



Vigilada Mineducación

¿Cómo articular en un proceso holístico y coherente (centrado en el estudiante) los períodos de *Prepráctica*, *Práctica* y *Pospráctica*, en términos del sello eafitense y potenciar la proyección profesional de los estudiantes de pregrado de EAFIT?

Alejandra María Ramírez Echeverri

Jairo Daniel Cortés Ramírez

Estudiantes

**Propuesta de Trabajo de grado para optar al título de Magister en
Desarrollo Humano Organizacional**

PhD. Sergio Alonso Castrillón Orrego

Director

**UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN DESARROLLO HUMANO ORGANIZACIONAL
MEDELLÍN
2023**

Tabla de contenido

Pregunta de investigación	4
Objetivo general	4
Objetivos específicos	4
Palabras clave:	4
Resumen	5
Abstract	7
Introducción	9
Revisión de Literatura	12
Aplicación y elementos del <i>Onboarding</i>	16
Aplicación del concepto a la necesidad institucional	19
Metodología	22
Trabajo de Campo	23
<i>Participantes</i>	23
<i>Instrumentos de recolección de la información</i>	24
<i>Grupos focales</i>	24
<i>Encuesta</i>	25
Resultados	26
Grupos focales.	26
Resultados a partir de las encuestas	31
Discusión	40
Objetivos del proceso integral del <i>Último Tercio</i> del estudiante:	45
Objetivos a cumplir por el estudiante de EAFIT durante el período: <i>PREPRÁCTICA</i>	52
Objetivos a cumplir por el estudiante de EAFIT durante el período: <i>PRÁCTICA</i>	54
Objetivos a cumplir por el estudiante de EAFIT durante el período: <i>POSPRÁCTICA</i>	56
Conclusiones	58
Recomendaciones:	65
Límites de la investigación:	66
Futuras preguntas de Investigación	67
Referencias	70
ANEXOS	72
1. Guía de sesión grupo focal	72
2. Guía de preguntas encuesta	73
3. Glosario:	77

Lista de Tablas, Figuras y Gráficos

Tabla 1: Estructuración de las preguntas para análisis de la información con los objetivos del estudio. _____	25
Tabla 2: Interpretación de los hallazgos y verbatims de grupos de interés para la Prepráctica. _____	27
Tabla 3: Interpretación de los hallazgos y verbatims de grupos de interés para la Práctica. _____	28
Tabla 4: Interpretación de los hallazgos y verbatims de grupos de interés para la Pospráctica. _____	29
Tabla 5: Demografía de los participantes según período dentro del proceso. _____	32
Figura 1: Estructura básica actual de estudios de un estudiante de pregrado en la Universidad EAFIT. _____	9
Figura 2: Comparación entre Inducción (Orientation) y Onboarding _____	14
Figura 3: Las 6 "C" del Onboarding _____	18
Figura 4: Grupos de participantes. _____	26
Figura 5: Intervención de los actores en los períodos actualmente. _____	48
Figura 6: Intervención de los actores en el proceso integral de la propuesta. _____	49
Figura 7: Períodos en la actualidad _____	50
Figura 8: Propuesta de proceso integral del Último Tercio del estudiante _____	51
Gráfico 1: Distribución por pregrado de los encuestados _____	32
Gráfico 2: La formación impartida durante la Prepráctica permite a los estudiantes contextualizarse sobre los retos que conlleva el mundo laboral. _____	33
Gráfico 3: La formación impartida durante la Prepráctica ayuda a desarrollar competencias para enfrentar los retos del mundo laboral de forma efectiva. _____	33
Gráfico 4: Desarrollo que tuvo de estas características gracias a la formación recibida durante la Prepráctica. _____	34
Gráfico 5: Considera que la Prepráctica es uno de los sellos diferenciales de EAFIT _____	35
Gráfico 6: Haría parte del Plan de Mentorías del programa "Última Milla" _____	38
Gráfico 7: Hizo parte del Plan de Mentorías del programa "Última Milla". _____	38
Gráfico 8: Debe haber continuidad en un proceso con los 3 períodos. _____	38
Gráfico 9: Percepción de cumplimiento actual de las definiciones de las seis "C" _____	39

Pregunta de investigación

¿Cómo articular en un proceso holístico y coherente (centrado en el estudiante) los períodos de *Prepráctica, Práctica y Pospráctica*, en términos del sello eafitense y potenciar la proyección profesional de los estudiantes de pregrado de EAFIT?

Objetivo general

Diseñar un proceso holístico y coherente (centrado en los estudiantes), que articule los períodos de *Prepráctica, Práctica y Pospráctica*, orientado a impactar positivamente su proyección profesional. El diseño de dicho proceso considerará una documentación de las realidades actuales, contrastadas con las sugerencias aplicables de las mejores prácticas de *Onboarding* organizacional.

Objetivos específicos

- Identificar qué conocen los estudiantes en sus distintos períodos sobre el proceso actual de *Prepráctica, Práctica y Pospráctica*.
- Identificar qué valoran los estudiantes en sus distintos períodos sobre el proceso actual de *Prepráctica, Práctica y Pospráctica*.
- Indagar sobre aplicabilidad de las etapas de *Onboarding* al proceso holístico del estudiante.
- Proponer un diseño de un proceso holístico y coherente (centrado en los estudiantes), que articule los períodos de *Prepráctica, Práctica y Pospráctica*.

Palabras clave:

Onboarding, incorporación, *Prepráctica, Práctica, Pospráctica, Última Milla*, estudiante, experiencia, proceso, holístico, EAFIT, Universidad.

Resumen

La investigación tiene como objetivo diseñar un proceso holístico y coherente que articule los períodos de *Prepráctica*, *Práctica* y *Pospráctica* de los estudiantes en EAFIT, con el fin de prepararlos adecuadamente, acompañarlos y brindarles una plataforma de lanzamiento para sus carreras profesionales. Para lograr esto, se exploraron las fases propuestas por Bauer conocidas como las “6 C’s”: ‘Conexión, Cultura, Claridad, Cumplimiento, Confianza y *Checkback*’ (2022) en los procesos de *Onboarding* organizacional, y cómo podrían aplicarse al proceso del estudiante de EAFIT. El estudio se realizó con una metodología cualitativa y descriptiva, se usaron grupos focales y encuestas como instrumentos de recolección de datos, donde participaron 318 personas, entre estudiantes, personal de la Universidad y de las organizaciones involucrados en el proceso del estudiante, con el fin de conocer su percepción sobre el proceso de los estudiantes de pregrado en su *Último Tercio* en la Universidad EAFIT.

Como resultado, se propone el diseño de un proceso holístico e integral a partir del cumplimiento de los objetivos traídos de las fases del *Onboarding*, adaptados al proceso integrado por los tres períodos del estudiante en el *Último Tercio* de su pregrado en EAFIT, con verificaciones constantes y donde los actores involucrados estén alineados, conectados y en sintonía, con el fin de brindar el acompañamiento, apoyo y guía de los estudiantes en su proceso de inserción laboral.

La metodología adaptada del *Onboarding* debe proporcionar mensajes e incentivos personalizados que fomenten el desempeño, el aprendizaje y el desarrollo de los estudiantes, así como un impacto positivo en las organizaciones por el compromiso del practicante eafitense con sus responsabilidades y el desarrollo de competencias socioemocionales, éticas y para la

vida. En general, la aplicación de un proceso continuo y articulado permitirá a los estudiantes desarrollar su potencial al máximo y proyectarse profesionalmente según sus aspiraciones.

En conclusión, la falta de conexión entre los tres periodos del *Último Tercio* del estudiante puede afectar la continuidad y coherencia en el desarrollo de habilidades y competencias laborales, así como la transferencia de conocimientos. La aplicación de la metodología del *Onboarding* en el proceso de *Prácticas* de la Universidad EAFIT puede tener un impacto positivo en la elección de los estudiantes por parte de las organizaciones, ya que les brinda un sello distintivo de la institución y los prepara en valores, competencias y habilidades diferenciales desde antes del ingreso a su *Práctica* profesional y para su desarrollo profesional.

Abstract

The research aims to design a holistic and coherent process that articulates the pre-practice, practice and post-practice periods of students in EAFIT, in order to adequately prepare them, accompany them and provide them with a launching pad for their professional careers. To achieve this, the phases proposed by Bauer known as the "6 C's" were explored: 'Connection, Culture, Clarity, Compliance, Confidence and Checkback' in organizational (2022) *Onboarding* processes, and how they could be applied to the student process. The study was carried out with a qualitative and descriptive methodology, focus groups and surveys were used as data collection instruments, where 318 people participated, including students, University and organizations staff involved in the student process, to know their perception about the process of undergraduate students in their last third at EAFIT University.

As a result, the design of a holistic and integral process is proposed based on the fulfillment of the objectives brought from the *phases of Onboarding*, adapted to the process integrated by the three periods of the student in the last third of their degree, with constant verifications and where the actors involved are aligned, connected and in tune, in order to provide the accompaniment, support and guidance of students in their process of labor insertion.

The adapted methodology of Onboarding must provide personalized messages and incentives that encourage the performance, learning and development of students, as well as a positive impact on organizations by the commitment of the intern to their responsibilities and the development of socio-emotional, ethical and life skills. In general, the application of a continuous and articulated process will allow students to develop their potential to the fullest and project themselves professionally according to their aspirations.

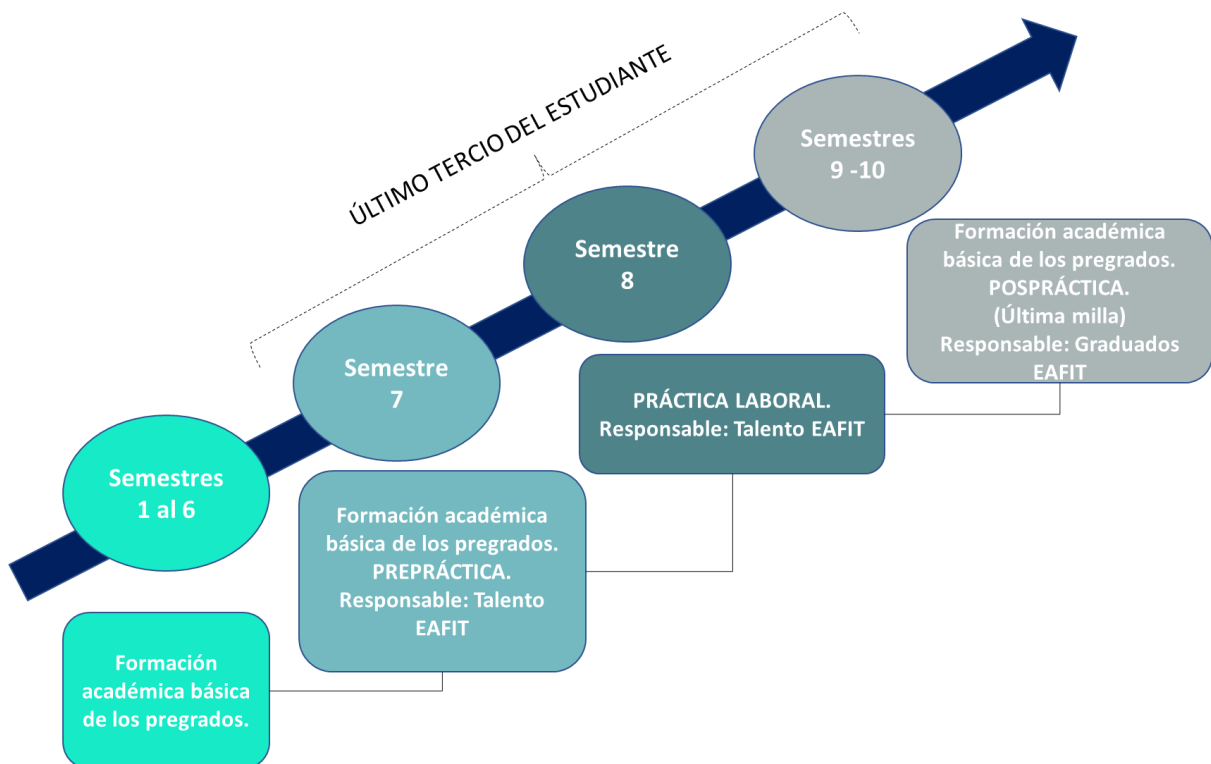
In conclusion, the lack of connection between the three periods of the last third of the student can affect the continuity and coherence in the development of skills and work competencies, as well as the transfer of knowledge. The application of the Onboarding methodology in the

internship process of EAFIT University can have a positive impact on the choice of students by organizations, since it gives them a distinctive seal of the institution and prepares them in values, competencies, and differential skills from before entering their professional practice.

Introducción

El proyecto presentado tiene como objetivo proponer un proceso holístico que articule el período de *Prácticas* de los estudiantes de la Universidad EAFIT con periodos previos y posteriores, a fin de prepararlos de manera adecuada, acompañarlos y brindarles una plataforma de lanzamiento de sus carreras profesionales. En la actualidad, los períodos de *Prepráctica*, *Práctica* y *Pospráctica* están desarticulados y gestionados por diferentes áreas, lo que dificulta su maduración. El proyecto busca mejorar este proceso para que sea transformador y significativo, siguiendo el mandato institucional de “crear un modelo que sea transversal y complementario al proceso de aprendizaje de los estudiantes desde el mismo momento que inician sus estudios y posteriormente en su ejercicio como profesionales” (Universidad EAFIT, 2022a, p. 1).

Figura 1: Estructura básica actual de estudios de un estudiante de pregrado en la Universidad EAFIT.



Fuente: Elaboración propia.

El tamaño y la diversidad de la población estudiantil de la Universidad EAFIT requiere un equipo de apoyo profesional capaz de vincular a empleadores y organizaciones diversas con estudiantes con múltiples expectativas y formaciones académicas.

Para ello, se explorarán las incompatibilidades y coincidencias de las fases sugeridas en los procesos de *Onboarding* que se están implementando en las áreas de Gestión Humana de varias organizaciones y cómo podrían aplicarse al proceso del estudiante. El concepto de *Onboarding* ha transformado el proceso de incorporación del empleado en las organizaciones, no se limita a una inducción de un único momento (Kirchner & Stull, 2022, p. 7); sino que es un proceso para que el empleado viva su experiencia y recorrido al interior de la organización, incluso desde antes (Sharma & Stol, 2020, p. 5), como un plan de desarrollo donde el empleado pueda evolucionar y así conectar sus intereses y propósitos con los del empleador.

En términos prácticos, el proceso propuesto implica articular tres períodos, teniendo el de *Práctica* en el medio, y los períodos de *Prepráctica* y *Pospráctica* en los extremos, en los que el tiempo y la atención de los estudiantes se comparte con las clases. Talento EAFIT, en colaboración con Graduados EAFIT, planea, desarrolla e implementa estrategias para generar y fortalecer las relaciones con y entre los diferentes públicos a impactar, como estudiantes, graduados, organizaciones y sector productivo en general, ofreciendo una oportunidad única para que todos los estudiantes interactúen en actividades interdisciplinarias y eventualmente desarrollen los valores misionales eafitenses.

La propuesta busca emular el proceso de *Onboarding*, impactando a los estudiantes en las últimas etapas de formación de su pregrado, mientras se los familiariza con perspectivas globales y procesos similares que podrían experimentar en la *Práctica*, así como en eventuales trabajos profesionales. Al emular el proceso de *Onboarding*, se adaptarían a los estudiantes las fases conocidas como las “6 C’s”: ‘*Conexión, Cultura, Claridad, Cumplimiento, Confianza y Checkback*’ (Bauer, 2022). El objetivo es incrementar el aprendizaje y potenciar la proyección

profesional de los estudiantes, mientras se forja el proyecto educativo y la identidad perseguidos, en este caso no con la organización, si no con la Universidad.

El nuevo talento que ingresa a una organización presenta ambiciones, deseos, pensamientos e incluso miedo a lo desconocido, elementos coincidentes con los de un estudiante en su período de *Prepráctica*, durante su *Práctica* profesional y que regresa a la Universidad para cerrar su proceso académico recogiendo los frutos de su camino, por lo tanto, la formulación de un proceso continuo y articulado le permitirá desarrollar su potencial al máximo y proyectarse profesionalmente según sus aspiraciones, impregnado con el propósito y valores eafitenses.

Con la intención de conectar más a la Universidad EAFIT con los ecosistemas, empresarial, de emprendimiento y de sistemas públicos, la formulación de un proceso continuo y articulado permitiría a los estudiantes desarrollar su potencial al máximo y proyectarse profesionalmente según sus aspiraciones, por lo tanto, la adaptación de las herramientas del *Onboarding* sería tomado como un puente que lleve a los estudiantes, que serán los futuros empleados y emprendedores, a tener más elementos formativos, de concepción y convicción para su óptima proyección profesional, impactando realmente su futuro y generando cambios y transformación en los procesos de ingreso en las organizaciones.

Revisión de Literatura

En la actualidad, las organizaciones enfrentan diversos retos en términos de avances tecnológicos, medios de comunicación y la aceleración de la interconexión e integración entre naciones en planos económicos, sociales, culturales, productivos y políticos. En este contexto, la experiencia del empleado se ha vuelto un concepto relevante en el vínculo entre la empresa y el trabajador.

Según Manpower (2022), las personas buscan que se priorice su bienestar y propósito en los trabajos, así como empleadores flexibles, salarios competitivos, buenas condiciones de trabajo y desarrollo de habilidades (Manpower Colombia, 2022, p. 4).

Por su parte, Mercer (2020) señala que la experiencia del empleado “representa la intersección de las expectativas de un empleado, el entorno y los acontecimientos que definen su “camino” dentro de la organización.” (Mercer, 2020, p. 31).

En este sentido, el diseño del proceso de ingreso a una organización cobra relevancia. Según el modelo de Taormina, es preciso reconocer “cuatro dominios de aprendizaje: entrenamiento, comprensión, apoyo de los compañeros y perspectivas de futuro” (Lisbona et al., 2009, p. 2). De esta forma, el ingreso e inducción a la organización se convierte en una "socialización organizacional" para el nuevo empleado, permitiendo la interiorización de la cultura organizacional (Bermudez, 2013, p. 8).

A través de las áreas de Gestión Humana, el *Onboarding* se ha asumido como una actividad crítica que permite la integración efectiva del empleado a la organización, su cultura y acceso a la información. Un programa de incorporación bien diseñado puede ayudar a reducir la ansiedad y la incertidumbre, proporcionar claridad y comprensión del lugar, el rol y la función del empleado en la organización (Chillakuri, 2020, p. 3).

Ahora bien, el *Onboarding* se define como parte de la Gestión Humana y en especial en el proceso de incorporación, así:

Es un proceso a largo plazo, que dura más que solo un par de días de la primera semana de trabajo del nuevo colaborador. Tiene como objetivo que el talento se integre en la empresa de manera progresiva, adaptándose tanto a su nuevo puesto de trabajo y responsabilidades, como también a la convivencia y formas de trabajo que se empleen entre los compañeros del equipo y de otras áreas.

