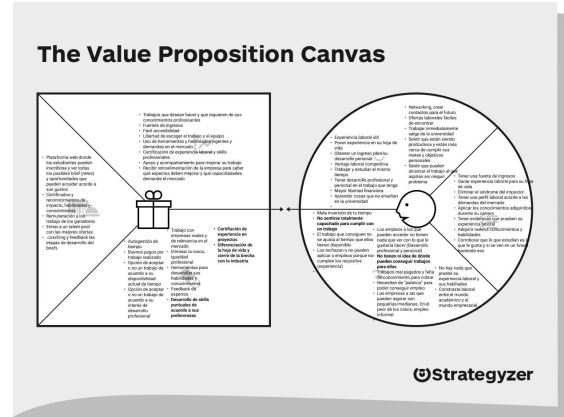


Fig 12. Gráfica Value Proposition Canvas Estudiantes. Fuente: Propia (2022).

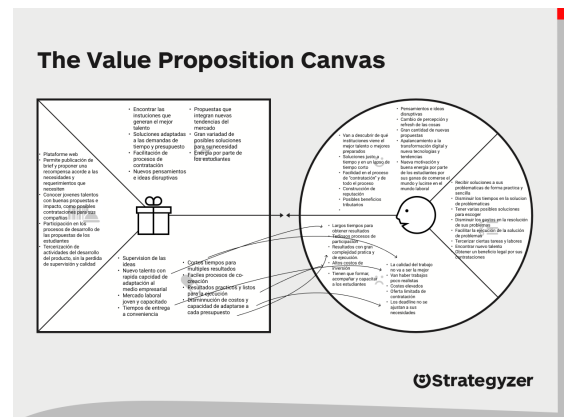


Fig 13. Gráfica Value Proposition Canvas Empresas. Fuente: Propia (2022).

A posteriori, los resultados obtenidos de la campaña de email marketing con una base de datos de 600 empresas fue de 20 compañías inscritas en nuestro formulario. Dándonos una tasa de conversión del 3,3% mostrando así, que existe un interés y un mercado dispuesto a pagar por nuestro servicio. En cuanto al CAC (Costo de adquisición del Cliente), este fue de \$2.923 teniendo en cuenta que el monto invertido en la construcción de la base de datos y envío de correos fue de \$58.450. Cabe aclarar, que de esas 20 empresas que presentaron interés en nuestra iniciativa, se pudieron concretar 11 proyectos, de los cuales: 2

eran del área de Marketing y el resto (9), de Diseño.

Asimismo, fue como se pudo validar que las áreas en donde estas compañías más requieren talento son: marketing, diseño y desarrollo respectivamente (Fig 14). Sin embargo, al ser empresas que se encuentran en una etapa de crecimiento, su prioridad y lo que más les interesa es vender y conseguir nuevos clientes. Por ende, la mayoría de solicitudes puntuales estaban enfocadas en estudiantes que tuvieran conocimientos en Marketing digital y es por eso, que de las 20 empresas inscritas solamente se pudieron concretar 11 proyectos, debido a que no habían estudiantes con dichos conocimientos.

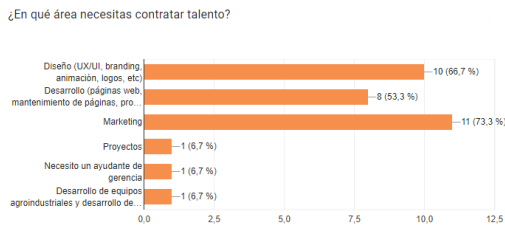


Fig 14. Gráfica formulario base de datos empresas. Fuente: Propia (2022).

Ahora bien, en cuanto al formulario difundido por las facultades de las diferentes carreras universitarias, obtuvimos un total de 113 estudiantes inscritos, de los cuales: 73 pertenecen a la Universidad Icesi, 21 a la Universidad Javeriana y 19 a la Universidad Autónoma de Occidente. Cabe mencionar, que del total de estudiantes interesados en nuestra iniciativa, se lograron certificar y remunerar a 27 de ellos con los 11 proyectos empresariales que se llevaron a cabo.



Fig 15. Gráfica formulario estudiantes. Fuente: Propia (2022).

