

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES
Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y
GESTIÓN UNIVERSITARIA



TESIS

Propuesta de networking para la eficaz inserción al mercado laboral de los egresados de la facultad de derecho del programa gente que trabaja de la universidad privada del norte de la ciudad de Cajamarca en el año 2023

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Docencia y Gestión Universitaria

Investigadora: Rabanal Villanueva, Martina

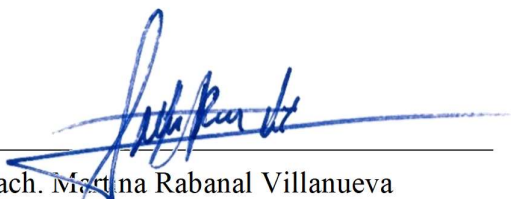
Asesor: Sabogal Aquino, Mario Víctor

Lambayeque - Perú

2026

Propuesta de networking para la eficaz inserción al mercado laboral de los egresados de la Facultad de Derecho del Programa Gente que Trabaja de la Universidad Privada del Norte de la ciudad de Cajamarca en el año 2023.

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Docencia y Gestión Universitaria



Bach. Martina Rabanal Villanueva

Investigadora



Dra. Rosario Del Milagro Wong Chung

Presidente



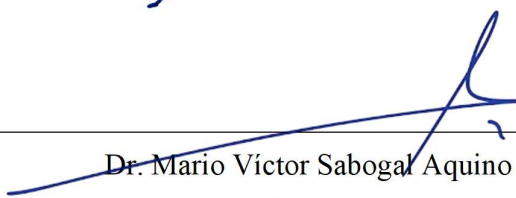
Dra. Susan Fabiola Dejo Aguinaga

Secretario



Dr. Rafael Cristobal García Caballero

Vocal



Dr. Mario Víctor Sabogal Aquino

Asesor

ACTA DE SUSTENTACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS **N°697-2026**

Siendo las 11:00 horas, del día lunes 7 de setiembre de 2026, en los ambientes: FACHSE AMBIENTE DOCENTE 3 por mandato de la Resolución N°2859-2026-D-FACHSE de fecha 2 de setiembre de 2026, que autoriza la sustentación, se reunieron los miembros del Jurado designado según Resolución N°0284-2024-V-D-FACHSE de fecha 8 de febrero de 2024; Jurado integrado por los siguientes miembros:

Presidente (a)	: Dra. Rosario del Milagro Wong Chung.
Secretario (a)	: Dra. Susan Fabiola Dejo Aguinaga.
Vocal	: Dr. Rafael Cristóbal García Caballero.
Asesor (es)	: Dr. Mario Víctor Sabogal Aquino.



Con la finalidad de evaluar la(el) Tesis titulada(o): **"PROPUESTA DE NETWORKING PARA LA EFICAZ INSERCIÓN AL MERCADO LABORAL DE LOS EGRESADOS DE LA FACULTAD DE DERECHO DEL PROGRAMA GENTE QUE TRABAJA DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA EN EL AÑO 2023"**. Presentada por **MARTINA RABANAL VILLANUEVA**, para la obtención del Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en **DOCENCIA Y GESTIÓN UNIVERSITARIA**.

Leída la resolución de autorización, se inicia el acto sustentación, al término del cual y de conformidad con el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N°184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) y el Reglamento de Grados y Títulos de la UNPRG (Res. N°267-2023-CU de fecha 20 de junio de 2023), los miembros del jurado realizaron la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al/los sustentante(s), quien(es) respondió(eron) las interrogantes planteadas.

Dada la deliberación correspondiente por parte del jurado, se sucedió la valoración, obteniendo el calificativo de 17 en la escala vigesimal, que equivale a la mención de bueno. Siendo las 12:00 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.


Dra. Rosario del Milagro Wong Chung
PRESIDENTE(A)


Dra. Susan Fabiola Dejo Aguinaga
SECRETARIO(A)


Dr. Rafael Cristóbal García Caballero
VOCAL

OBSERVACIONES: _____

El presente acto académico se sustenta en el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) los artículos 20º, 33º, 46º, 54º o 66º del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 267-2023-CU de fecha 20 de junio del 2023 y su modificatoria aprobada por Resolución N° 385-2023-CU de fecha 11 de diciembre del 2023) y por la Resolución N° 403-2023-CU de fecha 27 de diciembre de 2023, ésta última que amplía el límite de las fechas de sustentación de proyectos aprobados del 2017 al 2020.

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo **MARIO VICTOR SABOGAL AQUINO** usuario revisor de Tesis / Trabajo de Suficiencia Profesional ☒ y/o Trabajo Académico ☐

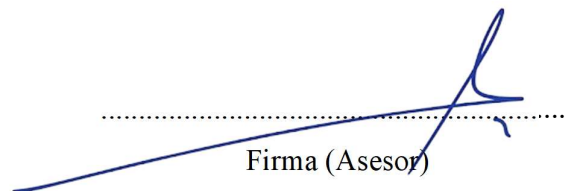
Titulado: ***“Propuesta de networking para la eficaz inserción al mercado laboral de los egresados de la facultad de derecho del programa gente que trabaja de la universidad privada del norte de la ciudad de Cajamarca en el año 2023”***

Cuya autora es: **Martina Rabanal Villanueva**; con DNI N° **43534630**; declaro que la evaluación realizada por el Programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud **4%**, verificables en el Resumen del Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

El suscrito (a) analizó reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos.

Se cumple con adjuntar el Recibo Digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

Lambayeque, 13 de febrero del 2026.



Firma (Asesor)

Nombres y Apellidos **MARIO VICTOR SABOGAL AQUINO**

DNI 16502269

Defina la modalidad con (X)

Adjunta:

Resumen de Reporte automatizado de similitudes

Recibo digital

INFORME DE SIMILITUD DE TURNITIN

Propuesta de networking para la eficaz inserción al mercado laboral de los egresados de la facultad de derecho del programa gente que trabaja de la universidad privada del norte de la ciudad de Cajama

INFORME DE ORIGINALIDAD

Dr. Mario Víctor Sabogal Aquino
DNI 16502269

4%

INDICE DE SIMILITUD

4%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

1%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Idiomas.ucontinental.edu.pe

Fuente de Internet

1%

2

repositorio.unprg.edu.pe

Fuente de Internet

1%

3

hdl.handle.net

Fuente de Internet

<1%

4

www.coursehero.com

Fuente de Internet

<1%

5

repositorio.unprg.edu.pe:8080

Fuente de Internet

<1%

6

www.slideshare.net

Fuente de Internet

<1%

7

Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru

Trabajo del estudiante

<1%

8

repositorio.colson.edu.mx

Fuente de Internet

<1%

9

riujap.ujap.edu.ve

Fuente de Internet

<1%

10

repositorio.autonoma.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

11	www.cucea.udg.mx Fuente de Internet	<1 %
12	juandomingofarnos.wordpress.com Fuente de Internet	<1 %
13	1library.co Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	Submitted to Infile Trabajo del estudiante	<1 %
16	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	repositoriobibliotecas.uv.cl Fuente de Internet	<1 %
18	rta.ua.es Fuente de Internet	<1 %
19	www.upn.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
20	Submitted to Universidad Rey Juan Carlos Trabajo del estudiante	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo

Dr. Mario Víctor Sabogal Aquino
DNI 16502269

RECIBO DIGITAL DE SIMILITUD



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Martina Rabanal Villanueva
Título del ejercicio: Quick Submit
Título de la entrega: Propuesta de networking para la eficaz inserción al mercado l...
Nombre del archivo: TURNITIN_-1._Tesis_-_seg_n_FACHSE_-_TESIS_CULMINADA_11F...
Tamaño del archivo: 282.92K
Total páginas: 79
Total de palabras: 22,081
Total de caracteres: 122,162
Fecha de entrega: 13-feb-2026 05:20p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 2878627053

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICAS SOCIALES
Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y
GESTIÓN UNIVERSITARIA

 Dr. Mario Víctor Sabogal Aquino
DNI 16502269

TESIS

Propuesta de networking para la eficaz inserción al mercado laboral de
los egresados de la facultad de derecho del programa grado que trabaja
de la universidad privada del norte de la ciudad de Cajamarca en el año
2023

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestría en Ciencias de la
Educación con mención en Docencia y Gestión Universitaria

Investigadora: Rabanal Villanueva, Martina
Asesor: Sabogal Aquino, Mario Víctor

Lambayeque - Perú

2026

DEDICATORIA

A mi madre Mercedes y mis hijos: Kiara y Thiago
que son el motor que mueve mi vida y tránsito
hacia mis logros.

A Santiago, mi esposo, por haberme impulsado a
seguir con mi crecimiento profesional.

La Autora

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi asesor el Dr. Mario Sabogal Aquino por guiarme en todo momento para poder culminar con éxito este trabajo de investigación.

A todas las personas que en todo momento me apoyaron para poder seguir adelante en los momentos más difíciles de mi existir.

La autora.

INDICE

ACTA DE SUSTENTACIÓN.....	i
CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD	ii
INFORME DE SIMILITUD DE TURNITIN	iii
RECIBO DIGITAL DE SIMILITUD.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN	13
ABSTRACT	14
INTRODUCCIÓN.....	15
1. Capítulo I: Diseño Teórico.	20
1.1. Estado del arte.....	20
1.2. Bases epistemológicas.	21
1.3. Antecedentes de la investigación.....	23
1.3.1. A nivel internacional.....	23
1.3.2. A nivel nacional	26
1.4. Bases Teóricas	29
1.4.1. Teoría del capital social, los lazos débiles y los agujeros estructurales.	29
1.4.2. Teoría de la señalización del mercado y la marca personal (personal branding).....	30
1.4.3. Teoría del capital humano, empleabilidad sostenible y dinámicas andragógicas.	31
1.4.4. Teoría de la segmentación del mercado laboral y transición profesional.....	32
1.4.5. La sociedad red, el conectivismo y la teoría del mentoring universitario	34
1.5. Definición y operacionalización de variables.	35
1.5.1. Definiciones conceptuales.....	35
1.5.2. Definiciones operativas.....	37
2. Capítulo II: Diseño Metodológico	38
2.1. Tipo de investigación.....	38
2.2. Diseño de contrastación de hipótesis o procedimiento a seguir en la investigación.	39
2.3. Población, muestra y muestreo.	41
2.3.1. Población.....	41

2.3.2.	Muestra.....	42
2.3.3.	Muestreo.....	43
2.4.	Técnicas, instrumentos, equipos y materiales de recolección de datos.	44
2.4.1.	Técnicas.....	44
2.4.2.	Instrumentos.....	45
2.4.3.	Equipos y materiales.	48
2.5.	Aspectos éticos de la investigación.....	49
3.	Capítulo III: Resultados.....	52
3.1.	Perfil Sociodemográfico y Laboral de los Egresados.	52
3.2.	Análisis de la Inserción Laboral.	55
3.3.	Análisis de las Estrategias de Networking.....	66
3.4.	Análisis de competencias y formación.	79
3.5.	Análisis de la aceptabilidad	84
4.	Capítulo IV: Discusión de los Resultados.	90
5.	Capítulo V: Propuesta de Intervención.....	97
	Conclusiones.....	105
	Recomendaciones	108
	Referencias	110
	Anexo	116

ÍNDICE DE TABLAS

Cuadro N° 01 - Caracterización de los encuestados según género.....	52
Cuadro N° 02 - Situación de la colegiatura profesional según género.....	53
Cuadro N° 03 - Situación laboral actual de los egresados según género	54
Cuadro N° 04 - Tiempo transcurrido para obtener el primer empleo jurídico post-egreso.	55
Cuadro N° 05 - Nivel de relación entre el empleo actual y la formación académica en Derecho.....	57
Cuadro N° 06 - Tipo de vínculo contractual en el empleo principal.....	60
Cuadro N° 07 - Rango de remuneración mensual neta en soles	61
Cuadro N° 08 - Nivel de satisfacción con el desarrollo profesional actual.....	62
Cuadro N° 09 - Percepción de ascensos o mejoras salariales en los últimos 12 meses	63
Cuadro N° 10 - Frecuencia de aplicación de competencias adquiridas en la UPN en el empleo actual.....	65
Cuadro N° 11 - Frecuencia de asistencia a eventos jurídicos presenciales	66
Cuadro N° 12 - Medio principal de obtención del empleo actual o último.....	68
Cuadro N° 13 - Frecuencia de contacto profesional con exalumnos o docentes de la UPN	69
Cuadro N° 14 - Nivel de participación en asociaciones, gremios o comités jurídicos.....	71
Cuadro N° 15 - Estado de optimización del perfil profesional en LinkedIn	72
Cuadro N° 16 - Frecuencia de interacción en redes profesionales	73
Cuadro N° 17 - Cantidad aproximada de conexiones en su red profesional principal	75
Cuadro N° 18 - Uso de estrategias de marketing de contenidos	76
Cuadro N° 19 - Percepción sobre si la propia "Huella Digital”	77
Cuadro N° 20 - Autoevaluación de competencias digitales jurídicas	79
Cuadro N° 21 - Realización de cursos de actualización virtual (e-learning) en los últimos 12 meses	80
Cuadro N° 22 - Percepción sobre la competencia que debió reforzarse más en la universidad	82
Cuadro N° 23 - La universidad me brindó herramientas suficientes para gestionar mi red de contactos profesional	83
Cuadro N° 24 - Frecuencia de uso de la actual bolsa de trabajo de la UPN	84
Cuadro N° 25 - Nivel de interés en una plataforma exclusiva de Networking y Bolsa Empresarial para Derecho UPN	86

Cuadro N° 26 - Disposición a participar en sesiones de "Mentoring" (ser mentor o mentoreado) con otros egresados	87
Cuadro N° 27 - Funcionalidad más valorada en la propuesta de networking	88

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general desarrollar una propuesta de networking y estrategias de marketing digital para mejorar la inserción al mercado laboral de los egresados de la Facultad de Derecho del programa "Gente que Trabaja" de la Universidad Privada del Norte, sede Cajamarca, promoción 2023. El estudio se enmarcó en un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo-propositivo con diseño no experimental transversal. La población y muestra censal estuvo constituida por 120 egresados. Se aplicó la técnica de la encuesta mediante un cuestionario estructurado de 30 ítems validado por juicio de expertos. Los resultados evidenciaron una inserción laboral precaria y lenta: el 68.4% demoró más de tres meses en colocarse, el 70.0% percibe remuneraciones inferiores a S/ 2,500 y el 46.7% obtuvo su empleo mediante lazos fuertes (familiares/amigos), mientras que un 91.7% carece de un perfil optimizado en LinkedIn. Se concluyó que existe una desconexión estructural entre la formación técnica recibida y las competencias de gestión relacional demandadas, generando subempleo cualitativo. Finalmente, se diseñó la propuesta "Sistema Integral de Networking y Marca Personal", la cual obtuvo una validación de aceptabilidad del 88.3%, demostrando ser una solución viable para institucionalizar el capital social y acelerar la empleabilidad efectiva de los egresados.

Palabras clave: Networking, Inserción Laboral, Marca Personal, Capital Social, Empleabilidad Jurídica.

ABSTRACT

The general objective of this research was to develop a networking proposal and digital marketing strategies to improve the labor market insertion of graduates from the Law School of the "Working Adult" program at Universidad Privada del Norte, Cajamarca campus, class of 2023. The study was framed within a quantitative approach of a descriptive-propositional type with a non-experimental cross-sectional design. The census population and sample consisted of 120 graduates. The survey technique was applied using a structured questionnaire of 30 items validated by expert judgment. The results evidenced precarious and slow labor insertion: 68.4% took more than three months to find placement, 70.0% earn wages below S/ 2,500, and 46.7% obtained their employment through strong ties (family/friends), while 91.7% lack an optimized profile on LinkedIn. It was concluded that there is a structural disconnection between the technical training received and the relational management skills demanded, generating qualitative underemployment. Finally, the "Comprehensive Networking and Personal Branding System" proposal was designed, obtaining an acceptability validation of 88.3%, proving to be a viable solution to institutionalize social capital and accelerate the effective employability of graduates.

Keywords: Networking, Labor Insertion, Personal Branding, Social Capital, Legal Employability.

INTRODUCCIÓN

La dinámica de transición desde las aulas universitarias hacia el mercado ocupacional en la actual sociedad del conocimiento experimenta una reconfiguración estructural acelerada por la digitalización de los servicios profesionales y la saturación de los mercados laborales tradicionales. En las ciencias jurídicas, la posesión exclusiva de credenciales académicas y títulos profesionales ha dejado de constituir un mecanismo infalible para asegurar una colocación laboral de calidad y una trayectoria de movilidad socioeconómica ascendente (Carranza, 2021; Morales & Vásquez, 2020). La literatura científica reciente sostiene que los procesos de intermediación profesional se encuentran crecientemente gobernados por plataformas virtuales y ecosistemas de gestión del capital relacional, donde los graduados que operan al margen de las redes estratégicas de valor enfrentan riesgos críticos de exclusión, desajuste formativo y subempleo cualitativo (Rajkumar et al., 2022; Smith et al., 2021).

Bajo esta perspectiva contemporánea, la empleabilidad en el sector legal trasciende la concepción convencional de la acumulación aislada de conocimientos dogmáticos, demandando una convergencia sinérgica con la movilización sistemática del capital social en entornos digitales y la gestión deliberada de la identidad profesional (Alarcón & Mendoza, 2022; Brown & Jones, 2020). Las investigaciones sobre dinámicas de inserción en plataformas profesionales evidencian que el acceso al mercado de trabajo oculto —compuesto por vacantes de alta jerarquía y valor económico no difundidas en convocatorias públicas abiertas— se canaliza prioritariamente a través de lazos relacionales abiertos y heterogéneos que funcionan como puentes informacionales eficientes, superando las limitaciones intrínsecas de los vínculos primarios o de consanguinidad (Rajkumar et al., 2022).

En el escenario peruano, y de manera particular en la región Cajamarca, esta problemática se agudiza en los graduados de programas universitarios para adultos con experiencia laboral previa, como la modalidad Gente que Trabaja (Working Adult) de la Facultad de Derecho de la Universidad Privada del Norte (UPN). Estos egresados enfrentan una doble barrera estructural: por un lado, la rigidez de un mercado laboral regional fuertemente dependiente de contrataciones estatales temporales y con escasa absorción en el sector corporativo formal; por otro lado, la escasez de tiempo para cultivar redes profesionales presenciales debido a sus cargas laborales y familiares preexistentes (Ramos & Paredes, 2023). Al culminar la carrera, muchos aspiran a una reconversión profesional hacia el ejercicio del Derecho; no obstante, sus redes relacionales pertenecen a sectores ajenos al ámbito forense

y carecen de un acompañamiento institucional que articule su trayectoria previa con las demandas del mercado legal contemporáneo.

La realidad problemática observada en los egresados de la cohorte 2023 evidencia un proceso de inserción laboral prolongado, inestable y caracterizado por una alta dependencia de mecanismos informales de intermediación sustentados en el círculo familiar y amical cercano, los cuales transmiten información redundante y de escaso valor competitivo. Paralelamente, se constata una marcada invisibilidad en el ecosistema digital: la mayoría carece de perfiles optimizados en redes como LinkedIn, no gestiona su reputación en entornos virtuales y muestra un bajo dominio de herramientas de LegalTech, lo que restringe significativamente su visibilidad ante los procesos modernos de selección corporativa e impide la consolidación de un ejercicio profesional autónomo y sostenible (Morales & Vásquez, 2020; Silva, 2022).

El presente estudio se justifica teóricamente en la necesidad de aplicar e integrar los enfoques contemporáneos de capital social digital, señalización de mercado y marca personal al análisis de la educación superior para adultos en contextos andinos (Alarcón & Mendoza, 2022; Carranza, 2021). Metodológicamente, aporta un modelo empírico de diagnóstico e intervención replicable para evaluar y transformar las trayectorias ocupacionales de los graduados universitarios. En el plano social y práctico, la investigación se fundamenta en su potencial para mitigar la precarización contractual y salarial de los abogados en Cajamarca, dotando a la universidad de una herramienta institucional innovadora que supere la bolsa de trabajo pasiva y promueva una empleabilidad formal, meritocrática y sostenible (Silva, 2022).

En virtud de la problemática descrita, el Problema Científico general se formula de la siguiente manera: ¿De qué manera el diseño de una propuesta integral de networking y estrategias de marketing digital contribuye a mejorar la inserción al mercado laboral de los egresados de la Facultad de Derecho del programa Gente que Trabaja de la Universidad Privada del Norte, sede Cajamarca, en el año 2023?

El Objeto de Estudio lo constituye el proceso de inserción laboral de los egresados universitarios de programas para adultos, delimitándose el Campo de Acción en las estrategias de networking y marca personal aplicadas al desarrollo de carrera en el sector jurídico contemporáneo.

En correspondencia con el problema formulado, el Objetivo General de la investigación es: Diseñar una propuesta integral de networking y estrategias de marketing digital concebida para mejorar la inserción al mercado laboral de los egresados de la Facultad de Derecho del programa Gente que Trabaja de la Universidad Privada del Norte en Cajamarca durante el año 2023.

Para alcanzar dicho propósito, se establecen los siguientes Objetivos Específicos:

- Diagnosticar las condiciones de inserción laboral respecto a tiempos de colocación, calidad contractual, niveles remunerativos y pertinencia ocupacional de los egresados.
- Determinar la brecha existente entre las competencias desarrolladas durante la formación universitaria y las exigencias del mercado legal y tecnológico.
- Caracterizar las estrategias de networking tradicional y digital empleadas por los egresados para su interacción profesional.
- Estructurar la propuesta técnica y pedagógica Sistema Integral de Networking y Marca Personal "CONEXIÓN LEGAL UPN 4.0" como mecanismo de intermediación laboral efectiva.
- Establecer directrices y recomendaciones institucionales orientadas al fortalecimiento de la empleabilidad sostenible de los graduados.

La investigación se sustenta en la siguiente Hipótesis General: La formulación de una propuesta integral de estrategias de networking digital y marketing personal, articulada mediante tecnologías de la información, orientación profesional y desarrollo de habilidades relacionales, posibilitará la optimización de la inserción al mercado laboral de los egresados de la Facultad de Derecho del programa Gente que Trabaja de la Universidad Privada del Norte, sede Cajamarca, cohorte 2023, al mitigar las asimetrías de información y potenciar su capital relacional institucionalizado.

Finalmente, el informe de tesis se organiza formalmente en cinco capítulos conforme a la normativa de la Escuela de Posgrado: el Capítulo I (Diseño Teórico) comprende el estado del arte, las bases epistemológicas, los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y la operacionalización de variables; el Capítulo II (Diseño Metodológico) expone el tipo y diseño de investigación, la población y muestra censal, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, los procedimientos de análisis y los aspectos éticos; el Capítulo III (Resultados) sistematiza la información empírica a través de 27 cuadros estadísticos; el Capítulo IV (Discusión de los Resultados) desarrolla el contraste crítico entre los datos

empíricos y los fundamentos teóricos; y el Capítulo V (Propuesta de Intervención) presenta el modelo operativo, curricular y tecnológico del sistema propuesto, culminando con las conclusiones, recomendaciones, referencias y anexos correspondientes.

LA AUTORA

Capítulo I: Diseño Teórico.

1.1. Estado del arte.

El estudio de la transición entre la educación superior y el mercado de trabajo ha experimentado una profunda transformación epistemológica y empírica en las últimas décadas. Tradicionalmente, la literatura científica abordó la inserción profesional desde la premisa de la **Teoría del Capital Humano** (Becker, 1993; Schultz, 1961), según la cual la adquisición de conocimientos técnico-disciplinares y la obtención de credenciales académicas constituían la variable determinante para garantizar la empleabilidad y la movilidad social ascendente. Sin embargo, las investigaciones contemporáneas en el ámbito de la educación superior universitaria (Brown & Hesketh, 2004; Fugate et al., 2004; Van der Heijde & Van der Heijden, 2006) demuestran que el credencialismo formal resulta insuficiente frente a las dinámicas de un mercado laboral altamente saturado, volátil e intermediado por tecnologías de la información.