Para este proceso se requiere de tiempo y planificación, es un proceso de enamoramiento con la empresa. Para eso hay que alimentar la relación con todo tipo de aprendizajes, capacitaciones, reuniones y bienvenidas que hagan sentir al talento cómodo en su nuevo puesto de trabajo y que se comprometa con la empresa. (BUK Colombia, 2021, p. 58)

El proceso de *Onboarding* no se limita únicamente a la inducción, como se puede evidenciar en la figura 2, ya que esta es solo una actividad dentro de las fases y propósitos del mismo. Es común que existan confusiones entre estos dos términos, ya que ambos intervienen en el momento inicial de la relación del empleado con la organización. Sin embargo, la inducción es una actividad puntual y específica que se enfoca en brindar información general acerca de la empresa, sus políticas y procedimientos. En cambio, el *Onboarding* implica un proceso más amplio y prolongado que incluye no solo la inducción, sino también la socialización organizacional y el desarrollo de habilidades y conocimientos necesarios para el desempeño del trabajo.

Figura 2: Comparación entre Inducción (Orientation) y Onboarding

Orientation	Onboarding
Learning the written rules	Learning both the written and unwritten rules
An event	A process
Lasts the first month (at most)	May last a full year
Focus is on integration to the unit and the specific job	Multi-level focus: organization, unit, individual (personal)
Linear	Non-linear and non-sequential
Builds on past successes	Includes reflection and unlearning past successes

Fuente: (How to create a successful Onboarding journey?, Appical, 2022, p. 6)

Por lo tanto, es importante tener en cuenta que la inducción es solo una parte del proceso de *Onboarding* y que éste va más allá de ella; así, la inducción es definida por la consultora de gestión humana BUK, como

Un proceso más corto que el proceso de Onboarding. Generalmente se realiza dentro de los primeros días de la semana en que el talento ingresa a la empresa. Tiene el objetivo de informar y detallar temas trascendentales para la organización, como el organigrama, reglamento, beneficios, horarios, etc. (BUK Colombia, 2021, p. 58)

El *Onboarding* y la inducción son dos aspectos que están íntimamente relacionados entre sí, y si se llevan a cabo de manera práctica y eficiente, pueden generar valor tanto para la empresa como para el empleado, lo que conduce a una relación beneficiosa y ventajosa para ambas partes. Además, una implementación adecuada del *Onboarding* puede impactar positivamente en la cultura organizacional, mejorando el ambiente y el clima laboral. En las últimas décadas, el concepto de *Onboarding* ha pasado de ser relegado en la gestión humana a ser considerado una parte crítica del proceso de incorporación y producción asociada a los negocios. De hecho, actualmente, aproximadamente el 66% de las organizaciones tienen algún programa formal de

incorporación y, al menos el 53% invierte en programas de incorporación durante el primer año de los empleados (Bauer, 2013, p. 6).

En la actualidad, el proceso de *Onboarding* ha cobrado gran relevancia en las organizaciones como la forma de incorporación de los nuevos empleados, y se ha alejado de la idea de la inducción meramente técnica y corta. Se busca generar una experiencia de valor para este momento, ya que las prácticas de incorporación o las inducciones corporativas tradicionales resultan insuficientes para el objetivo principal de incorporar a la persona de forma efectiva a la organización. Según Cesário y Chambel (2019), se ha empezado a construir un modelo que permita generar una experiencia de valor para el nuevo empleado, con el fin de facilitar su integración efectiva en la organización y generar una cultura organizacional más consolidada y mejorada (Cesário & Chambel, 2019, p. 9).

En el contexto actual, el proceso de *Onboarding* ha adquirido una posición protagónica tanto para la organización como para el nuevo empleado. Es a través del *Onboarding* que los nuevos empleados pueden obtener una visión general de la empresa y conectarse emocionalmente con ella (Appical, 2022, p. 20). Es por eso que ofrecer una experiencia de *Onboarding* atractiva se ha convertido en una estrategia clave para las organizaciones, que no solo busca retener al empleado, sino también lograr su compromiso y participación activa en la empresa.

Para lograr una implementación exitosa del *Onboarding* multidimensional y estratégico, se requiere un enfoque innovador, así como un seguimiento y retroalimentación continua para los nuevos empleados. De esta manera, se puede garantizar que los empleados asimilen los valores y desafíos laborales de la empresa, y se cumplan los objetivos de desempeño (Cesário & Chambel, 2019, p. 9); en el caso de la propuesta a desarrollar en la Universidad EAFIT, se buscará cumplir estos objetivos, pero teniendo en cuenta los valores y declaraciones institucionales de la Universidad.

Las organizaciones actualmente han reconocido la importancia de mejorar la experiencia inicial del empleado a través de procesos de *Onboarding* bien establecidos que cumplen tres propósitos fundamentales: aumentar la confianza de los nuevos empleados, mejorar su productividad y construir conjuntamente una alianza entre la organización y los empleados (Chillakuri, 2020, p. 4).

Esta relación entre el empleado y la organización es bidireccional, puesto que las organizaciones esperan que los empleados trabajen arduamente, desarrollen nuevas habilidades y se adhieran a los objetivos de la empresa. Por otro lado, los empleados esperan que la organización les brinde un trato justo, oportunidades de capacitación, desarrollo y promoción, retroalimentación en tiempo real y pago basado en el desempeño (Chillakuri, 2020, p. 3). Esta interacción es vital para establecer una cultura organizacional que promueva el compromiso y la retención de talentos.

Aplicación y elementos del *Onboarding*

En su estudio, Bauer (2022) propone un proceso de seis fases para el *Onboarding*, basado en palabras clave en inglés que comienzan con la letra "C" (Ver Figura 3). Este proceso se ha desarrollado a partir de cuatro etapas iniciales y de estudios y análisis posteriores que le adicionaron dos más.

La primera fase, "*Compliance*" (Cumplimiento), se enfoca en los elementos básicos y necesarios del trabajo, como la documentación, los formularios y los elementos de trabajo, que deben estar disponibles de manera inmediata para que el nuevo trabajador no tenga que gestionarlos.

La segunda fase, "*Clarification*" (Claridad), establece los detalles y el contexto del trabajo, y evalúa qué tan bien los nuevos empleados comprenden sus roles y expectativas de desempeño, qué deben hacer, cómo hacerlo y cómo funcionan las reglas y políticas de la organización.

La tercera fase, "*Confidence*" (Confianza), busca potenciar la seguridad de los empleados, aunque una organización no puede ayudar directamente a los nuevos empleados a sentirse mejor consigo mismos, sí puede diseñar experiencias de incorporación que ayuden a fortalecerlos.

La cuarta fase, "*Connection*" (Conexión), enfatiza en la importancia de las relaciones interpersonales como factor clave en la integración del nuevo empleado a la organización. Los mecanismos de apoyo y redes de la organización son fundamentales para que los nuevos empleados se sientan aceptados y valorados, lo que a su vez les permitirá sentirse seguros.

La quinta fase, "*Culture*" (Cultura), se relaciona con la inserción y aprendizaje de la cultura organizacional. En esta etapa se evalúa qué tan bien los nuevos empleados comprenden las normas, los valores, las historias y los símbolos de la organización para adaptarse adecuadamente.

Por último, la sexta fase, "*Checkback*" (Verificación), implica hacer seguimiento y retroalimentación en el momento preciso, con el fin de evaluar el progreso del empleado y ajustar cualquier elemento del proceso que sea necesario.

En conclusión, el proceso de *Onboarding* propuesto por Bauer consta de seis fases que deben ser consideradas con precisión para lograr una incorporación efectiva de los nuevos empleados. Este proceso se basa en la importancia de las relaciones interpersonales, la cultura organizacional, el cumplimiento, la claridad, la confianza y la verificación. La implementación de este proceso puede mejorar significativamente la experiencia de los nuevos empleados en la organización y, por lo tanto, mejorar su rendimiento y su compromiso con la empresa (Bauer, 2022).

Figura 3: Las 6 "C" del Onboarding

6 C's of Employee Onboarding



Fuente: "Microsoft's Future of Work: 6 C's of Employee Onboarding is Essential"; Preppio, 2022"

En la figura 3, la propuesta de Bauer (2022), se presenta con un enfoque constante en la verificación (*Checkback*), en lugar de ser una fase secuencial del proceso. Por otro lado, la figura piramidal muestra las diferentes fases del proceso en orden ascendente, donde cada fase se inicia al cumplir el objetivo de la anterior y culmina en la última. **En la propuesta, resultado de esta investigación, que se detallará posteriormente, no se trata de una secuencia de fases, sino de objetivos alcanzables durante el *Último Tercio* del pregrado del estudiante de EAFIT.**

En la actualidad, se han incluido tendencias que añaden una "C" adicional, la *Creativity* (Creatividad), con el objetivo de hacer que el proceso de *Onboarding* sea divertido e interactivo, para que las personas lo realicen de forma automática y sencilla (Appical, 2022, p. 31). Sin embargo, para efectos de la propuesta, no se adoptará esta tendencia ya que se considera que es un elemento que no es relevante para la persona que lo recibe (empleado), sino más bien un mandato para quienes diseñan el proceso. Por lo tanto, la propuesta se adaptará a partir del modelo propuesto por Bauer (2022) de las 6C.

En el diseño del proceso es esencial establecer una serie de objetivos y, a su vez, determinar la forma en que se medirán dichos objetivos. La inclusión de métricas tanto cuantitativas como cualitativas (Sibisi & Kappers, 2022) será fundamental para evaluar el impacto, el cumplimiento y las posibles deficiencias del proceso, lo que permitirá una mejora continua y constante.

Por último, como resultado de un proceso adecuado de *Onboarding*, se promueve el aprendizaje, se aumenta la conciencia situacional, se identifican posibles barreras (como rutinas existentes o hábitos) y se prepara para el cambio (Jeske & Olson, 2022, p. 6). Estos elementos son completamente aplicables al proceso en la Universidad EAFIT y, en particular, al público objetivo al que se dirige.

Aplicación del concepto a la necesidad institucional

De acuerdo con lo mencionado, el proceso de *Onboarding*, en la actualidad, ha adquirido un papel estratégico en las organizaciones. Por lo tanto, resulta esencial revisar, conocer e identificar a quiénes se dirige, especialmente en un contexto intergeneracional. En este sentido, se destaca la Generación Z, conformada por individuos nacidos después de 1995, y que representa el 32% de la población mundial (Chillakuri, 2020, p. 2).

En consecuencia, es relevante establecer la conexión, intereses y expectativas de este segmento poblacional, ya que ellos serán los destinatarios del diseño del proceso resultante de este análisis. Chillakuri resume algunos de los principales hallazgos de diversos investigadores en relación con las características de la Generación Z, tales como:

- Comienzan temprano: prefieren trabajar mientras estudian, ya que les permite aprender y ganar dinero de forma simultánea, con una orientación empresarial y enfocados en los resultados.

- Conocedores de la tecnología: han crecido rodeados de teléfonos inteligentes e internet desde una edad temprana.
- Independientes: tienen confianza en sí mismos y prefieren la autonomía en su trabajo, mostrando poco grado de dependencia de sus padres. (Chillakuri, 2020, p. 3)

En definitiva, estos rasgos de la Generación Z deben ser tomados en cuenta por las organizaciones al diseñar el proceso de *Onboarding*, para asegurar su eficacia y éxito en la integración de los nuevos empleados, especialmente los pertenecientes a este grupo poblacional.

Basado en las directrices y comunicaciones institucionales de la Universidad EAFIT, tal como se detallan en diferentes medios, como el sitio web (www.eafit.edu.co) y circulares, se establece el propósito de la Dirección de Desarrollo Institucional y Vínculos como el fortalecimiento de los lazos con la comunidad de graduados y estudiantes de la Universidad, la conexión del talento con oportunidades laborales y la creación de una cultura de la filantropía entre esta comunidad, con el fin de apoyar el desarrollo de diversos proyectos e iniciativas institucionales (Universidad EAFIT, 2022b).

Es importante aclarar que el objetivo de este proceso es potenciar la experiencia de la *Práctica*, alineándola con un conjunto significativo de preparaciones y apoyo constante en la reflexión sobre la experiencia y la promoción del futuro profesional. Este enfoque puede enmarcarse en lo que se conoce actualmente como Aprendizaje Experiencial. Sin embargo, su objetivo es diferente, ya que aunque “puede ser considerado como la forma más primitiva y auténtica de aprendizaje” (Romero Ariza, 2010, p. 6); el Aprendizaje Experiencial se aplica hoy en el entorno académico de diversas maneras, como el aprendizaje basado en problemas, el aprendizaje por proyectos, el aprendizaje a través del servicio o la cooperación, así como a través de diversas estrategias, como programas de mentoría, pasantías, programas de

trabajo/estudio, estudios de arte, estudios de laboratorio y proyectos disciplinarios, entre otros (Kolb, 2014 como se citó en Gleason R. & Rubio, 2020, p. 8).

Por lo tanto, aunque se puede estar de acuerdo en que se está inmerso en el Aprendizaje Experiencial, es necesario señalar que es un concepto mucho más amplio y abordado desde diferentes perspectivas, que no serán objeto de este trabajo. El enfoque de este trabajo se centra únicamente en la experiencia a través de la *Práctica* profesional y su preparación y evaluación, que no son simplemente experienciales.

Metodología

El presente trabajo se enmarca en las características de una investigación *cualitativa*, la cual se enfoca en el análisis comprensivo e interpretativo de los datos obtenidos a través del estudio de la realidad actual con los diferentes actores del proceso, tanto directos como indirectos. El enfoque de la investigación no se centra en la medición numérica, sino en el objetivo diagnóstico. Se parte de la premisa de que el mundo social se comprende desde los actores estudiados, lo que implica admitir la subjetividad y la singularidad, por cuanto “existen varias realidades subjetivas construidas en la investigación, las cuales varían en su forma y contenido entre individuos, grupos y culturas” (Hernández et al., 2014, p. 10).

La investigación se caracteriza por ser eminentemente *descriptiva*, ya que “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.”(Hernández et al., 2014, p. 98). Este enfoque fue adoptado en el estudio llevado a cabo para examinar el proceso actual de los estudiantes de pregrado en su *Último Tercio* en la Universidad EAFIT. La muestra se compuso de personas intervinientes en el proceso, tales como estudiantes de cada uno de los períodos, personal académico y administrativo de la Universidad, así como personas de las organizaciones. A través de dos métodos de recolección de datos, grupos focales y encuestas, se obtuvo la percepción de los participantes respecto al proceso de los tres períodos (*Prepráctica, Práctica y Pospráctica*) desde su experiencia y vivencia, incluyendo los pros y contras percibidos. El objetivo principal de esta investigación fue diseñar una propuesta que enmarque el *Último Tercio* del estudiante de EAFIT, basada en los resultados obtenidos y servir como base para futuros estudios en este tema.

Trabajo de Campo

El trabajo de campo se basó en cinco (5) preguntas donde se dispusieron los elementos necesarios para estructurarlo, tanto para las encuestas como para los grupos focales, los cuales se adelantaron con el mismo público objetivo pero en distintos momentos temporales. Las preguntas fueron las siguientes:

- **¿Qué?:** Conocer la percepción de los diferentes participantes de los períodos del *Último Tercio* de los estudiantes de EAFIT en relación con los distintos componentes institucionales, como el sello EAFIT, la impronta EAFIT, los períodos de *Prepráctica*, *Práctica* y *Pospráctica*, la promesa, los valores y sus aspiraciones y recuerdos en torno al proceso; así como la aplicabilidad de los objetivos traídos del *Onboarding*.
- **¿Cómo?:** A través de grupos focales y la aplicación de una encuesta.
- **¿Para qué?:** Para analizar la percepción de los diferentes participantes del proceso en relación con los distintos componentes institucionales, como el sello EAFIT, la impronta EAFIT, los períodos de *Prepráctica*, *Práctica* y *Pospráctica*, la promesa declarada institucionalmente, los valores y sus aspiraciones y recuerdos en torno al proceso; así como la aplicabilidad de los objetivos traídos del *Onboarding*.
- **¿En quiénes?:** Estudiantes de cada uno de los períodos, personal académico y administrativo de la Universidad, así como personas de las organizaciones.
- **¿Cuándo?:** Los grupos focales entre marzo y mayo del año 2022 y la encuesta entre febrero y marzo del año 2023.

Participantes

Se contó con la participación de un total de 318 sujetos, de los cuales, 88 participaron en los grupos focales y 230 participaron en la encuesta. Esta muestra estuvo conformada por estudiantes de todos los períodos (*Prepráctica*, *Práctica* y *Pospráctica*), personal académico y

administrativo de la Universidad EAFIT, así como por personas provenientes de diversas organizaciones que tuvieran contacto con alguno o con todos los períodos del *Último Tercio* del estudiante.

Es importante destacar que algunos participantes podrían haber estado presentes en ambas muestras, y que las respuestas proporcionadas por los sujetos podrían haber sido tanto desde una perspectiva proyectiva como desde una vivencial, en función del momento en que se encontraban en el período analizado.

Cabe destacar que la recolección de datos se llevó a cabo en diferentes momentos temporales. Los grupos focales, por ejemplo, se realizaron entre los meses de marzo y mayo del año 2022, en el marco de la estructuración del caso de transformación de *Prácticas* (Universidad EAFIT, 2022a). Por su parte, la encuesta se realizó entre los meses de febrero y marzo del año 2023.

En suma, la investigación contó con una muestra representativa y diversa, lo que permitió obtener información valiosa y de interés acerca de la percepción de los diferentes períodos de los estudiantes y su proceso.

Instrumentos de recolección de la información

Grupos focales

Durante la investigación, se llevaron a cabo 11 grupos focales, que reunieron a participantes de diversos segmentos de los grupos de interés del proceso de *Prácticas* de la Universidad EAFIT. Cada grupo estuvo compuesto por un moderador y observadores de las áreas de Talento, Graduados y la Vicerrectoría de Aprendizaje de la Universidad EAFIT. En total, participaron 88 individuos, divididos en 5 grupos de estudio. El objetivo de estas sesiones consistió en obtener información a través de preguntas estructuradas y previamente definidas en un instrumento adjunto (véase anexo 1), que se basó en categorías de análisis que se correspondían con los objetivos de la investigación.

Encuesta

En este estudio, se llevó a cabo una encuesta que constaba de preguntas semiestructuradas abiertas y cerradas, incluyendo preguntas de elección múltiple que permitieron tanto respuestas únicas como múltiples (Ver anexo 2). En total, 230 participantes en la encuesta, de los cuales 201 fueron estudiantes pertenecientes a los diferentes períodos del *Último Tercio* del pregrado, 22 eran mentores de *Práctica* y 7 eran de Talento EAFIT.

Tabla 1: Estructuración de las preguntas para análisis de la información con los objetivos del estudio.