Finalmente, se validó qué estrategia de precios resultaba más interesante a los empresarios. En un principio, los precios solamente estaban determinados por variables como el tiempo y entregables requeridos. Sin embargo, resultó ser más atractivo establecer el siguiente flujo de contratación e iterar al mismo: (i) Se programa una reunión con el cliente para conocer más a fondo cuáles son sus capacidades y necesidades en específico. (ii) Se elabora un brief de acuerdo a lo acordado en la reunión. (iii) El empresario valida si el brief abarca lo que necesita. (iv) Timco procede a buscar dentro de su base de datos de estudiantes qué perfiles, según las habilidades y conocimientos, se ajusta de la mejor manera a la oferta laboral. (v) Timco redacta y envía un mensaje que incluye: nombre del estudiante, LinkedIn y portafolio (si cuenta con el) y finalmente, el precio explicado por nuestro Framework de precios² acompañado del semestre en el que se encuentra cursando el estudiante.

Fue así como, a partir de las validaciones e iteraciones en nuestros diferentes modelos, Timco ha logrado generar \$128.320 con la conversión de las 11 de 20 empresas interesadas en nuestra iniciativa.

IV. Modelo de negocio

A partir de toda la investigación realizada, se plantea el siguiente Business Model Canvas donde se integran los requerimientos del negocio y el usuario (Ver Tabla 2).

Segmento Objetivo

Estudiantes:

- Jóvenes colombianos entre los 18-25 años
- Estudiantes de ≥ 5 semestre afín de su carrera
- Buscan experiencia laboral pero no saben dónde encontrarla
- Quieren generar un ingreso extra
- Buscan poner en práctica las cosas que han aprendido en su carrera
- Buscan poder trabajar al tiempo que estudian
- Constante uso de la tecnología
- Confianza en las cosas que se pueden hacer por internet

² Nuestro Framework de precios consiste en tomar como referencia los valores por servicio del Tarifario Diseñadores Colombianos 2022 y a partir de los mismos, se realiza una estimación gradual que depende del número del semestre en el que se encuentre el estudiante. Es decir, que mientras el estudiante esté cursando un semestre inferior, este aspira una retribución económica más baja a comparación de uno que esté en uno más avanzado.

- Alto contacto con redes sociales, en el ámbito profesional usan linkedin
- Buscan tener pruebas de su experiencia laboral
- Buscan generar una ventaja en el mercado laboral
- Quieren tener un trabajo que contribuya a su desarrollo profesional

Startups:

- Startups en etapas tempranas
- Ajustados presupuestos y continua búsqueda de reducción de costos
- Plazos cortos y poco flexibles de tiempo
- Empresas que continuamente necesitan conocer las nuevas tendencias en el mercado
- Continúa búsqueda de buen talento humano para su compañía
- Altos estándares de calidad de su producto
- Están continuamente en búsqueda de levantamiento de capital o bootstrapped

- Feedback del cliente y herramientas para el desarrollo profesional
- Trabajo con empresas reales, desempeñó tareas relevantes
- Práctica de sus conocimientos en ambientes reales y con posibilidad de ejecución
- Posibilidad de profundización en áreas de interés
- Acompañamiento durante el desarrollo de la propuesta

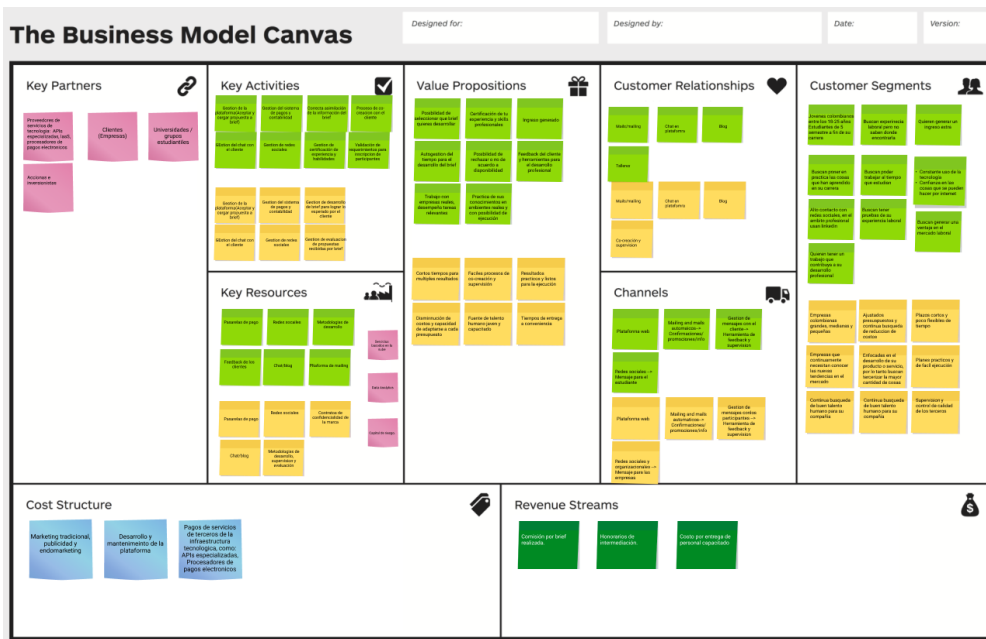
Startups:

- Cortos tiempos para múltiples resultados
- Fáciles procesos de co-creación y supervisión
- Resultados prácticos y listos para la ejecución
- Disminución de costos y capacidad de adaptarse a cada presupuesto
- Fuente de talento humano joven y capacitado
- Tiempos de entrega a conveniencia
- Mejoramiento del producto o servicio
- Acompañamiento durante el desarrollo de la propuesta

Tabla 1. Business model canvas para timco.

Fuente: propia

Customer Relationship



- Sus fundadores están especializados, lo que hace que tengan problemas al dirigir otras áreas

Value Proposition

Estudiantes:

- Posibilidad de seleccionar qué brief quieres desarrollar
- Certificación de tu experiencia y skills profesionales
- Fuente de ingresos
- Autogestión del tiempo para el desarrollo del brief
- Posibilidad de rechazar o no de acuerdo a disponibilidad

Estudiantes:

- Mails/mailing
- Chat en plataforma
- Blog
- Webinars/Charlas

Empresas:

- Mails/mailing
- Chat en plataforma
- Blog
- Co-creación y supervisión
- Webinars/Charlas

Channel

Estudiantes:

- Plataforma web
- Mailing and mails automaticos
- Gestión de mensajes con el cliente
- Redes sociales
- Posters informativos dentro de la universidad

Empresas:

- Plataforma web
- Mailing and mails automaticos
- Gestión de mensajes con los participantes
- Redes sociales y organizacionales

Actividades Clave:

Empresas:

- Gestión de la plataforma (Aceptar y cargar propuesta a brief)
- Gestión del sistema de pagos y contabilidad
- Correcta asimilación de la información del brief
- Proceso de co-creación con el cliente
- Gestión del chat con el cliente
- Gestión de redes sociales
- Gestión de certificación de experiencia y habilidades
- Filtro de inscripción de estudiantes

Empresas:

- Funcionamiento y mantenimiento de la plataforma
- Gestión del sistema de pagos y contabilidad
- Gestión de desarrollo de brief para lograr lo esperado por el cliente
- Proteger la confidencialidad de la información empresarial
- Gestión del chat con el cliente
- Gestión de redes sociales
- Gestión de evaluación de propuestas recibidas por brief

Recursos Claves:

Estudiantes:

- Pasarelas de pago
- Redes sociales
- Metodologías de desarrollo
- Feedback de los clientes
- Chat/blog
- Plataforma de mailing

Empresas:

- Pasarelas de pago
- Redes sociales
- Contratos de confidencialidad de la marca
- Chat/blog
- Metodologías de desarrollo, supervisión y evaluación

General

- Servicios basados en la nube
- Data Analytics

- Capital de riesgo

Aliados clave:

- Proveedores de servicios de tecnología: APIs especializadas, IaaS, procesadores de pagos electrónicos
- Startups (Empresas)
- Universidades / grupos estudiantiles
- Accionistas e inversionistas
- CDEE
- Aceleradoras y mentoring

Costos:

- Marketing digital, inbound marketing y endomarketing
- Pagos de servicios a terceros de la infraestructura tecnológica, como: APIs especializadas, Procesadores de pagos electrónicos
- Desarrollo y mantenimiento de la plataforma
- Pago por test de evaluación socioemocionales y técnicos
- Contratación personal Senior

Ingresos:

- Comisión por brief realizada / Comisión por hora de trabajo del estudiante
- Informes de tendencias sobre las habilidades y necesidades del mercado
- Entrega de personal capacitado - Talent Pool

IV. Conclusiones

A partir de las diferentes validaciones e iteraciones realizadas durante todo el proyecto se llegaron a las siguientes conclusiones:

1. El modelo de negocio funciona debido a que, existe un interés por parte de las empresas en contratar a estudiantes universitarios y de los estudiantes, en querer mejorar su perfil profesional con el fin de tener una HV (Hoja de Vida) más competitiva al momento de graduarse. Lo anterior, se vio reflejado en la tasa de conversión y en la cantidad de proyectos culminados.
2. El perfil de estudiantes más requerido por parte de las empresas, es el del área de Marketing, específicamente con habilidades en Marketing Digital. Lo anterior, es explicado por el grupo de empresas al que Timco estuvo dirigido en esta etapa del proyecto, debido a que, lo