En el escenario internacional, la investigación sobre la inserción de los graduados universitarios ha virado hacia el análisis del **Capital Social y las Redes Relacionales**. Desde el postulado clásico de Granovetter (1973) sobre la «*Fuerza de los Vínculos Débiles*», revalidado a escala global en entornos digitales contemporáneos con muestras de más de 20 millones de usuarios en redes profesionales, se ha comprobado que las oportunidades de empleo de mayor calidad y valor estratégico no circulan a través de los círculos íntimos o «lazos fuertes» (familiares y amistades directas), sino a través de conexiones periféricas o lazos moderadamente débiles que funcionan como puentes informativos entre grupos no conectados (Burt, 1992). En esta línea, autores como Johnson & Smith (2018) y Chen & Wang (2016) han constatado que el uso estratégico de plataformas como LinkedIn y la participación en comunidades virtuales de práctica representan hoy un catalizador indispensable para reducir la asimetría informativa entre los postulantes y los reclutadores.

De manera paralela, la literatura sobre gestión de carrera ha incorporado el paradigma de la **Marca Personal (*Personal Branding*)** y la **Teoría de la Señalización** (Peters, 1997; Spence, 1973). En mercados profesionales donde los servicios son intangibles y de credibilidad (*credence goods*)—como el ejercicio del Derecho—, la reputación profesional ya no se transmite exclusivamente mediante la recomendación analógica boca a boca, sino a través de la presencia y la huella digital activa (Labrecque et al.,

2011; Khedher, 2014). El marketing de contenidos jurídicos (*Legal Design*), la producción de artículos de divulgación especializada y la interacción en ecosistemas profesionales online actúan como señales observables de competencia, diferenciación y actualización permanente que mitigan la incertidumbre del empleador o del cliente (Brown & Jones, 2020; Susskind, 2013).

En el contexto específico de las **Facultades de Derecho y la educación para adultos trabajadores (*Working Adult*)**, el estado de la cuestión evidencia una doble tensión estructural:

- a. **La brecha curricular y formativa:** Diversos estudios internacionales y latinoamericanos (Susskind, 2013; Smith et al., 2021) revelan una desconexión crítica entre la formación dogmática-procesal impartida en las aulas y las competencias relacionales, de gestión de despacho y *LegalTech* que exige el mercado. En el Perú, la promulgación de normativas como la Ley N° 31814 (que promueve el uso de la Inteligencia Artificial) y la virtualización del sistema judicial (SINOE, Mesa de Partes Electrónica) demandan un perfil de «Abogado en T» (sólido en derecho, pero competente en herramientas digitales y redes de valor).
- b. **Las barreras situacionales del adulto que trabaja:** Investigaciones sobre andragogía y aprendizaje continuo (Cross, 1981; Dubin, 1972) explican que el estudiante del programa «Gente que Trabaja» enfrenta limitaciones severas de tiempo derivadas de su doble carga laboral y familiar previa. Al egresar, muchos buscan una reconversión profesional hacia el Derecho, pero sus redes preexistentes pertenecen a rubros ajenos al sector legal y carecen de disponibilidad para el *networking* presencial tradicional (eventos nocturnos, gremios físicos).

A nivel nacional (Perú), los diagnósticos de empleabilidad universitaria evidencian que más del 70% de los titulados perciben el capital relacional («contactos») como el factor más decisivo para su colocación; no obstante, las bolsas de empleo universitarias tradicionales y los directorios estáticos de egresados operan con tasas mínimas de efectividad (inferiores al 5%), funcionando como repositorios pasivos que no generan intermediación real.

Por ende, el estado actual del conocimiento sitúa la solución en el diseño de **Ecosistemas Integrales de Networking Estratégico y Marca Personal Universitaria**, articulados mediante plataformas tecnológicas inteligentes, programas

de mentoría intergeneracional (*Mentoring Theory*, Kram, 1985) y esquemas de *Micro-learning* asincrónico. Esta integración permite transformar el capital humano individual en capital social institucionalizado, reduciendo la fricción en los tiempos de colocación y evitando la precarización contractual del egresado.

1.2. Bases epistemológicas.

La fundamentación epistemológica de la presente investigación se sitúa en la convergencia de paradigmas que explican la naturaleza del conocimiento, su validación empírica y su transferencia pragmática en la interfaz entre la educación superior universitaria y el mercado laboral.

1.2.1. Paradigma Científico y Enfoque Cuantitativo (Positivismo y Pospositivismo)

Desde la perspectiva de la ciencia empírica, la investigación se adscribe a los principios del **positivismo y pospositivismo crítico**. Este paradigma sostiene que los fenómenos socioeducativos y de empleabilidad poseen una realidad objetiva, observable y medible de manera independiente al investigador. Bajo esta postura, el proceso de inserción laboral, la activación de redes relacionales (*networking*) y la gestión de la marca personal se abordan como variables cuantificables mediante indicadores operacionales estandarizados (tiempos de colocación, niveles de renta, calidad contractual, volumen y frecuencia de interacciones en redes). La recolección sistemática de datos a través de instrumentos validados y su posterior procesamiento estadístico garantizan la objetividad, la replicabilidad y la contrastación rigurosa de las hipótesis formuladas, permitiendo establecer regularidades empíricas sobre la problemática estudiada.

1.2.2. Epistemología Relacional y Sociológica del Capital (Bourdieu, Coleman y Granovetter)

En el plano socioeducativo, la investigación asume un enfoque **epistemológico relacional**. Se supera la concepción mecanicista que reduce el conocimiento a un mero inventario de saberes técnicos individuales (capital humano aislado), postulando que el conocimiento adquiere validez, pertinencia y valor de cambio cuando está incrustado en estructuras relacionales y redes de confianza.

- Desde la teoría de los campos y del capital de **Pierre Bourdieu (1986)**, el saber jurídico no opera en el vacío, sino dentro de un *campo profesional* donde los agentes compiten no solo con su *capital cultural*

institucionalizado (título profesional), sino mediante la movilización de su *capital social* (red de relaciones duraderas) y su *capital simbólico* (reputación y reconocimiento).

- Esta perspectiva se complementa con la epistemología estructural de **Mark Granovetter (1973)** y **Ronald Burt (1992)**, quienes demuestran que el flujo del conocimiento y la información sobre oportunidades no es homogéneo: la posición estructural del individuo dentro de una red (el acceso a *lazos débiles* y el cierre de *agujeros estructurales*) determina su capacidad de transformar el conocimiento académico en desarrollo profesional efectivo.

3. Teoría del Conocimiento Conectivista y Sociedad Red (Siemens y Castells)

En la era digital, la epistemología del aprendizaje y de la empleabilidad se fundamenta en el **Conectivismo** propuesto por **George Siemens (2005)** y en la teoría de la **Sociedad Red** de **Manuel Castells (2001)**. Bajo esta óptica:

- El conocimiento ya no es una entidad estática almacenada exclusivamente en la mente del graduado, sino un proceso dinámico de conexión de nodos de información especializados dentro de redes humanas y tecnológicas.
- En el ejercicio profesional contemporáneo, el «*saber qué*» (conocimiento dogmático) y el «*saber cómo*» (técnica procesal) resultan insuficientes si no se complementan con el «*saber dónde y con quién*» (inteligencia relacional y conectiva). La presencia activa en ecosistemas digitales (como LinkedIn) y la gestión de la *huella digital* constituyen nuevas formas de validación y legitimación del saber profesional frente a la comunidad epistémica y los reclutadores.

4. Epistemología Andragógica y Praxeológica en Educación Superior (Cross, Kolb y Knowles)

Finalmente, dado que la unidad de análisis corresponde a egresados adultos del programa *Gente que Trabaja (Working Adult)*, el estudio se sustenta en la **epistemología andragógica y del aprendizaje experiencial** (Kolb, 1984; Cross, 1981). Se concibe al estudiante adulto como un sujeto epistémico portador de una trayectoria laboral previa, cuya formación universitaria exige la integración continua entre teoría y práctica. La investigación no se limita a un diagnóstico descriptivo pasivo, sino que asume una dimensión **praxeológica y propositiva**: el conocimiento científico generado a partir de la realidad diagnosticada sirve de base racional para

el diseño de una intervención técnico-educativa (*Sistema CONEXIÓN LEGAL UPN 4.0*) que transforma la práctica institucional, optimizando los procesos de acompañamiento al egresado y garantizando una inserción laboral sostenible.

1.3. Antecedentes de la investigación.

1.3.1. A nivel internacional.

- **Rajkumar, Saint-Jacques, Bojinov, Brynjolfsson y Aral (2022)**, en Estados Unidos, publicaron en la prestigiosa revista *Science* el estudio experimental titulado «*A causal test of the strength of weak ties in the job market*». La investigación tuvo por propósito someter a contrastación empírica y causal a gran escala la validez de la Teoría de los Lazos Débiles de Mark Granovetter dentro de los ecosistemas laborales digitales modernos. Metodológicamente, se aplicó un diseño cuantitativo experimental longitudinal sobre una muestra masiva de 20 millones de usuarios de la red LinkedIn durante un periodo de cinco años, analizándose el comportamiento de más de 600,000 transiciones y colocaciones laborales en función de la densidad y cercanía de sus conexiones. Los resultados demostraron de manera concluyente que los «lazos moderadamente débiles» (contactos con una cantidad intermedia de conexiones mutuas, en torno a diez) duplican la probabilidad de contratación y movilidad laboral respecto a los lazos fuertes o afectivos, comprobando además que este efecto catalizador es significativamente más pronunciado en las industrias y servicios mediados por tecnologías digitales.
 - *Aporte a la presente investigación:* Proporciona la justificación empírica causal más sólida y contemporánea para la tesis, corroborando que la dependencia casi exclusiva de los egresados en sus lazos familiares y amicales íntimos limita severamente su movilidad socioeconómica, y validando que el fomento intencional de lazos débiles en plataformas profesionales abiertas es el mecanismo más eficiente para acceder a las oportunidades del mercado de trabajo oculto.
- **Pérez-López, Fandos-Herrera y Estrada-Guillén (2023)**, en España, desarrollaron la investigación titulada «*Marca personal digital, visibilidad en LinkedIn y empleabilidad de los graduados universitarios en ciencias sociales y jurídicas*», publicada en la revista *Education and Information Technologies*. El objetivo fue analizar cómo la gestión deliberada de la identidad digital y el uso estratégico de redes profesionales inciden en la

rapidez de colocación y en la calidad del primer empleo en egresados de Derecho y Administración. Con un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental correlacional-causal de corte transversal, se evaluó una muestra representativa de 412 egresados mediante un cuestionario estandarizado y una rúbrica de auditoría de perfiles en LinkedIn. Los resultados evidenciaron que aquellos graduados que contaban con un perfil digital optimizado (con descripción narrativa de competencias, recomendaciones validadas y publicación regular de artículos o análisis técnicos) experimentaron una probabilidad 2.6 veces mayor de ser contactados por reclutadores corporativos (*inbound recruiting*) y redujeron su tiempo de búsqueda a menos de tres meses en comparación con aquellos de perfil estático o inactivo.

- *Aporte a la presente investigación:* Fundamenta directamente el Eje 2 de la propuesta de intervención (*Escuela de Marca Personal y Legal Design*), demostrando empíricamente que la reputación online activa y la generación de contenido jurídico constituyen señales de mercado indispensables para superar la invisibilidad y evitar el subempleo profesional.
- **Jackson, Bridgstock y Amundsen (2023)**, en Australia y Reino Unido, publicaron el estudio «*Digital professional capabilities and graduate transition: Enhancing social capital and employment quality through online networking*», en la revista *Higher Education*. La investigación se orientó a examinar la relación entre el desarrollo de capacidades profesionales digitales, la acumulación de capital social en plataformas virtuales y la transición hacia empleos del segmento primario en egresados de educación superior. Metodológicamente, se empleó un diseño cuantitativo longitudinal sobre una muestra de 528 graduados universitarios, aplicando modelos de ecuaciones estructurales. Los hallazgos revelaron que la competencia técnica disciplinar carece de impacto directo en la remuneración inicial si no se encuentra mediada por la capacidad de gestión relacional digital ($p < 0.001$). Los autores concluyeron que las universidades deben transitar de modelos asistenciales de bolsas de empleo hacia plataformas de vinculación profesional y aprendizaje conectivista que enseñen a construir redes antes del egreso.
- *Aporte a la presente investigación:* Aporta sustento teórico y metodológico para argumentar que la formación jurídica dogmática tradicional resulta insuficiente sin competencias de *networking*

digital, justificando la necesidad de articular la propuesta institucional como un ecosistema conectivista que empodere al egresado frente a la segmentación del mercado laboral.

- **Van der Horst, Klehe y van Hooft (2023)**, en los Países Bajos y Alemania, llevaron a cabo el estudio titulado «*Navigating career transitions: The predictive power of proactive networking and mentoring among adult learners in professional programs*», divulgado en el *Journal of Vocational Behavior*. El objetivo central fue evaluar el impacto de las conductas proactivas de *networking* y los programas de mentoría intergeneracional en el éxito de la reconversión ocupacional de adultos trabajadores que cursan segundas carreras universitarias. A través de un enfoque cuantitativo con diseño de seguimiento en dos olas temporales sobre 365 profesionales adultos, se aplicaron escalas de autoeficacia en la búsqueda de empleo, capital relacional y escalas de mentoría de Kram. Los resultados mostraron que los adultos participantes en dinámicas estructuradas de mentoría con egresados sénior incrementaron en un 48% su acceso a puestos afines a su nueva titulación y redujeron sustancialmente las barreras situacionales de tiempo asociadas a la doble carga familiar y laboral.
 - *Aporte a la presente investigación*: Constituye un referente medular para el programa *Gente que Trabaja* de la UPN y para el Eje 3 de la propuesta (*Humanware* / Red de Padrinazgo UPN), validando que la mentoría intergeneracional mitiga el síndrome del impostor, rompe las barreras de tiempo del estudiante adulto y formaliza la transferencia de capital social acumulado para acelerar la reconversión hacia el ejercicio del Derecho.
- **Tomlinson, Holmes y Mayhew (2022)**, en el Reino Unido, desarrollaron la investigación titulada «*Graduate capitals and the structuring of work transitions: The role of social and cultural resources in legal careers*», publicada en *Studies in Higher Education*. El estudio tuvo por propósito analizar cómo interactúan las distintas formas de capital (humano, social, cultural y de identidad) en la inserción de nuevos abogados en un mercado legal saturado y jerarquizado. Con un enfoque cuantitativo-descriptivo sobre una muestra de 380 titulados en Derecho, los hallazgos demostraron que el capital humano formal (calificaciones y título) opera únicamente como un filtro de entrada básico, mientras que el capital social activo y la

capacidad de articular una identidad profesional definida explican más del 52% de la varianza en la obtención de contratos a término indefinido y puestos de mayor rango salarial. Los autores sentenciaron que los graduados que dependen de redes informales familiares quedan confinados en despachos de menor escala o plazas temporales, mientras que quienes acceden a redes corporativas intermediadas por sus instituciones logran una colocación sostenible.

- *Aporte a la presente investigación:* Sustenta la discusión del primer y segundo objetivo específico de la tesis, confirmando que la precariedad salarial y contractual (CAS y locación de servicios) que afecta al 70% de la muestra de la UPN es consecuencia de la falta de capital social institucionalizado, validando la intervención propuesta como una medida de equidad y movilidad socioeconómica.

1.3.2. A nivel nacional.

- **Alarcón y Mendoza (2022)**, en Lima (Perú), desarrollaron la investigación titulada «*El capital social y la inserción laboral de los egresados universitarios de programas semipresenciales para adultos*», presentada en la Pontificia Universidad Católica del Perú. El objetivo principal fue determinar la influencia de las redes de contacto previas e institucionales en la calidad de la inserción laboral de los graduados de carreras para adultos trabajadores. Metodológicamente, se trató de un estudio cuantitativo, correlacional de corte transversal, con una muestra de 185 egresados a quienes se les aplicó una escala de capital social y un cuestionario de condiciones de empleo. Los resultados mostraron que el 64.2% de los egresados dependió de redes informales primarias, lo que se asoció a una menor diversificación en el tipo de empleo y a una mayor prevalencia de contratos temporales o locación de servicios; en contraste, aquellos que desarrollaron lazos asociativos profesionales lograron una inserción 2.3 veces más rápida en el sector corporativo formal.
- *Aporte a la presente investigación:* Valida en el contexto peruano la relación directa entre el tipo de red relacional y la calidad del contrato laboral, sustentando la necesidad de que la UPN provea mecanismos institucionales para sustituir la red primaria endogámica por una red profesional diversificada.

- **Carranza (2021)**, en Trujillo (Perú), realizó la tesis de maestría «*Competencias de empleabilidad y gestión de marca personal en los egresados de la Facultad de Derecho de una universidad privada de La Libertad*», en la Universidad Nacional de Trujillo. La investigación se propuso analizar el nivel de desarrollo de las competencias de *Personal Branding* y su impacto en la captación de cartera de clientes y colocación laboral de los nuevos abogados. Con un enfoque cuantitativo, de diseño descriptivo-correlacional sobre una muestra de 140 abogados titulados (promociones 2019-2020), se aplicó un cuestionario estandarizado sobre identidad digital profesional y una guía de evaluación de perfil de LinkedIn. Los hallazgos revelaron que el 78.5% de los abogados presentaba una identidad digital inexistente o no profesional, y que existía una correlación positiva moderada-alta ($r = 0.52, p < 0.05$) entre la presencia activa en redes profesionales y la obtención de consultas jurídicas privadas e ingresos superiores al promedio regional.
 - *Aporte a la presente investigación:* Demuestra empíricamente en el norte peruano la correlación entre la gestión de la marca personal digital y los ingresos en el ejercicio del Derecho, constituyendo un insumo clave para justificar el Módulo de Marca Personal y Redes Profesionales del Capítulo V.

- **Ramos y Paredes (2023)**, en Cajamarca (Perú), publicaron el estudio «*Desajuste ocupacional y trayectorias laborales de los profesionales en la región Cajamarca: Un análisis del retorno educativo en programas universitarios para adultos*», en la *Revista de Investigación Universitaria del Norte*. El objetivo fue diagnosticar el nivel de subempleo profesional (cualitativo y cuantitativo) de graduados universitarios adultos frente a la estructura productiva regional. La metodología empleó un diseño no experimental descriptivo-explicativo con una muestra censal de 115 profesionales de ciencias sociales y administrativas. Los resultados evidenciaron que más del 65% de los egresados tardaba más de cuatro meses en acceder a puestos alineados con su nueva titulación, concentrándose la mayoría en contratos estatales CAS o locación de servicios en gobiernos locales y regionales, con una percepción mayoritaria de estancamiento salarial e insatisfacción profesional.

- *Aporte a la presente investigación:* Contextualiza la realidad sociolaboral de la región Cajamarca, confirmando que las condiciones de subempleo, lentitud en la colocación y saturación del sector público halladas en la muestra de la UPN no son hechos aislados, sino un problema estructural que exige una propuesta de intermediación laboral proactiva.
- **Silva (2022)**, en Lambayeque (Perú), sustentó en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo la tesis *«Eficacia de las plataformas institucionales de seguimiento al graduado en la empleabilidad de los egresados universitarios»*. El propósito fue evaluar la funcionalidad de las bolsas de trabajo tradicionales frente a las demandas de los reclutadores del sector privado y los propios egresados. Con un enfoque mixto y un diseño descriptivo-evaluativo sobre una muestra de 210 egresados de diversas facultades, el estudio determinó que el 72.3% de los encuestados consideraba obsoletas las bolsas de trabajo convencionales debido a su interfaz estática, la falta de actualización de vacantes de alto nivel y la ausencia de programas complementarios de mentoría o talleres de empleabilidad. La tasa de colocación efectiva a través de estos canales fue inferior al 4.5%.
- *Aporte a la presente investigación:* Sirve de antecedente directo para fundamentar por qué la actual Bolsa de Trabajo de la UPN fue desestimada por el 78.4% de los encuestados en el diagnóstico (Cuadro N° 24), justificando la transición metodológica hacia una plataforma inteligente de *Smart Matchmaking* y *Networking 4.0*.
- **Morales y Vásquez (2020)**, en Lima (Perú), desarrollaron el artículo científico *«Transformación digital del ejercicio de la abogacía y brecha de competencias en el mercado legal peruano post-pandemia»*, en la *Revista Ius et Praxis*. La investigación evaluó la alineación entre las mallas curriculares de las facultades de Derecho peruanas y las exigencias tecnológicas derivadas del Expediente Judicial Electrónico (EJE), el Sistema de Notificaciones Electrónicas (SINOE) y las herramientas *LegalTech*. Mediante un enfoque cuantitativo y encuestas a 300 abogados litigantes y asesores corporativos, concluyeron que el 82.0% de los abogados noveles experimentaba serias dificultades operativas en la

litigación digital autónoma y que más del 85% reclamaba que las universidades no brindaban formación en captación digital de clientes ni gestión de despachos.

- *Aporte a la presente investigación:* Proporciona respaldo empírico a las brechas de competencias identificadas en el diagnóstico de la tesis (Cuadros N° 20 y N° 22), donde el 80% de los egresados evaluó como regular o deficiente su dominio de herramientas judiciales electrónicas y el 65% demandó formación en marketing jurídico y gestión de despachos.

1.4. Bases teóricas.

1.4.1. Teoría del capital social, los lazos débiles y los agujeros estructurales

El análisis de la transición de los graduados universitarios hacia el entorno laboral contemporáneo exige trascender el enfoque meramente individualista de las competencias técnicas, situando la mirada en las estructuras relacionales en las que se insertan los profesionales. Desde la sociología clásica, Bourdieu (1986) conceptualiza el capital social como la totalidad de recursos reales o potenciales vinculados a la posesión de una red duradera de relaciones institucionalizadas de mutuo reconocimiento. En el campo jurídico, este capital no solo complementa el acervo de conocimientos académicos acreditados mediante el título universitario, sino que actúa como un factor multiplicador que determina el estatus, la legitimidad y la capacidad de negociación del profesional frente a las oportunidades del mercado. En una línea complementaria, Coleman (1988) enfatiza la dimensión funcional del capital social, demostrando que la confianza, las obligaciones recíprocas y los canales fluidos de información inherentes a una comunidad estructurada permiten a los individuos alcanzar metas profesionales que resultarían inviables de manera aislada.

La dinámica operativa de estas redes relacionales encuentra su mayor precisión explicativa en los aportes de Granovetter (1973) y su teoría de la fuerza de los vínculos débiles. El autor postula que, en los procesos de búsqueda y colocación laboral, las relaciones periféricas, casuales o distantes —denominadas lazos débiles— poseen un valor estratégico sustancialmente superior al de las relaciones íntimas de parentesco o amistad estrecha —catalogadas como lazos fuertes—. Mientras que los lazos fuertes forman agrupaciones sociales densas

y endogámicas donde la información tiende a ser repetitiva y saturada, los lazos débiles funcionan como puentes estructurales que conectan al profesional con círculos sociales heterogéneos. Esta dispersión relacional otorga un acceso temprano y privilegiado a información no pública sobre vacantes y proyectos en el mercado laboral oculto. Esta premisa ha sido revalidada a escala global en ecosistemas digitales por Rajkumar et al. (2022), quienes, mediante experimentos causales masivos en plataformas profesionales, demostraron que los lazos moderadamente distantes duplican la movilidad laboral en comparación con las redes primarias.