Objetivos Específicos	Categoría de Análisis de datos
Identificar demográficamente los estudiantes.	Demografía de la muestra
Identificar qué conocen los estudiantes en sus distintas etapas sobre el proceso actual de <i>Prepráctica, Práctica y Pospráctica</i>.	Percepciones de los estudiantes frente a los períodos de <i>Prepráctica, Práctica y Pospráctica</i> actuales.
Identificar qué Valoran los estudiantes en sus distintas etapas sobre el proceso actual de <i>Prepráctica, Práctica y Pospráctica</i>.	Valoración en sentido de utilidad y pertinencia de los estudiantes frente a las etapas de <i>Prepráctica, Práctica y Pospráctica</i> actuales
Indagar sobre aplicabilidad de las etapas de <i>Onboarding</i> al proceso holístico del estudiante	Aplicabilidad de las fases de <i>Onboarding</i> como objetivos al proceso holístico del estudiante
Proponer un diseño de un proceso holístico y coherente (centrado en los estudiantes), que articule las fases de <i>Prepráctica, Práctica y Pospráctica</i>.	Recomendaciones para diseñar un proceso holístico y coherente (centrado en los estudiantes), que articule las fases de <i>Prepráctica, Práctica y Pospráctica</i> .

Fuente: Elaboración propia.

La encuesta se centró en diversas categorías de análisis, incluyendo la percepción, valoración y utilidad de los períodos de *Prepráctica, Práctica y Pospráctica* actuales, así como la percepción inicial de la aplicabilidad de los conceptos de *Onboarding* con respecto a estos períodos. Se analizaron cuidadosamente las respuestas para identificar patrones y tendencias, y para generar conclusiones significativas.

Resultados

Para la presentación de los resultados del trabajo de campo dispuesto para el presente estudio, se abordará de forma independiente cada uno de los métodos de recolección de datos empleados (grupos focales y encuesta), de tal manera que se logre identificar claramente los momentos y respuestas asociadas de los participantes y de su percepción, posteriormente, en la discusión, se pondrán en común cuando sean objeto de análisis.

Grupos focales.

Los grupos de interés seleccionados y abordados para este ejercicio fueron distribuidos en 5, entre los cuales se abordó el mismo instrumento con el fin de cruzar la información y respuestas resultantes sobre la percepción de las *Prácticas* profesionales de EAFIT y sus periodos, previo y posterior.

Figura 4: Grupos de participantes.



Fuente: Elaboración propia

Para efectos prácticos de la recolección de resultados de los grupos focales realizados a los distintos grupos de interés se procederá a agrupar las respuestas cuando sean coincidentes o se identificará por grupo de interés según el caso con los resultados para cada uno de los períodos del *Último Tercio* del estudiante durante su pregrado:

Tabla 2: Interpretación de los hallazgos y verbatim de grupos de interés para la Prepráctica.

Período	Grupo de interés	Hallazgos: Interpretaciones y algunos verbatim representativos.
Prepráctica	Todos – Percepciones compartidas	“La Prepráctica actual tiene mucho valor, toda vez que les brinda herramientas que contribuyen a la preparación de los estudiantes para la vida laboral mediante la realización de talleres experienciales o metodologías de casos de éxito.”
		“Algunos de los talleres serían susceptibles de ser actualizados a la luz de las particularidades y características de las nuevas generaciones de estudiantes y de los requerimientos y exigencias de las organizaciones.”
		“La preparación o el alistamiento previo a la Práctica no necesariamente se debería realizar en el semestre previo a la misma.”
	Estudiantes	“El estudiante de EAFIT vislumbra y proyecta generalmente con antelación en la Prepráctica, sus deseos, gustos, búsqueda del fin de su Práctica profesional y su visión laboral.”
		“Desde lo técnico, lo mínimo Excel, porque uno cree que es obvio, llegamos y abrimos el Excel y no es tan obvio.”
		“La Universidad debería proporcionar en Prepráctica, no sé, una posibilidad de que tengamos o reforcemos conocimientos mínimos de Excel, de Outlook.”
	Organizaciones	“Consideran este periodo de Prepráctica, como un aporte al proceso de selección de la Práctica profesional que el estudiante tiene como una preparación anticipada.”
		“Los estudiantes de EAFIT la tienen clarísima, vienen preparados para las entrevistas.”
		“Hay algo interesante y es que nos llega un proceso muy estandarizado desde EAFIT.”
	Academia	“Yo creo que requerimos habilidades distintas y esas habilidades no se forman en un semestre.”

Fuente: Elaboración propia

Los grupos focales han mostrado que los diversos actores implicados en el proceso formativo reconocen la importancia del período previo a la *Práctica* profesional, conocido como *Prepráctica*. No obstante, también se observa la necesidad de llevar a cabo actualizaciones tanto en la forma como en el fondo, en cuanto a los contenidos y a las adaptaciones a las condiciones temporales y contextuales de los estudiantes y las organizaciones. Este resultado indica que existe una conciencia sobre la importancia de la formación integral y actualizada de los

estudiantes, así como de la necesidad de adaptarla a las dinámicas y desafíos del mundo laboral y de la sociedad en su conjunto.

Tabla 3: Interpretación de los hallazgos y verbatims de grupos de interés para la Práctica.

Período	Grupo de interés	Hallazgos: Interpretaciones y algunos verbatims representativos.
Práctica	Todos – Percepciones compartidas	<i>“Como parte del currículo de todos los programas de pregrado es un momento importante para los estudiantes.”</i>
		<i>“En cuanto a la duración de la Práctica, no se considera como una opción que se desestructure la Práctica profesional en varias Prácticas tempranas.”</i>
		<i>“Algunos consideran que debería durar 1 año.”</i>
		<i>“Requiere flexibilidad en el momento de la Práctica profesional de los estudiantes o en el penúltimo o último semestre de sus programas.”</i>
		<i>“Hay una desconexión entre el rol del mentor y su relación con la academia, así como su función como conector entre la organización, el estudiante y la academia.”</i>
	Estudiantes	<i>“Es una gran oportunidad para conectarse con el entorno empresarial, vivir la experiencia de tener un jefe y acceder, en la mayoría de los casos, a la primera aproximación al mundo laboral.”</i>
		<i>“Usted en una empresa se demora dos meses en cogerle el tiro”.</i>
		<i>“Me gusta demasiado cuando se le da la opción al estudiante de hacer mini-Prácticas de dos meses por decirlo así y después tener una experiencia completa.”</i>
	Organizaciones	<i>“Yo siento que el hecho de tener una Práctica de un año te da a vos como estudiante la facilidad de salir al mercado laboral con una experiencia muchísimo más amplia.”</i>
		<i>“Desde otra Universidad; yo hice mi Práctica un año y veía 6 materias para terminar la Universidad y las repartimos entre dos semestres, entonces era más tranquilo. Los horarios de esas materias eran tipo maestría o especialización, o muy temprano o muy tarde en la noche, o incluso fines de semana.”</i>
	Academia	<i>“El mentor debería ser el puente, tanto entre el jefe de pregrado y más profesores de EAFIT, la empresa y el estudiante.”</i>
		<i>“Seis meses se debería mantener, porque en seis meses ... todo un ciclo que le permita salir muy fortalecido de la Práctica.”</i>
		<i>“No debería ser única y exclusivamente en el octavo semestre.”</i>

	Organización y Academia	<i>“Actualmente existe una desconexión con la academia que se debe retomar, en virtud de que la Práctica profesional es un hito crucial en el proceso académico de los estudiantes de los diferentes programas.”</i>
	Graduado	<i>“Como graduado eafitense y también como mentor, me he relacionado en el campo laboral con otros profesionales egresados de la Institución y con los estudiantes en Práctica... estoy convencido que este semestre es una oportunidad de mostrar lo que han adquirido en EAFIT. Asimismo, creo que las Prácticas deberían estar más conectadas con el regreso a la Universidad para ese último semestre.”</i>

Fuente: Elaboración propia

Desde la perspectiva de los grupos de interés se destaca el impacto positivo que tiene en los estudiantes el hecho de dedicarse exclusivamente a su *Práctica* sin tener clases durante ese período. Los grupos de interés también coinciden en que la duración de la *Práctica* es adecuada a las necesidades y podría incluso extenderse hasta un año. Estas opiniones destacan que la *Práctica* es un momento trascendental en la formación académica de los estudiantes de EAFIT y que se considera una experiencia valiosa y enriquecedora para su futuro desempeño profesional.

Tabla 4: Interpretación de los hallazgos y verbatim de grupos de interés para la Pospráctica.

Período	Grupo de interés	Hallazgos: Interpretaciones y algunos verbatim representativos.
Pospráctica	Todos – Percepciones compartidas	<i>“Momento que actualmente carece de sentido porque no cuenta con un programa estructurado que explique por qué un estudiante no puede realizar su Práctica profesional en el último semestre y deba regresar a la universidad.”</i>
		<i>“El estudiante es el líder y debe asumir diversas responsabilidades, convirtiéndose en un "todero". Además, se busca fomentar su permanencia en las organizaciones, incentivando su desarrollo personal y profesional.”</i>
	Estudiantes	<i>"Trabajé en el semestre que tenía materias y eso se le vuelve a uno demasiada carga."</i>
	Organizaciones	<i>“Regresar a la Universidad en el último semestre y al mismo tiempo continuar laborando en la organización donde realizó la Práctica, puede resultar abrumador, y angustiante para el estudiante.”</i>
<i>“Algunas organizaciones no podrían ser flexibles con los empleados para que se ausente a sus clases en la Universidad.”</i>		
		<i>"No le veo valor agregado a que vuelvan."</i>

	Academia	<i>“Me parece fundamental ese espacio de reflexión, después en la universidad donde se visualiza el semestre de Práctica y cómo se aterrizan ciertos conceptos.”</i>
	Graduado	<i>“No le encuentro sentido al regreso porque, como en mi caso, regresé, pero no hubo nada en ese semestre que agregara valor a esa vuelta a la Universidad.”</i>

Fuente: Elaboración propia

En relación con la *Pospráctica*, se ha detectado un desconocimiento generalizado acerca de su finalidad y de cuáles beneficios puede aportar al estudiante. Los diferentes grupos de interés coinciden en la importancia de flexibilizar este período, en especial si no está claramente definido cuál es el objetivo de que el estudiante retorne a la Universidad tras finalizar la *Práctica*. En este sentido, se sugiere la posibilidad de modificar el período en el que realiza la *Práctica*, adaptándolo a las necesidades específicas de cada estudiante para garantizar una experiencia enriquecedora y coherente con sus objetivos formativos y profesionales.

A partir de los grupos focales, en resumen, es importante señalar que durante los meses de marzo a mayo de 2022, es decir, en el período de recopilación y ejecución de los grupos focales, el modelo previo (ver figura 7) se mantuvo sin ninguna intervención. Actualmente, abril de 2023, sin que se presenten los resultados totales de esta investigación, no se han realizado cambios significativos en el proceso integral, pero sí se han implementado ciertas modificaciones en el contenido y se han otorgado algunas excepciones que han permitido una mayor flexibilidad a los estudiantes, especialmente en relación con la preparación previa y la realización de la *Práctica*.

Resultados a partir de las encuestas

Es preciso destacar que la encuesta fue llevada a cabo durante los meses de febrero y marzo del año 2023. Cabe señalar que existe una clara diferenciación entre las cohortes participantes en función del semestre en el que realizaron su *Prepráctica*, pudiendo éstas haber tenido lugar en los semestres 2022-1, 2022-2 o 2023-1. Asimismo, se debe tener en cuenta que algunas de las respuestas obtenidas serán proyectivas, correspondientes a uno o dos períodos que los estudiantes no han vivido aún, pero que se buscó conocer su percepción y conocimiento al respecto, contrario a otras respuestas que se basarán en la propia experiencia de los estudiantes. Ahora bien, los distintos semestres en que se cursó la *Prepráctica* no son la única variable para considerar en el contexto de este estudio. En los últimos tres años, la Universidad EAFIT ha atravesado un período de transformación constante. La pandemia del año 2020 obligó a cambiar la forma en que se desarrollaban los períodos, lo que llevó a la virtualización de los programas, contenidos y ejecución, incluyendo la *Práctica* profesional. Además, los cambios en la dirección de la Universidad, nueva rectoría a partir de enero de 2021, implicaron cambios en los lineamientos de la Institución, lo que dio lugar a la creación de unos “casos de transformación” en distintas áreas y procesos, entre las cuales se incluyó el reto de repensar el proceso integral de *Práctica*, con sus tres períodos. Todo ello ha llevado a una reorganización interna del modelo y su forma.

Por último, aunque la transformación integral e implementación del caso de *Prácticas* aún no se ha materializado, ya se han empezado a implementar cambios en algunos de los contenidos de los talleres de *Prepráctica*, lo que puede influir en la percepción de los estudiantes que actualmente (abril de 2023) estén en este período en comparación con aquellos que lo realizaron en semestres anteriores.

La encuesta muestra, desde un punto de vista demográfico, un equilibrio en la cantidad de participantes en función del período en el que se encuentran actualmente. Así, el 52,27% de los

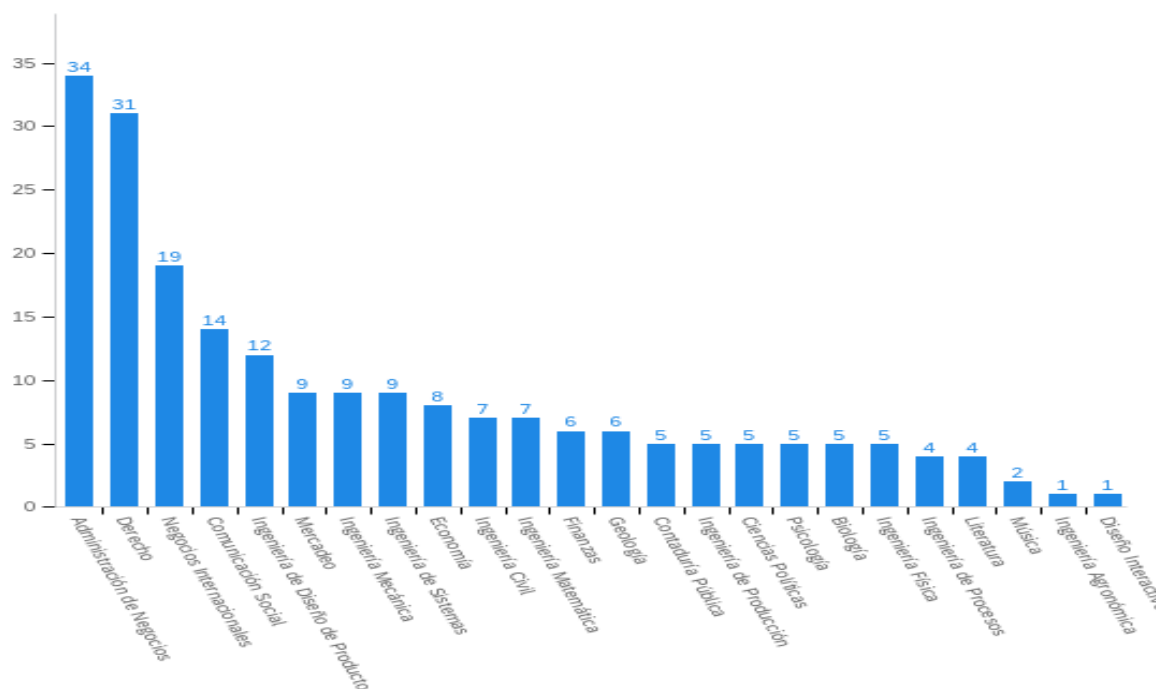
encuestados son hombres, mientras que el 44,44% son mujeres y el 2,06% se identifican en su género como "otro". Es importante considerar estas diversas identidades de género existentes y emergentes en futuros estudios, a fin de evitar la exclusión de ningún grupo. Sin embargo, en el marco de este trabajo, el análisis de estas identidades de género no son objeto de estudio.

Tabla 5: Demografía de los participantes según período dentro del proceso.

	Edad actual				
	Total	18-19	20-21	22-23	24 o más.
Prepráctica	31,5%	42,9%	44,8%	20,7%	21,6%
Práctica	37,6%	42,9%	27,6%	48,8%	35,1%
Pospráctica	31,0%	14,3%	27,6%	30,5%	43,2%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1: Distribución por pregrado de los encuestados

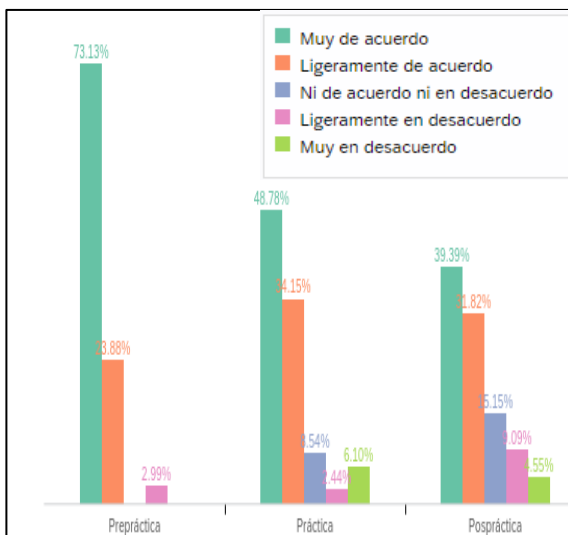


Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la gráfica anterior, se puede observar que se ha logrado obtener la participación de al menos un estudiante por programa en la encuesta. Sin embargo, es evidente que la muestra obtenida puede estar influenciada por la perspectiva predominante de aquellos programas que han obtenido una mayor tasa de respuesta, y por lo tanto, cuentan con una mayor población

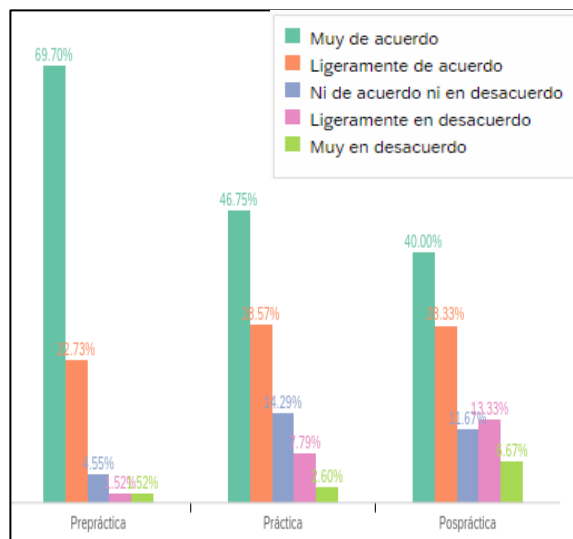
estudiantil; esto podría generar sesgos en los resultados, lo cual se debe considerar al momento de analizarlos e interpretarlos.

Gráfico 2: La formación impartida durante la *Prepráctica* permite a los estudiantes contextualizarse sobre los **retos** que conlleva el mundo laboral.