- que más les interesa es poder alcanzar sus primeros clientes y generar ventas.
3. Con base en lo anterior, se hizo evidente que existe un gap entre las necesidades de los empresarios y los conocimientos de los estudiantes. Puesto que, debido a la falta de dichos conocimientos no se pudieron concretar 9 de 20 proyectos disponibles.
 4. Ante esta situación, se descubre una nueva oportunidad de validación que consiste en establecer una alianza estratégica con alguna institución educativa, con el fin de formar a los estudiantes previo aceptar las ofertas laborales.
 5. Finalmente, también se extiende la posibilidad de dirigir nuestra propuesta de valor a empresas que se encuentren en el proceso de materialización/construcción de su producto o servicio para que los estudiantes de las demás áreas de servicio puedan tener más oportunidades de poner en práctica sus conocimientos.

V. Referencias Bibliográficas

1. Arufe, Fe. (2021) ¿La universidad prepara a los jóvenes para el mundo laboral?, *Economía3*. Available at: <https://economia3.com/2021/10/18/463919-la-universidad-prepara-adequadamente-a-los-jovenes-para-el-mundo-lab-oral/> (Accessed: 19 February 2022).
2. Balcar, J. (2016) 'Is it better to invest in hard or soft skills?', *The Economic and Labour Relations Review*, 27(4), pp. 453–470. doi:10.1177/1035304616674613.
3. Barón-Rivera, J.D. (2010) *Primeras experiencias laborales de los profesionales colombianos: probabilidad de empleo formal y salarios*. Bogotá, Colombia: Banco de la República. doi:10.32468/dtseru.132.
4. BBC News. (2016, 12 de octubre). Qué es la cuarta revolución industrial (y por qué debería preocuparnos) - BBC News Mundo. BBC News Mundo. [https://www.bbc.com/mundo/noticias-37631834#:~:text=%20La%20cuarta%20revolución%20industrial,%20no,Mundial%20\(WEF,%20por%20sus%20siglas](https://www.bbc.com/mundo/noticias-37631834#:~:text=%20La%20cuarta%20revolución%20industrial,%20no,Mundial%20(WEF,%20por%20sus%20siglas)
5. BERSIN, J. (2021) *HR Technology 2021 Now Published: Shattering Changes In The Market*, JOSH BERSIN. Available at: <https://joshbersin.com/2021/03/hr-technology-2021-now-published-shattering-changes-in-the-market/> (Accessed: 26 February 2022).
6. Bustamante, C. and Arroyo, S. (2011) *LA RAZA COMO DETERMINANTE DEL ACCESO A UN EMPLEO DE CALIDAD: UN ESTUDIO PARA CALI*, Banco de la República (banco central de Colombia). Available at: <https://www.banrep.gov.co/es/raza-determinante-del-acceso-empleo-calidad-estudio-para-cali>
7. Castillo Robayo, C. D. y García Estévez, J. (2019) «Desempleo juvenil en Colombia: ¿la educación importa?», *Revista Finanzas y Política Económica*, 11(1), pp. 101-127. doi: 10.14718/revfinanzpolitecon.2019.11.1.7.
8. Castillo, C. D. y García, J. (2019, 18 de febrero). View of Youth unemployment in Colombia: does education matter? *Revista Finanzas y Política Económica*. <https://revfinyplecon.ucatolica.edu.co/article/view/2893/2635>
9. Cheng, M. et al. (2021) 'Employability in higher education: a review of key stakeholders' perspectives', *Higher Education Evaluation and Development*, ahead-of-print(ahead-of-print). doi:10.1108/HEED-03-2021-0025.
10. Cheng, M. et al. (2021) 'Employability in higher education: a review of key stakeholders' perspectives', *Higher Education Evaluation and Development*, ahead-of-print(ahead-of-print). doi:10.1108/HEED-03-2021-0025.
11. CINDA (2016) 'Educación superior en Iberoamérica. Informe 2016', CINDA. Available at: <https://cinda.cl/publicacion/educacion-superior-en-iberoamerica-informe-2016/> (Accessed: 26 February 2022).
12. Corres, A. et al. (2020) 'Educator Competences in Sustainability Education: A Systematic Review of Frameworks', *Sustainability*, 12(23), p. 9858. doi:10.3390/su12239858.
13. Daños de la COVID-19 a largo plazo: Lenta recuperación del empleo y riesgo de mayor desigualdad (2021). Available at: http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_795284/lang-es/index.htm (Accessed: 20 February 2022).
14. Desempleo, informalidad e inactividad asedian a los jóvenes en América Latina y el Caribe (2020). Available at: http://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_738631/lang-es/index.htm (Accessed: 19 February 2022).
15. Economic Commission for Latin America and the Caribbean. (s. f.). *Latin American Economic Outlook 2017: Youth, Skills and Entrepreneurship*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/en/publications/40722-latin-american-economic-outlook-2017-youth-skills-and-entrepreneurship>
16. El 52% de los jóvenes considera que no salen preparados de la universidad [online]. (2018). RRHH Digital - Periódico online, noticias recursos humanos y empleo. Available at: http://www.rrhhdigital.com/secciones/formacion/133542/El-52-de-los-jovenes-considera-que-no-salen-preparados-de-la-universidad?target=_self (Accessed: 1 march 2022).
17. Encuesta a empleadores de recién graduados de nivel pregrado (2016). Available at: <https://ole.mineduacion.gov.co/portal/Articulo/380205:Encuesta-a-empleadores-de-recien-graduados-de-nivel-pregrado> (Accessed: 20 February 2022).
18. Fernández, A.B. (2009) *Desarrollo y evaluación de competencias en educación superior*. Narcea. Available at: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=395571> (Accessed: 23 March 2022).
19. Friedmann, G. & Naville, P. (1961). *Tratado de sociología del trabajo*. México: Fondo de Cultura Económica.
20. Hendarman, A.F. and Cantner, U. (2018) 'Soft skills, hard skills, and individual innovativeness', *Eurasian Business Review*, 8(2), pp. 139–169. doi:10.1007/s40821-017-0076-6.