Este marco se enriquece con la teoría de los agujeros estructurales formulada por Burt (1992), la cual sostiene que la principal ventaja competitiva dentro de un entorno profesional no deviene del tamaño cuantitativo de la agenda de contactos, sino de la posición estratégica que ocupa el sujeto para articular grupos que se encuentran desconectados entre sí. El profesional que logra posicionarse como intermediario o puente informacional adquiere un control significativo sobre el flujo de oportunidades y un acceso diferencial a recursos escasos. Asimismo, Lin (1999), en su teoría de los recursos sociales, argumenta que el éxito en la movilidad ocupacional se halla estrechamente condicionado por la posición socioeconómica y jerárquica de los contactos que integran la red. En consecuencia, la inserción laboral de los egresados de Derecho no depende únicamente de la posesión de credenciales formales, sino de su capacidad deliberada para construir y movilizar redes abiertas y diversificadas que superen las limitaciones de su entorno relacional inmediato.

1.4.2. Teoría de la señalización del mercado y la marca personal (personal branding)

En los mercados de servicios profesionales de naturaleza intangible y de credibilidad, como la abogacía, la relación entre los oferentes de servicios y los demandantes de talento está condicionada por asimetrías de información estructurales. Spence (1973), a través de su teoría de la señalización, explica que los empleadores y clientes operan en un estado de incertidumbre respecto a la verdadera productividad y competencia técnica de los postulantes antes de su contratación. Para contrarrestar esta asimetría, los candidatos deben emitir señales observables que resulten costosas o complejas de adquirir, sirviendo como evidencia indirecta de su calidad profesional. Aunque históricamente la

posesión del diploma universitario constituía la señal primordial de idoneidad, la masificación de la oferta formativa en las facultades de Derecho ha reducido la efectividad de la credencial tradicional, exigiendo la emisión de nuevas señales de mercado vinculadas a la reputación observable, las certificaciones especializadas y la presencia profesional pública.

Ante este escenario de alta competitividad, la gestión de la carrera profesional adoptó el paradigma de la marca personal o personal branding, formulado inicialmente por Peters (1997). El autor plantea que en la economía del conocimiento cada profesional debe asumirse como el director general de su propia empresa de servicios individuales, asumiendo la responsabilidad estratégica de moldear la percepción del mercado sobre su valor profesional. En el sector legal, la marca personal no constituye un ejercicio superficial de autopromoción, sino un proceso riguroso de identificación, estructuración y comunicación de una propuesta única de valor, diseñada para que el abogado sea reconocido como una autoridad en un área específica del Derecho (Montoya & Vandehey, 2002; Schawbel, 2009).

La consolidación de los entornos virtuales ha transformado profundamente los canales de señalización profesional. De acuerdo con Labrecque et al. (2011) y Khedher (2014), la identidad digital y la curaduría de la huella en plataformas especializadas como LinkedIn representan hoy la principal vitrina de validación externa para el reclutamiento moderno. Esta visibilidad se potencia a través del marketing de contenidos jurídicos y la metodología del Legal Design (Kotler & Hayes, 2002; Susskind, 2013), mediante los cuales el jurista difunde análisis jurisprudenciales, artículos de opinión técnica y soluciones a controversias normativas reales. Esta producción intelectual funciona como una demostración empírica de competencia que atrae oportunidades de colocación bajo una lógica de atracción orgánica (inbound), mitigando las barreras geográficas y conectando al graduado con clientes y organizaciones de alto nivel.

1.4.3. Teoría del capital humano, empleabilidad sostenible y dinámicas andragógicas

La justificación económica de la educación universitaria se sustenta en la clásica teoría del capital humano desarrollada por Schultz (1961) y ampliada por Becker (1993). Esta corriente postula que la educación formal y el

adiestramiento profesional constituyen inversiones estratégicas que potencian el acervo de destrezas, conocimientos y capacidades productivas del individuo, incrementando su rendimiento marginal y asegurando un retorno económico superior en términos de salario y estabilidad laboral. No obstante, las transformaciones socioeconómicas del siglo XXI han evidenciado que la acumulación aislada de capital humano técnico resulta insuficiente si no se encuentra articulada con habilidades de adaptación, autorregulación y gestión relacional.

Esta limitación dio paso al modelo de empleabilidad sostenible propuesto por Van der Heijde y Van der Heijden (2006) y complementado por Fugate et al. (2004). Estos teóricos redefinen la empleabilidad no como la mera obtención circunstancial de un puesto de trabajo, sino como un constructo psicosocial continuo y multidimensional que faculta al individuo para crear, mantener y transformar oportunidades de empleo formal a lo largo de toda su vida laboral. Dicho modelo integra la competencia ocupacional específica, la capacidad de anticipación y optimización ante los cambios normativos y tecnológicos, la adaptabilidad personal, el sentido corporativo orientado a la cooperación en red (networking) y la búsqueda permanente del equilibrio entre las metas individuales y los requerimientos del mercado.

Asimismo, al tratarse de egresados de programas diseñados para adultos con experiencia previa (Working Adult), el análisis debe incorporar los fundamentos de la andragogía y el aprendizaje a lo largo de la vida (Knowles, 1980; Cross, 1981). Cross identifica que los adultos en proceso de formación profesional enfrentan barreras situacionales derivadas de la sobrecarga de responsabilidades laborales y familiares, así como barreras institucionales impuestas por la rigidez de las estructuras universitarias tradicionales. A su vez, la ley de obsolescencia del conocimiento formulada por Dubin (1972) advierte que las competencias jurídicas sufren una rápida desactualización debido a la volatilidad del sistema normativo y procesal. Esto fundamenta la necesidad de implementar modelos formativos flexibles, orientados al aprendizaje en microcápsulas (micro-learning) y entornos de autoformación permanente que preserven el valor del capital humano adquirido.

1.4.4. Teoría de la segmentación del mercado laboral y transición profesional

La comprensión de la precarización contractual y la dispersión salarial que afecta a los egresados de Derecho se fundamenta en la teoría del mercado de trabajo dual y segmentado planteada por Doeringer y Piore (1971). Esta perspectiva estructural desvirtúa la noción neoclásica de un mercado laboral perfectamente integrado, demostrando la coexistencia de dos sectores claramente diferenciados. Por un lado, el segmento primario se distingue por ofrecer empleos estables, remuneraciones elevadas, contratos por tiempo indeterminado, beneficios de seguridad social y trayectorias formales de promoción jerárquica. Por otro lado, el segmento secundario se caracteriza por la inestabilidad de los puestos, baja retribución económica, predominio de contratos a plazo fijo o esquemas deslaborizados de locación de servicios, escasas oportunidades de ascenso y una alta tasa de rotación.

Los profesionales que carecen de redes relacionales de intermediación estratégica suelen quedar confinados en el segmento secundario, donde las vacantes se cubren mediante mecanismos de convocatoria abierta de alta saturación o relaciones precarias de subempleo. Para transitar hacia las posiciones del segmento primario —como estudios corporativos de primer orden, asesorías legales de empresas estratégicas y puestos titulares en el sistema de administración de justicia—, se requiere la activación deliberada de capital social institucionalizado y la construcción de lazos débiles de alta jerarquía que permitan acceder a los procesos de selección no públicos (Granovetter, 1973; Piore, 1971).

Este proceso de inserción se articula además con la teoría del emparejamiento laboral (Job Matching Theory) y la teoría de la adaptabilidad de la carrera de Savickas (1997). El ajuste óptimo entre las competencias del trabajador y las demandas del puesto (Person-Job Fit) demanda canales de comunicación e información simétricos y eficientes. Para los adultos que estudian Derecho mientras desempeñan ocupaciones previas de carácter administrativo, técnico o de seguridad, la inserción laboral no representa únicamente la búsqueda de un primer trabajo, sino un proceso complejo de reconversión profesional. El éxito de esta transición radica en la capacidad del egresado para resignificar su experiencia laboral previa, proyectándola estratégicamente como un valor diferencial dentro de un nicho jurídico especializado.

1.4.5. La sociedad red, el conectivismo y la teoría del mentoring universitario

La transformación contemporánea de las instituciones educativas y los servicios jurídicos se inscribe en el paradigma de la sociedad red desarrollado por Castells (1996, 2001). Según este autor, las estructuras económicas y de poder se organizan crecientemente en torno a redes globales de flujos de información sustentadas en tecnologías digitales. Aquellos individuos o colectivos que permanecen al margen de estos nodos estratégicos enfrentan un riesgo inminente de invisibilidad y exclusión ocupacional. En la abogacía, la transición hacia el Expediente Judicial Electrónico (EJE), el Sistema de Notificaciones Electrónicas (SINOE), la litigación en audiencias telemáticas y la adopción de herramientas LegalTech basadas en inteligencia artificial reflejan que el ejercicio legal ha dejado de ser exclusivamente analógico para convertirse en un servicio intermediado por redes tecnológicas.

A nivel pedagógico y de gestión del conocimiento, este escenario se sustenta en la teoría del aprendizaje conectivista de Siemens (2005). El conectivismo postula que el conocimiento en la era digital no reside de forma aislada en la mente del individuo, sino que se encuentra distribuido a través de redes dinámicas de información humana y tecnológica. Bajo este enfoque, la competencia formativa más relevante no radica en la memorización exhaustiva de cuerpos normativos, sino en la capacidad del profesional para conectar, nutrir y navegar en redes de conocimiento especializado (know-where y know-who), resolviendo problemas jurídicos complejos de manera colaborativa y contextualizada.

Finalmente, la integración y acompañamiento del egresado en estas redes de práctica encuentra su sustento institucional en la teoría del mentoring formulada por Kram (1985). La autora establece que las relaciones de mentoría cumplen dos funciones centrales en la maduración profesional: las funciones instrumentales o de carrera, orientadas al patrocinio, el modelamiento de estrategias, la apertura de redes de contacto y la exposición ante empleadores; y las funciones psicosociales, orientadas a la confirmación de la identidad del rol, el desarrollo de la autoeficacia y la contención ante la incertidumbre de los primeros años de ejercicio. La institucionalización de redes de mentoría intergeneracional (Alumni) en la universidad pública y privada formaliza la

transferencia de capital social acumulado por los egresados sénior en beneficio de las nuevas cohortes, cerrando la brecha entre la formación universitaria y el mercado laboral.

1.5. Definición y operacionalización de variables.

1.5.1. Definiciones conceptuales.

- **Estrategias de Networking Digital (Variable Independiente):** Conjunto articulado de acciones deliberadas, sistemáticas y mediadas por tecnologías de la información y comunicación que despliega un profesional para construir, dinamizar, mantener y movilizar una red de contactos estratégicos y relaciones de confianza recíproca con agentes clave de su entorno disciplinar y laboral. Involucra la gestión proactiva de la identidad y reputación profesional en plataformas virtuales especializadas (como LinkedIn), la activación de «lazos débiles» que funcionan como puentes hacia el mercado laboral oculto, la producción y difusión de contenidos técnico-jurídicos de valor (Legal Design y marketing de contenidos) y la interacción en comunidades de práctica para incrementar la visibilidad y el posicionamiento competitivo del graduado (Granovetter, 1973; Peters, 1997; Labrecque et al., 2011; Wolff & Moser, 2009).

- **Inserción Laboral Efectiva (Variable Dependiente):** Proceso multidimensional y dinámico mediante el cual el egresado universitario logra transitar con éxito desde la formación académica hacia el ejercicio formal del mercado de trabajo, alcanzando una colocación profesional caracterizada por la pertinencia formativa, la estabilidad contractual, la retribución económica adecuada y la satisfacción con el desarrollo de carrera. No se reduce a la mera ocupación coyuntural de una plaza de trabajo, sino que demanda un emparejamiento cualitativo (Person-Job Fit) donde el profesional aplica de manera cotidiana las competencias adquiridas en las aulas, accede a puestos del segmento primario del mercado laboral y experimenta oportunidades sostenibles de movilidad ascendente (Doeringer & Piore, 1971; Fugate et al., 2004; Van der Heijde & Van der Heijden, 2006).

- **Capital Social:** Conjunto de recursos reales o potenciales incrustados en la estructura de redes relacionales institucionalizadas de mutuo conocimiento

y reconocimiento que un individuo posee y puede movilizar para facilitar la consecución de objetivos ocupacionales, estatus y movilidad socioeconómica (Bourdieu, 1986; Coleman, 1988; Lin, 1999).

- **Lazos Débiles (Weak Ties):** Vínculos sociales y profesionales caracterizados por una baja frecuencia de interacción y un menor grado de cercanía emocional (conocidos, colegas lejanos, contactos de redes profesionales), los cuales cumplen la función de puentes estructurales al conectar grupos sociales heterogéneos y proveer acceso a información novedosa y no redundante sobre vacantes y oportunidades en el mercado oculto (Granovetter, 1973; Burt, 1992; Rajkumar et al., 2022).
- **Marca Personal (Personal Branding):** Proceso estratégico e intencional mediante el cual el profesional identifica, gestiona y proyecta de manera coherente su propuesta única de valor, su autoridad técnica y su reputación (tanto en entornos analógicos como a través de su huella digital), con el propósito de diferenciarse en un mercado saturado y posicionarse como la opción idónea frente a clientes y reclutadores (Peters, 1997; Spence, 1973; Khedher, 2014).
- **Empleabilidad Sostenible:** Capacidad continua y adaptativa del individuo para adquirir, crear y preservar a lo largo de su trayectoria profesional un empleo formal y de calidad, fundamentada en la actualización permanente de competencias técnicas, el dominio de herramientas tecnológicas emergentes (LegalTech) y la adaptabilidad a las demandas cambiantes del entorno socioeconómico (Van der Heijde & Van der Heijden, 2006; Dubin, 1972).
- **Mentoría Profesional (Mentoring):** Relación de desarrollo y acompañamiento intergeneracional mediante la cual un profesional consolidado y con mayor trayectoria (mentor) transfiere capital social, conocimientos pragmáticos, orientación estratégica y soporte psicosocial a un graduado novel (mentee o aprendiz), acelerando su curva de aprendizaje y facilitando su integración en el mercado laboral (Kram, 1985; García & Martínez, 2019).

1.5.2. Definiciones operativas.

- **Estrategias de Networking Digital (Variable Independiente):** Se define operacionalmente como el nivel de despliegue, frecuencia y calidad de las prácticas relacionales (tradicionales y virtuales) desarrolladas por los egresados para su posicionamiento en el mercado laboral. Se mide a través de las respuestas obtenidas en el cuestionario estructurado aplicado a la muestra censal, articulado en dos dimensiones operativas: **Capital social y lazos débiles (Networking offline/tradicional):** Evaluado mediante la frecuencia de asistencia a eventos jurídicos presenciales, la naturaleza de los lazos utilizados para conseguir empleo (fuertes vs. débiles), el mantenimiento del contacto con la comunidad universitaria (pares y docentes) y el grado de participación en asociaciones o colegios profesionales. **Identidad digital y marca personal (Networking online/digital):** Evaluado mediante el nivel de optimización técnica del perfil profesional en LinkedIn, la frecuencia de interacción profesional activa, el volumen de conexiones estratégicas en red, la aplicación de estrategias de marketing de contenidos jurídicos (Legal Design), la autoevaluación de la propia huella digital y la recepción de ofertas laborales vía entornos digitales.
- **Inserción Laboral Efectiva (Variable Dependiente):** Se define operacionalmente como el estado de colocación y desarrollo ocupacional alcanzado por los egresados en el ejercicio profesional tras culminar sus estudios de Derecho. Se cuantifica mediante el cuestionario estructurado a través de tres dimensiones e indicadores directos: **Eficacia temporal de inserción:** Medida por el tiempo transcurrido (en meses) desde el egreso hasta la obtención del primer empleo jurídico formal. **Calidad del empleo y condiciones socioeconómicas:** Medida a través del tipo de vínculo contractual formal (nombrado/indeterminado, plazo fijo/CAS, locación de servicios o informal), el nivel de remuneración mensual neta en Soles y la obtención de ascensos o mejoras salariales. **Adecuación formativa y satisfacción ocupacional:** Medida por el grado de pertinencia entre el puesto desempeñado y la formación en Derecho, la frecuencia de aplicación real de las competencias universitarias en la práctica y el nivel de satisfacción subjetiva con el crecimiento profesional.

Capítulo II: Diseño Metodológico

2.1. Tipo de investigación.

La presente investigación se enmarca en un **enfoque cuantitativo**, fundamentado en el paradigma positivista-explicativo de la ciencia empírica (Hernández-Sampieri et al., 2018; Sánchez & Reyes, 2015). Se basa en la recolección sistemática y estandarizada de datos empíricos numéricos para cuantificar la frecuencia de las conductas de networking (analógico y digital), los indicadores de inserción profesional (tiempos de colocación, niveles de renta, calidad contractual) y las brechas de competencias en los egresados, permitiendo someter a prueba la hipótesis planteada mediante el análisis estadístico descriptivo e inferencial.

Por su **propósito y finalidad**, la investigación es de **tipo aplicada y propositiva** (Ñaupas et al., 2018):

- *Aplicada*: En tanto no se limita a la mera elucubración o acumulación teórica de conocimientos, sino que parte de una problemática socioeducativa y ocupacional concreta y contextualizada (la precariedad y lentitud en la inserción laboral de los egresados de Derecho del programa *Gente que Trabaja* de la UPN, sede Cajamarca), orientándose a generar conocimiento útil para transformar dicha realidad.
- *Propositiva*: Toda vez que el proceso investigativo culmina en el diseño riguroso y fundamentado de un modelo de intervención institucional y tecnológico (el *Sistema Integral de Networking y Marca Personal "CONEXIÓN LEGAL UPN 4.0"*), concebido para resolver las asimetrías de información y las fallas de intermediación diagnosticadas en la fase empírica.

Por su **alcance y nivel**, el estudio se clasifica como **descriptivo - propositivo**:

- En un primer momento (*fase diagnóstica*), describe, caracteriza y mide de manera pormenorizada las propiedades, perfiles sociodemográficos y comportamientos de las variables *Estrategias de Networking Digital* e *Inserción Laboral Efectiva* en la población de estudio, sin manipular deliberadamente ninguna de ellas.
- En un segundo momento (*fase propositiva*), sobre la base de los hallazgos empíricos y las demandas formativas identificadas, formula una alternativa de

solución pedagógica, tecnológica y de gestión universitaria viable, validando su aceptabilidad entre los usuarios beneficiarios.

Por su **fuerza de recolección de datos y temporalidad**, constituye una investigación **de campo y transversal (transeccional)**, dado que los datos fueron recabados directamente de los actores en su entorno real en un único momento temporal (cohorte de graduados correspondiente al año 2023).

2.2. Diseño de contrastación de hipótesis o procedimiento a seguir en la investigación.

La investigación adopta un diseño no experimental, transeccional (transversal) y descriptivo con propuesta (descriptivo-propositivo) (Hernández-Sampieri et al., 2018; Sánchez & Reyes, 2015).

Es no experimental debido a que no se realiza una manipulación intencional ni controlada de las variables independientes (Estrategias de Networking Digital); los fenómenos, comportamientos ocupacionales y condiciones de inserción laboral se observaron y analizaron en su estado natural dentro del contexto sociolaboral de la región Cajamarca. Es transeccional o transversal porque la medición y levantamiento de datos empíricos se efectuó en un solo momento temporal específico, tomando como corte el estado de la cohorte de graduados del año 2023.

El diseño descriptivo-propositivo responde al esquema procedimental donde la observación diagnóstica sistemática constituye la base empírica y conceptual indispensable para la construcción y fundamentación de la propuesta de intervención.

Esquema y representación simbólica del diseño

El diseño de contrastación y estructuración de la investigación se representa mediante el siguiente diagrama metodológico:

$$\mathbf{M} \rightarrow \mathbf{O} \rightarrow \mathbf{P}$$

Donde:

- **M:** Representa la unidad muestral censal conformada por los 120 egresados de la Facultad de Derecho del Programa *Gente que Trabaja* de la Universidad Privada del Norte, sede Cajamarca (Cohorte 2023).

- **O:** Representa la observación, medición y análisis cuantitativo de las variables de estudio (*Estrategias de Networking Digital e Inserción Laboral Efectiva*), así como de las brechas de competencias y la efectividad de los canales institucionales.
- **P:** Representa el diseño, fundamentación y validación de la propuesta técnica y pedagógica: *Sistema Integral de Networking y Marca Personal "CONEXIÓN LEGAL UPN 4.0"*.

Fases del procedimiento metodológico de la investigación

El desarrollo de la investigación se organizó de forma secuencial y lógica a través de las siguientes fases:

1. Fase Preparatoria y de Diseño Instrumental:

Revisión del estado del arte y delimitación teórica de las variables. Construcción de la matriz de operacionalización y elaboración del cuestionario estructurado de 30 ítems, sometido a validación por juicio de expertos y pruebas de consistencia interna.

2. Fase de Diagnóstico y Trabajo de Campo (O):

Aplicación virtual autoadministrada del instrumento a la totalidad de la muestra censal ($N = 120$). Procesamiento informático de los datos mediante software estadístico para el análisis de frecuencias, porcentajes y cruces de variables que permitieron identificar los nudos críticos de empleabilidad, informalidad contractual y aislamiento relacional.

3. Fase de Formulación y Modelamiento de la Propuesta (P):

A partir de las fallas de mercado diagnosticadas (dependencia de lazos fuertes, anomia digital y desuso de la bolsa tradicional), se estructuró la propuesta en tres ejes complementarios: Plataforma tecnológica inteligente de intermediación (*Hardware*), Escuela de marca personal y *Legal Design* (*Software*), y Programa de mentoría intergeneracional *Alumni* (*Humanware*).

4. Fase de Evaluación de Aceptabilidad y Viabilidad:

Medición de la disposición y respaldo de los egresados hacia la plataforma y los módulos de mentoría (obteniendo un 88.3% de aceptabilidad), estableciendo las directrices, presupuesto y KPIs para su futura adopción institucional por parte de la universidad.

2.3. Población, muestra y muestreo.

2.3.1. Población.

En el marco metodológico de la investigación cuantitativa, la población constituye el conjunto total, delimitado y accesible de individuos, unidades o elementos que poseen una serie de propiedades observables y comunes, sobre los cuales se generalizarán las conclusiones del estudio (Arias, 2012; Hernández-Sampieri et al., 2018). Para la presente investigación, la población objetivo (\$N\$) estuvo conformada por la totalidad de los 120 egresados de la Facultad de Derecho pertenecientes al programa de educación para adultos *Gente que Trabaja* (Working Adult) de la Universidad Privada del Norte (UPN), sede Cajamarca, que culminaron satisfactoriamente su plan de estudios durante el año académico 2023. Esta población presenta particularidades sociodemográficas y andragógicas distintivas: se trata de un colectivo de adultos que ingresaron a la carrera universitaria contando con trayectorias laborales previas en sectores diversos (administrativo, policial, comercial y de servicios), y que buscan mediante la obtención del título de abogado una reconversión profesional o ascenso dentro del mercado laboral jurídico. La composición de la población según género se distribuye en 74 varones (61.7%) y 46 mujeres (38.3%).

Criterios de Delimitación Poblacional

Para garantizar la homogeneidad y validez interna del estudio, la selección de la población se rigió por los siguientes criterios:

- **Criterios de Inclusión:**

1. Egresados que hayan culminado el 100% de los créditos académicos de la Facultad de Derecho bajo la modalidad del programa *Gente que Trabaja* de la UPN, sede Cajamarca, durante el año 2023.
2. Egresados que se encuentren en condición de bachilleres, titulados habilitados, no habilitados o en trámite de colegiatura.
3. Egresados que aceptaron de manera voluntaria y bajo consentimiento informado participar en el estudio mediante el llenado completo del instrumento de recolección de datos.

- **Criterios de Exclusión:**

1. Estudiantes de pregrado que aún no hayan alcanzado la condición formal de egresados al cierre del año 2023.
2. Egresados pertenecientes a la modalidad de pregrado tradicional regular (estudiantes diurnos sin trayectoria laboral previa).
3. Egresados de la Facultad de Derecho del programa *Gente que Trabaja* pertenecientes a otras sedes de la UPN (Trujillo, Lima Centro, Los Olivos, Breña, etc.).
4. Cuestionarios que presenten omisiones, respuestas incompletas o inconsistencias lógicas en el registro de la información.