Fuente: Elaboración propia

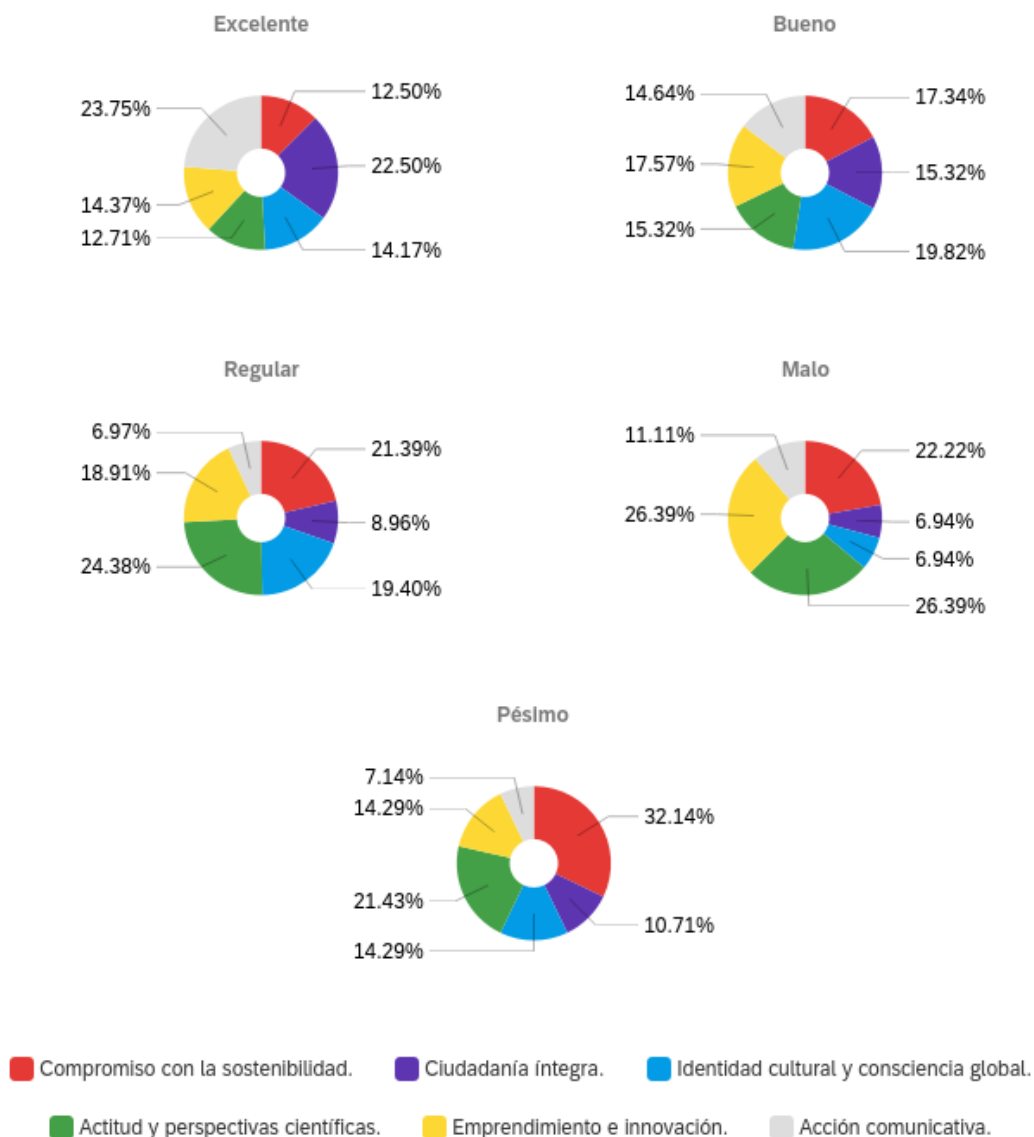
Gráfico 3: La formación impartida durante la *Prepráctica* ayuda a desarrollar **competencias** para enfrentar los retos del mundo laboral de forma efectiva.



Fuente: Elaboración propia

Observando los gráficos 2 y 3, se puede identificar que la respuesta más predominante entre los estudiantes es la de "muy de acuerdo" en relación con las preguntas de contextualización referentes a los retos del mundo laboral y las competencias necesarias para enfrentarlos. Sin embargo, aunque en los tres períodos es mayoría estas respuestas, es importante destacar que aquellos que ya han pasado por los tres períodos muestran un porcentaje mayoritario menor (40%), en comparación con aquellos que actualmente se encuentran en la etapa *Prepráctica*, donde la mayoría de ellos alcanza un nivel de acuerdo superior al 70%.

Gráfico 4: Desarrollo que tuvo de estas **características** gracias a la formación recibida durante la *Prepráctica*.



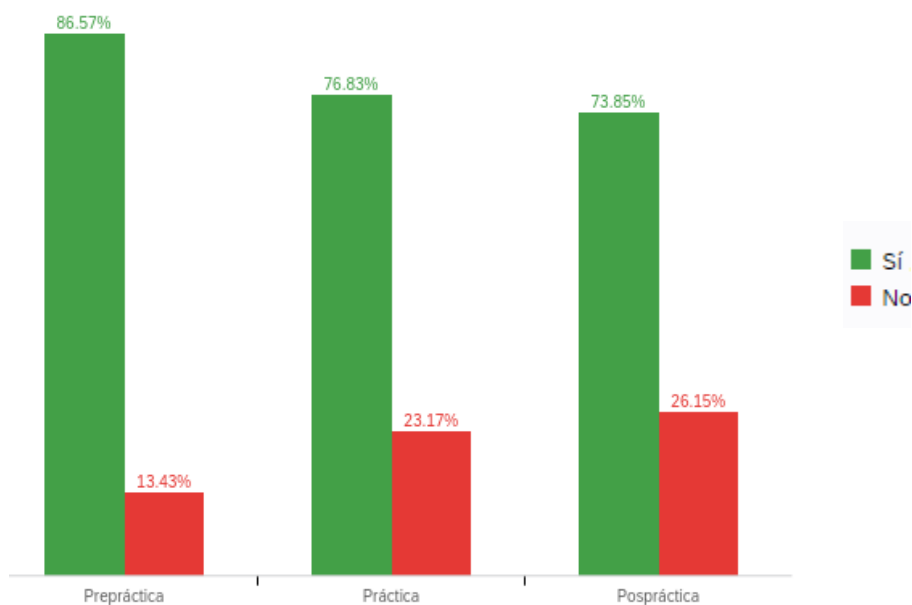
Fuente: Elaboración propia

Se consultaron las características identificadas en años anteriores por la Universidad EAFIT como propias de un estudiante eafitense y cómo era su desarrollo durante la *Prepráctica*. En términos generales, los estudiantes no tuvieron una percepción favorable sobre el desarrollo de estas características. Específicamente, la característica más destacada fue "acción comunicativa", mientras que la menos desarrollada fue "compromiso con la sostenibilidad". Aunque de la lectura de estos resultados se infiere que ninguna de las características obtuvo una respuesta contundente, sí es importante destacar que se observa una diferencia significativa

entre las cohortes. Es importante precisar que el contenido de la *Prepráctica* explícitamente no trataba todas las características, por lo que la percepción negativa de algunas respuestas no es necesariamente calificativa (por inconformismo), si no por ausencia o inexistencia en el contenido.

En este sentido, persiste una diferencia en la percepción de los estudiantes acerca de su desarrollo durante el programa. Los resultados de los estudiantes que se encuentran actualmente en *Pospráctica* son generalmente más negativos que los de los períodos de *Práctica* anteriores, y especialmente en comparación con los de *Prepráctica*. No obstante, es importante destacar que la respuesta a la pregunta sobre si consideraban que la *Prepráctica* era un sello distintivo de EAFIT tiene tendencia afirmativa. Sin embargo, es importante advertir la tendencia negativa en la percepción de los estudiantes respecto a la *Prepráctica* como diferencial en su proceso formativo.

Gráfico 5: Considera que la *Prepráctica* es uno de los sellos diferenciales de EAFIT



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la razón por la cual se considera que este aspecto un distintivo, se ha empleado el recurso de la repetición de palabras clave, las más recurrentes fueron: "preparación", "acompañamiento", "ayuda", "experiencia" y "conexión", a fin de destacar la relevancia de

estos aspectos. Los resultados muestran insistencia en cómo se brinda un apoyo integral a los estudiantes, mediante la preparación adecuada y la guía en el contexto de la *Práctica* profesional, lo que les permite enfrentar exitosamente su primera experiencia laboral y establecer vínculos significativos con el mundo empresarial.

Ahora bien, para efectos de la construcción de la propuesta, no se puede omitir las respuestas con percepción negativa, así estas sean minoría. En consecuencia, se identificaron tres comentarios de distintas personas que se encuentran en distintos períodos, con el propósito de abarcar la generalidad de la respuesta.

Un estudiante de *Prepráctica* del pregrado de Biología argumenta que

"Aunque no tengo conocimiento del cómo se vive el proceso en otras universidades, considero que es importante fortalecer el curso, debido a que al menos con respecto a mi carrera el curso no me da muchas herramientas para enfrentarme al proceso de selección, debido a que está muy enfocado en carreras que suelen tener trabajos tradicionales, es decir, de oficina o en empresas".

Por otro lado, un estudiante de Ciencias Políticas que se encuentra actualmente en *Práctica*, y que cursó la *Prepráctica* en el segundo semestre de 2022, sostiene que *"La Prepráctica debe transformarse de modo que sea vista como un paso fundamental antes de hacer la Práctica. Considero que en este momento no está estructurada acorde a ese objetivo"*.

Finalmente, un estudiante de Derecho que se encuentra actualmente en *Pospráctica*, y que cursó *Prepráctica* en el primer semestre de 2022, afirma lo siguiente: *"El espacio no está alineado con las necesidades actuales del mundo laboral"*.

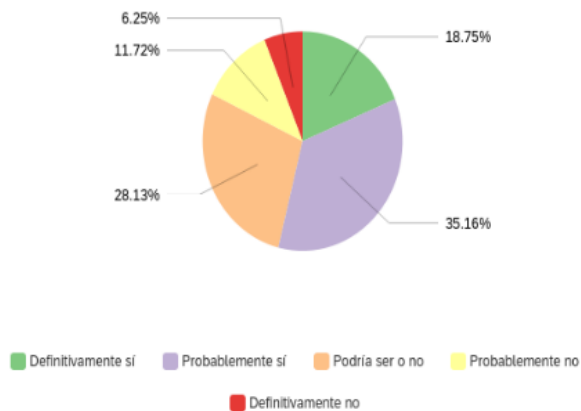
Es preciso tener en cuenta, tal como se ha indicado previamente, que las posturas son meramente subjetivas y están basadas en la experiencia individual vivida por quienes las emiten. Estos resultados se utilizarán para el análisis en el marco de la propuesta de investigación.

En cuanto al período de *Práctica*, se indagó entre aquellos que han estado o están actualmente en él para determinar si han aplicado los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridos durante su formación profesional a la realidad organizacional. Los resultados revelan que el 52% de los estudiantes que están en *Práctica* y el 43% de aquellos que están en *Pospráctica* eligieron la opción “siempre”, en contraposición al 71,2% de los estudiantes en *Prepráctica* que la eligieron de forma proyectiva, pues esperan hacerlo en el futuro. La “mayoría de las veces” es la segunda opción de respuesta más elegida, continuando la tendencia anterior, donde quienes están en *Prepráctica* tienen un 24,2%, lo que da en total un 95,4% de expectativa, frente a la realidad de un 69,3% de quienes están en *Pospráctica* y un 80% de los encuestados que están en la *Práctica*.

Además, aunque la percepción de utilidad de la formación de la *Prepráctica* durante las *Prácticas* es en general positiva, esta se divide entre aquellos que están "muy de acuerdo" y aquellos que están "ligeramente de acuerdo". La mayoría de los estudiantes en períodos de *Práctica* y *Pospráctica* están de acuerdo con la utilidad de su formación, pero el porcentaje conjunto apenas supera el 60% y 50%, respectivamente.

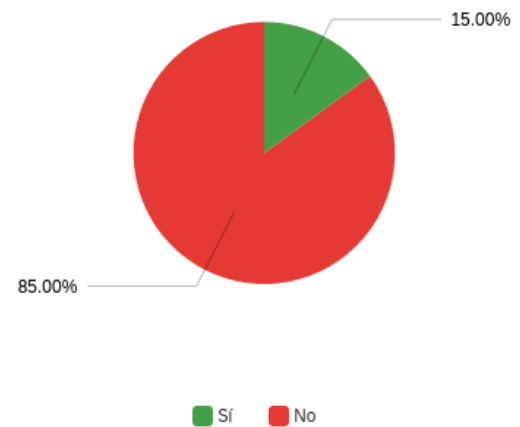
En relación con la *Pospráctica*, los gráficos 6 y 7 muestran que los estudiantes tienen un bajo conocimiento de este período. Aunque los estudiantes de *Prepráctica* y *Práctica* expresaron su intención de participar en el *Plan de Mentorías* del programa "*Última Milla*" al regresar de la *Práctica* (ver gráfico 6). Sin embargo, la participación de los estudiantes de *Pospráctica* indica que el porcentaje de participación es bajo (ver gráfico 7). Es decir, a pesar de la intención inicial de los estudiantes de participar en el programa de acompañamiento en su transición al mundo laboral, la realidad muestra una baja participación por parte de los estudiantes de *Pospráctica*.

Gráfico 6: Haría parte del Plan de Mentorías del programa "Última Milla"



Fuente: Elaboración propia

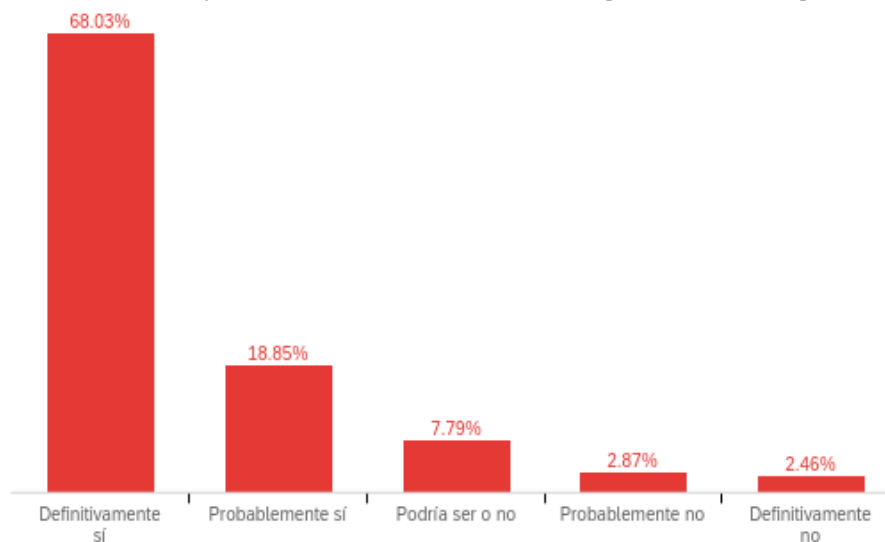
Gráfico 7: Hizo parte del Plan de Mentorías del programa "Última Milla".



Fuente: Elaboración propia

En la sección final de la encuesta realizada, se consultó sobre la relevancia de los conceptos vinculados al *Onboarding* en un proceso integral que, aunque no se mencionó explícitamente, se estableció una relación entre ellos. En particular, se preguntó acerca de la interconexión que debe existir entre los períodos de *Prepráctica*, *Práctica* y *Pospráctica*, y si estos deben ser parte de un mismo proceso. De entre las opciones de respuesta disponibles, la mayoría se inclinó por esta última alternativa, sumando las opciones de “definitivamente sí” con la de “probablemente sí”, obteniendo un porcentaje total del 86,88%.

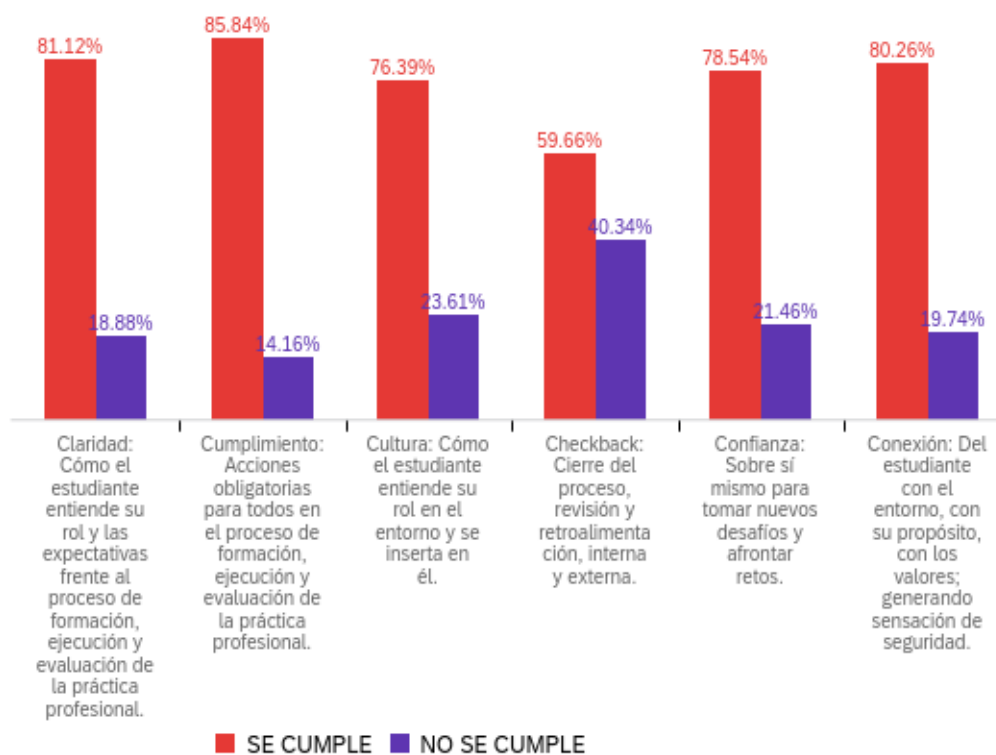
Gráfico 8: Debe haber continuidad en un proceso con los 3 períodos.



Fuente: Elaboración propia

Complementando lo anterior, se realizó una consulta con respecto a cada una de las seis "C" adaptadas al proceso del estudiante en su *Último Tercio*, a fin de determinar si se cumplía efectivamente el objetivo de cada una de las definiciones. Es importante resaltar, que las respuestas a esta pregunta son todas asociadas a perspectivas y percepciones, pues actualmente (abril de 2023) no están explícitamente declarados estos objetivos dentro del proceso. Con base en lo anterior, los resultados arrojaron que en todas ellas, la mayoría de las respuestas indican que se cumple dicho objetivo.