21. IBC estimado y tasa de cotizantes por programas - eportal (no date). Available at: <http://bi.mineducacion.gov.co:8380/eportal/web/men-observatorio-laboral/tasa-de-cotizacion-por-programas> (Accessed: 19 February 2022).
22. König, L.S. and Maškarin Ribarić, H. (2019) 'Is there a mismatch between employers' and university teachers' perceptions on graduate employability in Croatia?', *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 24(1), pp. 87–102. doi:10.30924/mjcmi.24.1.6.
23. Litecky, C.R., Arnett, K.P. and Prabhakar, B. (2004) 'The Paradox of Soft Skills versus Technical Skills in Hiring', *Journal of Computer Information Systems*, 45(1), pp. 69–76. doi:10.1080/08874417.2004.11645818.
24. McGinn, K.L. and Oh, E. (2017) 'Gender, social class, and women's employment', *Current Opinion in Psychology*, 18, pp. 84–88. doi:10.1016/j.copsyc.2017.07.012.
25. Mineducación (2018) Estadísticas - Sistemas información. Available at: <https://www.mineducacion.gov.co/sistemasinfo/Informacion-a-la-mano/212400:Estadísticas> (Accessed: 26 February 2022).
26. Mirabile, R.J. (1997) 'Everything You Wanted to Know about Competency Modeling', *Training and Development*, 51(8), pp. 73–77.
27. Observatorio Laboral para la Educación. (2019, 16 de julio). Mercado laboral de graduados de educación superior. Ministerio de educación. https://ole.mineducacion.gov.co/1769/articles-387151_recursos_1.pdf
28. Organización Internacional del Trabajo. (2020, 16 de marzo). Desempleo, informalidad e inactividad asedian a los jóvenes en América Latina y el Caribe. International Labour Organization. https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_738631/lang-es/index.htm
29. Page, C. et al. (1993) *Management competencies in New Zealand: on the inside, looking in?* Wellington [N.Z.: Ministry of Commerce.
30. Rainsbury, E. et al. (2002) 'Ranking Workplace Competencies: Student and Graduate Perceptions', *Asia-Pacific Journal of Cooperative Education*, 3(2), pp. 9–18.
31. Rentería Pérez, E. y Malvezzi, S. (2008, 14 de mayo). Empleabilidad, cambios y exigencias psicosociales en el trabajo. Sistema de Información Científica Redalyc, Red de Revistas Científicas. <https://www.redalyc.org/pdf/647/64770202.pdf>
32. S.A.S, E.L.R. (n.d.). España, Italia y Colombia, entre los países de mayor desempleo juvenil según la Ocede. [online] *Diario La República*. Available at: <https://www.larepublica.co/globoeconomia/espana-italia-y-colombia-entre-los-paises-de-mayor-desempleo-juvenil-segun-la-ocde-3167568#:~:text=Siguió Italia%2C donde los jóvenes.>
33. Saavedra García, M. L. (2020, 31 de julio). Vista de El desempleo juvenil en Latinoamérica y el emprendimiento de estudiantes universitarios. Sistema Institucional de Revistas - Universidad de Nariño. <https://revistas.udenar.edu.co/index.php/rtend/article/view/5887/6652>
34. Schultz, T. W. (1961). *Investment in Human Capital*. <https://www.jstor.org/stable/1818907>
35. Según el Dane, desempleo juvenil en Colombia superó el 23 % entre abril y junio (no date). Available at: <https://www.semana.com/economia/macroeconomia/articulo/segun-el-dane-desempleo-juvenil-en-colombia-supero-el-23-entre-abril-y-junio/202129/> (Accessed: 19 February 2022).
36. Sin, C. and Amaral, A. (2017) 'Academics' and employers' perceptions about responsibilities for employability and their initiatives towards its development', *Higher Education* (00181560), 73(1), pp. 97–111. doi:10.1007/s10734-016-0007-y.
37. Small, L., Shacklock, K. and Marchant, T. (2018) 'Employability: A Contemporary Review for Higher Education Stakeholders', *Journal of Vocational Education and Training*, 70(1), pp. 148–166. doi:10.1080/13636820.2017.1394355.
38. Smith, S. et al. (2018) 'The impact of work placement on graduate employment in computing: Outcomes from a UK-based study', p. 14.
39. Spencer, L.M. and Spencer, S.M. (1993) 'Competence at Work: Models for Superior Performance', undefined [Preprint]. Available at: <https://www.semanticscholar.org/paper/Competence-at-Work%3A-Models-for-Superior-Performance-Spencer-Spencer/4f5fd86cc1de357849f7195f188bc50ba9cf5995> (Accessed: 18 March 2022).
40. Stannard, L. (2018) *EdTech for Learning in Emergencies and Displaced Settings: A rigorous review and narrative synthesis*, Save the Children's Resource Centre. Available at: <https://resourcecentre.savethechildren.net/pdf/edtech-learning.pdf/> (Accessed: 26 February 2022).
41. Succi, C. and Canovi, M. (2020) 'Soft skills to enhance graduate employability: comparing students and employers' perceptions', *Studies in Higher Education*, 45(9), pp. 1834–1847. doi:10.1080/03075079.2019.1585420.
42. Tecnológico de Monterrey. (2019). *eduTrends, Credenciales Alternativas*. [https://s3.us-west-2.amazonaws.com/secure.notion-static.com/45fd1e74-2f71-4e0b-a55d-decfa6bed32b/EduTrends-Credenciales-Alternativas-2019_\(1\).pdf?X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Content-Sha256=UNSIGNED-PAYLOAD&X-Amz-Credential=AKIAT73L2G45EIP3X45/20220319/us-west-2/s3/aws4_request&X-Amz-Date=20220319T182722Z&X-Amz-Expires=86400&X-Amz-Signature=4ab269edd0e36c350dcec781b56db15e6f968b7393668a711f2b5faa6e4ead40&X-Amz-SignedHeaders=host&x-id=GetObject](https://s3.us-west-2.amazonaws.com/secure.notion-static.com/45fd1e74-2f71-4e0b-a55d-decfa6bed32b/EduTrends-Credenciales-Alternativas-2019_(1).pdf?X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Content-Sha256=UNSIGNED-PAYLOAD&X-Amz-Credential=AKIAT73L2G45EIP3X45/20220319/us-west-2/s3/aws4_request&X-Amz-Date=20220319T182722Z&X-Amz-Expires=86400&X-Amz-Signature=4ab269edd0e36c350dcec781b56db15e6f968b7393668a711f2b5faa6e4ead40&X-Amz-SignedHeaders=host&x-id=GetObject)
43. Tendencias del mercado laboral - educaweb.com [online]. (2021). *Educaweb.com - Educación, formación y orientación*. Available at: <https://www.educaweb.com/contenidos/laborales/nuevas-profesiones/tendencias-mercado-laboral/> (Accessed: 1 march 2022).
44. The Future of Jobs Report. (2018). *World Economic Forum*. <http://reports.weforum.org/future-of-jobs-2018/>
45. Todd, P.A., McKeen, J.D. and Gallupe, R.B. (1995) 'The Evolution of IS Job Skills: A Content Analysis of IS Job Advertisements from 1970 to 1990', *MIS Quarterly*, 19(1), pp. 1–27. doi:10.2307/249709.
46. Toro, J. (2021, 11 de mayo). España, Italia y Colombia, entre los países de mayor desempleo juvenil según la Ocede. *Diario La República*. <https://www.larepublica.co/globoeconomia/espana-italia-y-colombia-entre-los-paises-de-mayor-desempleo-juvenil-segun-la-ocde-3167568#:~:text=Siguió%20Italia,%20don>