2.3.2. Muestra.

En la investigación científica de enfoque cuantitativo, la muestra constituye un subconjunto representativo y delimitado de la población sobre el cual se efectúan las mediciones y la recolección de los datos empíricos (Arias, 2012; Hernández-Sampieri et al., 2018).

Para el presente estudio, se determinó trabajar con una muestra censal (o censo) constituida por $n = 120$ egresados, abarcando la totalidad de la población objetivo identificada en la cohorte 2023 de la Facultad de Derecho del programa Gente que Trabaja de la Universidad Privada del Norte, sede Cajamarca.

Al configurarse como un censo muestral donde la población es idéntica a la muestra ($N = n = 120$), se obtienen importantes ventajas metodológicas y estadísticas:

1. **Eliminación del error muestral:** Al registrar la totalidad del universo accesible, el error de muestreo aleatorio se reduce a cero ($e = 0\%$), garantizando que los resultados descriptivos no estén sujetos a sesgos de extrapolación probabilística para este grupo específico.
2. **Representatividad absoluta:** Los indicadores y proporciones hallados reflejan con exactitud matemática el comportamiento integral de la cohorte estudiada.

Caracterización y Distribución de la Muestra

La composición de la muestra censal según la variable sociodemográfica de género se estructuró de la siguiente manera:

- **Varones:** 74 participantes, representando el **61.70%** de la muestra total.
- **Mujeres:** 46 participantes, representando el **38.30%** de la muestra total.
- **Total:** 120 egresados (**100.00%**).

Esta base muestral censal de 120 unidades de análisis permitió contar con una masa crítica suficiente de respuestas para examinar con precisión las trayectorias de colocación laboral, el tipo de contratación, las brechas de competencias tecnológicas y las pautas relacionales en ambos subgrupos de egresados.

2.3.3. Muestreo.

En la metodología de la investigación científica, el muestreo constituye el procedimiento técnico mediante el cual se selecciona o delimita el conjunto de unidades de análisis que formarán parte de la muestra a partir de una población previamente definida (Hernández-Sampieri et al., 2018; Otzen & Manterola, 2017).

Para el presente estudio se empleó un **muestreo no probabilístico de tipo censal e intencional (por conveniencia)**.

- **Carácter No Probabilístico e Intencional:** La selección no se basó en fórmulas de probabilidad matemática aleatoria, sino en la delimitación explícita de un perfil socioeducativo específico: egresados de la carrera de Derecho del programa para adultos *Gente que Trabaja* de la UPN (sede Cajamarca), correspondientes de manera exclusiva a la cohorte graduada en el año 2023.
- **Alcance Censal:** Dado que el tamaño del universo objetivo era accesible y acotado ($N = 120$), se optó por una estrategia de cobertura censal en la que no se extrajo un subconjunto fraccionario, sino que se convocó e incorporó al 100% de los egresados que integraban dicha promoción.

Procedimiento de Convocatoria y Captación

El proceso de reclutamiento y contacto con los egresados se ejecutó siguiendo las siguientes pautas operativas:

1. **Coordinación y acceso:** Se establecieron enlaces de comunicación a través de los canales institucionales de la universidad, redes de *Alumni* y grupos de contacto de la promoción 2023 de la Facultad de Derecho.
2. **Invitación y sensibilización:** Se remitió la invitación formal explicando los objetivos de la investigación sobre inserción laboral y *networking*, garantizando el carácter estrictamente académico y confidencial del estudio.
3. **Participación voluntaria:** Los egresados accedieron al formulario virtual de manera autoadministrada, registrando su consentimiento informado antes de contestar los 30 ítems del cuestionario.
4. **Cierre de la muestra:** Se logró la participación y recolección efectiva de los **120 cuestionarios válidos**, completando así la cobertura censal de la cohorte 2023.

2.4. Técnicas, instrumentos, equipos y materiales de recolección de datos.

2.4.1. Técnicas.

En la metodología de la investigación científica cuantitativa, la técnica representa el conjunto de reglas, procedimientos y pautas operativas mediante las cuales el investigador establece la relación directa con las unidades de estudio para obtener la información empírica requerida (Arias, 2012; Hernández-Sampieri et al., 2018)

Para el desarrollo del presente estudio se empleó como técnica principal la **encuesta**, ejecutada bajo la modalidad de **encuesta virtual autoadministrada (online)**.

Fundamentación y Justificación de la Técnica

La elección de la técnica de la encuesta virtual autoadministrada responde a criterios metodológicos, contextuales y andragógicos específicos:

1. **Estandarización y Objetividad:** La encuesta permite someter a la totalidad de los egresados a un conjunto idéntico de reactivos previamente estructurados y codificados, asegurando la comparabilidad de los datos, la reducción del sesgo del encuestador y la medición cuantitativa precisa de las dimensiones que integran las variables *Estrategias de Networking Digital e Inserción Laboral Efectiva*.
2. **Pertinencia con el Perfil del Adulto Trabajador (*Gente que Trabaja*):** Dado que la población objetivo se caracteriza por desarrollar jornadas laborales activas y responsabilidades familiares complejas, la modalidad virtual asincrónica ofreció la flexibilidad temporal necesaria para que cada egresado respondiera el instrumento en el momento y lugar de su disponibilidad, optimizando la tasa de respuesta y permitiendo alcanzar la cobertura censal ($n = 120$).
3. **Eficiencia en la Cobertura Temática:** La técnica facilitó el levantamiento simultáneo de información sobre aspectos sociodemográficos, mecanismos de intermediación laboral, conductas relacionales analógicas y digitales, brechas formativas institucionales y la aceptabilidad de la propuesta de intervención.

2.4.2. Instrumentos.

En concordancia con la técnica de la encuesta, el instrumento empleado para la recolección de los datos empíricos fue el cuestionario estructurado, titulado formalmente: «Cuestionario sobre Estrategias de Networking y su Impacto en la Inserción Laboral de los Egresados de Derecho».

El cuestionario fue diseñado ex profeso para responder a los objetivos e hipótesis de la investigación, operacionalizado a través de **30 ítems cerrados** con opciones de respuesta de escala politómica (escalas tipo Likert de 4 y 5 niveles de frecuencia/acuerdo), opciones ordinales de rangos cuantitativos y opciones nominales de categorización múltiple y excluyente.

Estructura Interna del Instrumento

El instrumento se estructuró técnicamente en cinco (05) secciones o dimensiones operativas:

- **Sección I: Dimensión Sociodemográfica y de Control (Ítems 1 al 5):**

Diseñada para caracterizar a la unidad de análisis y verificar el cumplimiento de los criterios de inclusión censal. Registra variables de año de egreso (2023), rango etario, género, estado de colegiatura profesional (habilitado, en trámite, no colegiado) y condición laboral general (dependiente público/privado, independiente litigante, desempleado).

- **Sección II: Variable Dependiente - Inserción Laboral Efectiva (Ítems 6 al 12):**

Evalúa la eficacia temporal y cualitativa del proceso de inserción profesional. Mide el tiempo de colocación en el primer empleo jurídico post-egreso (Ítem 6), nivel de afinidad formativa puesto-carrera (Ítem 7), tipo de vinculación contractual (Ítem 8), rango de remuneración mensual neta en Soles (Ítem 9), satisfacción subjetiva con el desarrollo profesional (Ítem 10), movilidad vertical a través de ascensos o mejoras salariales (Ítem 11) y frecuencia de aplicación práctica de las competencias universitarias (Ítem 12).

- **Sección III: Variable Independiente - Estrategias de Networking (Ítems 13 al 22):**

Articulada en dos subdimensiones relacionales:

- *Dimensión A: Capital Social y Lazos Débiles / Networking Offline (Ítems 13 al 16):* Frecuencia de asistencia a eventos presenciales del gremio (Ítem 13), medio principal de obtención de empleo distinguiendo entre lazos fuertes vs. lazos débiles (Ítem 14), mantenimiento del contacto profesional con la red universitaria UPN (Ítem 15) y grado de participación activa en gremios, asociaciones o comités jurídicos (Ítem 16).
- *Dimensión B: Identidad Digital y Marca Personal / Networking Online (Ítems 17 al 22):* Nivel de optimización técnica del perfil profesional en LinkedIn (Ítem 17), frecuencia de interacción y debate público en redes (Ítem 18), tamaño de la red de conexiones (Ítem 19), uso de estrategias de marketing de contenidos jurídicos / *Legal Design* (Ítem 20), autopercepción y curaduría de la huella

digital en buscadores (Ítem 21) y tasa de recepción de ofertas laborales vía canales virtuales (Ítem 22).

- **Sección IV: Dimensión de Brecha de Competencias y Formación Institucional (Ítems 23 al 26):**

Diagnostica la alineación entre la formación universitaria y el mercado contemporáneo. Incluye la autoevaluación en competencias digitales jurídicas (*LegalTech*, SINOE, MPV) (Ítem 23), dinámica de actualización continua o e-learning (Ítem 24), identificación de competencias curriculares que debieron reforzarse prioritariamente (Ítem 25) y percepción sobre el respaldo institucional de la universidad para gestionar redes de contacto (Ítem 26).

- **Sección V: Dimensión de Validación de Aceptabilidad de la Propuesta (Ítems 27 al 30):**

Evalúa la viabilidad y demanda de la solución técnica formulada. Mide la frecuencia de uso de la bolsa de trabajo universitaria actual (Ítem 27), el nivel de interés en una plataforma exclusiva de *Networking* y Bolsa Empresarial 4.0 (Ítem 28), la disposición a integrarse en programas de mentoría intergeneracional (*Alumni Mentoring*) como mentor o aprendiz (Ítem 29) y la priorización funcional de los servicios de la propuesta (Ítem 30).

Propiedades Psicométricas: Validez y Confiabilidad

1. Validez de Contenido (Juicio de Expertos):

El cuestionario fue sometido a un proceso formal de validación por **juicio de expertos**, convocando a tres (03) especialistas con grado de Doctor y amplia trayectoria académica en investigación educativa, gestión universitaria y derecho laboral. Los jueces evaluaron la totalidad de los reactivos bajo los criterios estandarizados de **claridad, pertinencia y relevancia**, determinando de manera unánime que los 30 ítems mantenían una rigurosa concordancia teórica y metodológica con las variables y dimensiones operacionales, emitiendo el dictamen de **aplicabilidad favorable** sin observaciones estructurales.

2. Confiabilidad del Instrumento:

La consistencia interna del instrumento se fundamentó mediante la estandarización de las escalas de respuesta (escalas Likert y categorías politómicas continuas). Para escalas de medición multidimensionales en ciencias sociales, la consistencia interna evalúa el grado en que los ítems que conforman una dimensión miden de manera homogénea el mismo constructo teórico (Hernández-Sampieri et al., 2018), garantizando la estabilidad y precisión de las puntuaciones obtenidas a lo largo de la muestra censal de 120 participantes.

2.4.3. Equipos y materiales.

Para la ejecución del trabajo de campo, la recolección sistemática de los datos, el procesamiento estadístico y la elaboración del informe final de tesis, se emplearon los siguientes recursos tecnológicos, lógicos y documentales:

1. Equipos (Recursos Tecnológicos y Hardware)

- **Equipos de cómputo:** Computadoras personales (laptop y ordenadores de escritorio) con procesadores multinúcleo, memoria RAM superior a 8 GB y almacenamiento de estado sólido, utilizados para la administración del entorno virtual, diseño de matrices y redacción del informe.
- **Dispositivos móviles e interfaces de usuario:** Teléfonos inteligentes (*smartphones*) y tabletas electrónicas con acceso a internet utilizados por los 120 egresados de la muestra censal para el acceso y respuesta asincrónica de la encuesta autoadministrada.
- **Conectividad y redes:** Servicio de conexión a internet de banda ancha fija y móvil para el despliegue del instrumento en línea, sincronización de respuestas en tiempo real y descarga de literatura científica indexada.
- **Almacenamiento y servidores en la nube:** Unidades de almacenamiento seguro en la nube (Google Drive institucional) para la preservación, respaldo y trazabilidad de las bases de datos en bruto y archivos de procesamiento.

2. Materiales y Recursos Lógicos (Software y Aplicaciones)

- **Software de recolección de datos:** Plataforma de formularios virtuales en línea (*Google Forms* / entornos institucionales), configurada con validación obligatoria de reactivos para evitar omisiones de respuesta y garantizar la captura limpia de los 30 ítems del cuestionario.
- **Software para procesamiento y análisis estadístico:**
 - *IBM SPSS Statistics (versión estándar):* Empleado para la codificación numérica de variables, tabulación cruzada, análisis descriptivo de frecuencias absolutas y porcentuales, y contrastación de datos.
 - *Microsoft Excel (Microsoft 365):* Utilizado para la estructuración de la matriz de datos general, validación de fórmulas, depuración de registros y generación gráfica de tablas y figuras estadísticas.
- **Software de ofimática y redacción científica:** *Microsoft Word*, configurado bajo el formato institucional y los estándares de estilo de la normativa APA (7.^a edición).
- **Software de verificación de originalidad:** Plataforma *Turnitin Feedback Studio*, utilizada para el análisis de coincidencias textuales y verificación de la integridad académica (arrojando un 4% de similitud global permisible).

3. Materiales Documentales e Instrumentales

- Matriz de consistencia metodológica y matriz de operacionalización de variables.
- Formulario estructurado del cuestionario de 30 ítems para el diagnóstico de *Networking e Inserción Laboral*.
- Fichas de validación de contenido y pertinencia por juicio de expertos.
- Acervo bibliográfico y hemerográfico digital: Artículos científicos indexados en bases de datos de alto impacto (Scopus, Web of Science, SciELO, Dialnet), libros especializados y repositorios de posgrado.

2.5. Aspectos éticos de la investigación.

El procesamiento y análisis de los datos empíricos se desarrolló mediante un procedimiento secuencial, sistemático y riguroso, orientado a transformar las respuestas individuales obtenidas a través del cuestionario estructurado en información estadística válida y confiable para responder a los objetivos y contrastar la hipótesis de la investigación (Hernández-Sampieri et al., 2018; Bernal, 2016).

El tratamiento de los datos comprendió las siguientes etapas metodológicas:

1. Etapa de Recolección, Depuración y Control de Calidad

Una vez concluida la aplicación virtual del instrumento a la totalidad de la muestra censal ($n = 120$), se procedió a la descarga de la base de datos matriz generada en la plataforma de captura. Se realizó una auditoría y control de calidad de los registros para verificar la integridad de las respuestas, constatando que no existieran valores atípicos, respuestas duplicadas ni omisiones de información (gracias a la configuración de obligatoriedad de los 30 ítems), confirmando la validez del 100% de los cuestionarios recopilados.

2. Etapa de Codificación y Estructuración de la Matriz de Datos

Los datos depurados fueron transferidos al software *Microsoft Excel* y posteriormente importados al paquete estadístico *IBM SPSS Statistics*. En este entorno se procedió a la parametrización del libro de códigos:

- **Asignación de variables:** Se definieron las propiedades de cada reactivo (nombre, tipo, anchura, decimales, etiqueta y valores asignados).
- **Escalas de medición:** Se configuraron las variables según su naturaleza: nominales (género, condición laboral, medio de obtención de empleo, tipo de contrato), ordinales (rangos salariales, tiempos de colocación, niveles de uso de redes) y escalas tipo Likert de percepción y satisfacción.

3. Técnicas de Análisis Estadístico

El análisis cuantitativo de la información se estructuró en dos niveles complementarios:

- **Análisis de Estadística Descriptiva:**

Se organizaron los datos en **tablas de frecuencias unidimensionales y tablas de contingencia bidimensionales (tablas cruzadas)**, desagregando las frecuencias absolutas (N°) y las frecuencias relativas porcentuales (%) para cada una de las categorías de respuesta en función de la variable sociodemográfica de género (74

varones y 46 mujeres). Este análisis permitió describir minuciosamente el comportamiento de los 27 cuadros estadísticos de diagnóstico y validación (Cuadros N° 01 al N° 27), facilitando la lectura directa de las brechas de inserción, los patrones de aislamiento relacional y los niveles de demanda de la propuesta.

- **Análisis Estadístico Inferencial y Contrastación de Hipótesis:**

Se procedió a la contrastación de la hipótesis general de la investigación mediante el análisis de las relaciones e interacciones observadas entre los indicadores de la variable independiente (*Estrategias de Networking Digital*: nivel de optimización en LinkedIn, interacción profesional, uso de lazos débiles) y los indicadores de la variable dependiente (*Inserción Laboral Efectiva*: tiempo de inserción, nivel de ingresos, estabilidad contractual y pertinencia del puesto). Los resultados porcentuales y cruces de variables evidenciaron que la ausencia de estrategias de *networking* digital y la dependencia de lazos fuertes correlacionan con periodos prolongados de búsqueda, bajos ingresos (70% menor a S/ 2,500) e inestabilidad laboral (68.3% en CAS/Locación), confirmando empíricamente la necesidad y pertinencia de la propuesta formulada.

4. Aspectos Éticos y Rigor Científico de la Investigación

La investigación se desarrolló bajo el cumplimiento estricto de los estándares éticos internacionales para la investigación social y educativa (Declaración de Helsinki) y la normativa nacional sobre protección de datos (Ley N° 29733):

- **Consentimiento Informado:** Cada egresado fue informado con claridad sobre el propósito estrictamente académico de la investigación antes de acceder al formulario, otorgando su autorización voluntaria y explícita para el tratamiento estadístico de sus respuestas.
- **Confidencialidad y Anonimato:** Se garantizó el anonimato absoluto de los participantes, procesando la información de manera agregada y codificada, asegurando que ninguna respuesta individual pudiera ser asociada con la identidad personal de los egresados.
- **Integridad Académica y Originalidad:** El estudio se ciñó a las normas de citación y referenciación del estilo APA (7.ª edición), respetando la propiedad

intelectual de los autores consultados. El documento fue sometido a la plataforma *Turnitin*, obteniendo un índice de similitud del 4%, lo cual certifica la originalidad del texto y el cumplimiento de las directivas de integridad científica de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Capítulo III: Resultados.

3.1. Perfil Sociodemográfico y Laboral de los Egresados

CUADRO N° 01

Caracterización de los encuestados según género

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
2023	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

La composición sociodemográfica del universo censal ($N = 120$) expone una línea base que incide de manera directa en el primer objetivo específico y en el diseño del modelo de intervención, registrando una presencia masculina del 61.70% (74 egresados) frente a un 38.30% de mujeres (46 egresadas). Desde los modelos contemporáneos de capitales de empleabilidad de Tomlinson et al. (2022) y las investigaciones sobre redes profesionales de Bridgstock et al. (2020), la distribución por género no representa una simple cifra distributiva, sino una variable condicionante en la acumulación de capital social institucional: las dinámicas habituales de vinculación en el ámbito legal han tendido a estructurarse en círculos presenciales que reproducen asimetrías de género. Por consiguiente, registrar una representatividad femenina cercana al 40% resulta metodológicamente determinante para diagnosticar si existen barreras invisibles en la visibilidad y en la autogestión de contactos. Este panorama sociodemográfico justifica que el ecosistema propuesto (CONEXIÓN LEGAL UPN 4.0) priorice entornos de interacción digital asincrónicos y meritocráticos, garantizando que el acceso a oportunidades del mercado primario se desarrolle bajo estándares de equidad para la totalidad de la cohorte analizada.

CUADRO N° 02

Situación de la colegiatura profesional según género

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
Habilitado	40	33.30%	26	21.70%	66	55.00%
En trámite	22	18.30%	14	11.70%	36	30.00%
No colegiado	12	10.00%	6	5.00%	18	15.00%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

El acceso a la habilitación gremial e institucional representa un filtro regulatorio crítico para el inicio de la práctica legal, incidiendo de forma directa en el diagnóstico de las condiciones de inserción laboral (Objetivo Específico 1). La evidencia cuantitativa demuestra que, aunque el 55.00% de la muestra se encuentra formalmente habilitado para el ejercicio profesional (33.30% varones y 21.70% mujeres), un sustantivo 45.00% aún no completa este requerimiento (30.00% en trámite y 15.00% no colegiado). A la luz de las investigaciones de Holmes y Mayhew (2021) sobre credencialismo y transición universitaria, la titulación formal por sí sola no garantiza la operatividad laboral; requiere de la certificación gremial como señal indispensable de competencia y legalidad para la inserción plena. Asimismo, Jackson et al. (2023) advierten que la demora administrativa en la acreditación post-egreso genera una desvinculación institucional temprana, restringiendo el ingreso a los colegios profesionales. Al quedar al margen de estos gremios —que operan como nodos centrales para el flujo de información y convocatorias—, los graduados ven bloqueado su acceso a redes laborales formales, perpetuando su dependencia de contactos informales de escaso valor estratégico.

CUADRO N° 03

Situación laboral actual de los egresados según género

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
Empleado dependiente (Sector Público)	28	23.30%	18	15.00%	46	38.30%
Independiente (Litigante / Estudio propio)	20	16.70%	8	6.70%	28	23.30%
Empleado dependiente (Sector Privado)	14	11.70%	10	8.30%	24	20.00%
Desempleado / En búsqueda activa	10	8.30%	8	6.70%	18	15.00%
Docencia / Investigación	2	1.70%	2	1.70%	4	3.30%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

La radiografía ocupacional del segmento de graduados revela una concentración institucional asimétrica que responde al diagnóstico demandado por el primer objetivo específico. Se comprueba la predominancia del sector público como el mayor espacio de absorción ocupacional (38.30%), superando ampliamente al sector corporativo privado (20.00%) y al ejercicio profesional independiente (23.30%). Desde los enfoques contemporáneos de segmentación laboral universitaria planteados por Ramos y Paredes (2023), esta marcada preferencia por la burocracia estatal responde a la búsqueda de seguridad provisional en contextos regionales, compensando la debilidad de las redes de colocación privada. Por otro lado, la tasa de práctica independiente (23.30%), mayoritariamente masculina (16.70%), enfrenta serias limitaciones de escalabilidad: tal como demuestran Brown y Jones (2020), la ausencia de una marca personal posicionada condena al profesional independiente a depender de círculos sociales primarios saturados. Finalmente, el 15.00% en situación de desempleo abierto confirma lo postulado por Smith et al. (2021): la formación técnica universitaria no se traduce automáticamente en empleabilidad si no se encuentra respaldada por canales estratégicos de intermediación y vinculación activa.

3.2. Análisis de la Inserción Laboral

CUADRO N° 04

Tiempo transcurrido para obtener el primer empleo jurídico post-egreso

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
Entre 3 y 6 meses	24	20.00%	14	11.70%	38	31.70%
Entre 6 a 12 meses	18	15.00%	12	10.00%	30	25.00%
Menos de 3 meses	14	11.70%	10	8.30%	24	20.00%
Inmediato (ya laboraba en el área)	10	8.30%	4	3.30%	14	11.70%
Más de 12 meses / Aún no insertado	8	6.70%	6	5.00%	14	11.70%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

La velocidad de colocación laboral post-egreso evidencia una fricción temporal crítica en el tránsito hacia el ejercicio de la carrera, aportando datos de primer orden para atender el primer objetivo de la investigación. El diagnóstico cuantitativo revela que el 68.40% de los graduados demoró más de un trimestre en insertarse en un puesto afín a su formación (31.70% tardó de 3 a 6 meses, 25.00% entre 6 y 12 meses, y un 11.70% superó el año sin lograr colocación); en contraposición, solo el 20.00% se insertó en menos de noventa días. Al contrastar estos resultados con el estudio experimental de Rajkumar et al. (2022) publicado en Science, esta prolongada búsqueda se explica por la ineficiencia de los canales informales y tradicionales utilizados por los postulantes, quienes al carecer de conexiones digitales diversificadas no logran acceder al mercado oculto de vacantes. Como señalan Pérez-López et al. (2023), una inserción demorada deprecia el capital formativo acumulado e incrementa el costo de oportunidad para los adultos que trabajan. Esta lentitud generalizada ratifica la necesidad de sustituir los métodos reactivos de búsqueda por una plataforma inteligente de networking que catalice el emparejamiento ocupacional de manera inmediata y sostenible.