Gráfico 9: Percepción de cumplimiento actual de las definiciones de las seis "C"



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, se solicitó a los encuestados que, según sus experiencias presentes y previas, ubicaran en qué orden secuencial consideraban debía cumplirse cada una de las características, el resultado fue el siguiente orden:

1. Claridad. 2. Confianza 3. Cultura. 4. Conexión. 5. Cumplimiento. 6. *Checkback*.

Discusión

Los resultados de la presente investigación indican que existe la necesidad de diseñar un proceso holístico e integral que integre los tres períodos del estudiante en el *Último Tercio* de su pregrado. En este sentido, de los resultados surge la necesidad puntual de rediseñar el período de *Prepráctica* de manera que prepare a los estudiantes para el mundo laboral en torno a un propósito de vida relacionado con su programa académico, en lugar de enfocarse únicamente en un momento específico como lo es la *Práctica*.

Además, se plantea la importancia de brindar a los estudiantes un acompañamiento en su desarrollo y crecimiento profesional y personal desde una etapa temprana, por ejemplo, a partir del cuarto semestre. De esta manera, se les proporcionaría las herramientas, información y bases necesarias para construir su proyección laboral, lo que les permitiría tomar decisiones informadas y conscientes con respecto a su pregrado.

En el ámbito académico se ha reconocido la necesidad de fortalecer los conocimientos técnicos, a la par que las habilidades blandas o socioafectivas de los estudiantes, dado que, según los resultados analizados, la Universidad EAFIT, actualmente, no está ofreciendo un factor diferencial en comparación con estudiantes de otras universidades. En el pasado, la selección de estudiantes se basaba en sus conocimientos, materias cursadas, notas y desempeño académico. Sin embargo, hoy en día, esto se considera insuficiente y se requiere una revisión de los planes de estudios, los cuales, aunque no son del alcance de las áreas responsables del proceso del *Último Tercio* de los estudiantes, sí se requieren como complemento del mismo, para que, de forma cohesionada, se puedan replantear los aspectos relevantes que permitan a los estudiantes destacarse como factor diferenciador al momento de su inserción en las organizaciones.

La *Práctica* profesional es concebida como la oportunidad para que los estudiantes apliquen los conocimientos teóricos adquiridos en el aula en un entorno laboral real, lo que les permite conocer las demandas del mercado laboral y las habilidades requeridas para desempeñarse con éxito en su área de estudio, dado que, en la actualidad, el mercado laboral es cada vez más exigente y la información está disponible con solo un clic. Por lo tanto, la formación previa, no solo técnica, es clave para responder a estas necesidades evidenciadas por los actores intervinientes en el proceso.

Los resultados obtenidos muestran que la duración de la *Práctica* profesional es un factor determinante para garantizar que los estudiantes obtengan una formación adecuada. Por lo tanto, se ha discutido ampliamente en los grupos focales y distintos espacios y estamentos al interior de la Universidad EAFIT sobre cuál es el tiempo mínimo necesario para que los estudiantes puedan desarrollar y adquirir las habilidades y competencias necesarias, tanto personales como en su área de estudio. En este sentido, se ha llegado a la conclusión a partir de los resultados obtenidos en el trabajo de campo, que la duración mínima de la *Práctica* profesional debe ser de seis meses, e incluso, algunos de los resultados recomiendan una duración de un año para optimizar el proceso de formación y crecimiento de los estudiantes.

En este contexto, la evidencia del estudio es contundente en cuanto a que una duración de *Práctica* profesional de menos de seis meses puede resultar insuficiente. Además, una *Práctica* corta puede no permitir a los estudiantes experimentar diferentes situaciones y aprender a lidiar con ellas. Sin embargo, puede ser útil para complementar experiencias de corto tiempo que apoyen, aporten y fortalezcan las *Prácticas* con duración de seis o más meses, es decir, que *Prácticas* tempranas son muy bien vistas y recibidas como experiencias alternas o complementarias al período de *Práctica* tradicional, pero no como reemplazantes de este, si no como parte de un modelo integrador, el cual será propuesto más adelante.

Con el objetivo de maximizar los resultados de los estudiantes durante la *Práctica*, en términos personales y profesionales, se requiere que los actores involucrados, (asesores de *Práctica*, facilitadores de talleres, mentores de *Práctica*, líderes de conexión y desarrollo de talento, jefe de Talento, jefe de Graduados, mentores de *Última Milla*, comunicaciones de la Dirección, Analista de Datos y Directora de Desarrollo Institucional y Vínculos), en cada uno de los períodos y escenarios estén alineados, conectados y en sintonía. En particular, es necesario que exista una estrecha colaboración entre las áreas de Talento y Graduados EAFIT con la academia para mantener actualizada y relevante la información sobre el proceso. De esta manera, se proporcionará información de primera mano que sea pertinente para la toma de decisiones por parte de las áreas responsables y para el acompañamiento de los estudiantes que se encuentren en *Práctica*.

Dentro del periodo de *Práctica*, las mentorías y el proyecto especial de *Práctica* son estrategias relevantes para el acompañamiento, apoyo y guía de los estudiantes en su proceso de inserción laboral. La implementación de estas estrategias en la Universidad EAFIT busca contribuir significativamente al desarrollo de competencias personales y profesionales de los estudiantes, lo que a su vez favorecerá su inserción laboral una vez graduados. Es importante destacar que estas estrategias han demostrado, a través de los años que llevan siendo empleadas, ser altamente efectivas para tal fin.

El desafío radica en establecer una conexión efectiva entre los actores, las actividades, las estrategias y los grupos de interés, con el fin de lograr un proceso continuo, así como un modelo integrador, que permita desarrollar y mantener las relaciones con la Universidad EAFIT y el entorno, durante el período de *Prepráctica* y *Práctica*, así como en la salida de los estudiantes como graduados eafitenses.

La finalización de la *Práctica* laboral es un hito importante para el estudiante de la Universidad EAFIT, ya que marca el cierre de su proceso formativo en el pregrado y representa la transición

hacia su futuro profesional. En este sentido, es necesario crear un programa para el período de *Pospráctica* que permita cerrar el acompañamiento a los estudiantes y brindarles la oportunidad de reflexionar sobre los logros alcanzados y las posibilidades a futuro. Para ello, se propone la metodología del *Onboarding* como marco para la interconexión y articulación entre cada uno de los periodos del *Último Tercio: Prepráctica, Práctica y Pospráctica*. Este programa debe contar con una medición cuantitativa y cualitativa de cada uno de los períodos, presentada de manera consistente, contundente, propositiva y objetiva a los programas y escuelas, lo que permitirá una evaluación rigurosa y una retroalimentación constructiva para mejorar la formación académica y profesional de los estudiantes.

Es así como esta metodología *Onboarding* tiene como propósito transformar el proceso de conexión de talento con las organizaciones y el desarrollo profesional de los eafitenses a partir de la articulación entre los diferentes periodos del *Último Tercio* con el proceso de inserción laboral. Esta transformación busca crear un modelo que sea transversal y complementario al proceso de aprendizaje de los estudiantes y posteriormente en su ejercicio como profesionales. Este proceso busca, además, conectar los intereses y habilidades de los eafitenses con el mundo organizacional de manera temprana como estudiantes, y acompañarlos en su ejercicio profesional.

Propuesta

Tras un exhaustivo análisis de los resultados obtenidos y su correspondencia con las necesidades institucionales, se ha logrado confirmar la premisa inicial de desconexión entre los períodos del *Último Tercio* del estudiante de pregrado de la Universidad EAFIT (*Prepráctica, Práctica y Pospráctica*) y la desactualización en algunos de sus contenidos. Con esto, y a fin de cumplir el objetivo planteado en el presente estudio, se procederá a presentar el diseño de

una propuesta integral y coherente, enfocada en el estudiante y que permita articular de manera efectiva los períodos de *Prepráctica*, *Práctica* y *Pospráctica*. Para lograr tal objetivo, se han tomado en cuenta las sugerencias aplicables de las mejores experiencias del *Onboarding* organizacional, de forma que se garantice una intervención efectiva y eficiente.

En primer lugar, es fundamental aclarar que se ha decidido adoptar la herramienta nemotécnica denominada "6C", tal como lo propone Bauer (2022). Sin embargo, es importante destacar que se utilizarán las mismas palabras que propone la autora, pero en la propuesta no se hará referencia directa a su significado o aplicación. **De hecho, como resultado de este estudio y en el diseño propuesto, se ha llevado a cabo una adaptación de esta herramienta con el fin de convertirla en objetivos a cumplir en los tres períodos que conformarán el proceso integral y no como fases sucesivas que es su aplicación tradicional. Es necesario destacar que estos objetivos no necesariamente se cumplirán en un solo período, sino que pueden ser abordados en varios o en todos ellos, para esto, es indispensable que en todo momento se cuente con un mecanismo de verificación oportuno (*Checkback*) que asegure la eficacia del proceso en cuestión.**

En el contexto de las organizaciones, el proceso de *Onboarding* se utiliza para dar la bienvenida a los nuevos empleados. En este caso podría confundirse con que la Universidad EAFIT esté asumiendo este rol para insertar al estudiante en la organización de la cual hará parte en su *Práctica*, lo cual no es así. En lugar de ello, se trata de una propuesta que tiene como fin crear un modelo integrador para el estudiante donde cumpla los seis objetivos (6C) planteados adaptados en esta propuesta, de manera que complemente su formación técnica con la institucional, interiorice los valores, cultura y visión de la Universidad EAFIT y adquiera las habilidades socioafectivas/blandas, entre otras, que sean necesarias para destacarse en el mercado laboral. La meta es procurar que el estudiante eafitense sea un profesional integral y competitivo, capaz de diferenciarse y ser atractivo para las organizaciones.

La presente propuesta procura la consecución de seis objetivos específicos (6C), los cuales se encuentran debidamente definidos. Su logro se alcanzará mediante la implementación de actividades y acciones en las áreas pertinentes que serían diseñadas, propuestas e implementadas, gracias y a través de los resultados de otro estudio, o de lo que sea definido por las áreas responsables. **Así, es importante mencionar y especificar, que el alcance de este trabajo se enfoca exclusivamente en el diseño marco / general del proceso y no en la implementación, ejecución y detalle de las actividades necesarias para alcanzar dichos objetivos.**

Objetivos del proceso integral del *Último Tercio* del estudiante:

Los objetivos aquí descritos son adaptaciones de las fases de la propuesta del *Onboarding* de Bauer (2022), pero, como se indicó previamente, no serán usados como fases secuenciales o lineales, si no como objetivos a cumplir durante todo el proceso integrado por los tres períodos. Así, lo que se buscará alcanzar por parte del estudiante durante su *Último Tercio* será:

- **Claridad:** Facilitar la comprensión del rol del estudiante eafitense y las expectativas en el proceso de formación, ejecución y evaluación del proceso integral del *Último Tercio* del estudiante.
- **Confianza:** Desarrollar y potenciar la seguridad necesaria del estudiante eafitense en sí mismo como para afrontar nuevos desafíos y superar retos con éxito.
- **Cultura:** Facilitar la comprensión del estudiante eafitense sobre su papel en el entorno en el que se desenvuelve y promover su integración efectiva en el mismo, conforme a la formación institucional recibida.
- **Conexión:** Crear un vínculo entre el estudiante eafitense y su entorno a partir de la formación institucional recibida, generando compromiso y sintonía con este, con su

propósito y sus valores, con el fin de generar una sensación de identificación, coherencia y tranquilidad.

- **Cumplimiento:** Establecer acciones obligatorias que el estudiante eafitense debe seguir en el proceso de formación, ejecución y evaluación del proceso integrado por la *Prepráctica, Práctica y Pospráctica* y en cada una de ellas.
- **Checkback:** Garantizar el cierre adecuado del proceso integral del *Último Tercio* del estudiante eafitense mediante una revisión exhaustiva y una retroalimentación constante en cada período, tanto interna como externa.

Es importante destacar que los objetivos no definen el orden del proceso, es decir, no siguen una progresión lineal o secuencial, sino que el orden del proceso depende de los períodos de *Prepráctica, Práctica y Pospráctica*. De este modo, los objetivos pueden ser alcanzados en cualquiera de estos periodos, pudiendo incluso mezclarse entre sí.

Por lo tanto, el propósito de la presente propuesta radica en establecer un marco general para el proceso, en el cual los períodos pueden ser autónomos, pero en ningún caso aislados entre sí, garantizando una interconexión coherente y fluida entre ellos. Es importante destacar que, de acuerdo con los lineamientos y la visión institucional, no se puede equiparar período con el semestre académico desde su duración, esto apuntando a la flexibilización y las distintas modalidades que puedan emerger en medio de la continua transformación que tiene la Universidad EAFIT y sus distintas áreas. Como se mencionó anteriormente, el período de *Prepráctica*, por ejemplo, puede iniciarse varios semestres antes y tener una duración más prolongada. Además, el período de *Pospráctica* puede no coincidir con algún semestre académico, si el estudiante realiza su *Práctica* en el último semestre de su pregrado. Sin embargo, esto no debe ser obstáculo para que se cumplan todos los objetivos

dispuestos para el proceso y se complete el período de *Pospráctica*, por ende, el proceso completo satisfactoriamente.

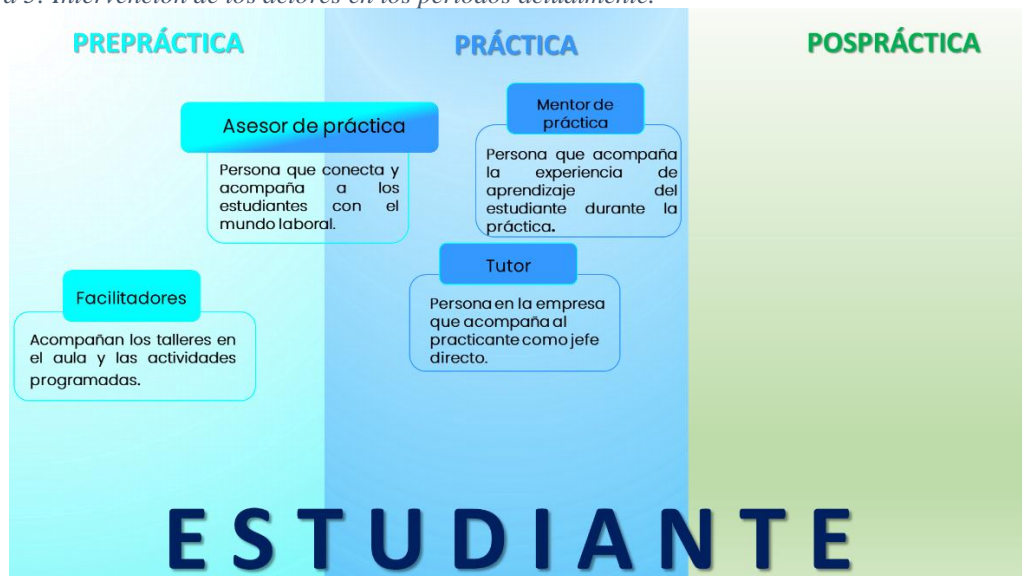
En el contexto del *Onboarding*, es posible aplicar y adaptar esta metodología para el *Último Tercio* del proceso de formación del estudiante en EAFIT, considerando cada período de forma particular, pero formando un solo proceso integral y holístico. Es importante desarrollar una estrategia con actividades acordes al avance y crecimiento profesional integral de los estudiantes, lo cual se propone sea tratado en una etapa posterior al presente trabajo.

La propuesta sugiere que en el período previo a la *Práctica* profesional se debe hacer énfasis en temas más institucionales y generales, mientras que durante la *Práctica* se deben abordar temas más específicos relacionados con los posibles roles y responsabilidades que se derivan del desempeño en la organización. En el período de *Pospráctica*, el enfoque del *Onboarding* debe centrarse en la resolución de inquietudes específicas del estudiante durante su paso por *Prepráctica* y *Práctica* y en la preparación para su nuevo rol como graduado de la Universidad, comenzando su carrera profesional de largo plazo.

En la actualidad, se puede observar una clara desconexión entre los distintos actores involucrados en el proceso, lo que queda ilustrado en la figura 5. Cada uno de ellos asume su rol de forma individual, sin estar debidamente alineado o, incluso, informado acerca de lo que está sucediendo con el estudiante en los demás escenarios de interacción, es decir, en los demás períodos o, incluso, dentro del mismo período. Es particularmente preocupante la situación que se presenta durante el período *Pospráctica*, ya que, hasta la fecha, no se ha establecido una actividad o un grupo de actores que intervengan de forma coordinada una vez que el estudiante ha culminado su *Práctica*. Lo único que existe al respecto es el “*Plan de Mentorías*” del programa “*Última Milla*”, el cual fue desarrollado autónomamente por el área de Graduados EAFIT, pero que no forma parte integral del proceso del estudiante,

ni es el responsable de dar cierre al mismo, como tampoco hace parte del período de *Pospráctica*. Esta situación ha sido percibida con contundencia por los distintos actores consultados, lo que indica que se requieren acciones concretas para mejorar la coordinación y el seguimiento del proceso en su conjunto.

Figura 5: Intervención de los actores en los períodos actualmente.



Fuente: Elaboración propia

Así, teniendo en cuenta las falencias actuales, el caso de transformación de *Prácticas* indica que

De cara a la inserción laboral, el desarrollo y desempeño profesional, se hace necesario que la Universidad articule, oriente e integre sus procesos de conexión con las oportunidades laborales de manera más eficiente, generando sinergias y un diálogo abierto entre la academia, las organizaciones y los eafitenses. (Universidad EAFIT, 2022a).

Figura 6: Intervención de los actores en el proceso integral de la propuesta.



Fuente: Elaboración propia

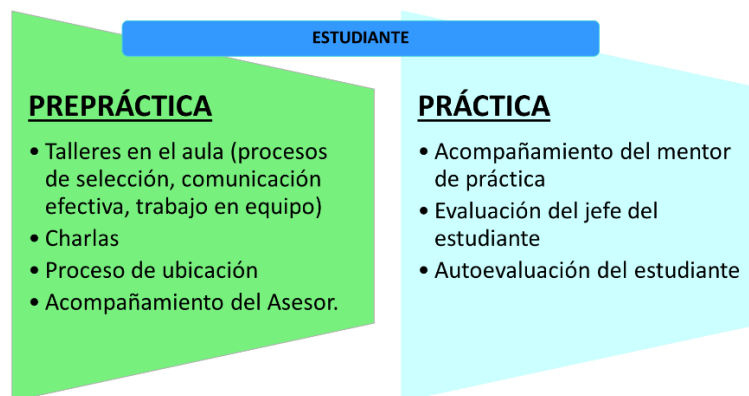
De acuerdo con la figura 6, se propone que los actores involucrados en el proceso mantengan una comunicación constante y estén informados sobre su rol y responsabilidad en cada período, las líneas no representan una relación jerárquica, pues no es objeto de este estudio intervenir la estructura, las líneas representan las relaciones comunicacionales y estratégicas que deben surgir entre los actores para asegurar cada uno el cumplimiento de los objetivos en el desempeño de su rol y, a su vez, conocer qué está pasando con el estudiante en los demás escenarios de interacción del proceso.