- de%20los%20jóvenes,con%20respecto%20al%20indicador%20general
47. UNECE (2012) 'Learning for the future: Competences in Education for Sustainable Development'. Available at: <https://unece.org/environment-policy/publications/competences-esd> (Accessed: 24 March 2022).
 48. Universidad del Rosario. (2021, 25 de agosto). Empleabilidad juvenil en la reactivación económica en Colombia. Observatorio Laboral LABOUR. <https://www.labourosario.com/post/empleabilidad-juvenil-en-la-reactivación-económica-en-colombia>
 49. Vera Millalén, F. (2016, 1 de agosto). Infusión de habilidades blandas en el currículo de la educación superior: Clave para el desarrollo de capital humano avanzado | Vera Millalén | Revista Akademeia . REVISTAS ACADÉMICAS DE LA UNIVERSIDAD GABRIELA MISTRAL. <https://revistas.ugm.cl/index.php/rakad/article/view/137/129>
 50. Vélez, M.A.G. (2012) 'La noción de empleabilidad: una mirada desde la perspectiva de las organizaciones', *Katharsis: Revista de Ciencias Sociales*, (13), pp. 63–84.
 51. Weber, M.R. et al. (2011) 'Using Delphi Panels to Assess Soft Skill Competencies in Entry Level Managers', *Journal of Tourism Insights*, 1(1). doi:10.9707/2328-0824.1011.
 52. Williams, S. et al. (2019) 'A personal construct approach to employability: comparing stakeholders' implicit theories', *Education + Training*, 61(4), pp. 390–412. doi:10.1108/ET-08-2017-0112.
 53. www.ilo.org. (2021). Daños de la COVID-19 a largo plazo: Lenta recuperación del empleo y riesgo de mayor desigualdad. [online] Available at: https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_795284/lang--es/index.htm#:~:text=En consecuencia%2C se prevé que [Accessed 20 Feb. 2022]
 54. ¿Cómo será el mundo laboral después de la pandemia y qué habilidades se necesitarán? - BBC News Mundo [online]. (2020). BBC News Mundo. Available at: [<https://www.bbc.com/mundo/noticias-54668226#:~:text=Las organizaciones ágiles han creado,habilidad más buscada en LinkedIn>].(<https://www.bbc.com/mundo/noticias-54668226#:~:text=Las organizaciones ágiles han creado,habilidad más buscada en LinkedIn>.) (Accessed: 1 march 2022).
 55. ¿Qué le falta a los recién graduados? [en línea]. (2016). Universia España. Portal de las Universidades españolas. [Consultado el 1 de marzo de 2022]. Available at: <https://www.universia.net/es/actualidad/orientacion-academica/que-les-falta-recien-graduados-1140454.html> (Accessed: 1 march 2022).
 56. ¿Qué se interpone entre los jóvenes y el empleo decente? - InfoStories (no date). Available at: <https://www.ilo.org/infostories/es-ES/Stories/Employment/youth-decentjobs#intro> (Accessed: 20 February 2022).