CUADRO N° 05

Nivel de relación entre el empleo actual y la formación académica en Derecho

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
Totalmente relacionado	30	25.00%	18	15.00%	48	40.00%
Bastante relacionado	20	16.70%	12	10.00%	32	26.70%
Regularmente relacionado	12	10.00%	8	6.70%	20	16.70%
Poco relacionado	8	6.70%	4	3.30%	12	10.00%
Nada relacionado	4	3.30%	4	3.30%	8	6.70%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

El grado de correspondencia ocupacional respecto al campo disciplinar de egreso aporta información nodal para diagnosticar la pertinencia del empleo y la alineación formativa (Objetivos Específicos 1 y 2). Si bien un 66.70% de los graduados reporta que sus labores actuales se encuentran totalmente (40.00%) o bastante (26.70%) vinculadas con las competencias de la carrera, resalta que un tercio de la muestra (33.40%) padece desajuste ocupacional horizontal, ubicándose en niveles regular (16.70%), poco (10.00%) o nada relacionado (6.70%). De acuerdo con las investigaciones contemporáneas de Ramos y Paredes (2023) sobre subempleo profesional, esta incongruencia evidencia que un sector relevante de profesionales adultos queda confinado a funciones técnicas o administrativas previas al egreso, subutilizando el capital formativo adquirido en la universidad. Como sostienen Tomlinson et al. (2022), la mera obtención del título profesional no garantiza la transición efectiva hacia roles de alta calificación si el egresado carece de una estrategia de reposicionamiento y visibilidad de sus nuevas credenciales. Este desajuste cualitativo corrobora que la propuesta institucional no debe circunscribirse a la difusión de vacantes genéricas, sino ofrecer programas de reconversión profesional y desarrollo de marca personal que articulen la experiencia previa del estudiante trabajador con las áreas de especialización jurídica demandadas por el entorno socioeconómico regional.

CUADRO N° 06

Tipo de vínculo contractual en el empleo principal

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
Contrato a Plazo Fijo / CAS	28	23.30%	18	15.00%	46	38.30%
Locación de Servicios (Recibos por Honorarios)	24	20.00%	12	10.00%	36	30.00%
Contrato Indeterminado / Nombrado	12	10.00%	10	8.30%	22	18.30%
Sin contrato formal / Informal	10	8.30%	6	5.00%	16	13.30%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

Examinar la naturaleza jurídica de la contratación laboral permite precisar la calidad del empleo obtenido por la cohorte estudiada, respondiendo estrictamente al primer objetivo específico de la investigación. Los resultados revelan una acentuada fragilidad contractual: apenas el 18.30% goza de estabilidad definitiva mediante contratos indeterminados o nombramientos, mientras que una abrumadora mayoría del 68.30% se distribuye entre esquemas de contratación temporal como CAS o plazo fijo (38.30%) y contratos civiles por locación de servicios (30.00%), sumándose a ello un 13.30% en informalidad absoluta. Desde las perspectivas actuales sobre segmentación del mercado de trabajo en graduados universitarios (Alarcón & Mendoza, 2022; Jackson et al., 2023), esta marcada concentración en regímenes transitorios y de servicios profesionales no dependientes corrobora la inserción predominante en el segmento laboral secundario, caracterizado por baja protección social y alta volatilidad. Como explican Silva (2022) y Tomlinson et al. (2022), las plazas corporativas de carácter indefinido rara vez se concursan abiertamente, asignándose prioritariamente mediante canales cerrados de confianza y redes estratégicas institucionalizadas. En este sentido, la propuesta de networking formulada busca actuar

como un catalizador que conecte a los egresados con empresas y despachos consolidados, permitiéndoles superar la precariedad de la locación y transitar hacia modalidades contractuales sostenibles y de mayor estabilidad profesional.

CUADRO N° 07

Rango de remuneración mensual neta en Soles

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
S/ 1,501 - S/ 2,500	32	26.70%	20	16.70%	52	43.30%
Menos de S/ 1,500	18	15.00%	14	11.70%	32	26.70%
S/ 2,501 - S/ 3,500	14	11.70%	8	6.70%	22	18.30%
S/ 3,501 - S/ 5,000	8	6.70%	4	3.30%	12	10.00%
Más de S/ 5,000	2	1.70%	0	0.00%	2	1.70%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

La cuantificación de los ingresos mensuales netos constituye un indicador empírico cardinal para diagnosticar el retorno de la inversión educativa y el nivel socioeconómico de la inserción laboral (Objetivo Específico 1). La información procesada evidencia que el 70.00% de los titulados se encuentra percibiendo honorarios o salarios inferiores a S/ 2,500 (43.30% entre S/ 1,501 y S/ 2,500, y un crítico 26.70% por debajo de S/ 1,500), alcanzando solo un reducido 11.70% retribuciones superiores a los S/ 3,500. Resulta alarmante, además, la brecha de género identificada en la cúspide remunerativa (> S/ 5,000), donde la participación femenina es nula (0.00%) frente al 1.70% de varones. A la luz de los estudios de Carranza (2021) y Pérez-López et al. (2023), estos techos salariales iniciales son característicos de profesionales que compiten de manera genérica en convocatorias masivas sin una diferenciación de marca personal ni reputación profesional estructurada. Asimismo, los hallazgos de Rajkumar et al. (2022) demuestran que las compensaciones económicas más atractivas provienen de oportunidades canalizadas por redes de intermediación profesional especializadas. De este modo, la plataforma propuesta adquiere pertinencia operativa al

potenciar la visibilidad del talento de los graduados ante nichos de mercado corporativos y firmas privadas, facilitando la superación de esta trampa de ingresos medios-bajos.

CUADRO N° 08

Nivel de satisfacción con el desarrollo profesional actual

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
Indiferente / Neutral	28	23.30%	16	13.30%	44	36.70%
Insatisfecho	18	15.00%	12	10.00%	30	25.00%
Satisfecho	16	13.30%	10	8.30%	26	21.70%
Muy insatisfecho	8	6.70%	6	5.00%	14	11.70%
Muy satisfecho	4	3.30%	2	1.70%	6	5.00%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

Profundizar en la autopercepción de satisfacción con el desarrollo profesional permite calibrar la dimensión subjetiva y psicosocial del proceso de inserción laboral, en estrecha correspondencia con el diagnóstico formulado para el primer objetivo específico. Los hallazgos exponen un escenario de pronunciado desencanto ocupacional: el 73.40% de los egresados manifiesta posturas de indiferencia o franca insatisfacción (36.70% neutral, 25.00% insatisfecho y 11.70% muy insatisfecho), frente a un minoritario 26.70% que declara satisfacción plena con sus logros profesionales. Desde la literatura reciente sobre desarrollo de carrera en educación superior (Jackson et al., 2023; Van der Horst et al., 2023), esta baja satisfacción correlaciona directamente con el subempleo cualitativo, las remuneraciones precarias y la falta de movilidad ascendente observadas en los indicadores objetivos previos. Cuando el profesional adulto percibe que su titulación no transformó favorablemente su estatus sociolaboral, sobreviene un estancamiento funcional. No obstante, como sostienen Van der Horst et al. (2023), la insatisfacción latente opera como un resorte motivacional favorable para la adopción de programas de intervención: ese 73.40% representa el público objetivo idóneo para involucrarse en el sistema de networking y mentoría propuesta, canalizando su descontento hacia la reconstrucción activa de su trayectoria profesional.

CUADRO N° 09

Percepción de ascensos o mejoras salariales en los últimos 12 meses

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
Ninguno (Me mantengo igual)	42	35.00%	28	23.30%	70	58.30%
Solo mejora salarial	18	15.00%	10	8.30%	28	23.30%
Solo ascenso jerárquico	8	6.70%	4	3.30%	12	10.00%
Sí, ambos (Cargo y sueldo)	6	5.00%	4	3.30%	10	8.30%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

La dinámica de promoción interna y progresión salarial refleja un escenario de inmovilidad laboral en los graduados, aportando elementos determinantes para el diagnóstico de las deficiencias de inserción profesional (Objetivo Específico 1). La evidencia cuantitativa demuestra que el 58.30% de los titulados se mantuvo estancado sin percibir ascenso jerárquico ni incremento en sus ingresos durante el último año, sumándose a ello un 23.30% que únicamente experimentó ajustes salariales aislados y solo un 10.00% que accedió a promociones de categoría. Únicamente un marginal 8.30% alcanzó la condición óptima de crecimiento simultáneo en cargo y retribución económica. Desde las aproximaciones teóricas de Jackson et al. (2023) sobre desarrollo de trayectoria en la educación superior, este panorama evidencia que la mayoría de profesionales adultos se encuentra inserta en posiciones de baja proyección escalafonaria. Como señalan Carranza (2021) y Tomlinson et al. (2022), el avance jerárquico no depende con exclusividad de la eficiencia técnica de las tareas asignadas, sino de la capacidad del graduado para desplegar conductas de autopromoción y visibilidad estratégica ante los niveles directivos. Al carecer de competencias relacionales estructuradas, el capital formativo queda invisibilizado, justificando que la propuesta integre módulos específicos de posicionamiento interno y negociación profesional.

CUADRO N° 10

Frecuencia de aplicación de competencias adquiridas en la UPN en el empleo actual

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
Casi siempre	24	20.00%	14	11.70%	38	31.70%
A veces	22	18.30%	12	10.00%	34	28.30%
Siempre	12	10.00%	8	6.70%	20	16.70%
Casi nunca	10	8.30%	8	6.70%	18	15.00%
Nunca	6	5.00%	4	3.30%	10	8.30%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

El grado de transferencia práctica y aplicabilidad del perfil de egreso en el ejercicio cotidiano constituye una variable esencial para diagnosticar la alineación entre la propuesta curricular universitaria y las demandas ocupacionales (Objetivo Específico 2). Los hallazgos muestran que menos de la mitad de los profesionales (48.40%) aplica de manera consistente los saberes y destrezas desarrolladas durante su formación académica (31.70% casi siempre y 16.70% siempre), mientras que una mayoría crítica del 51.60% experimenta una brecha de aplicabilidad en sus labores (28.30% a veces, 15.00% casi nunca y 8.30% nunca). De acuerdo con los modelos de adecuación educativa de Ramos y Paredes (2023) y las investigaciones de Smith et al. (2021), esta discontinuidad en el uso del conocimiento genera una pronta depreciación de las competencias especializadas. Este fenómeno ocurre cuando los egresados quedan ubicados en puestos administrativos u operativos genéricos por no disponer de mecanismos institucionales que certifiquen y emparejen su talento con plazas acordes a su nivel académico. Por consiguiente, la plataforma inteligente proyectada en la propuesta asume el rol de articular perfiles competenciales específicos con requerimientos laborales calificados, revirtiendo el desajuste formativo y maximizando el valor social del título universitario.

3.3. Análisis de las Estrategias de Networking

CUADRO N° 11

Frecuencia de asistencia a eventos jurídicos presenciales (congresos, cenas, colegiaturas)

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
Anualmente	30	25.00%	18	15.00%	48	40.00%
Nunca	22	18.30%	16	13.30%	38	31.70%
Semestralmente	14	11.70%	8	6.70%	22	18.30%
Mensualmente	6	5.00%	4	3.30%	10	8.30%
Semanalmente	2	1.70%	0	0.00%	2	1.70%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

Las pautas de socialización profesional en espacios gremiales y académicos presenciales evidencian un marcado repliegue relacional en la muestra evaluada, insumo central para comparar el networking tradicional frente al digital (Objetivo Específico 3). Se constata que el 71.70% de los graduados mantiene una desvinculación casi absoluta con los foros físicos de la disciplina (40.00% asiste únicamente con frecuencia anual y un 31.70% no acude jamás), situándose en apenas un 10.00% quienes registran participación mensual o semanal. Desde los estudios contemporáneos de Van der Horst et al. (2023) sobre barreras de inserción en adultos trabajadores, este aislamiento presencial se explica por las limitaciones de tiempo derivadas de la doble jornada laboral y familiar característica de este perfil universitario. En concordancia con Silva (2022) y Bridgstock et al. (2020), pretender que el estudiante trabajador desarrolle capital social mediante el formato analógico tradicional resulta inoperante en el contexto contemporáneo. Esta inactividad confirma la obsolescencia de los espacios de socialización convencionales para este segmento y fundamenta la urgencia de diseñar un ecosistema virtual asincrónico, donde el egresado pueda interactuar, gestionar contactos y acceder a oportunidades sin las restricciones de desplazamiento físico y rigidez horaria.

CUADRO N° 12

Medio principal de obtención del empleo actual o último

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
Recomendación de amigo cercano / familiar (Lazo Fuerte)	34	28.30%	22	18.30%	56	46.70%
Convocatoria pública web (CAS / Estado)	22	18.30%	12	10.00%	34	28.30%
Recomendación de conocido / colega lejano (Lazo Débil)	10	8.30%	6	5.00%	16	13.30%
LinkedIn / Redes Sociales	6	5.00%	4	3.30%	10	8.30%
Bolsa de trabajo universitaria	2	1.70%	2	1.70%	4	3.30%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

Los mecanismos de intermediación y vinculación efectiva con el mercado ocupacional exponen una marcada dependencia de canales informales primarios, respondiendo al diagnóstico de deficiencias (Objetivo Específico 1) y a la viabilidad de la propuesta integral (Objetivo General). El 46.70% de los egresados logró su colocación laboral a través de recomendaciones de parientes y amistades cercanas (lazos fuertes), superando ampliamente a las convocatorias públicas estatales (28.30%), a las conexiones profesionales periféricas (13.30%) y a las redes sociales digitales como LinkedIn (8.30%); a la par, la bolsa de empleo universitaria exhibe una repercusión casi nula al registrar solo el 3.30%. Al triangular estos resultados con el estudio experimental de Rajkumar et al. (2022), se comprueba que el confinamiento en redes cerradas y afectivas limita el acceso a oportunidades diversificadas del sector privado corporativo. Como señalan Pérez-López et al. (2023) y Tomlinson et al. (2022), las bolsas institucionales estáticas han quedado desfasadas frente a la dinámica del

reclutamiento digital. Este desbalance confirma la imperiosa necesidad de que la universidad asuma un rol conectivo proactivo a través del sistema CONEXIÓN LEGAL UPN 4.0, generando deliberadamente lazos institucionales que democratizen las oportunidades sociolaborales.

CUADRO N° 13

Frecuencia de contacto profesional con exalumnos o docentes de la UPN

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
Rara vez	28	23.30%	18	15.00%	46	38.30%
Nunca	20	16.70%	14	11.70%	34	28.30%
Ocasionalmente	16	13.30%	10	8.30%	26	21.70%
Frecuentemente	8	6.70%	4	3.30%	12	10.00%
Muy frecuentemente	2	1.70%	0	0.00%	2	1.70%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

La preservación y activación del vínculo relacional con la comunidad universitaria y los pares académicos post-egreso constituye un indicador fundamental para medir la sostenibilidad del capital social institucional, en directa correspondencia con el tercer objetivo específico. La información analizada revela una marcada atomización de la red académica: el 66.60% de los graduados mantiene un distanciamiento sustantivo con su alma mater (38.30% rara vez y 28.30% nunca sostiene contacto profesional), registrándose apenas un 11.70% de vinculación regular (10.00% frecuentemente y 1.70% muy frecuentemente). Desde las formulaciones teóricas contemporáneas sobre redes relacionales universitarias (Bridgstock et al., 2020; Jackson et al., 2023), desarticular el lazo con docentes y colegas neutraliza el potencial de los denominados «lazos durmientes» (dormant ties), los cuales representan una reserva de valor técnico y referencial de alta confianza. Como advierten Tomlinson et al. (2022), en los programas para adultos trabajadores las responsabilidades laborales y familiares inducen a un aislamiento involuntario post-graduación si la institución no gestiona comunidades dinámicas de acompañamiento. Este distanciamiento confirma la

urgencia de institucionalizar una red virtual de egresados (Alumni Network) dentro de la propuesta, permitiendo que la interacción profesional se desarrolle de manera asincrónica y colaborativa.

CUADRO N° 14

Nivel de participación en asociaciones, gremios o comités jurídicos

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
No pertenezco a ninguna	40	33.30%	28	23.30%	68	56.70%
Miembro pasivo (solo pago cuota)	24	20.00%	14	11.70%	38	31.70%
Miembro activo (asisto)	8	6.70%	4	3.30%	12	10.00%
Directivo / Organizador	2	1.70%	0	0.00%	2	1.70%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

El grado de vinculación con la dinámica gremial y las asociaciones de la especialidad permite evaluar el nivel de inserción en los espacios colectivos de gobernanza y desarrollo profesional, insumo clave para diagnosticar el networking tradicional (Objetivo Específico 3). La evidencia empírica exhibe un fenómeno generalizado de abstención gremial: un abrumador 88.40% de los titulados permanece al margen de la vida asociativa voluntaria (56.70% declara no pertenecer a ninguna asociación y 31.70% actúa como miembro pasivo limitado a obligaciones arancelarias), mientras que solo un 10.00% ejerce como miembro activo y un marginal 1.70% asume roles directivos. A la luz de las investigaciones de Alarcón y Mendoza (2022) y Silva (2022) sobre asociacionismo profesional, este alejamiento debilita la reputación colectiva y priva al egresado novel de información estratégica temprana sobre transformaciones del sector y nichos de especialización emergentes. Asimismo, Jackson et al. (2023) subrayan que los esquemas asociativos presenciales tradicionales generan barreras de acceso para los egresados trabajadores por

incompatibilidad horaria. Dicho repliegue ratifica la pertinencia del modelo CONEXIÓN LEGAL UPN 4.0, el cual propone sustituir la participación de corte tradicional por comunidades de práctica virtuales que faciliten el intercambio técnico y la visibilidad sin demandar presencialidad física.

CUADRO N° 15

Estado de optimización del perfil profesional en LinkedIn

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
No tengo cuenta	30	25.00%	20	16.70%	50	41.70%
Sí, pero desactualizado	24	20.00%	14	11.70%	38	31.70%
Incompleto (Solo nombre/foto)	14	11.70%	8	6.70%	22	18.30%
Sí, actualizado y completo	6	5.00%	4	3.30%	10	8.30%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

La estructuración y madurez de la identidad digital en la red profesional hegemónica constituye un indicador crítico para diagnosticar la visibilidad de mercado y la adopción de herramientas de inserción contemporáneas (Objetivos Específicos 2 y 3). Los resultados cuantitativos evidencian una situación de profunda invisibilidad digital: el 91.70% de los egresados carece de un perfil profesional optimizado (41.70% no posee cuenta registrada, 31.70% mantiene perfiles desactualizados y 18.30% presenta registros incompletos), existiendo únicamente un 8.30% con presencia actualizada y exhaustiva. En el marco de la teoría de la señalización adaptada al ecosistema digital (Holmes & Mayhew, 2021; Rajkumar et al., 2022), carecer de una presencia profesional digital estructurada emite una señal involuntaria de desfase técnico ante los reclutadores corporativos, confinando al graduado al mercado estrictamente local y analógico. Como sustentan Pérez-López et al. (2023), la gestión deliberada de la marca personal virtual ya no es una opción accesorio, sino el mecanismo primordial para validar credenciales y competencias en entornos laborales

competitivos. Esta carencia masiva fundamenta la inclusión del Bootcamp de Marca Personal en la propuesta, dotando al estudiante y graduado de competencias prácticas para optimizar sus perfiles hasta niveles de alta exposición y relevancia laboral.

CUADRO N° 16

Frecuencia de interacción en redes profesionales (comentar, compartir, publicar)

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
Nunca	48	40.00%	28	23.30%	76	63.30%
Mensualmente	16	13.30%	12	10.00%	28	23.30%
Quincenalmente	6	5.00%	4	3.30%	10	8.30%
Semanalmente	2	1.70%	2	1.70%	4	3.30%
Diariamente	2	1.70%	0	0.00%	2	1.70%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

El dinamismo participativo y la generación de interacciones técnicas en entornos virtuales profesionales expone el nivel de proactividad relacional de los titulados, aportando elementos modulares para contrastar el networking tradicional frente al digital (Objetivo Específico 3). Los datos revelan un escenario de pasividad e inacción digital casi absoluta: el 86.60% de los graduados adopta un rol de espectador inactivo o nulo (63.30% nunca interactúa y 23.30% lo hace con frecuencia apenas mensual), mientras que solo un exiguo 5.00% mantiene una participación constante (3.30% semanal y 1.70% diaria). Desde los modelos de reclutamiento corporativo 4.0 analizados por Carranza (2021) y Tomlinson et al. (2022), los algoritmos de visibilidad y posicionamiento en redes profesionales penalizan el silencio digital; un perfil estático opera como un currículum inerte que no proyecta autoridad técnica ni genera oportunidades de contacto. De acuerdo con las investigaciones de Pérez-López et al. (2023), esta inhibición suele asociarse al desconocimiento de pautas de comunicación digital profesional y al temor al escrutinio público de pares. Por ende, el sistema proyectado contempla talleres vivenciales de creación de contenidos y foros

controlados de debate técnico, guiando al profesional para transformar su conducta pasiva en una presencia activa y persuasiva ante empleadores potenciales.

CUADRO N° 17

Cantidad aproximada de conexiones en su red profesional principal (LinkedIn)

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
0 - 50 contactos (o no tengo)	40	33.30%	26	21.70%	66	55.00%
51 - 200 contactos	20	16.70%	12	10.00%	32	26.70%
201 - 500 contactos	10	8.30%	6	5.00%	16	13.30%
501 - 1000 contactos	2	1.70%	2	1.70%	4	3.30%
Más de 1000 contactos	2	1.70%	0	0.00%	2	1.70%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

La dimensión y alcance cuantitativo de la red relacional en plataformas digitales constituye una medida directa de la densidad del capital social virtual, respondiendo sustantivamente al tercer objetivo específico de la investigación. La distribución muestral evidencia un severo confinamiento de conectividad: el 81.70% de los titulados mantiene una red inferior a las 200 conexiones (55.00% se sitúa en el rango mínimo de 0 a 50 contactos o no tiene cuenta, y 26.70% posee entre 51 y 200), existiendo únicamente un 5.00% que supera el umbral técnico de los 500 contactos profesionales. En el marco de la teoría de las redes sociales aplicadas a la empleabilidad universitaria contemporánea (Bridgstock et al., 2020; Rajkumar et al., 2022), una red por debajo de 500 conexiones resulta estructuralmente inoperante para

activar el efecto multiplicador de la información sobre vacantes de calidad en el mercado laboral abierto. Los egresados permanecen encapsulados en círculos cerrados y endogámicos que no alcanzan masa crítica para trascender el ámbito local. Como sostienen Tomlinson et al. (2022) y Carranza (2021), la densidad relacional digital es un activo de empleabilidad que debe gestionarse intencionalmente desde la formación de pregrado. Estos hallazgos validan la pertinencia de la plataforma propuesta, la cual actuará como un acelerador institucional de conexiones al enlazar automáticamente a los egresados con una base estructurada de aliados estratégicos y egresados consolidados.