De esta manera, se lograría un enfoque integral y holístico del proceso. Para ello, es fundamental que converjan las capacidades, recursos y talentos de los distintos actores de la Universidad EAFIT y, en especial, de la Dirección de Desarrollo Institucional y Vínculos, con el fin de articular los propósitos de la comunidad eafitense, las necesidades de las organizaciones y las orientaciones de la academia. De esta forma, se podrá garantizar una

gestión eficiente y efectiva del proceso, en el que todos los actores puedan contribuir y participar activamente para el logro de los objetivos planteados.

En cuanto a los períodos de la propuesta, es importante recordar que actualmente se gestionan de forma independiente, con una conexión entre ellos que surge de la inercia y la imposibilidad de separación entre la *Prepráctica* y la *Práctica*. Por lo tanto, los actores involucrados (ver figura 7) desempeñan sus roles de manera aislada entre sí. Además, es importante mencionar que el período de *Pospráctica* se encuentra declarado institucionalmente, pero no se ha planificado su inclusión en el proceso del estudiante al regresar de la *Práctica*. (ver figura 7).

Figura 7: Períodos en la actualidad



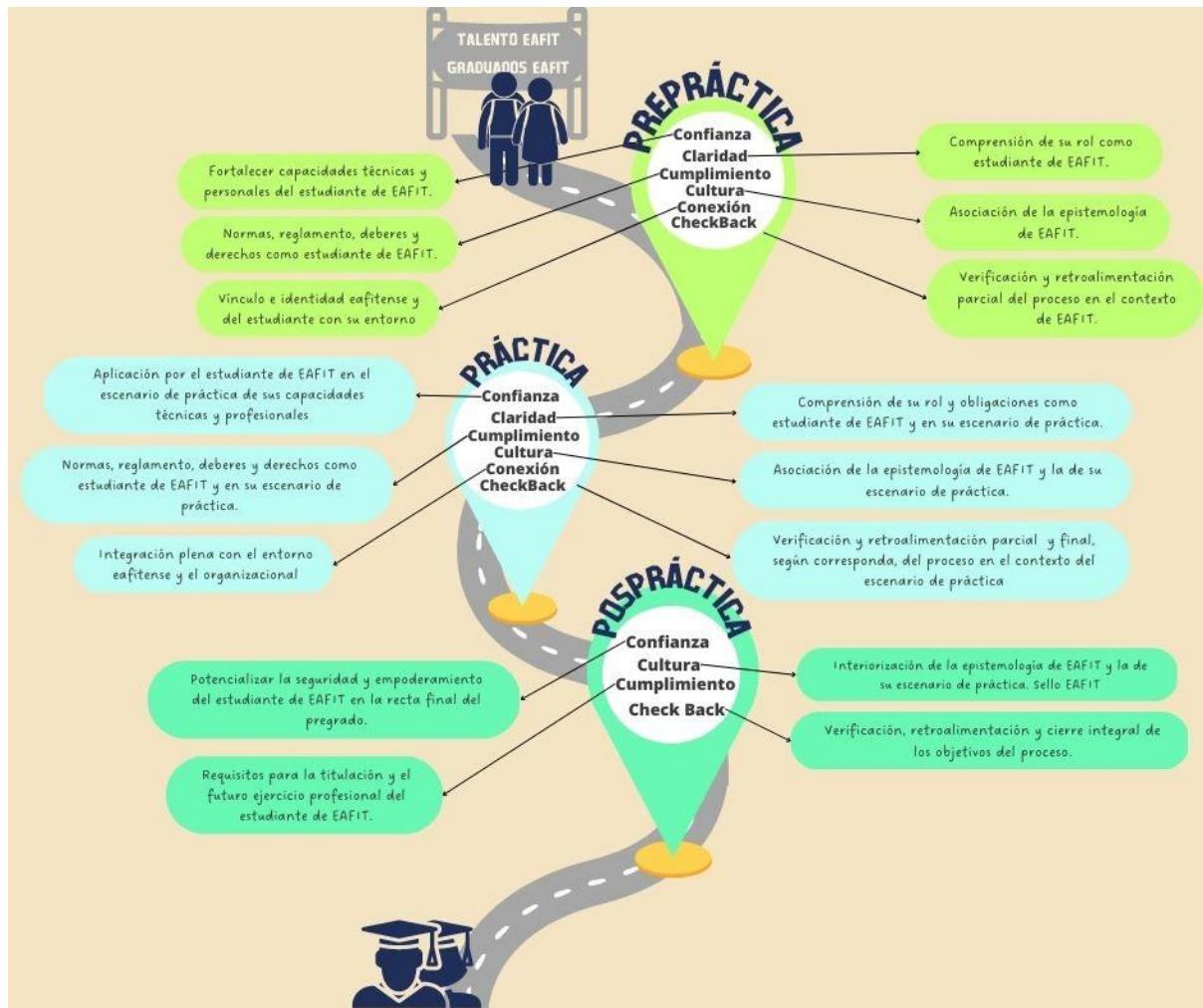
Fuente: Elaboración propia

Es de resaltar que estos períodos han mantenido esta misma estructura durante varios años y que los cambios provocados por la pandemia, así como los cambios institucionales y otros factores, no han incidido en una transformación significativa de los mismos. Únicamente se han realizado algunos ajustes en cuanto a la forma, como la realización de actividades de manera virtual y la inclusión de talleres de liderazgo y charlas, entre otras. Sin embargo, estos ajustes no han tenido un impacto significativo del proceso en sí mismo.

No obstante, como se mencionó previamente, el cambio de rectoría ha evidenciado la necesidad concreta de reestructurar el proceso en virtud del "Caso de Transformación de *Prácticas*". Como resultado de dicho caso, se llevó a cabo un diagnóstico que ha sido fuente de inspiración

para el desarrollo de la presente investigación, el cual ha sido complementado y ampliado para la elaboración de una propuesta de diseño integral del proceso.

Figura 8: Propuesta de proceso integral del Último Tercio del estudiante



Fuente: Elaboración propia

En el contexto de la propuesta resultante de este trabajo, es fundamental garantizar que todo el contenido abordado durante cada período del *Último Tercio* contribuya de manera parcial a la consecución de los seis objetivos de la intervención. Cabe destacar que estos objetivos no se limitan exclusivamente a un período específico, como se evidencia en la figura 8, donde se establece que los tres períodos del estudiante conforman un eje integral del proceso centrado en el estudiante.

Objetivos a cumplir por el estudiante de EAFIT durante el período: *PREPRÁCTICA*

Durante el período de *Prepráctica* se buscará principalmente hacer **énfasis en temas más institucionales y generales**, resulta fundamental profundizar en los temas relacionados con el contexto institucional y las habilidades socioafectivas o blandas que habiliten al estudiante para complementar su formación técnica en el pregrado que cursa. Este proceso de inmersión permitirá al estudiante comprender mejor su entorno educativo y relacionarse de manera efectiva con sus pares, profesores y demás miembros de la comunidad universitaria, así como con las interacciones que tendrá en el contexto organizacional.

Con miras al alcance por parte del estudiante de EAFIT del objetivo de "**Cumplimiento**" en este período, es imperativo indicar las normas que regirán los períodos del *Último Tercio*, los reglamentos institucionales aplicables, así como los derechos, deberes y consecuencias asociados a su rol de estudiante. De esta manera, el estudiante podrá tener un conocimiento más preciso de las expectativas y exigencias de la institución y de cara al período siguiente en su proceso, es decir, *Práctica*.

Con respecto al objetivo denominado "**Cultura**", se propenderá por generar una estrecha vinculación entre el contenido abordado y los valores misionales de la institución, además de la capacitación en competencias y habilidades socioafectivas, comúnmente referidas como habilidades blandas. Estas últimas adquieren un papel crucial en la capacidad del estudiante para integrarse adecuadamente en la cultura institucional desde su ingreso, permitiéndole posteriormente insertarse en la cultura de su organización y portar el distintivo propio de la comunidad eafitense.

Con relación al objetivo "**Confianza**", se sugiere abordarlo desde una perspectiva centrada en el individuo, trabajándolo desde el ser, con el propósito de fomentar en el estudiante la

seguridad necesaria en sus capacidades, lo que le permitirá afrontar nuevos desafíos y superar obstáculos de manera satisfactoria con miras al siguiente período.

En cuanto al objetivo "**Claridad**", durante el periodo *Prepráctica* es necesario enfocar los esfuerzos en facilitar la comprensión del rol del estudiante, fomentando la exposición de dudas, temores, preguntas y expectativas respecto a su situación actual y a los períodos subsiguientes del proceso.

Durante el periodo de *Prepráctica*, el objetivo de "**Conexión**" consistirá en establecer un vínculo sólido entre el estudiante y su entorno, fomentando una identidad coherente entre lo institucional y lo personal. Para lograrlo, se enfatizará en la promoción de convicciones auténticas que se hayan desarrollado a lo largo de la formación académica del estudiante. Este proceso permitirá un acercamiento más profundo al contexto en el que se desenvuelve el estudiante y una mayor comprensión de las complejidades y desafíos que este presenta, contribuyendo así al crecimiento personal y profesional del estudiante en su futura *Práctica*.

Durante el período inicial, se hace necesario realizar una evaluación mediante el objetivo "**Checkback**", cuyo propósito radica en la verificación parcial del grado de cumplimiento de los objetivos establecidos en el contexto institucional de la Universidad EAFIT. Cabe destacar que esta tarea es responsabilidad de las áreas pertinentes, quienes deberán llevar a cabo una revisión minuciosa y realizar ajustes en caso de ser necesarios. En consecuencia, resulta de suma importancia proporcionar una retroalimentación inicial al estudiante acerca de su progreso en el proceso, con el fin de identificar y corregir cualquier desviación eventual, a la vez que se prepara para enfrentar la próxima etapa: la *Práctica*.

Objetivos a cumplir por el estudiante de EAFIT durante el período: PRÁCTICA

En relación con el período *Práctica* se deberá hacer **énfasis en temas relacionados con los roles y responsabilidades que se derivan del desempeño en la organización**, así, resulta de suma importancia destacar que los seis objetivos previamente establecidos se mantienen en desarrollo, sin importar la naturaleza de los actores o las actividades involucradas. A modo de ejemplo, durante este período, el rol del asesor de *Prácticas* pasa a ser como un segundo respondiente de cara al estudiante, mientras que se incorporan nuevos actores como el mentor de *Prácticas* que acompaña al estudiante durante todo el período y el tutor del estudiante, quien es el responsable de su proceso dentro de la organización. Por tanto, la verificación del cumplimiento de los seis objetivos debe ser parcial, en función del progreso alcanzado en cada período, o total, en aquellos casos en los que dos de los objetivos deban ser cumplidos íntegramente al término de la *Práctica*.

Durante este período, es responsabilidad de los encargados de la *Práctica* dar continuidad a lo iniciado en la etapa previa, a fin de garantizar que el proceso se mantenga holístico e integral. Para el objetivo "**Cumplimiento**", es esencial que el estudiante tenga conocimiento de que, si bien está sujeto a las normas y regulaciones establecidas por la organización donde hace su *Práctica*, sigue siendo un estudiante activo y deberá adherirse a dichas regulaciones, normas y condiciones durante el período en cuestión.

En relación con el objetivo "**Cultura**", se adiciona a la formación epistemológica institucional, el ámbito epistemológico organizacional, el cual es responsabilidad de la organización donde el estudiante estará en su período de *Práctica*. Entonces, con el progreso en la asimilación del sello distintivo de la Universidad EAFIT, el estudiante debe ser capaz de ajustarse a la organización y sumergirse en su cultura, manteniendo sus fundamentos y dejando una marca distintiva como eafitense.

Respecto al objetivo "**Confianza**", resulta esencial proporcionar un adecuado apoyo desde el comienzo de dicha etapa. En este sentido, se destaca la figura del mentor de *Prácticas*, quien brindará al estudiante un respaldo efectivo ante cualquier necesidad que surja, permitiéndole sentir la seguridad necesaria para poner en ejecución sus habilidades técnicas y personales durante todo el período de *Práctica*.

En particular, durante este período se deberá verificar el cumplimiento de dos objetivos específicos. En este punto del proceso, resulta esencial comprobar la totalidad del alcance del objetivo de "**Conexión**", el cual implica una integración plena del estudiante en el entorno en el que se desenvuelve, mediante la comprensión y la identificación de sus intereses, gustos, vocaciones y, en algunos casos, incluso de sus desagradados en relación con su programa académico. De esta manera, el estudiante puede tomar decisiones bien fundamentadas para su proyección profesional, lo que resulta clave para su éxito en el futuro.

Por otro lado, se deberá asegurar el cumplimiento del objetivo "**Claridad**", el cual se habrá logrado al finalizar este período, luego de que el estudiante comprende plenamente su rol y así lo ejecuta, cumpliendo con sus obligaciones y sus deberes en el contexto académico y organizacional.

Para el período *Práctica*, se continúa la evaluación mediante el objetivo "**Checkback**", cuyo propósito fundamental es verificar parcial y completamente, según corresponda, el nivel de cumplimiento de los seis objetivos (6C) del proceso integral y holístico del estudiante en su *Último Tercio*. La responsabilidad de liderar esta labor recae en el área pertinente, sin embargo, su ejecución implica la participación de diversos actores: el mentor debe brindar retroalimentación sobre su acompañamiento en relación con los objetivos, el tutor debe evaluar el desempeño y la inserción del estudiante en la organización, mientras que el estudiante mismo debe proporcionar información acerca de su proceso y autoevaluación. Es esencial cruzar estas

evaluaciones y, al finalizar el período, proporcionar una retroalimentación al estudiante sobre su progreso en el proceso, así como a la academia y a las demás áreas involucradas e interesadas en el desarrollo del estudiante dentro de la Universidad.

Objetivos a cumplir por el estudiante de EAFIT durante el período: POSPRÁCTICA

Finalmente, el período de *Pospráctica* deberá hacer una **retrospección sobre la formación de Prepráctica, la experiencia en Práctica y en la preparación para su nuevo rol como graduado de la Universidad EAFIT**, por lo tanto, es el período llamado a verificar y dar cierre al proceso integral. En este período, los estudiantes llegan después de haber vivido su experiencia de *Práctica*, y están ávidos de conocer qué sigue para ellos en su proyección profesional. Existen temores, ilusiones, nuevas metas y factores que el proceso debe acompañar, por lo tanto, los estudiantes están dispuestos a participar de un programa o actividades posteriores a la *Práctica*, tal como se observó en las recomendaciones y en el trabajo de campo. Frente al objetivo "**Cumplimiento**", en este caso, debe abordarse desde lo normativo en relación con la titulación, el ejercicio profesional y demás requisitos del estudiante a punto de graduarse. Para alcanzar el objetivo de "**Confianza**", se recomienda la inclusión del "*Plan de Mentorías*" del programa "*Última Milla*" como componente integral del proceso. Esta medida implica la colaboración y trabajo en equipo y articulado entre Graduados EAFIT y Talento EAFIT, quienes, mediante el acompañamiento personalizado que proporciona un profesional especializado, permitirán al estudiante formular sus objetivos y perspectivas profesionales. De este modo, se potencializará la seguridad y empoderamiento del estudiante en la recta final de su proceso formativo de pregrado.

La "**Cultura**" ya debe estar interiorizada en los estudiantes, esto es crucial para fomentar un sentido de pertenencia con la Universidad EAFIT, en consonancia con el propósito institucional de mantener una conexión sólida y duradera con los graduados. En este sentido, se busca que

los graduados no pierdan su vínculo con la institución una vez finalizado su ciclo académico, si no que la lleven consigo como sello distintivo donde vayan.

Finalmente, durante el período de *Pospráctica*, el objetivo "**Checkback**" se convierte en clave para cerrar de manera efectiva el proceso integral y holístico del estudiante, haciendo la verificación completa del nivel de cumplimiento de los cuatro objetivos restantes. En este punto, la responsabilidad del área o áreas encargadas de llevar a cabo este cierre debe incluir, al igual que en los dos períodos anteriores, una retroalimentación completa y detallada que permita al estudiante evaluar su evolución y comprender en qué necesita trabajar para mejorar y corregir. Es crucial destacar que este período no está limitado por la duración de un semestre académico específico y que debe ser lo suficientemente flexible para adaptarse a las necesidades individuales de los estudiantes.

Conclusiones

Se puede afirmar que la percepción generalizada en el entorno de prácticas profesionales dentro de las organizaciones es que el modelo eafitense ha dejado de ser un diferencial para la Universidad y se encuentra estancado en el tiempo, validando así su anacronismo. Con lo anterior, se nota una clara necesidad de flexibilizar y revisar algunas de las condiciones del modelo actual para, de esta manera, adaptarse mejor a las demandas y necesidades del entorno presente, es decir, del siglo XXI. Así, el proceso de prácticas de la Universidad EAFIT podría retomar su posicionamiento en el entorno académico – laboral y generar un incremento de la demanda por parte de las organizaciones hacia el talento de practicantes y estudiantes eafitenses, mejorando significativamente la calidad de la formación de experiencia / práctica que se ofrece en EAFIT, y reposicionar a la Universidad como una institución líder en la formación de profesionales altamente capacitados.

A lo largo de este estudio, se ha podido constatar que existe una desarticulación entre los tres periodos del denominado *Último Tercio* del estudiante, *Prepráctica*, *Práctica* y *Pospráctica*. Esta falta de conexión puede tener un impacto negativo en la continuidad y coherencia en el desarrollo de habilidades y competencias laborales, así como en la transferencia de conocimientos entre los diferentes momentos de la formación y la *práctica* profesional. En conclusión, es importante tener en cuenta que la desconexión entre la *práctica* y la academia, así como la desarticulación entre los periodos del *Último Tercio* de un estudiante, pueden representar obstáculos en la formación del eafitense y en el desarrollo de habilidades y competencias laborales, lo que podría afectar su desempeño en el ámbito profesional. Sin embargo, es importante destacar que esta conclusión se basa en limitaciones y que se necesita más investigación para entender y ahondar en la complejidad de este tema. **Por esto, procurando mitigar ese riesgo, se plantea la adaptación de los conceptos asociados al**

***Onboarding*, brindando al estudiante un proceso integral y conectado que apunte a cumplir con los objetivos planteados (6C) en pro de su formación.**

Dentro del *Último Tercio*, la *Prepráctica* es un período importante y bien valorado en la formación académica de los estudiantes universitarios, ya que les brinda la oportunidad de irse familiarizando con el entorno laboral y de cómo aplicar los conocimientos adquiridos en el aula. Sin embargo, es importante señalar que existen ciertas deficiencias en esta etapa que requieren ser mejoradas o actualizadas para adaptarse a las necesidades de los estudiantes y de las organizaciones, ya que a menudo se percibe como una preparación estandarizada que no tiene en cuenta sus particularidades. En este sentido, se considera que el regreso de los estudiantes a la Universidad EAFIT luego de realizar su práctica profesional representa una gran oportunidad para mejorar el proceso integral de este *Último Tercio*, incluyendo la *Prepráctica*. Es de precisar que, al hablar de este regreso, no se hace referencia a un semestre académico. La retroalimentación que pueden brindar los estudiantes es valiosa para identificar las fortalezas y debilidades que se aplicarían a la metodología del *Onboarding* propuesta en este trabajo.