VI. Anexos

Anexo A. Instrumentos de Investigación

Preguntas Empresarios

Saludos e introducción

Hola! Buenos días xxx

Muchas gracias por tomarse el tiempo para reunirse con nosotros. Nos presentamos, somos Alejandro Valverde y Miguel Olivares, estudiantes de MIP y DMI en la universidad ICESI. Actualmente, nos encontramos en la fase investigativa de nuestro Proyecto de grado, el cual gira en torno al desempleo juvenil.

Antes de empezar, nos gustaría dejar en claro que nuestra intención no es vender ningún producto, sino identificar los problemas de la industria. Esto se realiza con fines académicos, queremos saber si hay un problema con grabar la sesión.

Cualificación (3 min)

-
- ¿Qué cargo tienes dentro de la compañía?
 - ¿Cuáles son tus responsabilidades?
 - ¿Cuánto tiempo llevas trabajando en la compañía?
 - ¿Podrías contarnos cómo es un día de tu trabajo?

Preguntas Abiertas (20 min)

-
- ¿En qué momento buscas contratar personal?
 - ¿Cuál es el principal problema al contratar personal?
 - Actualmente, cómo está resolviendo este problema?
 - Cuáles son las principales barreras al contratar?
 - ¿Qué es lo que buscas al contratar personal?
 - Cómo es el proceso para contratarlos
 - Alguna vez has contratado personal recién graduado
 - ¿Cómo perciben las habilidades blandas?

Closing (5 min)

Bueno muchas gracias por el tiempo y por toda la información brindada. Ahora tenemos otra reunión para seguir investigando, pero nos gustaría saber si podríamos reunirnos de nuevo

para discutir sobre el problema o algún avance que tengamos

Nuestra intención es ayudar a más personas a comprender este problema, entonces no gustaría saber si conoces a más o alguna otra persona con la que podamos hablar para seguir ahondando.