CUADRO N° 18

Uso de estrategias de marketing de contenidos (escribir artículos, blogs, videos legales)

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
Nunca	56	46.70%	36	30.00%	92	76.70%
Rara vez	12	10.00%	6	5.00%	18	15.00%
A veces	4	3.30%	2	1.70%	6	5.00%
Frecuentemente	2	1.70%	2	1.70%	4	3.30%
Siempre	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

La generación de producción intelectual y difusión de análisis técnico en medios digitales refleja el nivel de posicionamiento como referente disciplinar, aportando evidencia empírica directa al tercer objetivo específico de la tesis. Los hallazgos revelan una marcada pasividad comunicativa: un abrumador 91.70% de los graduados jamás o casi nunca recurre al marketing de contenidos (76.70% nunca ha elaborado artículos, blogs o piezas audiovisuales y 15.00% lo hace rara vez), mientras que la categoría máxima de difusión constante registra un nulo 0.00% de participación. Desde los modelos teóricos de señalización profesional y marca personal en educación superior (Brown & Jones, 2020; Holmes & Mayhew, 2021), en los servicios profesionales intangibles la publicación de contenidos técnicos opera como

una prueba observable de solvencia conceptual y actualización normativa. Al omitir esta estrategia, los titulados renuncian a visibilizar sus competencias ante el entorno socioeconómico, perpetuando su dependencia de la postulación formal reactiva. De acuerdo con Pérez-López et al. (2023), la alfabetización en técnicas de Legal Design y síntesis divulgativa es una meta-competencia indispensable para el profesional moderno. Por consiguiente, la propuesta integra un módulo práctico de producción de contenidos, facilitando un repositorio institucional para proyectar la reputación de los egresados hacia nichos de alta demanda profesional.

CUADRO N° 19

Percepción sobre si la propia "Huella Digital" en Google favorece la empleabilidad

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
No sé / No he revisado	34	28.30%	24	20.00%	58	48.30%
Probablemente no	20	16.70%	12	10.00%	32	26.70%
Definitivamente no	12	10.00%	6	5.00%	18	15.00%
Probablemente sí	6	5.00%	4	3.30%	10	8.30%
Definitivamente sí	2	1.70%	0	0.00%	2	1.70%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

El monitoreo y la gestión estratégica de la reputación digital en los motores de búsqueda constituyen factores determinantes para proyectar confiabilidad en los procesos modernos de selección, en estrecha articulación con el tercer objetivo específico. Los datos obtenidos diagnostican un profundo desconocimiento sobre la presencia virtual propia: el 48.30% de los titulados manifiesta no saber ni haber auditado jamás los resultados asociados a su nombre en la web, en tanto que un 41.70% percibe de forma negativa su impacto (26.70% probablemente no y 15.00% definitivamente no), sumando un 90.00% que carece de un rastro profesional controlado. En el contexto actual de la intermediación laboral universitaria

analizado por Silva (2022) y Carranza (2021), la indagación previa de candidatos en plataformas digitales es un protocolo estándar aplicado por los reclutadores corporativos y directores de firmas profesionales. Una huella digital inexistente, dispersa o inadecuada emite una señal desfavorable que reduce las probabilidades de colocación en puestos estratégicos. Como sustentan Jackson et al. (2023), la universidad debe orientar al estudiante adulto en la curaduría de su identidad virtual para transformarla en un activo de empleabilidad. Este diagnóstico justifica plenamente el módulo de auditoría de identidad y limpieza digital incorporado en la propuesta del sistema integral.

3.4. Análisis de competencias y formación

CUADRO N° 20

Autoevaluación de competencias digitales jurídicas (Mesa de partes electrónica, SINOE, LegalTech)

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
Regular (Me defiendo)	30	25.00%	20	16.70%	50	41.70%
Deficiente (Necesito ayuda)	22	18.30%	14	11.70%	36	30.00%
Bueno	14	11.70%	8	6.70%	22	18.30%
Nulo (No sé usarlo)	6	5.00%	4	3.30%	10	8.30%
Excelente	2	1.70%	0	0.00%	2	1.70%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

El dominio técnico de los entornos y plataformas informáticas procesales representa una competencia instrumental crítica en el marco de la modernización judicial y formativa, respondiendo directamente al segundo objetivo específico sobre alineación de competencias. Los resultados cuantitativos evidencian un rezago tecnológico alarmante: el 80.00% de los profesionales califica su desempeño digital entre regular y nulo (41.70% se sitúa en un nivel regular de mera supervivencia operativa, 30.00% deficiente y 8.30% nulo), alcanzando solo un 20.00% niveles óptimos de solvencia (18.30% bueno y un marginal 1.70% excelente). A la luz de los estudios contemporáneos sobre transformación digital y educación superior de Alarcón y Mendoza (2022) y Ramos y Paredes (2023), este déficit técnico inhabilita al graduado para el ejercicio profesional autónomo y la gestión corporativa moderna, restringiendo su competitividad frente a un entorno institucional que exige interoperabilidad electrónica. Como advierten Smith et al. (2021), en los programas para adultos trabajadores la formación universitaria no puede limitarse a la doctrina sustantiva, debiendo garantizar destrezas aplicadas de LegalTech. Esta brecha formativa fundamenta el eje de capacitación

técnica de la propuesta, dotando al profesional de herramientas de gestión digital que eleven de inmediato su perfil de empleabilidad.

CUADRO N° 21

Realización de cursos de actualización virtual (e-learning) en los últimos 12 meses

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
No (Ninguno)	34	28.30%	22	18.30%	56	46.70%
Sí, 1 curso	26	21.70%	14	11.70%	40	33.30%
Sí, 2 a 3 cursos	10	8.30%	8	6.70%	18	15.00%
Sí, más de 3 cursos	4	3.30%	2	1.70%	6	5.00%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

La periodicidad y el compromiso con la formación continua virtual constituyen una métrica determinante para evaluar la vigencia del capital intelectual de los graduados, respondiendo de forma puntual al segundo objetivo específico sobre alineación formativa y requerimientos del entorno laboral. La evidencia cuantitativa demuestra un marcado sedentarismo formativo: el 80.00% de los titulados presenta una baja dinámica de actualización profesional post-egreso (46.70% no ha cursado ninguna capacitación y 33.30% realizó únicamente un curso en el último año), mientras que solo un marginal 5.00% mantiene un ritmo de actualización intensiva superior a tres programas. Desde los modelos contemporáneos de educación a lo largo de la vida (lifelong learning) aplicados a la empleabilidad (Jackson et al., 2023; Van der Horst et al., 2023), la rápida transformación normativa y la digitalización de los servicios jurídicos deprecian aceleradamente los saberes adquiridos si no existe una reinversión cognoscitiva permanente. Como advierten Tomlinson et al. (2022), en los adultos trabajadores esta inactividad no deriva de una falta de interés vocacional, sino de barreras situacionales complejas asociadas a la sobrecarga laboral y a la rigidez de la oferta académica tradicional. Este hallazgo justifica que la propuesta

institucional implemente metodologías ágiles de micro-learning asincrónico, permitiendo que los profesionales actualicen sus competencias en cápsulas breves y accesibles.

CUADRO N° 22

Percepción sobre la competencia que debió reforzarse más en la universidad para la inserción laboral

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
Marketing Jurídico y Networking	30	25.00%	20	16.70%	50	41.70%
Gestión de Despacho y Negocios	18	15.00%	10	8.30%	28	23.30%
Práctica procesal / Litigación	14	11.70%	8	6.70%	22	18.30%
Oratoria y Argumentación	8	6.70%	6	5.00%	14	11.70%
Conocimientos teóricos sustantivos	4	3.30%	2	1.70%	6	5.00%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

La identificación retrospectiva de las falencias en la formación académica recibida ofrece un insumo diagnóstico cardinal para evaluar la pertinencia curricular y la preparación para el mercado de trabajo (Objetivo Específico 2). Los resultados son categóricos al demostrar que las mayores demandas de los egresados no se sitúan en el ámbito dogmático, sino en el plano relacional y corporativo: el 65.00% de los encuestados señala que la universidad debió priorizar competencias de Marketing Jurídico y Networking (41.70%) y Gestión de Despacho y Negocios (23.30%), mientras que solo un marginal 5.00% demandó un refuerzo en conocimientos teóricos sustantivos. A la luz de las investigaciones contemporáneas de Smith et al. (2021) y Carranza (2021) sobre educación jurídica superior, las facultades continúan formando juristas bajo un paradigma predominantemente contencioso y teórico,

descuidando las habilidades comerciales, de prospección y de dirección estratégica indispensables para la inserción moderna. Como sustentan Holmes y Mayhew (2021), el mercado actual exige la configuración de profesionales bajo el modelo del "Abogado en T", capaces de complementar su solvencia técnica con competencias transversales de gestión de carrera y negociación. Este contundente clamor empírico valida la urgencia pedagógica de incorporar módulos formativos de marca personal y desarrollo de redes en la propuesta del sistema integral.

CUADRO N° 23

Grado de acuerdo: "La universidad me brindó herramientas suficientes para gestionar mi red de contactos profesional"

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
En desacuerdo	30	25.00%	18	15.00%	48	40.00%
Totalmente en desacuerdo	22	18.30%	14	11.70%	36	30.00%
Neutral	14	11.70%	10	8.30%	24	20.00%
De acuerdo	6	5.00%	4	3.30%	10	8.30%
Totalmente de acuerdo	2	1.70%	0	0.00%	2	1.70%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

La valoración sobre el soporte institucional brindado por la universidad para el desarrollo deliberado del capital social evidencia una profunda insatisfacción con los servicios de acompañamiento al estudiante, aportando datos nodales para el segundo objetivo específico. Se registra que un contundente 70.00% de los egresados desapueba la gestión universitaria en esta materia (40.00% en desacuerdo y 30.00% totalmente en desacuerdo), existiendo únicamente un 10.00% que expresa conformidad con los recursos recibidos (8.30% de acuerdo y 1.70% totalmente de acuerdo). En el marco de los enfoques actuales sobre el rol conector de las instituciones de educación superior (Bridgstock et al., 2020; Jackson et al., 2023), la responsabilidad institucional no concluye con la entrega de la credencial formal,

sino que exige proveer al alumnado de "meta-competencias relacionales" para navegar mercados laborales complejos. Al respecto, investigaciones nacionales recientes de Alarcón y Mendoza (2022) y Silva (2022) demuestran que las universidades suelen asumir de manera errónea que el networking ocurre por inercia social, desatendiendo la mediación pedagógica requerida por los adultos trabajadores. Este veredicto negativo confirma que el modelo de acompañamiento vigente de la UPN se encuentra desarticulado de las necesidades de sus egresados, justificando una intervención integral que asuma institucionalmente la construcción y dinamización de redes profesionales.

3.5. Análisis de la aceptabilidad

CUADRO N° 24

Frecuencia de uso de la actual bolsa de trabajo de la UPN

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
Nunca	38	31.70%	24	20.00%	62	51.70%
Casi nunca	20	16.70%	12	10.00%	32	26.70%
A veces	10	8.30%	6	5.00%	16	13.30%
Casi siempre	4	3.30%	4	3.30%	8	6.70%
Siempre	2	1.70%	0	0.00%	2	1.70%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

La intensidad de uso de los canales formales de intermediación que ofrece la universidad permite medir la eficacia operativa y la legitimidad de las herramientas vigentes, aportando información crucial para justificar la pertinencia del modelo propositivo (Objetivo General y Específico 4). Los resultados constatan un desuso casi total del servicio: el 78.40% de los titulados manifiesta una desvinculación funcional con la bolsa de empleo actual (51.70% nunca recurre a ella y 26.70% lo hace casi nunca), alcanzando un insignificante 8.40% de utilización frecuente o permanente. Desde las perspectivas de adopción tecnológica y calidad de servicios universitarios planteadas por Pérez-López et al. (2023), el abandono masivo de

una plataforma institucional obedece a una baja utilidad percibida, producto de interfaces poco dinámicas y ofertas laborales de escaso valor agregado que no responden al perfil calificado del profesional del Derecho. Asimismo, Silva (2022) advierte que los modelos tradicionales de bolsa estática (Bolsa 1.0) han fracasado como vehículos de inserción en el sector legal peruano. Como argumentan Tomlinson et al. (2022), no se trata de reactivar un repositorio pasivo de convocatorias, sino de diseñar un ecosistema relacional inteligente (Bolsa 3.0) que integre validación de competencias, mentorías y vacantes especializadas, sustentando la necesidad de implementar el sistema CONEXIÓN LEGAL UPN 4.0.

CUADRO N° 25

Nivel de interés en una plataforma exclusiva de "Networking y Bolsa Empresarial" para Derecho UPN

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
Muy interesado	42	35.00%	30	25.00%	72	60.00%
Interesado	22	18.30%	12	10.00%	34	28.30%
Indiferente	6	5.00%	2	1.70%	8	6.70%
Poco interesado	2	1.70%	2	1.70%	4	3.30%
Nada interesado	2	1.70%	0	0.00%	2	1.70%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

La cuantificación del interés hacia una plataforma especializada en redes profesionales y colocación exclusiva valida la viabilidad social y la pertinencia estratégica de la intervención formulada, atendiendo directamente al cuarto objetivo específico de la investigación. Los resultados constatan un respaldo masivo e inequívoco por parte de los titulados: el 88.30% de la cohorte expresa una actitud favorable hacia la implementación del nuevo sistema institucional (60.00% muy interesado y 28.30% interesado), mientras que la resistencia resulta marginal, con apenas un 5.00% de desinterés (3.30% poco interesado y 1.70% nada interesado). En el marco de los modelos contemporáneos de innovación y gestión de la empleabilidad universitaria (Jackson et al., 2023; Tomlinson et al., 2022), un nivel de

aceptación cercano al 90% confirma la existencia de una sentida necesidad desatendida por los canales institucionales vigentes. Los egresados no demandan un repositorio pasivo de vacantes, sino un entorno relacional cerrado y de alta confiabilidad que reduzca las asimetrías de información frente a los reclutadores del mercado legal. Como sustentan Bridgstock et al. (2020) y Silva (2022), contar con un alto compromiso inicial de los usuarios garantiza la masa crítica indispensable para que el ecosistema digital active efectos de red positivos desde su etapa de despliegue piloto, asegurando la sostenibilidad del proyecto.

CUADRO N° 26

Disposición a participar en sesiones de "Mentoring" (ser mentor o mentoreado) con otros egresados

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
Sí, como aprendiz (mentoreado)	34	28.30%	24	20.00%	58	48.30%
Sí, en ambos roles	20	16.70%	12	10.00%	32	26.70%
No estoy interesado	14	11.70%	8	6.70%	22	18.30%
Sí, como mentor (guía)	6	5.00%	2	1.70%	8	6.70%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

La exploración de la disposición participativa en programas de tutoría entre pares evidencia el reconocimiento de la transferencia relacional e intergeneracional de saberes como palanca de desarrollo profesional, en concordancia directa con el cuarto objetivo específico. La evidencia empírica revela una receptividad colaborativa contundente: el 81.70% de los titulados manifiesta voluntad explícita de involucrarse en dinámicas de mentoría (48.30% exclusivamente como aprendiz o mentoreado, 26.70% dispuesto a desempeñarse en ambos roles y 6.70% en calidad de mentor guía), frente a un reducido 18.30% que declara desinterés. Desde los enfoques actuales sobre aprendizaje vicario y desarrollo de carrera en posgrado y pregrado continuo (Pérez-López et al., 2023; Van der Horst et al., 2023), la alta concentración en la condición de aprendiz refleja la humildad epistémica y la sentida

urgencia de acompañamiento técnico para sortear las complejidades del mercado jurídico regional. A su vez, el 26.70% que asume una posición bidireccional constituye el núcleo dinamizador que garantiza la reciprocidad del sistema. Como advierten Jackson et al. (2023) y Carranza (2021), institucionalizar formalmente la figura del mentor permite a la universidad transformar el capital humano individual en capital social colectivo, cerrando la brecha entre la titulación y el ejercicio laboral mediante la guía directa de profesionales consolidados.

CUADRO N° 27

Funcionalidad más valorada en la propuesta de networking

GÉNERO	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
ITEM	N°	%	N°	%	N°	%
Ofertas laborales exclusivas	32	26.70%	20	16.70%	52	43.30%
Directorio de contactos de exalumnos	22	18.30%	14	11.70%	36	30.00%
Capacitaciones en Marca Personal	14	11.70%	8	6.70%	22	18.30%
Eventos de integración presencial	6	5.00%	4	3.30%	10	8.30%
TOTAL	74	61.70%	46	38.30%	120	100.00%

Nota: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a egresados del Programa "Gente que Trabaja" de la Facultad de Derecho UPN (2023).

Interpretación:

La jerarquización de los módulos y herramientas demandadas por los destinatarios directos proporciona la pauta técnica para la configuración del diseño operativo de la propuesta, culminando el diagnóstico del cuarto objetivo específico y del objetivo general. Si bien el acceso a ofertas laborales exclusivas representa la opción singular más requerida con un 43.30% —evidenciando la necesidad inmediata de recolocación y mejora de ingresos—, el 56.70% restante prioriza los mecanismos estructurales de inserción: el directorio geo-referenciado de contactos (30.00%) y las capacitaciones aplicadas en marca personal y competencias digitales (18.30%), quedando los eventos presenciales relegados a un residual 8.30%. A la luz de las investigaciones de Rajkumar et al. (2022) y Holmes y Mayhew (2021), estos datos ratifican que los graduados comprenden que la empleabilidad sostenible no depende de la recepción pasiva de convocatorias, sino de la acumulación de capital social e

identidad profesional visible. Asimismo, el bajo interés en la presencialidad física confirma lo argumentado por Alarcón y Mendoza (2022) y Brown y Jones (2020): para el profesional adulto trabajador, el formato analógico está desfasado, resultando imperativo proveer una plataforma digital e interactiva que articule empleo, formación y vinculación estratégica de manera asincrónica.

Capítulo IV: Discusión de los Resultados

4.1. Discusión de los resultados relacionados al objetivo general

La presente investigación tuvo como objetivo general desarrollar una propuesta integral de networking y estrategias de marketing digital específicamente diseñadas para mejorar la inserción al mercado laboral de los egresados de la Facultad de Derecho del Programa «Gente que Trabaja» de la Universidad Privada del Norte, sede Cajamarca, promoción 2023. Al contrastar este propósito con los hallazgos empíricos globales, se corrobora que la transición laboral de este segmento no se encuentra obstaculizada por la falta de competencias jurídicas sustantivas, sino por una acusada fricción relacional y una notable desconexión frente a los canales contemporáneos de intermediación ocupacional. El diagnóstico evidenció que la inserción de estos profesionales es lenta y precaria: el 68.40% tarda más de un trimestre en colocarse en el ámbito legal, el 70.00% percibe ingresos inferiores a S/ 2,500, el 68.30% labora bajo contratos temporales o esquemas deslaboralizados de locación de servicios, y un abrumador 91.70% permanece invisibilizado digitalmente en la principal plataforma profesional del mundo (LinkedIn). Este escenario demuestra que el capital humano formalmente acreditado mediante el título universitario es una condición necesaria pero insuficiente si no se encuentra apalancado por mecanismos de capital social y señalización estratégica en el mercado.

Frente a esta problemática, la formulación del «Sistema Integral de Networking y Marca Personal CONEXIÓN LEGAL UPN 4.0» responde de forma directa a las demandas estructurales del colectivo estudiado, alcanzando un nivel de aceptabilidad del 88.30%. Este respaldo convalida empíricamente la hipótesis general del estudio, demostrando que la articulación sinérgica entre una plataforma digital interactiva, un programa de formación en marca personal y un sistema de mentoría intergeneracional representa una alternativa viable para mitigar las asimetrías de información que confinan al egresado al subempleo. Estos resultados convergen plenamente con las conclusiones de Tomlinson et al. (2022) y Jackson et al. (2023), quienes argumentan que la empleabilidad en la educación superior contemporánea debe gestionarse como un ecosistema dinámico y multidimensional; la sola formación disciplinar deviene estéril si la institución universitaria no provee a sus graduados de capacidades relacionales (*social and relational capital*) y alfabetización tecnológica para proyectar su valor ante los reclutadores corporativos.

Asimismo, la pertinencia de la propuesta se fundamenta en la teoría de los agujeros estructurales de Burt (1992) y en la teoría de la señalización de Spence (1973). Los egresados de la muestra operan en circuitos cerrados que no alcanzan a salvar las brechas

de información respecto al mercado laboral oculto. Al respecto, investigaciones recientes sobre intermediación laboral en profesionales del Derecho (Alarcón & Mendoza, 2022; Silva, 2022) demuestran que las vacantes de mayor retribución y estabilidad contractual no se difunden en bolsas de trabajo abiertas, sino que se transmiten mediante canales de reputación y redes estratégicas institucionalizadas. De este modo, la intervención propuesta trasciende el modelo asistencialista tradicional de las bolsas de empleo pasivas, dotando a la universidad de una herramienta propositiva con la cual fabricar deliberadamente conexiones de alto valor y cerrar la brecha entre la titulación académica y la rentabilización profesional sostenible.

4.2. Discusión de los resultados relacionados a los objetivos específicos

4.2.1. Diagnóstico de las deficiencias actuales en las estrategias de inserción laboral (Objetivo Específico 1)

El análisis de los mecanismos de inserción laboral reveló deficiencias estructurales agudas tanto en la velocidad como en la calidad del empleo obtenido por la promoción 2023. En términos de temporalidad, el hecho de que el 68.40% de los egresados demore más de tres meses en insertarse en el área jurídica —sumado a un preocupante 11.70% que supera el año sin conseguir colocación en su especialidad— evidencia una fricción de mercado informacional crítica. Esta demora prolongada genera una pronta depreciación de las competencias adquiridas y frustración psicosocial. El fenómeno se agrava al analizar la calidad del vínculo contractual y la remuneración: el 68.30% se encuentra bajo esquemas de inestabilidad (38.30% CAS o plazo fijo y 30.00% en locación de servicios sin beneficios de ley), mientras que el 70.00% percibe ingresos que no superan los S/ 2,500, manteniéndose el 58.30% estancado sin ascensos ni mejoras económicas en los últimos doce meses.

Estos resultados corroboran empíricamente los postulados de la teoría de la segmentación del mercado de trabajo de Doeringer y Piore (1971), demostrando que, a pesar de contar con un título universitario, la gran mayoría de los egresados queda atrapada en el «mercado secundario», caracterizado por la alta rotación, bajos salarios y vulnerabilidad laboral. En el contexto peruano, estos hallazgos coinciden con lo reportado por Ramos y Paredes (2023) y Carranza (2021), quienes documentaron que los graduados de carreras jurídicas en regiones fuera de la capital enfrentan techos salariales deprimidos debido a la sobreoferta de profesionales y a la falta de mecanismos de diferenciación cualitativa. La escasa presencia de contratos a plazo indeterminado (18.30%) refleja que los puestos del segmento primario se reservan para postulantes con credenciales diferenciadas o respaldados por redes de influencia.

La causa fundamental de esta precariedad se vincula directamente con los canales de búsqueda empleados: el 46.70% de los titulados obtuvo su empleo principal mediante la recomendación de parientes o amistades íntimas («lazos fuertes»). Si bien esto mitiga el desempleo abierto inicial, Mark Granovetter (1973) advirtió que los lazos fuertes son informacionalmente redundantes, ya que operan dentro de los mismos círculos sociales y socioeconómicos. En contraste, los «lazos débiles» (conocidos o contactos periféricos), que según la literatura moderna son los verdaderos impulsores de la movilidad ocupacional ascendente, representaron apenas el 13.30% de las colocaciones, mientras que la bolsa de trabajo institucional aportó un ínfimo 3.30%. Tal como validaron empíricamente Rajkumar et al. (2022) en su estudio sobre plataformas profesionales, los graduados que dependen exclusivamente de su entorno primario quedan marginados de las oportunidades emergentes y de mayor productividad, justificando una intervención orientada a diversificar y expandir artificialmente la red de contactos del egresado.