El período de *Práctica* profesional sigue siendo valorado como una experiencia fundamental, vigente, de contactos laborales y de relacionamiento entre el estudiante, la Universidad EAFIT y las organizaciones. Evidenciándose la necesidad de desligarlo como semestre, como medida de tiempo, y empezar a identificarlo como período, teniendo así flexibilidad en su duración. En el mismo sentido, se evidencia la necesidad de complementarlo con opciones de aprendizaje práctico de corta duración, esto, entendiéndose como prácticas o proyectos de corto plazo que complementarían la práctica tradicional. Desde el *Onboarding*, se ratifica que no se debe desestructurar la práctica profesional en varias prácticas tempranas, estas opciones podrían

considerarse valiosas y generar un valor añadido como complemento a las prácticas actuales, e incluso a las propuestas de un año.

No existe un programa para el periodo de *Pospráctica* que justifique que la *Práctica* deba ser en el penúltimo semestre, pero sí existe la necesidad de tener dicho programa que se articule y que integre estos tres períodos de manera objetiva, coherente y que agregue valor a este *Último Tercio* de un estudiante eafitense. Es un período que actualmente carece de sentido ya que no tiene un programa estructurado que dé cuenta de las razones por las que se justifica que un estudiante no pueda realizar la práctica en el último semestre. Se evidencia la existencia de una necesidad de volver al campus con sentido, de reflexionar sobre el proceso vivido en la *Práctica*, el cumplimiento del propósito de cada estudiante y el logro de los objetivos trazados, pero no existe un programa estructurado que recoja e integre estas experiencias, ni que establezca la obligación de realizar la *Práctica* en el penúltimo semestre y así regresar a la Universidad en el último semestre, con el objetivo de adquirir conocimientos o herramientas propias de esta etapa de la vida profesional, todo lo anterior es lo que ratifica el fondo de ese denominado *Último Tercio* con sus tres periodos de *Prepráctica*, *Práctica* y *Pospráctica*. Es importante tener en cuenta que lo anterior no está necesariamente relacionado con un semestre académico o con la obtención de un título académico.

La aplicación de la metodología del *Onboarding* en el proceso de *Prácticas* de la Universidad EAFIT, denominado *Último Tercio*, puede tener un impacto previsible positivo en la elección de los estudiantes por parte de las organizaciones. Esta metodología permite que los estudiantes sean formados en los valores, competencias y habilidades diferenciales de la Universidad EAFIT desde antes del ingreso a su *Práctica* profesional, esto, en semestres previos y en el periodo de *Prepráctica* lo cual les brinda un sello distintivo de la Institución. Al contar con este

sello eafitense, los estudiantes podrían ser más atractivos para el mercado laboral y las organizaciones, ya que éstas valorarían el compromiso y la preparación que los estudiantes adquieren a través de esta metodología.

Si bien el objetivo de "*Claridad*" resulta fundamental para facilitar la comprensión del rol del estudiante y establecer las expectativas adecuadas para el proceso formativo, es importante considerar algunas posibles limitaciones. En primer lugar, esa motivación para la exposición de dudas, temores, preguntas y expectativas por parte del estudiante puede resultar difícil si éste se siente cohibido o inseguro. En segundo lugar, la comprensión del rol del estudiante y las expectativas en el proceso de formación pueden variar en función de factores como la formación previa, las expectativas personales, la motivación y el nivel de compromiso del estudiante. Sin embargo, es importante mantener el enfoque en el objetivo de "*Claridad*" por parte de las áreas responsables para maximizar las posibilidades de éxito del estudiante en el proceso formativo, en su trayectoria y crecimiento laboral.

La importancia del objetivo de "*Cumplimiento*" en la *Prepráctica, Práctica y Pospráctica* es evidente para propiciar que los estudiantes de la Universidad EAFIT adquieran un conocimiento preciso de las normas y regulaciones aplicables, los derechos y deberes asociados a su papel como estudiante y futuro profesional, y las consecuencias de no cumplir con dichas regulaciones. Es esencial establecer normas y regulaciones claras en cada período, asegurando la continuidad del proceso y acompañando al estudiante para que esté preparado para cumplir con los requisitos necesarios de manera adecuada. Ahora bien, existe un riesgo latente en la subjetividad e individualidad del proceso al estar a cargo netamente del estudiante, de ahí que la Universidad EAFIT no se puede comprometer con que se cumplirán con todos los requisitos, normas y reglamentos, pero sí con que se les pueda presentar a los estudiantes para cada proceso.

Frente al objetivo "**Cultura**", se buscará la creación de una estrecha relación entre el contenido abordado y los valores misionales de EAFIT, y se proporcionará capacitación en competencias y habilidades socioafectivas. Estas habilidades blandas son cruciales para que el estudiante pueda asimilar adecuadamente esta "**Cultura**" eafitense para, posteriormente, llevarla y mezclarla con la cultura de su organización, lo que deberá propiciar un sentido de pertenencia y una conexión duradera con la Universidad, procurando que los graduados eafitenses lleven consigo este sello distintivo a donde quiera que vayan. No obstante, se debe tener en cuenta que lo anterior dependerá de cada estudiante en particular, de cómo fue su experiencia mientras estuvo como estudiante eafitense y de cómo EAFIT afianzó su vínculo con este graduado, antes estudiante.

En relación con el objetivo "**Confianza**", se sugiere abordarlo desde una perspectiva centrada en el estudiante y trabajarlo desde el ser, con el propósito de fomentar en el estudiante la seguridad necesaria en sus capacidades. Esto le permitirá afrontar nuevos desafíos y superar obstáculos de manera satisfactoria. Sin embargo, es importante tener en cuenta que el desarrollo de la confianza es un proceso personal, como casi toda la formación asociada al proceso, y que cada estudiante puede requerir un enfoque específico o, incluso, no tener interés en hacerlo. Por esto, a través de los distintos actores y en cada período se debe brindar un respaldo efectivo ante cualquier necesidad que surja, permitiéndole sentir la seguridad necesaria para poner en práctica sus habilidades técnicas y personales durante todo el proceso del *Último Tercio*.

Si bien el objetivo "**Checkback**" es clave para cerrar de manera efectiva el proceso integral y holístico del estudiante, verificando completamente el nivel de cumplimiento de los objetivos, parciales o definitivos y retroalimentación completa y detallada al estudiante en cada uno de los períodos y al final del proceso del *Último Tercio*, se recomienda complementar la evaluación de este objetivo con diversos métodos de verificación para procurar tener una valoración integral del proceso del estudiante. Se debe tener en cuenta que la evaluación del proceso

integral del *Último Tercio* del estudiante puede verse afectada por la dificultad de medir algunos aspectos del desempeño del estudiante y de información proveniente de los distintos actores.

En definitiva, la aplicación de la metodología del *Onboarding* en el proceso de *Prácticas* de EAFIT puede convertirse en una estrategia clave para la formación y el desarrollo profesional de los estudiantes, al mismo tiempo que brinda a las organizaciones un valor agregado al momento de seleccionar a los candidatos para sus *Prácticas* profesionales.

En todos los casos, la metodología del *Onboarding* debe proporcionar mensajes e incentivos personalizados que fomenten la gestión de expectativas, el desempeño, el aprendizaje y el desarrollo para los estudiantes, así como un impacto positivo en las organizaciones por el compromiso del practicante con sus responsabilidades, el comportamiento y desenvolvimiento dentro de la organización, de la misma manera, el desarrollo y fortalecimiento de competencias socioemocionales, éticas y para la vida; como colaboración, comunicación, creatividad, pensamiento crítico, empatía, ciudadanía, entre otras.

Es necesario trabajar en la alineación de valores y en el desarrollo del potencial de cada estudiante, para lograr una adecuada integración que permita el aporte óptimo de cada uno en la consecución de los objetivos de la Universidad EAFIT y acorde a los de las organizaciones.

El Aprendizaje Experiencial se incluye en esta propuesta y debe llevar, en concordancia con el *Onboarding*, a una transformación de los modelos y de los roles de los actores educativos, así destacar y mencionar que el papel del docente ha evolucionado y se ha vuelto fundamental para el éxito de las innovaciones educativas. En consecuencia, se espera que nuestros docentes, asesores y demás intervinientes en el proceso, continúen siendo actores “activos” con ese motor facilitador de aprendizaje, orientando a los estudiantes y brindándoles retroalimentación

constante para su evolución profesional. Por ende, estos nuevos modelos y metodologías son aplicables y adaptables para estar a la vanguardia del contexto laboral y social.

Definitivamente, tanto el *Onboarding* como el Aprendizaje Experiencial se han convertido en estrategias educativas cada vez más relevante en las universidades, ya que permite que los estudiantes apliquen sus conocimientos en contextos del mundo real y desarrollen habilidades cruciales para el éxito en el siglo XXI (Romero & Solórzano, 2011), por lo tanto, ya la Universidad EAFIT se encuentra en exploración de las mismas estrategias, en áreas dedicadas a aplicarlas y darles vida en el contexto educativo para que el estudiante sea finalmente beneficiado de estas, es muy importante precisar que, conforme con todo lo anterior, la aplicación de las estrategias debe ser cohesionada, cuidadosa y planeada.

Recomendaciones:

Teniendo en cuenta la importancia de la formación de los estudiantes para enfrentar los desafíos del mundo laboral, se sugiere que el área de Talento EAFIT aproveche la experiencia y conocimiento de la academia para articular los tres periodos del *Último Tercio* y reforzar los temas de la *Prepráctica* para que sean más actualizados y contextualizados, esto llevado y aplicado a la metodología del *Onboarding*. Se espera que la implementación de estas medidas contribuya a mejorar la calidad de la *Prepráctica* y, por consiguiente, a garantizar una transición más efectiva de la vida universitaria a la vida profesional.

Se sugiere incluir, para la realización de los objetivos traídos del *Onboarding*, los preceptos del Aprendizaje Experiencial y ampliarlos para semestres anteriores a su ingreso a la *Práctica* profesional, reforzándose durante el periodo de la *Prepráctica*. En este sentido, se sugiere la implementación de *Prácticas* o proyectos tempranos en diferentes áreas disciplinares para mejorar la preparación y experiencia laboral de los estudiantes. Esta estrategia también fomentará el trabajo en equipo, la resolución de problemas y el pensamiento crítico, habilidades fundamentales y necesarias que se deberán reforzar en el *Último Tercio* del estudiante, tanto en su formación, aplicación y para el éxito en el desempeño laboral.

Se recomienda, a fin de acoger la propuesta establecida previamente, la construcción de un período de *Pospráctica*, acorde a las necesidades del estudiante, teniendo en cuenta las variables que puedan existir frente a su retorno de la *Práctica*, esto es, que no necesariamente llegará a cursar un semestre académico completo, lo cual no deberá ser obstáculo para que el estudiante cumpla con su ciclo y pueda cerrarlo.

Finalmente, se sugiere llevar a cabo el estudio de viabilidad e implementación de la propuesta aquí descrita, la cual es resultado de los hallazgos y resultados expuestos previamente.

Límites de la investigación:

En el presente estudio, se identificaron diversas limitaciones que pudieron afectar el análisis de los resultados obtenidos. Una de estas limitaciones se refiere al tamaño de la muestra. Se considera que la muestra es representativa de las distintas poblaciones, pero se hubiera querido mayor retorno a las encuestas. De todas formas, el instrumento, que fue previamente piloteado, produjo resultados interesantes que sirven de base para futuras réplicas.

Además, es importante destacar que los resultados obtenidos, en un momento particular (semestre 2023-1); reflejan una coyuntura importante, y permiten un muestreo amplio y generoso de subjetividades transversales por pregrados. Aunque esto constituye una excelente base para estudios posteriores, no ofrece aún un estudio longitudinal, lo cual desborda los alcances de este trabajo de maestría, pero podría servir de base para estudios posteriores.

La investigación ausculta la experiencia y realidades de EAFIT, lo cual limita la generalización de los hallazgos a otros contextos. También se aclara que los resultados de este estudio ofrecen una propuesta de diseño; la cual no incluye un estudio de viabilidad y eventual implementación, incluyendo actividades, cronograma y responsables.

Cabe señalar que la elaboración de la propuesta podría verse sesgada, dado que los autores del trabajo forman parte activa de las áreas responsables del tema desarrollado, pertenecientes a la Dirección de Desarrollo Institucional y Vínculos: Talento EAFIT y Graduados EAFIT. Este factor podría influir en la percepción de la relevancia y efectividad de la propuesta, y se hace necesario considerar la posible influencia de los intereses personales en el análisis de los resultados.

Finalmente, se destaca la ausencia de investigaciones previas en el mismo tema, lo cual sugiere que no existen experiencias ni casos de instituciones educativas que haya o estén aplicando este tipo de metodologías en sus procesos de *Prácticas* o pasantías. Aunque esta situación representa una fortaleza en términos de novedad, también constituye una limitación adicional para tener en cuenta al momento de interpretar los resultados obtenidos en el presente estudio.

Futuras preguntas de Investigación

Hacia adelante se podría realizar una segunda etapa de esta investigación, y, con esto, tratar de responder o incluso ampliar ideas, preguntas, iniciativas, entre otras, que se incluyan dentro del proceso planteado con la adaptación de algunas herramientas de la metodología *Onboarding* a los estudiantes de los pregrados de la Universidad EAFIT en el denominado *Último Tercio*, ¿cómo un graduado eafitense continuaría el vínculo con EAFIT a través de estrategias ya implementadas en la Universidad, y con el desarrollo y diseño de nuevas que se articulen con los periodos anteriores de ese *Último Tercio*?

Asimismo, como investigaciones futuras continuas convendría medir el impacto de la eventual implementación del modelo propuesto en este trabajo y analizar cómo esas adaptaciones pueden mejorar la experiencia de los estudiantes a partir de la adaptación de lo propuesto por el *Onboarding*, así como su capacidad para desarrollar habilidades y competencias necesarias en el contexto actual.

También se hace relevante iniciar estudios que permitirán identificar las necesidades de los estudiantes en términos de capacitación y formación en temas empresariales. Además, se podría analizar cómo estas necesidades pueden ser incorporadas en el modelo de *Onboarding* para mejorar su eficacia y eficiencia.

En este trabajo, se analizaron algunas adaptaciones del modelo *Onboarding* para estudiantes eafitenses del *Último Tercio* de manera generalizada, hacia adelante se podría incluso abarcar o tener un enfoque segmentado por cohortes, períodos, áreas de interés, entre otros, para temas diversos como emprendimiento, nuevos negocios, cambios de mercados, mercados emergentes, movilidad mundial, entre otras.

El presente estudio ha enriquecido la comprensión del proceso formativo por el cual transitan los estudiantes durante períodos claves de su pregrado, independientemente de su plan de estudios. A medida que se enfocó en responder la pregunta y cumplir los objetivos de investigación, también se tomó nota de algunas preguntas emergentes, que eventualmente podrían considerarse para estudios posteriores. Algunas de estas preguntas son:

1. ¿Cómo ha sido la implementación de la adaptación del modelo *Onboarding* en los estudiantes de la Universidad EAFIT en el *Último Tercio*?
2. ¿Cuáles son las posibles adaptaciones hacia adelante del modelo *Onboarding* que permitirían continuar fortaleciendo de manera integral el vínculo con los públicos eafitenses?
3. ¿Cuál sería el impacto de las adaptaciones propuestas en la formación y desarrollo de los estudiantes en el ámbito organizacional?
4. ¿Cuáles son las necesidades de capacitación y formación en temas organizacionales y de desarrollo de competencias para los diferentes públicos eafitenses aprovechando la metodología *Onboarding*?
5. ¿Cómo pueden las adaptaciones hacia adelante del modelo de *Onboarding* mejorar la capacidad de los estudiantes para desarrollar habilidades y competencias organizacionales necesarias en el contexto actual?

6. ¿Cómo se puede medir el impacto de estas adaptaciones en la experiencia del *Onboarding* de los estudiantes y en su capacidad para enfrentar los desafíos del mundo organizacional actual?

Referencias

- Appical. (2022). *How to create a successful onboarding journey?*
<https://www.appical.net/en/resources/content/ebook-successful-onboarding-journey>
- Bauer, T. (2013). *Onboarding: The power of connection*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.4980.6163>
- Bauer, T. (2022). *The 6 C's Of Employee Onboarding — A Framework For HR And People Operations*. <https://www.preppio.com/>. <https://www.preppio.com/blog/new-employee-onboarding-framework>
- Bermudez, H. L. (2013). ¿Socialización o individuación? Dos enfoques para examinar la inducción de los nuevos trabajadores. *Cuadernos de Administración*, 28(48), 134–148.
<https://doi.org/10.25100/cdea.v28i48.461>
- BUK Colombia. (2021). *Reclutamiento y selección: ¿Qué es y cómo abordarlo?*
- Cesário, F., & Chambel, M. J. (2019). On-boarding new employees: a three-component perspective of welcoming. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(5), 1465–1479.
<https://doi.org/10.1108/IJOA-08-2018-1517>
- Chillakuri, B. (2020). Understanding Generation Z expectations for effective onboarding. *Journal of Organizational Change Management*, 33(7), 1277–1296. <https://doi.org/10.1108/JOCM-02-2020-0058>
- Gleason R., M. A., & Rubio, J. E. (2020). Implementación del aprendizaje experiencial en la universidad, sus beneficios en el alumnado y el rol docente. *Revista Educación*, 264–282.
<https://doi.org/10.15517/revedu.v44i2.40197>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta). McGRAW-HILL.
- Jeske, D., & Olson, D. (2022). Onboarding new hires: recognising mutual learning opportunities. *Journal of Work-Applied Management*, 14(1), 63–76. <https://doi.org/10.1108/JWAM-04-2021-0036>
- Kirchner, M., & Stull, F. (2022). Employee onboarding and satisfaction in US manufacturing companies. *Industrial and Commercial Training*, 54(2), 267–278. <https://doi.org/10.1108/ICT-06-2021-0044>
- Lisbona, A., Morales, J. F., & Palací, F. J. (2009). El engagement como resultado de la socialización organizacional. En *International Journal of Psychology and Psychological Therapy* (Vol. 9).
- Manpower Colombia. (2022). *The Great Realization, Tendencias aceleradas, urgencia renovada*. https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwi0sLCX18P6AhVBQzABHYIVDzYQFnoECAMQAQ&url=https%3A%2F%2Fmanpowergroupcolombia.co%2Fwp-content%2Fuploads%2Fdlm_uploads%2FMPG_2022_Great_Realization_Colombia.pdf&usg=AOvVaw3ry8NkVzYsxY
- Mercer. (2020). *Estudio sobre Tendencias Globales de Talento 2020-2021*.
<https://www.mmc.com/insights/publications/2021/january/global-risks-report.html>
- Preppio. (2022). *Microsoft's Future of Work: 6 C's of Employee Onboarding is Essential*.
<https://www.preppio.com/blog/microsofts-future-of-work-6-cs-of-employee-onboarding-is-essential>
- Romero Ariza, M. (2010). El aprendizaje experiencial y las nuevas demandas formativas. *Revista de Antropología Experimental*, 10, 89–102. <https://doi.org/10.17561/rae>
- Romero, M., & Solórzano, M. (2011). El aprendizaje experiencial como metodología docente: aplicación del método Macbeth. En *Argos* (Vol. 28, Número 54, pp. 127–158). División de Ciencias Sociales y Humanidades Universidad Simón Bolívar.
http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0254-16372011000100006&lng=es&nrm=iso&tlng=
- Sharma, G. G., & Stol, K. J. (2020). Exploring onboarding success, organizational fit, and turnover intention of software professionals. *Journal of Systems and Software*, 159, 110442.
<https://doi.org/10.1016/J.JSS.2019.110442>

Sibisi, S., & Kappers, G. (2022, abril 5). *Onboarding Can Make or Break a New Hire's Experience*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2022/04/onboarding-can-make-or-break-a-new-hires-experience>

Universidad EAFIT. (2022a). *IMPLEMENTANDO LA ESTRATEGIA UNIVERSIDAD EAFIT Caso: Transformación de Prácticas profesionales*.