Preguntas Estudiantes

Hola! Buenos días xxx

Muchas gracias por tomarse el tiempo para reunirse con nosotros. Nos presentamos, somos Alejandro Valverde y Miguel Olivares, estudiantes de MIP y DMI en la universidad ICESI. Actualmente, nos encontramos en la fase investigativa de nuestro Proyecto de grado, el cual gira en torno al desempleo juvenil.

Antes de empezar, nos gustaría dejar en claro que nuestra intención no es vender ningún producto, sino identificar los problemas de la industria. Esto se realiza con fines académicos, queremos saber si hay un problema con grabar la sesión.

¿Has trabajado alguna vez?

¿En qué has trabajado? ¿han estado relacionados a tu carrera? | ¿Por qué? ¿Qué te ha impedido conseguir trabajo?

¿Cómo has conseguido estos trabajos?

¿Te interesa conseguir trabajo actualmente?

¿Por qué medios lo haces?

¿Qué te ha motivado a hacerlo?

¿Has rechazado oportunidades laborales? ¿Por qué?

¿Ha interferido esto con tu desempeño en la Universidad?

¿Te sientes en la capacidad de trabajar? ¿Sientes que cuentas con las habilidades necesarias?

¿Qué características especiales han tenido estos trabajos para que los hayas aceptado?

¿Qué beneficios crees que te trae el trabajar?

¿Te parece importante mejorar tu hoja de vida durante tu periodo universitario?

¿Por qué lo haces? | ¿Por qué no te parece importante? |

¿Qué haces para hacerlo?

¿Consideras que es posible mejorar tu hoja de vida?

¿Qué cosas consideras que puedas hacer para lograrlo?

¿Qué tan fácil crees que es conseguir trabajo al graduarse y cuál es tu aspiración salarial?

¿Consideras que la universidad tiene suficientes espacios de práctica?
 ¿Consideras que la Universidad te está preparando de la mejor manera?
 ¿Conoces los workshop que se hacen dentro de la carrera?
 Haz participado?
 Si/no, ¿por qué?
 Preguntar cuál es la motivación de participar y cuál no
 Qué beneficios cree que le da o por qué participa-

Anexo B. Registro fotográfico de la entrevista

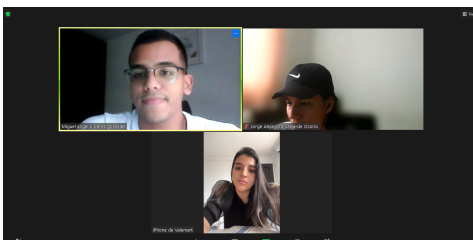


Fig 16. Entrevista Banana. Fuente: Propia(2022).

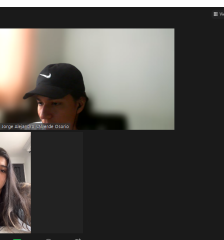


Fig 17. Entrevista TQ. Fuente: Propia(2022).

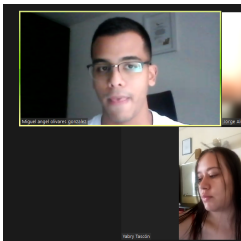


Fig 18. Entrevista TQ. Fuente: Propia(2022).

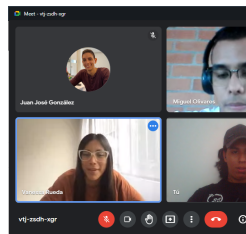


Fig 19. Entrevista Zemoga. Fuente: Propia(2022).

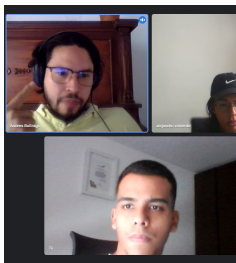


Fig 20. Entrevista Tranquifinanzas. Fuente: Propia(2022).

Personas que estén interesadas en aprender y mejorar en este proceso, que tengan una actitud colaborativa con la que podamos obtener los mejores resultados y disfrutar de este camino.

Anexo C. Mensaje para las facultades universitarias

Hola DMIs, somos TIMCO 🚀 y queremos ayudarte a ganar experiencia laboral con proyectos reales durante tu periodo de formación universitaria, para que puedas mostrar tu talento en proyectos reales. 🔥

Si estás interesado inscríbete en este forms:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdHdw6DzOWEwFZ8Q-EJkLXzOyYKDoiHxDS P7gaXZTLxs92Mbg/viewform>