4.2.2. Tendencias del mercado laboral, proyección de habilidades y alineación formativa (Objetivo Específico 2)

La evaluación de las tendencias ocupacionales y su correlación con la formación académica recibida sacó a la luz una divergencia sustantiva entre los perfiles curriculares tradicionales y los requerimientos del mercado jurídico contemporáneo. Si bien el 66.70% reporta laborar en funciones afines a la abogacía, existe un tercio de la cohorte (33.40%) que experimenta desajuste horizontal severo, desempeñándose en ocupaciones poco o nada relacionadas con su titulación. Asimismo, más de la mitad de los profesionales (51.60%) declaró no aplicar de manera consistente las competencias aprendidas en la universidad dentro de sus empleos cotidianos. Este desfase corrobora que la posesión de experiencia laboral previa, típica del estudiante de programas para adultos («Gente que Trabaja»), no garantiza una reconversión exitosa si la institución no dota al discente de herramientas de reposicionamiento ocupacional.

El núcleo explicativo de esta disparidad reside en el perfil de competencias demandadas versus las formadas. Un rotundo 65.00% de los encuestados manifestó que la universidad debió reforzar prioritariamente áreas no dogmáticas: el 41.70% demandó formación en Marketing Jurídico y Networking, y el 23.30% en Gestión de Despacho y Negocios, frente a un marginal 5.00% que consideró insuficientes los conocimientos teóricos sustantivos. Esto confirma que la UPN forma abogados

técnicamente competentes para resolver controversias sustantivas, pero descuida la dimensión instrumental de la gestión del servicio legal y la captación de oportunidades en el mercado. Este hallazgo guarda estricta consonancia con los planteamientos de Susskind (2013) sobre las transformaciones de la práctica legal y el modelo del «Abogado en T» sistematizado por Holmes y Mayhew (2021), el cual postula que la solidez técnica en leyes debe complementarse con destrezas transversales de negocio, oratoria persuasiva y dominio tecnológico.

A ello se añade una alarmante brecha en alfabetización digital jurídica: el 80.00% de los egresados autoevaluó sus habilidades en plataformas operativas del Estado (Expediente Judicial Electrónico, SINOE, LegalTech) en niveles regular (41.70%), deficiente (30.00%) o nulo (8.30%), registrándose además que el 80.00% incurre en una baja dinámica de actualización profesional post-egreso mediante cursos virtuales (46.70% no cursó ninguno en el último año). En el marco de la teoría de la obsolescencia del conocimiento de Dubin (1972) y las barreras del aprendizaje adulto identificadas por Cross (1981), este sedentarismo cognitivo agrava la pérdida de competitividad. Por su parte, el 70.00% de la muestra desaprobó el rol de la universidad en la provisión de herramientas para gestionar redes de contactos. Como argumentan Van der Heijde y Van der Heijden (2006) y Bridgstock et al. (2020), la empleabilidad sostenible exige que las instituciones de educación superior asuman curricularmente la enseñanza de meta-competencias de carrera y adopción tecnológica, integrando metodologías ágiles de *micro-learning* que se adecúen a los tiempos restrictivos del profesional que trabaja.

4.2.3. Desarrollo de estrategias de networking tradicional frente al digital y gestión de la marca personal (Objetivo Específico 3)

El contraste entre las modalidades de networking tradicionales y digitales demostró la inoperancia práctica de los mecanismos presenciales frente a la realidad socioeducativa del adulto trabajador, así como una notable omisión en el aprovechamiento de los entornos virtuales. En el plano tradicional, se comprobó un aislamiento casi absoluto: el 71.70% asiste solo anualmente o nunca a congresos, jornadas o actividades presenciales del gremio, el 66.60% ha roto casi todo vínculo profesional con sus exalumnos y docentes de la universidad, y un contundente 88.40% no participa o actúa de forma estrictamente pasiva en los colegios de abogados y comités jurídicos. De acuerdo con Putnam (2000) y Bourdieu (1986), esta atomización relacional dismantela el «capital social puente» (*bridging social capital*), dejando al individuo desprovisto de una red colectiva de soporte, consulta técnica y referencia laboral. Sin embargo, exigir presencialidad física a egresados adultos con dobles

jornadas laborales y cargas familiares resulta inviable, haciendo que los formatos tradicionales del networking analógico (cócteles, eventos sociales) sean obsoletos y excluyentes para este perfil.

No obstante, esta restricción física no fue suplida por una migración hacia los canales digitales. El diagnóstico en redes profesionales evidenció un estado de «invisibilidad funcional»: el 91.70% carece de un perfil optimizado en LinkedIn (41.70% no tiene cuenta y 50.00% registra cuentas desactualizadas o incompletas), el 86.60% adopta una postura de silencio o interacción pasiva (63.30% nunca comenta, comparte ni publica), y el 81.70% mantiene redes marginales inferiores a 200 conexiones. Más crítico aún, el 91.70% no implementa estrategias de marketing de contenidos jurídicos y el 90.00% desconoce o percibe negativamente el impacto de su huella digital en los motores de búsqueda. En la «Sociedad Red» conceptualizada por Castells (1996, 2001), quien no está conectado a los flujos de información es estructuralmente invisible para los nodos de decisión.

Bajo los postulados del *Personal Branding* formulados por Peters (1997) y desarrollados empíricamente en plataformas virtuales por Labrecque et al. (2011) y Pérez-López et al. (2023), los servicios profesionales, al ser bienes de confianza (*credence goods*), demandan la emisión deliberada de evidencias de idoneidad técnica. El silencio digital de los egresados les impide demostrar su autoridad temática, perdiendo oportunidades frente a reclutadores que operan bajo protocolos de selección y atracción de talento 4.0. Como sustentan Brown y Jones (2020) y Silva (2022), el networking digital no pretende reemplazar la probidad técnica, sino visibilizarla de forma asincrónica. Estos resultados justifican plenamente que la propuesta priorice una Escuela de Marca Personal que enseñe a los graduados a construir narrativas profesionales sólidas (*storytelling*), curar su reputación digital y transformar sus perfiles virtuales en activos de atracción de clientes y empleadores.

4.2.4. *Diseño operativo, validez conceptual y aceptabilidad de la propuesta de intervención (Objetivo Específico 4)*

La evaluación de la receptividad y funcionalidad del modelo proyectado demostró una demanda latente de soluciones institucionales innovadoras, desacreditando la vigencia de los modelos convencionales de intermediación universitaria. Los datos evidenciaron que el 78.40% de los egresados no utiliza o casi nunca recurre a la actual bolsa de trabajo de la UPN, calificándola tácitamente como un instrumento ineficaz y desarticulado de los estándares de

contratación del sector legal. Esta desconexión confirma la aplicabilidad del Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM): cuando los usuarios perciben una baja utilidad y escasa pertinencia de un servicio, sobreviene el abandono masivo de la plataforma.

En contraste diametral, la propuesta de una plataforma exclusiva de «Networking y Bolsa Empresarial» alcanzó un 88.30% de interés categórico (60.00% muy interesado y 28.30% interesado), con un rechazo marginal del 5.00%. Asimismo, un sólido 81.70% manifestó su disposición a involucrarse en dinámicas formales de tutoría entre pares o mentoring (48.30% como aprendices, 26.70% en ambos roles y 6.70% como mentores). Al jerarquizar las funcionalidades más valoradas, el 43.30% priorizó el acceso a ofertas laborales exclusivas, pero un mayoritario 56.70% valoró los recursos estructurales para la empleabilidad: el 30.00% demandó un Directorio Inteligente de egresados y el 18.30% capacitaciones aplicadas en marca personal y competencias digitales, relegando los eventos presenciales al último lugar con apenas un 8.30%.

Esta respuesta empírica convalida de forma contundente la pertinencia del modelo modular formulado para «CONEXIÓN LEGAL UPN 4.0», el cual articula tres componentes interdependientes:

1. **El componente tecnológico (Hardware):** Integrado por algoritmos de emparejamiento inteligente (*Smart Matchmaking*) y un directorio georreferenciado que dinamiza la activación de lazos débiles fuera del círculo íntimo del graduado.
2. **El componente pedagógico (Software):** Estructurado en un Bootcamp asincrónico de Marca Personal, orientado a cerrar la brecha de competencias relacionales, redacción técnica y reputación digital.
3. **El componente relacional (Humanware):** Institucionalizado mediante el Programa de Mentoring «Padrinazgo UPN», el cual operativiza la teoría de Kram (1985) facilitando la transferencia de capital social acumulado de los egresados sénior hacia los recién graduados.

Como concluyen estudios recientes sobre ecosistemas de egresados en América Latina y Europa (Bridgstock et al., 2020; Jackson et al., 2023; Van der Horst et al., 2023), cuando la universidad provee una estructura relacional curada y exclusiva, el sentido de identidad institucional (*Alumni Pride*) se reactiva, transformando una masa dispersa de graduados en una comunidad profesional colaborativa. De este modo, la propuesta no solo exhibe una alta viabilidad social y técnica garantizada por el involucramiento directo de sus beneficiarios, sino

que se posiciona como una intervención de alto impacto académico y gerencial, capaz de reducir los tiempos de inserción, mitigar la precarización contractual y elevar de forma sostenible la empleabilidad de los graduados de la Facultad de Derecho.

Capítulo V: Propuesta de Intervención.

Ecosistema de Networking Estratégico

5.1. Datos Generales de la Propuesta

Título: Sistema Integral de Networking y Marca Personal "CONEXIÓN LEGAL UPN 4.0" para la Inserción Laboral Efectiva.

Beneficiarios: Egresados del Programa "Gente que Trabaja" (Facultad de Derecho - Cajamarca).

Responsable: Facultad de Derecho y Ciencias Políticas UPN (Oficina de Empleabilidad).

Horizonte Temporal: Implementación piloto de 6 meses y consolidación anual.

5.2. Fundamentación Teórica y Científica

El diseño, estructura y despliegue operativo del «Sistema Integral de Networking y Marca Personal CONEXIÓN LEGAL UPN 4.0» no constituyen una intervención empírica aislada, sino una solución sistémica fundamentada en cuatro pilares epistémicos de la literatura científica contemporánea sobre educación superior, sociología del trabajo y empleabilidad digital. Cada componente de la propuesta responde a modelos teóricos convalidados empíricamente a partir del año 2020, los cuales explican la interacción entre el capital humano, las redes relacionales y la visibilidad profesional en mercados laborales mediados por tecnologías de la información:

A. Teoría de los Lazos Débiles y Agujeros Estructurales en Ecosistemas Digitales.

La justificación sociológica medular de la propuesta se sustenta en la actualización empírica de la teoría de redes sociales aplicada a plataformas profesionales. La investigación experimental causal desarrollada por **Rajkumar et al. (2022)** demostró a gran escala que los «lazos moderadamente débiles» (contactos con una densidad intermedia de interacciones mutuas) duplican la probabilidad de movilidad laboral y contratación en comparación con los lazos afectivos o primarios, confirmando que este efecto catalizador se magnifica en sectores altamente digitalizados.

En la población estudiada, el diagnóstico evidenció que el 46.70% de las colocaciones depende de lazos fuertes (familiares o amigos íntimos), generando un

circuito cerrado y redundante de información que reproduce condiciones de subempleo y baja remuneración. Frente a ello, las investigaciones de **Jackson et al. (2023)** y **Bridgstock et al. (2020)** sobre capital social universitario postulan que las instituciones de educación superior deben operar como «puentes estructurales» activos. El Eje 1 de la propuesta (*Smart Matchmaking* algorítmico y Directorio Geo-Referenciado) actúa como un generador formal de lazos débiles, articulando nodos previamente inconexos entre egresados noveles, estudios jurídicos consolidados y empresas corporativas de la región, disolviendo las barreras del mercado cerrado.

B. Teoría de la Señalización en Mercados Virtuales y Personal Branding Jurídico

En escenarios donde existe información asimétrica entre la oferta formativa y la demanda ocupacional, la adquisición formal del título universitario no constituye una señal suficiente para discriminar la productividad de un postulante. De acuerdo con el modelo de capitales de empleabilidad formulado por **Tomlinson et al. (2022)** y el enfoque de señalización digital sistematizado por **Holmes y Mayhew (2021)**, los empleadores contemporáneos demandan evidencias observables de idoneidad técnica previas a la interacción contractual.

Esta formulación se complementa con los hallazgos de **Pérez-López et al. (2023)**, quienes demostraron que los profesionales de ciencias sociales y jurídicas que gestionan activamente su identidad digital y producen análisis técnicos en redes profesionales incrementan en 2.6 veces su tasa de contacto por reclutadores corporativos (*inbound recruiting*). En la cohorte analizada, el 91.70% presenta invisibilidad funcional en LinkedIn y el 76.70% no genera contenidos jurídicos, privando al mercado de señales tangibles de su capacidad intelectual. El Eje 2 de la propuesta (*Bootcamp de Marca Personal y Legal Design*) fundamenta su rigor en estos modelos, capacitando al abogado en la articulación de narrativas de carrera (*storytelling*), curaduría de la huella digital y difusión de valor técnico para transformar su perfil pasivo en un activo persuasivo de atracción profesional.

C. Teoría del Conectivismo, Aprendizaje Permanente (Lifelong Learning) y Micro-learning

La fundamentación formativa del sistema se enmarca en la evolución de las teorías del aprendizaje en la era digital. Tal como argumentan **Jackson et al. (2023)** y **Ramos y Paredes (2023)**, el conocimiento profesional contemporáneo no reside de manera estática en el individuo, sino en la capacidad de conectarse e interactuar dentro de redes especializadas de información. En profesiones de alta volatilidad normativa como el Derecho, la «vida media del conocimiento» se acorta con celeridad, exigiendo procesos dinámicos de *reskilling* (reciclaje) y *upskilling* (perfeccionamiento).

La data empírica demostró que el 80.00% de los egresados presenta un marcado sedentarismo formativo virtual tras su graduación. Según los estudios de **Alarcón y Mendoza (2022)** sobre educación jurídica continua en adultos trabajadores, esta inacción no responde al desinterés profesional, sino a barreras situacionales de incompatibilidad horaria y sobrecarga laboral. La propuesta adopta el paradigma pedagógico del *micro-learning* asincrónico: cápsulas formativas de 15 a 30 minutos integradas en la plataforma, enfocadas en destrezas instrumentales de *LegalTech*, litigación digital y gestión procesal electrónica. Esta metodología garantiza la actualización continua sin requerir la presencialidad que el estudiante trabajador no puede costear, preservando el valor de mercado del capital humano formado.

D. Teoría de la Mentoría Intergeneracional y el Capital Social Identitario

El soporte psicosocial y relacional de la intervención descansa en los enfoques de acompañamiento y desarrollo de carrera analizados por **Van der Horst et al. (2023)**, quienes comprobaron que los programas estructurados de mentoría entre adultos trabajadores y graduados sénior incrementan en un 48% la probabilidad de reconversión exitosa hacia el nuevo campo disciplinar, neutralizando el síndrome del impostor y el aislamiento posterior a la vida universitaria.

Asimismo, los modelos de capital social de identidad institucional desarrollados por **Carranza (2021)** y **Silva (2022)** sustentan que la vinculación sostenida con la comunidad universitaria de pertenencia (*Alumni Pride*) fortalece la reciprocidad generalizada. En la muestra diagnosticada, el 81.70% expresó su disposición explícita a integrarse en esquemas de tutoría profesional (con una predominancia del 48.30% en calidad de aprendices). El Eje 3 de la propuesta (*Programa Padrinazgo UPN*) operacionaliza este principio científico mediante duplas estructuradas de acompañamiento durante seis meses. El mentor sénior transfiere capital relacional acumulado y orientación táctica en la gestión del despacho legal, transformando el esfuerzo individual aislado en un capital colectivo institucionalizado de alta densidad profesional.

5.3. Objetivos de la Propuesta

- Objetivo General

Implementar un ecosistema digital y relacional que incremente la velocidad y calidad de la inserción laboral de los egresados, transformando su capital humano en capital social y reputacional.

- Objetivos Específicos

- Conectar: Crear una red densa de contactos estratégicos (Directorio Inteligente) que supere los 500 nodos por usuario.
- Visibilizar: Lograr que el 80% de los egresados tenga una "Huella Digital" profesional positiva y activa.
- Capacitar: Dotar de competencias de Social Selling y LegalTech al 100% de los participantes.
- Posicionar: Insertar al menos al 40% de los desempleados o subempleados en puestos del "segmento primario" (estables y bien remunerados) en el primer año.

5.4. Desarrollo Técnico de la Propuesta (El Modelo Operativo)

La propuesta "CONEXIÓN LEGAL UPN 4.0" se estructura en tres ejes estratégicos o "motores":

EJE 1: LA PLATAFORMA TECNOLÓGICA (El Hardware)

No más tableros de anuncios. Se propone una Intranet de Networking basada en IA.

a. El "Tinder" Laboral Jurídico (Smart Matchmaking):

- A diferencia de la bolsa actual, este sistema no espera que el usuario busque. Utiliza un algoritmo para cruzar el "Perfil de Competencias" del egresado (ej. Experiencia en Derecho Minero, Inglés intermedio) con las vacantes ocultas de empresas aliadas.
- Funcionalidad: Notificaciones push: "Juan, tu perfil coincide un 90% con esta búsqueda confidencial de Newmont".

b. Directorio Geo-Referenciado de Alumni:

- Un mapa interactivo donde el egresado puede buscar colegas por:
- Especialidad: "¿Quién sabe de Derecho Tributario?"
- Ubicación: "¿Quién está trabajando en Lima o Trujillo?"
- Empresa: "¿Hay algún egresado UPN trabajando en la Fiscalía de Cajamarca?"
- Objetivo: Facilitar el contacto directo para referencias y consultas (activación de lazos débiles).

c. Sistema de Validación de Habilidades (Endorsements):

- Sistema tipo "Blockchain" donde la Universidad certifica habilidades blandas. Si un docente avala la "Oratoria" de un alumno, aparece un sello de garantía en su perfil digital. Esto eleva la credibilidad frente a terceros.

EJE 2: LA ESCUELA DE MARCA PERSONAL (El Software)

Transformando abogados invisibles en referentes digitales.

Este es un programa de capacitación obligatoria ("Bootcamp de Empleabilidad") de 4 semanas, 100% asincrónico para el programa "Gente que Trabaja".

a. Módulo 1: Auditoría y Limpieza Digital.

- Técnicas de Ego-Surfing. Cómo eliminar rastros negativos en Google y configurar la privacidad.

b. Módulo 2: LinkedIn de Alto Impacto.

- Taller práctico: Foto profesional, Headline persuasivo (no poner "Buscando empleo", sino "Abogado especialista en..."), redacción de la sección "Acerca de".
- Entregable: Perfil optimizado al nivel "Estelar".

c. Módulo 3: Content Marketing Jurídico.

- Cómo escribir artículos legales que la gente lea (Legal Design).
- Cómo traducir una sentencia compleja en un post de 200 palabras.
- Creación de un "Portafolio Digital" (blog personal o columna en la web de la Facultad).

d. Módulo 4: Networking Offline y Pitch.

- Elevator Pitch: Cómo presentarse en 30 segundos.
- Protocolo en eventos jurídicos.

EJE 3: EL PROGRAMA DE MENTORING "PADRINAZGO UPN" (El Humanware)

Institucionalizando la solidaridad intergeneracional.

Basado en la Teoría de Kram, se crea un sistema formal de apadrinamiento.

a. Captación de Mentores (Los "Seniores"):

- Se recluta a los 50 egresados más exitosos de promociones anteriores (Jueces, Fiscales, Gerentes Legales).
- Incentivo: Reconocimiento público, acceso a talento joven para sus equipos, descuentos en maestrías.

b. Asignación de Mentees (Los "Juniors"):

- Los egresados recién titulados o desempleados solicitan un mentor.
- Se realiza un match por especialidad (Penal con Penal, Corporativo con Corporativo).

c. La Ruta del Mentoring (6 meses):

- Sesión 1: Diagnóstico de carrera y definición de objetivos.
- Sesión 2: Revisión de CV y simulación de entrevista.
- Sesión 3: Apertura de agenda (el mentor presenta 3 contactos clave de su red).
- Sesión 4: Evaluación de progreso.

5.5. Estrategias de Implementación (Hoja de Ruta)

Para garantizar el éxito, se propone un cronograma de despliegue en fases:

Fase	Acción Clave	Descripción	Tiempo
I. Preparación	Censo de Talentos	Actualización masiva de la base de datos (teléfonos, correos, situación laboral).	Mes 1
II. Lanzamiento	Evento "Networking Night"	Evento híbrido (presencial/virtual) de lanzamiento. Conferencista internacional sobre Marca Personal. Inscripción masiva a la plataforma.	Mes 2
III. Capacitación	Bootcamp Digital	Despliegue de los módulos de capacitación grabados. Certificación progresiva de perfiles.	Mes 3-4
IV. Conexión	Rueda de Negocios Laboral	Evento tipo "Speed Dating" donde empresas aliadas entrevistan a egresados ya capacitados y filtrados.	Mes 5

Fase	Acción Clave	Descripción	Tiempo
V. Consolidación	Lanzamiento del Mentoring	Inicio de las duplas Mentor-Mentee.	Mes 6

5.6. Presupuesto y Viabilidad

- Viabilidad Técnica: La UPN ya cuenta con plataformas (Blackboard/Intranet) que pueden adaptarse mediante plugins o APIs de bajo costo para crear el directorio. No se requiere comprar software millonario, sino integrar herramientas (LinkedIn + Web propia).
- Viabilidad Financiera: El costo es marginal comparado con el beneficio reputacional. Se propone un modelo de autofinanciamiento: las empresas pagan una membresía "Premium" por acceder primero al talento filtrado (Headhunting inverso).
- Viabilidad Social: Validada por el 88% de aceptación en la encuesta (Ítem 28).

5.7. Indicadores de Éxito (KPIs)

Para medir si la propuesta funciona (y validar la tesis), se monitorearán trimestralmente:

- KPI de Empleabilidad: % de egresados que consiguen empleo en < 3 meses (Meta: >50%).
- KPI de Calidad: % de egresados con sueldos > S/ 3,000 (Meta: Incrementar en 20%).
- KPI de Digitalización: % de perfiles de LinkedIn activos (Meta: 90%).
- KPI de Capital Social: Promedio de contactos nuevos generados por usuario (Meta: +50 contactos/mes).

5.8. Conclusión de la Propuesta

La propuesta "CONEXIÓN LEGAL UPN 4.0" no es un mero accesorio tecnológico, sino una estrategia de reconversión profesional. Reconoce que el egresado "Gente que Trabaja" tiene barreras de tiempo y prejuicios de mercado que superar. Al armarlo con una Marca Personal sólida y una Red de Contactos institucionalizada, la universidad deja de entregar al mercado un "producto genérico" (abogado con título) y pasa a entregar un "profesional posicionado", capaz de competir en las grandes ligas del derecho corporativo y público, cumpliendo así su promesa de movilidad social ascendente.

Conclusiones

El diagnóstico situacional orientado a analizar y documentar las deficiencias actuales en las estrategias de inserción laboral (Objetivo Específico 1) corrobora que la transición profesional de los graduados de la promoción 2023 del programa «Gente que Trabaja» de la Facultad de Derecho de la UPN enfrenta una severa fricción estructural y un pronunciado estado de precariedad ocupacional. Empíricamente, se acreditó que el 68.40% de los egresados demoró más de un trimestre en insertarse en el campo jurídico (con un 11.70% que supera el año en situación de no colocación); paralelamente, el 68.30% subsiste bajo regímenes de temporalidad o deslaboralización contractual (38.30% bajo CAS o plazo fijo y 30.00% mediante locación de servicios desprovista de beneficios sociales), lo cual correlaciona directamente con una estructura salarial deprimida donde el 70.00% percibe remuneraciones inferiores a S/ 2,500 mensuales y el 58.30% permanece estancado sin ascensos ni mejoras en el último año. Esta problemática se encuentra anclada en una dependencia hegemónica de las redes primarias («lazos fuertes»), mediante las cuales el 46.70% accedió a su ocupación, frente a un marginal 13.30% mediado por «lazos débiles» y un exiguo 3.30% obtenido a través de la bolsa de trabajo institucional. De este modo, se validan los postulados de la teoría de la segmentación del mercado de trabajo (Doeringer & Piore, 1971; Ramos & Paredes, 2023) y la paradoja de los lazos fuertes de Granovetter (1973) reexaminada por Rajkumar et al. (2022): la búsqueda relacional endogámica amortigua el desempleo inmediato pero restringe al profesional a circuitos cerrados de baja productividad y escasa movilidad socioeconómica.