Universidad EAFIT. (2022b, septiembre). “*En esta Dirección los vínculos nos mueven, nos conectan y nos inspiran*”. <https://entrenos.eafit.edu.co/noticias/2022/septiembre/Paginas/en-esta-direccion-los-vinculos-nos-mueven-nos-conectan-y-nos-Inspiran.aspx?elqTrackId=ea079af1297040d791e182f91f2141e2&elq=d26757e851ce4176b01d16ec67c458e4&elqaid=21137&elqat=1&elqCampaignId=2>

ANEXOS

1. Guía de sesión grupo focal

Preguntas	Objetivo
<p>Presentación moderador y observador Presentación de temática Reglas del juego:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No hay respuestas buenas o malas • Todos deben participar • Hablar de a uno, escuchar lo que dicen los demás • Respetar las opiniones de los demás 	<p>5 minutos Introducción</p>
<p>Rompe hielos</p> <p>Se realizará una actividad para entrar en confianza con los participantes y conocerlos un poco más</p>	<p>Tiempo: 5 min Objetivo: Conocernos y entrar en confianza</p>
<p>Proceso de prácticas actual</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Enuncie tres aspectos que dejaría. b. ¿Le gusta que sea en el penúltimo semestre? c. ¿Qué opina de la duración de la práctica de 6 meses continuos? d. ¿Considera que el acompañamiento del asesor y del mentor son un diferenciador? 	<p>Tiempo: 12 min</p>
<p>Proceso de selección.</p> <ol style="list-style-type: none"> a. ¿Cuáles son las habilidades socioemocionales (blandas) que usted más utilizó durante su proceso de práctica? Eje. Trabajo en equipo b. ¿Qué conocimiento específico es el que usted cree que fue un diferencial para que usted fuera seleccionado? Eje. Idiomas, programación. c. Enuncie aspectos relevantes que usted considera fueron importantes en el desarrollo de la práctica. d. ¿Como le aportó la prepráctica al desarrollo de sus habilidades blandas durante la práctica? 	<p>Tiempo: 18 min</p>
<p>Ventaja competitiva y atributos de las prácticas EAFIT.</p> <ol style="list-style-type: none"> a. ¿Qué hace diferente a las prácticas de EAFIT? b. ¿Ve alguna ventaja competitiva en las prácticas de EAFIT? c. ¿Por qué escogería a EAFIT vs otras universidades para la práctica? 	<p>Tiempo: 10 min</p>
<p>Duración y momento de la práctica.</p> <ol style="list-style-type: none"> a. ¿En qué momento del pregrado es ideal cursar la práctica? b. ¿Cuánto debe durar la práctica? c. ¿Aceptaría prácticas cortas de un mismo estudiante en diferentes momentos? 	<p>Tiempo: 10 min</p>
<p>Nuevas modalidades de práctica.</p>	<p>Tiempo: 10 min</p>

<p>a. Prácticas por generación de retos. Eje. Propuesta de retos empresariales.</p> <p>b. Prácticas por proyectos. Eje. Participar en un proyecto especial de una empresa.</p> <p>c. Prácticas de investigación. Eje. Ser parte de un caso de investigación en una universidad</p> <p>d. Pasantías cortas. Eje Practicas de Verano en empresa de no más de 2 meses.</p> <p>e. Acumulación de millas: acumulación de horas para cumplir con el periodo de práctica. Eje. Ser parte de varios proyectos cortos en la misma empresa o en empresas diferentes.</p> <p>f. Emprendimiento. Eje. Trabajar en su propio emprendimiento o potencializar la participación en empresas de emprendimiento.</p>	
<p>Práctica ideal</p> <p>a. ¿Cuál es la práctica ideal para su empresa?</p> <p>b. ¿Cuánto debe durar la práctica?</p> <p>c. ¿Cuáles deben ser las modalidades.</p>	<p>Tiempo: 10 min</p>
<p>Información adicional</p> <p>Tienen comentarios adicionales</p>	<p>Tiempo: 5 min</p>

2. Guía de preguntas encuesta

Objetivos Específicos	Categoría de rastreo / Análisis de datos	Subcategorías	Preguntas
Identificar demográficamente los estudiantes.	Demografía de la muestra	Conocimiento	<p>¿Cuál es su rol?</p> <p>¿Cuál es su edad actual?</p> <p>¿Cuál es su género?</p> <p>¿Cuál es su pregrado?</p> <p>¿Cuál es su promedio acumulado?</p> <p>¿En qué período se encuentra actualmente del proceso?</p> <p>¿En qué semestre cursó la prepráctica?</p>
Identificar qué conocen los estudiantes en sus distintas etapas sobre el proceso actual de pre	Percepciones de los estudiantes frente a las etapas de prepráctica, práctica	Pertinencia	<p>Expresa su nivel de acuerdo con las siguientes expresiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> La formación impartida durante la PREPRÁCTICA le permite a los

<p>práctica, práctica y y pospráctica pospráctica.</p>	<p>actuales</p>	<p>estudiantes contextualizarse sobre los retos que conlleva el mundo laboral.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La formación impartida durante la PREPRÁCTICA ayuda a desarrollar competencias para enfrentar los retos del mundo laboral de forma efectiva. • El mentor de práctica acompaña y guio el desarrollo de competencias laborales y psicosociales a través de un proceso de mentoría que orientó su experiencia de aprendizaje durante su práctica profesional. • Al regresar de la práctica le gustaría tener un programa de acompañamiento en su proceso de transición al mundo laboral, a través de graduados eafitenses con el fin de brindar la orientación y el seguimiento en esta etapa final.
	<p>Pertinencia</p>	<p>¿Considera que el contenido de la formación en la prepráctica se relaciona con el propósito de la Universidad (Inspirar vidas, Crear conocimiento, Transformar sociedad)?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Percepción sobre estas características: <ol style="list-style-type: none"> 1. Compromiso con la sostenibilidad. 2. Ciudadanía íntegra. 3. Identidad cultural y consciencia global. 4. Actitud y perspectivas científicas. 5.

			<p>Emprendimiento e innovación. 6.</p> <p>Acción comunicativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Considera que la prepráctica es uno de los sellos diferenciales de EAFIT?
<p>Identificar qué valoran los estudiantes en sus distintas etapas sobre el proceso actual de pre práctica, práctica y pospráctica.</p>	<p>Valoración en sentido de utilidad y pertinencia de los estudiantes frente a las etapas de prepráctica, práctica y pospráctica actuales</p>	Pertinencia	<ul style="list-style-type: none"> • La formación recibida durante la prepráctica responde a las necesidades del entorno laboral <p>¿Qué tan satisfecho está usted con</p> <ul style="list-style-type: none"> • La formación que brinda la Universidad de cara al desempeño durante la práctica profesional • El acompañamiento que brinda la Universidad durante la prepráctica. • El acompañamiento que brinda la Universidad durante la práctica. • El acompañamiento que brinda la Universidad durante la el semestre posterior a la práctica.
		Utilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Durante la ejecución de su práctica, usted aplicó a la realidad organizacional los conocimientos, habilidades y destrezas aprendidas a lo largo de su formación profesional. • ¿Qué formación hubiese querido tener en semestres previos para asegurar un mejor desempeño?

<p>Indagar sobre aplicabilidad de las etapas de Onboarding al proceso holístico del estudiante</p>	<p>Aplicabilidad de las etapas de Onboarding al proceso holístico del estudiante</p>	<p>Aplicable</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Las etapas de prepráctica, práctica y pospráctica tienen continuidad como parte de un solo proceso. • Las etapas de prepráctica, práctica y pospráctica deben ser parte de un solo proceso. • ¿Cómo sugiere usted que podrían articularse de manera fluida / óptima las fases de pre-práctica, práctica y post.práctica? <p>Con base en las siguientes definiciones, sugiera el orden en que usted cree podrían integrarse mejor las fases de prepráctica, práctica y pospráctica</p> <p>Claridad: Cómo el estudiante entiende su rol y las expectativas frente al proceso de formación, ejecución y evaluación de la práctica profesional.</p> <p>Cumplimiento: Acciones obligatorias para todos.</p> <p>Cultura: Cómo entiende su rol en el entorno y se inserta en él.</p> <p>Checkback: Cierre del proceso, revisión y retroalimentación, interna y externa.</p> <p>Confianza: Sobre sí mismos para tomar nuevos desafíos y afrontar retos.</p> <p>Conexión: Con el entorno, con su propósito, con los valores; generando sensación de seguridad.</p>
--	--	------------------	---

			A través del proceso integrado por la prepráctica, práctica y pospráctica se cumple el objetivo de cada una de las definiciones anteriores.
Proponer algunas recomendaciones para diseñar un proceso holístico y coherente (centrado en los estudiantes), que articule las fases de prepráctica, práctica y pospráctica	Recomendaciones para diseñar un proceso holístico y coherente (centrado en los estudiantes), que articule las fases de prepráctica, práctica y pospráctica	Prepráctica	<ul style="list-style-type: none"> En 3 palabras exprese lo que más resalta de la prepráctica
		Práctica	<ul style="list-style-type: none"> En 3 palabras exprese lo que más resalta de la práctica ¿Qué tipo de acompañamiento le hubiera gustado recibir durante la práctica?
		Pospráctica	<ul style="list-style-type: none"> En 3 palabras exprese lo que más resalta de la pospráctica. ¿Qué tipo de acompañamiento hubiera gustado (o le gustaría) recibir durante la pospráctica?

3. Glosario:

- a) **Área:** dependencia de la Universidad con funciones y responsabilidades específicas, para alcanzar sus objetivos, los de la dirección y los institucionales. Fuente: construcción propia.
- b) **Competencias:** son conjuntos articulados de conocimientos, capacidades, habilidades, disposiciones, actitudes y aptitudes que hacen posible comprender y analizar problemas o situaciones y actuar coherente y eficazmente, individual o colectivamente, en determinados contextos. Son susceptibles de ser evaluadas mediante resultados de aprendizaje y se pueden materializar en la capacidad demostrada para utilizar conocimientos, destrezas y habilidades personales, sociales,

profesionales y metodológicas en situaciones de trabajo o estudio y en el desarrollo profesional y personal. Las competencias le pertenecen al individuo y este las continúa desarrollando por medio de un ejercicio profesional y su aprendizaje a lo largo de la vida. Fuente: <https://entrenos.eafit.edu.co/gestion-administrativa/planeacion/gobierno-datos-y-analitica/Paginas/glosario-institucional.aspx>

- c) **Eafitense:** estudiante o graduado de la Universidad EAFIT.
- d) **Fases del Onboarding:** etapas en la que se divide el proceso del Onboarding. Esta definición se usa dentro de la terminología de este concepto del Onboarding. Fuente: <https://psicologiaymente.com/organizaciones/onboarding-empleados>
- e) **Mentores de prácticas:** profesional de cada pregrado que orientan, hacen seguimiento, atienden y evalúan a los estudiantes en los campos profesional y personal durante su proceso de práctica profesional, según los lineamientos dados por el área de Talento EAFIT y las políticas y lineamientos de las organizaciones, para acompañar al estudiante en su proceso de adaptación en su práctica profesional, propiciar el fortalecimiento y desarrollo de competencias en el entorno laboral y evaluar la experiencia del estudiante para brindar información a la institución que permita un acompañamiento integral durante la vida universitaria. Fuente: construcción propia.
- f) **Mentores plan de mentorías (Última Milla):** graduado eafitense con experiencia laboral que, de manera voluntaria, acompaña y asesora a los estudiantes de la Universidad de último semestre en su transición al mundo o vida profesional. Fuente: construcción propia.
- g) **Onboarding:** Es un proceso a largo plazo, que dura más que solo un par de días de la primera semana de trabajo del nuevo colaborador. Tiene como objetivo que el talento se integre en la empresa de manera progresiva, adaptándose tanto a su nuevo puesto de

trabajo y responsabilidades, como también a la convivencia y formas de trabajo que se empleen entre los compañeros del equipo y de otras áreas.

- h) **Pasantía:** una pasantía, es una estancia de corta duración, de naturaleza académica o investigativa, realizada por estudiantes de pregrado y posgrado, nacionales o internacionales, y que tiene como objetivo principal permitir al pasante poner en práctica sus conocimientos académicos o investigativos y, para lo cual, la institución anfitriona asigna un tutor que acompañe al pasante durante su proceso en la institución. Cabe resaltar que la pasantía, de principio a fin, deberá estar debidamente avalada por las instituciones de origen y destino. Las pasantías se clasifican en Pasantía de investigación y Pasantía académica. Fuente: <https://entrenos.eafit.edu.co/gestion-administrativa/planeacion/gobierno-datos-y-analitica/Paginas/glosario-institucional.aspx>
- i) **Pasantía en una organización:** los estudiantes podrán realizar su periodo de práctica profesional bajo la modalidad de pasantía en una organización, cuando se vinculen a la misma para la realización de actividades que le permitan aplicar los conocimientos aprendidos en su formación profesional. Esta práctica será no remunerada sin perjuicio de que el estudiante reciba apoyos económicos o auxilios para su mantenimiento o transporte. Fuente: <https://entrenos.eafit.edu.co/gestion-administrativa/planeacion/gobierno-datos-y-analitica/Paginas/glosario-institucional.aspx>
- j) **Plan de mentorías:** plan diseñado para orientar al estudiante de último semestre en su transición a la vida profesional con el fin de propiciar la revisión de sus competencias y de las alternativas para continuar con su proceso de desarrollo profesional. Fuente: construcción propia.

- k) Período (*fases del Onboarding*):** definición utilizada por la Dirección de Desarrollo Institucional y Vínculos de la Universidad EAFIT, para referirse a las fases del proceso de Onboarding, de la misma manera, se hace referencia a estas en el presente manuscrito o trabajo de grado. Fuente: construcción propia.
- l) Período académico:** tiempo prefijado conforme a un calendario de actividades en términos semestrales, anuales u otros períodos, necesarios para cumplir con todos los eventos que conciernen al quehacer pedagógico y didáctico requerido para alcanzar el desarrollo de las competencias o los resultados de aprendizaje previstos, de acuerdo con el plan de estudios de un programa: clases, actividades prácticas (laboratorios, talleres, ejercicios diversos), evaluaciones, entre otros. Fuente: <https://entrenos.eafit.edu.co/gestion-administrativa/planeacion/gobierno-datos-y-analitica/Paginas/glosario-institucional.aspx>
- m) Período de práctica laboral:** actividad formativa desarrollada por un estudiante de programas de formación complementaria ofrecidos por las escuelas normales superiores y educación superior de pregrado, durante un tiempo determinado, en un ambiente laboral real, con supervisión y sobre asuntos relacionados con su área de estudio o desempeño y su tipo de formación; para el cumplimiento de un requisito para culminar sus estudios u obtener un título que lo acreditará para el desempeño laboral. Fuente: <https://entrenos.eafit.edu.co/gestion-administrativa/planeacion/gobierno-datos-y-analitica/Paginas/glosario-institucional.aspx>
- n) Período de pospráctica:** es el conjunto de actividades realizadas con posterioridad a la culminación del período de práctica, las cuales serán programadas por DEPP para facilitar al alumno el máximo provecho de su práctica y completar la información necesaria para la nota definitiva correspondiente a dicho período. El diseño de este período debe posibilitar una retroalimentación para la Universidad. Fuente:

<https://entrenos.eafit.edu.co/gestion-administrativa/planeacion/gobierno-datos-y-analitica/Paginas/glosario-institucional.aspx>

- o) **Período de prepráctica:** es el período inmediatamente anterior al semestre en el cual el alumno debe efectuar su práctica profesional. Este período lo constituye la preparación del estudiante para realizar con éxito la práctica profesional. Parte del proceso de prepráctica es la ubicación, mediante la cual el estudiante cumple los requisitos necesarios para optar por la modalidad de práctica que seleccione. Está podrá ser presencia o virtual para aquellos estudiantes que se encuentren fuera de la ciudad sede de la Universidad. Fuente: <https://entrenos.eafit.edu.co/gestion-administrativa/planeacion/gobierno-datos-y-analitica/Paginas/glosario-institucional.aspx>
- p) **Practicante:** estudiante de programas de formación complementaria ofrecidos por las escuelas normales superiores o de educación superior de pregrado, que desarrollan actividades de práctica laboral. Fuente: <https://entrenos.eafit.edu.co/gestion-administrativa/planeacion/gobierno-datos-y-analitica/Paginas/glosario-institucional.aspx>
- q) **Primer empleo:** primera ocupación que tiene el recién egresado sin experiencia laboral. Fuente: <https://entrenos.eafit.edu.co/gestion-administrativa/planeacion/gobierno-datos-y-analitica/Paginas/glosario-institucional.aspx>
- r) **Última Milla:** es una estrategia orientada a la última etapa académica del estudiante dentro la Universidad, que corresponde al periodo de pospráctica. Buscando darle cierre a esa etapa universitaria del estudiante y darle la bienvenida a ese estudiante como graduado eafitense, fortaleciendo el vínculo de éste con la Universidad. Fuente: construcción propia.

s) **Último tercio:** últimos tres semestres de cualquier programa de pregrado de la Universidad EAFIT. Fuente: construcción propia.

t) **Verbatim:** literalmente. Palabra por palabra. Fuente:

<https://dle.rae.es/de%20verbo%20ad%20verbum>