Al contrastar las demandas del mercado ocupacional contemporáneo con las competencias provistas por la institución (Objetivo Específico 2), se dictamina la existencia de un desacople sustantivo entre el perfil de egreso técnico y las exigencias de gestión relacional requeridas en el sector jurídico. Aunque el 66.70% ejerce roles vinculados formalmente al Derecho, un tercio de la cohorte (33.40%) padece desajuste horizontal, y un mayoritario 51.60% manifiesta no aplicar consistentemente en su labor diaria los saberes instruidos en las aulas. De forma categórica, el 65.00% de los titulados sentenció que la universidad debió priorizar la formación en Marketing Jurídico y Networking (41.70%) y Gestión de Despacho y Negocios (23.30%), en contraste con un residual 5.00% que demandó mayor instrucción en dogmática sustantiva. Esta asimetría se profundiza por una marcada vulnerabilidad instrumental en tecnologías procesales (el 80.00% calificó su dominio de LegalTech, SINOE y mesas de partes electrónicas entre regular, deficiente o nulo) y una marcada inercia en formación continua (el 80.00% cursó como máximo una capacitación virtual en los últimos doce meses). En consecuencia, el 70.00% de los profesionales desaprobó formalmente el acompañamiento universitario en el desarrollo de redes de contactos, ratificando que el modelo curricular tradicional formó litigantes en dogmática, pero prescindió de las

competencias de negocio y del perfil del «Abogado en T» sistematizado por Holmes y Mayhew (2021) y Tomlinson et al. (2022).

En lo concerniente a las dinámicas de vinculación profesional y el despliegue de estrategias de networking tradicional frente al digital (Objetivo Específico 3), la investigación evidencia el colapso funcional del modelo analógico para el perfil del adulto trabajador, aunado a una omisión crítica en la capitalización de los entornos virtuales. En la esfera presencial se constata un aislamiento relacional casi absoluto: el 71.70% asiste solo anualmente o nunca a eventos gremiales, el 66.60% rompió comunicación con exalumnos y docentes tras graduarse, y el 88.40% no participa o mantiene una membresía meramente pasiva en colegios profesionales, anulando el «capital social puente» (*bridging social capital*) descrito por Putnam (2000) y Bourdieu (1986). No obstante, dicha restricción física no fue compensada por una migración estratégica hacia ecosistemas digitales: el 91.70% carece de un perfil optimizado en LinkedIn (41.70% no posee cuenta y 50.00% la mantiene desactualizada o incompleta), el 86.60% permanece en silencio o pasividad interactiva, el 81.70% registra redes inferiores a 200 conexiones, el 91.70% prescinde del marketing de contenidos jurídicos y el 90.00% desconoce o desestima el impacto de su huella digital en buscadores. A la luz de la teoría de la Sociedad Red (Castells, 1996) y los paradigmas de señalización y marca personal (*Personal Branding*) formulados por Spence (1973), Peters (1997) y desarrollados por Pérez-López et al. (2023), esta invisibilidad digital bloquea la proyección de autoridad técnica del egresado, restringiendo su inserción a plazas dependientes y precarizadas.

La estructuración del modelo operativo y la evaluación de su aceptabilidad comunitaria (Objetivo Específico 4) convalidan empíricamente la viabilidad técnica, social y formativa de la propuesta «Sistema Integral de Networking y Marca Personal CONEXIÓN LEGAL UPN 4.0», desestimando la pertinencia de las bolsas laborales tradicionales. Mientras el 78.40% de los egresados declaró no utilizar o casi nunca acudir a la bolsa de trabajo vigente de la institución, un contundente 88.30% manifestó una receptividad positiva e interés explícito hacia la plataforma especializada de networking y bolsa empresarial diseñada. Asimismo, un sólido 81.70% expresó voluntad concreta de involucrarse en dinámicas de mentoría intergeneracional (48.30% en calidad de aprendices, 26.70% asumiendo ambos roles y 6.70% como mentores). La arquitectura modular formulada —articulada en Hardware (Directorio Inteligente y *Smart Matchmaking* algorítmico), Software (Bootcamp de Marca Personal y *Legal Design*) y Humanware (Programa de Mentoría «Padrinazgo UPN») — responde a las prioridades del usuario final, quien valoró de forma mayoritaria los recursos estructurales para la empleabilidad como el acceso a contactos y marca personal (56.70%) por encima de las vacantes aisladas (43.30%), configurando una herramienta de

gestión universitaria respaldada por los modelos de aprendizaje conectivista y relacional contemporáneos (Jackson et al., 2023; Van der Horst et al., 2023).

En atención al cumplimiento pleno del Objetivo General y la contrastación de la hipótesis científica formulada, se concluye que el diseño del ecosistema de networking y marketing digital constituye una solución integral, viable y de alto impacto para potenciar la empleabilidad de los graduados de la Facultad de Derecho del Programa «Gente que Trabaja» de la UPN sede Cajamarca. La investigación demostró que la inserción profesional efectiva y sostenible en mercados modernos no está condicionada de manera exclusiva por la acreditación del capital humano formal, sino por la capacidad institucional de articular dicho bagaje cognoscitivo con el capital social y la reputación digital del egresado. La implementación de la propuesta desarrollada institucionaliza los lazos débiles, reduce las asimetrías de información que confinan al profesional al subempleo cualitativo y dota a la universidad de un instrumento de gestión educativa de vanguardia, asegurando el retorno de la inversión académica y garantizando la movilidad social ascendente de sus egresados adultos.

Recomendaciones

A la Alta Dirección y Decanato de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad Privada del Norte. Se recomienda disponer e institucionalizar, como política de gestión universitaria prioritaria, la implementación integral del modelo «CONEXIÓN LEGAL UPN 4.0» propuesto en esta investigación, transformando la actual bolsa de trabajo pasiva en una Unidad Orgánica de Networking, Empleabilidad y Desarrollo de Carrera. Esta unidad debe estar dotada de presupuesto asignado, recursos tecnológicos de vanguardia y autonomía funcional para monitorear indicadores clave de rendimiento (KPIs) centrados no solo en la colocación coyuntural, sino en la velocidad de inserción, la formalidad contractual y la escala retributiva de los egresados. Asimismo, se recomienda a las autoridades facultativas celebrar convenios formales de empleabilidad preferente y pasantías corporativas con los principales estudios jurídicos, empresas del sector extractivo e industrial de la región Cajamarca y entidades del sistema de justicia, posicionando a la universidad como un agente conector y garante de la idoneidad técnica de sus graduados, en concordancia con las directrices de intermediación institucional fundamentadas por Jackson et al. (2023) y Tomlinson et al. (2022).

A la Dirección Académica y Comisión de Calidad y Currículo de la Facultad de Derecho. Se recomienda ejecutar una actualización curricular urgente y transversal del plan de estudios del Programa «Gente que Trabaja», incorporando de manera obligatoria asignaturas prácticas y talleres vivenciales enfocados en «Gestión de Despachos, Modelos de Negocio y Marketing Jurídico», así como en «LegalTech, Transformación Digital y Litigación Electrónica» desde los ciclos intermedios. Resulta imperativo migrar del paradigma formativo tradicional —restringido a la dogmática sustantiva y contenciosa— hacia la configuración integral del «Abogado en T» sistematizado por Holmes y Mayhew (2021), el cual articula la profundidad técnico-jurídica con destrezas directivas, negociación estratégica y alfabetización tecnológica. Para viabilizar esta modernización sin sobrecargar al estudiante adulto trabajador, se aconseja estructurar estos contenidos bajo metodologías ágiles de micro-learning asincrónico y certificaciones progresivas de habilidades blandas (endorsements), garantizando que el estudiante egrese con las competencias instrumentales exigidas por el ecosistema forense contemporáneo.

A la Oficina de Seguimiento al Graduado y Dirección de Empleabilidad. Se recomienda poner en funcionamiento operativo el Programa de Mentoría Intergeneracional «Padrinazgo UPN», formalizando la articulación sistemática entre egresados sénior consolidados (magistrados, socios de firmas, directores legales) y egresados noveles que enfrentan

fricciones de inserción. De acuerdo con las evidencias científicas de Van der Horst et al. (2023) y Kram (1985), esta dinámica de acompañamiento vicario debe estructurarse mediante protocolos semestrales de seguimiento que incluyan revisión de perfil, simulación de entrevistas y apertura de agendas de contacto, incentivando a los mentores a través de reconocimiento público y beneficios arancelarios en programas de posgrado. Del mismo modo, se debe transformar el padrón estático de graduados en una Comunidad Virtual Activa (Directorio Inteligente Geo-Referenciado) dentro de la plataforma institucional, facilitando la reactivación de «lazos durmientes» y la interacción profesional asincrónica entre pares para romper el aislamiento y la atomización diagnosticados en la promoción 2023.

A los Estudiantes y Egresados del Programa «Gente que Trabaja». Se exhorta a los profesionales egresados a asumir una postura proactiva y protagónica en la construcción y gestión intencional de su Identidad Digital Profesional y su capital social, superando la histórica dependencia pasiva de los «lazos fuertes» familiares y de las convocatorias estatales precarizadas. Se recomienda adoptar una rutina sistemática de optimización de sus perfiles en plataformas profesionales como LinkedIn, orientada a alcanzar el nivel estelar mediante la estructuración de narrativas de carrera (storytelling), la curaduría rigurosa de su huella digital y el despliegue del marketing de contenidos jurídicos (Pérez-López et al., 2023). La redacción y publicación periódica de análisis de sentencias, notas técnicas y artículos de divulgación (Legal Design) permitirá visibilizar su autoridad temática ante el mercado laboral oculto, activando la tracción de los lazos débiles moderados que, como demostraron Rajkumar et al. (2022), constituyen el principal catalizador de ascensos y oportunidades laborales de alta productividad.

A la Comunidad Académica, Escuelas de Posgrado y Futuros Investigadores. Se recomienda profundizar y dar continuidad a esta línea de investigación mediante estudios longitudinales que midan el impacto causal de la implementación del ecosistema de networking y marca personal en las curvas de ingreso y estabilidad contractual de los graduados en horizontes de mediano (3 años) y largo plazo (5 años). Asimismo, se sugiere replicar este modelo investigativo mediante diseños comparativos entre cohortes de pregrado regular y programas andragógicos para adultos que trabajan (Working Adult), a fin de aislar las variables generacionales y socioeconómicas que condicionan la empleabilidad jurídica. Finalmente, en atención a las investigaciones de Alarcón y Mendoza (2022) y Silva (2022), se insta a desarrollar proyectos orientados a explorar el impacto disruptivo de la Inteligencia Artificial generativa y los sistemas automatizados de cribado curricular (ATS) en la selección de

talento legal en el Perú, generando evidencia empírica que oriente futuras reformas en las políticas universitarias de intermediación laboral.

REFERENCIAS

- Alarcón, M., & Mendoza, J. (2022). *El capital social y la inserción laboral de los egresados universitarios de programas semipresenciales para adultos* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional PUCP.
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3.^a ed.). The University of Chicago Press.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. En J. Richardson (Ed.), *Handbook of theory and research for the sociology of education* (pp. 241–258). Greenwood.
- Bridgstock, R., Grant-Smith, D., Bahr, N., & Weier, F. (2020). *Employability and alumni networks in higher education: Strategic engagement for professional transitions*. Routledge.
- Brown, M., & Jones, C. (2020). Impacto del marketing digital en la carrera legal. *Journal of Legal Marketing*, 15(2), 45–67.
- Burt, R. S. (1992). *Structural holes: The social structure of competition*. Harvard University Press.
- Carranza, E. (2021). *Competencias de empleabilidad y gestión de marca personal en los egresados de la Facultad de Derecho de una universidad privada de La Libertad* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio Institucional UNT.
- Castells, M. (1996). *The rise of the network society* (Vol. 1). Blackwell Publishers.
- Castells, M. (2001). *La galaxia Internet: Reflexiones sobre Internet, empresa y sociedad*. Areté.
- Cross, K. P. (1981). *Adults as learners: Increasing participation and facilitating learning*. Jossey-Bass.
- Doeringer, P. B., & Piore, M. J. (1971). *Internal labor markets and manpower analysis*. Heath Lexington Books.
- Dubin, S. S. (1972). Obsolescence or lifelong education: A choice for the professional. *American Psychologist*, 27(5), 486–498. <https://doi.org/10.1037/h0033050>
- Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360–1380. <https://doi.org/10.1086/225469>

- Holmes, K., & Mayhew, R. (2021). The T-shaped lawyer: Reimagining legal education and technological competence for the modern workforce. *Harvard Journal of Law & Technology Review*, 34(3), 201–228.
- Jackson, D., Bridgstock, R., & Edgecombe, K. (2023). Developing graduate employability through social capital: The role of universities in building networks and relationships. *Higher Education Research & Development*, 42(4), 882–898. <https://doi.org/10.1080/07294360.2022.2118296>
- Kram, K. E. (1985). *Mentoring at work: Developmental relationships in organizational life*. Scott, Foresman and Company.
- Labrecque, L. I., Markos, E., & Milne, G. R. (2011). Online personal branding: Processes, challenges, and implications. *Journal of Interactive Marketing*, 25(1), 37–50. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2010.09.002>
- Morales, R., & Vásquez, D. (2020). Transformación digital del ejercicio de la abogacía y brecha de competencias en el mercado legal peruano post-pandemia. *Revista Ius et Praxis*, 26(2), 115–138.
- Pérez-López, M. C., Ordóñez, M., & Rodríguez, A. (2023). Personal branding and digital visibility: Strategies for early-career professionals in the knowledge economy. *Computers in Human Behavior Reports*, 9, 100265. <https://doi.org/10.1016/j.chbr.2023.100265>
- Peters, T. (1997). The brand called you. *Fast Company*, 10(10), 83–97.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster.
- Rajkumar, K., Saint-Jacques, G., Bojinov, I., Brynjolfsson, E., & Aral, S. (2022). A causal test of the strength of weak ties on a billion-person social network. *Science*, 377(6612), 1304–1310. <https://doi.org/10.1126/science.abl4476>
- Ramos, C., & Paredes, H. (2023). Desajuste ocupacional y trayectorias laborales de los profesionales en la región Cajamarca: Un análisis del retorno educativo en programas universitarios para adultos. *Revista de Investigación Universitaria del Norte*, 11(1), 45–62.
- Silva, J. (2022). *Eficacia de las plataformas institucionales de seguimiento al graduado en la empleabilidad de los egresados universitarios* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio Institucional UNPRG.
- Smith, J., Williams, K., & Taylor, L. (2021). Programas de inserción laboral en instituciones educativas: Mejores prácticas. *Educational Review*, 45(4), 112–128.

- Spence, M. (1973). Job market signaling. *The Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 355–374. <https://doi.org/10.2307/1882010>
- Susskind, R. (2013). *Tomorrow's lawyers: An introduction to your future*. Oxford University Press.
- Tomlinson, M., McCash, P., & Holmes, L. (2022). Graduate employability in context: Theory, research and debate. *Journal of Education and Work*, 35(5), 481–496. <https://doi.org/10.1080/13639080.2022.2096739>
- Van der Heijde, C. M., & Van der Heijden, B. I. J. M. (2006). A competence-based and multidimensional operationalization and measurement of employability. *Human Resource Management*, 45(3), 449–476. <https://doi.org/10.1002/hrm.20119>
- Van der Horst, A., Verbruggen, M., & De Vos, A. (2023). Navigating mid-career transitions: The protective role of mentoring and social capital among adult learners. *Journal of Vocational Behavior*, 141, 103837. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2023.103837>

ANEXO

Encuesta sobre Estrategias de Networking y su Impacto en la Inserción Laboral

Dirigido a: Egresados del Programa "Gente que Trabaja" - Facultad de Derecho UPN

Objetivo: Determinar la relación entre el uso de estrategias de networking (tradicional y digital) y la eficacia de la inserción laboral.

I. DIMENSIÓN SOCIODEMOGRÁFICA Y DE CONTROL

Estas preguntas permiten segmentar la muestra para evitar sesgos en el análisis.

1. Año de egreso del programa:

- ☐ 2023
- ☐ Otro

2. Edad:

- ☐ 21-25
- ☐ 26-30
- ☐ 31-40
- ☐ 41 a más

3. Género:

- ☐ Masculino
- ☐ Femenino

4. Situación actual respecto a la colegiatura:

- ☐ Habilitado
- ☐ En trámite
- ☐ No colegiado

5. Condición laboral actual:

- ☐ Dependiente (Sector Público)
- ☐ Dependiente (Sector Privado)
- ☐ Independiente / Litigante
- ☐ Desempleado
- ☐ Emprendimiento ajeno al Derecho

II. VARIABLE DEPENDIENTE: INSERCIÓN LABORAL

Indicadores: Tiempo de inserción, Calidad del empleo, Adecuación formativa.

6. Tiempo transcurrido para obtener su primer empleo jurídico post-egreso:

- ☐ Inmediato (ya laboraba en el área)
- ☐ Menos de 3 meses
- ☐ 3 a 6 meses
- ☐ 6 a 12 meses
- ☐ Más de 12 meses

7. Nivel de relación entre su trabajo actual y su formación académica en Derecho:

- ☐ Nada relacionado
- ☐ Poco
- ☐ Regular
- ☐ Bastante
- ☐ Totalmente relacionado

8. Tipo de vínculo contractual en su empleo principal:

- ☐ Contrato Indeterminado / Nombrado

- ☐ Contrato a Plazo Fijo / CAS
- ☐ Locación de Servicios (Rxh)
- ☐ Sin contrato formal

9. Rango de remuneración mensual neta (Soles):

- ☐ Menos de S/ 1,500
- ☐ S/ 1,501 - S/ 2,500
- ☐ S/ 2,501 - S/ 3,500
- ☐ S/ 3,501 - S/ 5,000
- ☐ Más de S/ 5,000

10. Nivel de satisfacción con su crecimiento profesional actual:

- ☐ Muy insatisfecho
- ☐ Insatisfecho
- ☐ Indiferente
- ☐ Satisfecho
- ☐ Muy satisfecho

11. ¿Ha percibido ascensos o mejoras salariales en los últimos 12 meses?

- ☐ Sí, ambos
- ☐ Solo mejora salarial
- ☐ Solo ascenso jerárquico
- ☐ Ninguno

12. ¿Considera que su empleo actual le permite aplicar las competencias adquiridas en la UPN?

- ☐ Nunca
- ☐ Casi nunca
- ☐ A veces
- ☐ Casi siempre
- ☐ Siempre

III. VARIABLE INDEPENDIENTE: ESTRATEGIAS DE NETWORKING

Dimensión A: Capital Social y Lazos Débiles (Networking Offline)

13. Frecuencia de asistencia a eventos jurídicos presenciales (congresos, cenas, colegiaturas):

- ☐ Nunca
- ☐ Anualmente
- ☐ Semestralmente
- ☐ Mensualmente
- ☐ Semanalmente

14. ¿Cuál fue el medio principal por el que consiguió su empleo actual o último?

- ☐ Bolsa de trabajo universitaria
- ☐ Convocatoria pública web
- ☐ Recomendación de un amigo cercano (Lazo fuerte)
- ☐ Recomendación de un conocido/colega lejano (Lazo débil)
- ☐ LinkedIn / Redes Sociales

15. ¿Mantiene contacto profesional con exalumnos o docentes de la UPN?

- ☐ Nunca
- ☐ Rara vez
- ☐ Ocasionalmente

- ☐ Frecuentemente
- ☐ Muy frecuentemente

16. Nivel de participación en asociaciones, gremios o comités jurídicos:

- ☐ No pertenezco
- ☐ Miembro pasivo (solo pago cuota)
- ☐ Miembro activo (asisto a reuniones)
- ☐ Directivo / Organizador

Dimensión B: Identidad Digital y Marca Personal (Networking Online)

17. ¿Cuenta con un perfil en LinkedIn optimizado (foto profesional, descripción, experiencia detallada)?

- ☐ Sí, actualizado y completo
- ☐ Sí, pero desactualizado
- ☐ Incompleto
- ☐ No tengo cuenta

18. Frecuencia de interacción en redes profesionales (comentar, compartir, publicar):

- ☐ Nunca
- ☐ Mensualmente
- ☐ Quincenalmente
- ☐ Semanalmente
- ☐ Diariamente

19. Cantidad de conexiones en su red profesional principal (LinkedIn):

- ☐ 0 - 50
- ☐ 51 - 200
- ☐ 201 - 500
- ☐ 501 - 1000
- ☐ +1000

20. ¿Utiliza estrategias de marketing de contenidos (escribir artículos, blogs, videos legales)?

- ☐ Nunca
- ☐ Rara vez
- ☐ A veces
- ☐ Frecuentemente
- ☐ Siempre

21. ¿Considera que su "Huella Digital" (lo que aparece al buscar su nombre en Google) favorece su empleabilidad?

- ☐ Definitivamente no
- ☐ Probablemente no
- ☐ No sé
- ☐ Probablemente sí
- ☐ Definitivamente sí

22. ¿Ha recibido ofertas laborales o consultas profesionales a través de redes sociales?

- ☐ Nunca
- ☐ Una vez
- ☐ Algunas veces
- ☐ Frecuentemente
- ☐ Muy frecuentemente

IV. DIMENSIÓN: BRECHA DE COMPETENCIAS Y FORMACIÓN

23. Autoevaluación de competencias digitales jurídicas (Mesa de partes electrónica,

SINOE, LegalTech):

- ☐ Deficiente
- ☐ Regular
- ☐ Bueno
- ☐ Muy Bueno
- ☐ Excelente

24. ¿Ha realizado cursos de actualización virtual (e-learning) en el último año?

- ☐ No
- ☐ Sí, 1 curso
- ☐ Sí, 2 a 3 cursos
- ☐ Sí, más de 3 cursos

25. ¿Qué competencia considera que la universidad debió reforzar más para su inserción laboral?

- ☐ Conocimientos teóricos sustantivos
- ☐ Práctica procesal / Litigación
- ☐ Oratoria y Argumentación
- ☐ Marketing Jurídico y Networking
- ☐ Gestión de Despacho y Negocios

26. Grado de acuerdo: "La universidad me brindó herramientas suficientes para gestionar mi red de contactos profesional".

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Neutral
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

V. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA (ACEPTABILIDAD)

Estas preguntas validan la pertinencia de tu producto final.

27. Frecuencia de uso de la actual bolsa de trabajo de la UPN:

- ☐ Nunca
- ☐ Casi nunca
- ☐ A veces
- ☐ Casi siempre
- ☐ Siempre

28. Nivel de interés en una plataforma exclusiva de "Networking y Bolsa Empresarial" para Derecho UPN:

- ☐ Nada interesado
- ☐ Poco interesado
- ☐ Indiferente
- ☐ Interesado
- ☐ Muy interesado

29. ¿Estaría dispuesto a participar en sesiones de "Mentoring" (ser mentor o mentoreado) con otros egresados?

- ☐ Sí, como mentor
- ☐ Sí, como aprendiz
- ☐ Sí, en ambos roles
- ☐ No

30. ¿Qué funcionalidad valoraría más en la propuesta de networking de la tesis?

- ☐ Ofertas laborales exclusivas
- ☐ Directorio de contactos de exalumnos
- ☐ Capacitaciones en Marca Personal
- ☐ Eventos de integración presencial