

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

FACULTAD DE PSICOLOGÍA



**INFORME SOBRE EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS DEL PERFIL DE
EGRESO COMO LICENCIADA EN PSICOLOGÍA**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el título de Licenciada en Psicología que
presenta la Bachillera:

SHEYLA ISABELLA ESPEJO BRITTO

Asesora:

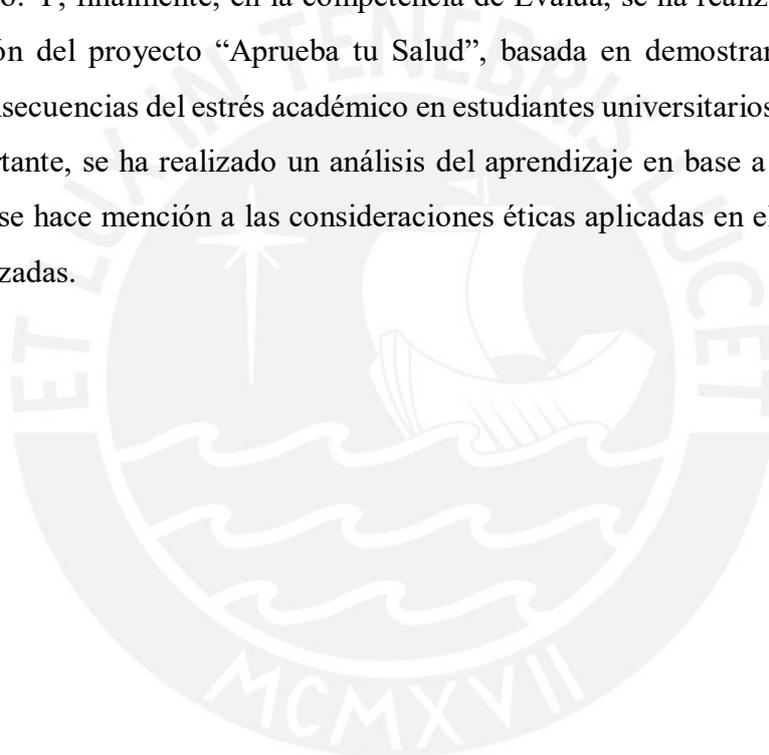
Rosa María Luisa Martina Cueto Saldívar

Lima - Perú

Junio, 2021

RESUMEN

En el presente informe se da a cuenta de lo aprendido en las distintas competencias del Plan de Estudios 2014 de la Facultad de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Perú. En primer lugar, respecto a la competencia Diagnóstica, se ha desarrollado un diagnóstico acerca del manejo del tiempo y la procrastinación en estudiantes de la Facultad de Educación, el cual impacta negativamente en sus conductas de salud y bienestar. En segundo lugar, respecto a la competencia Interviene, se ha planteado una intervención en base a la actualización del proceso de reclutamiento y selección; y una estrategia de retención de personal para una empresa del rubro tecnológico. Y, finalmente, en la competencia de Evalúa, se ha realizado la evaluación de una activación del proyecto “Aprueba tu Salud”, basada en demostrar el conocimiento acerca de las consecuencias del estrés académico en estudiantes universitarios. Por último, pero no menos importante, se ha realizado un análisis del aprendizaje en base a las competencias mencionadas, y se hace mención a las consideraciones éticas aplicadas en el desarrollo de las actividades realizadas.



ABSTRACT

This report gives an account of the learnings in the different competencies of the 2014 Study Plan of the Faculty of Psychology of the Pontifical Catholic University of Peru. In the first place, in relation to the Diagnostic competence, a diagnosis has been developed about time management and procrastination in students of the Faculty of Education, which negatively impacts their health and well-being behaviors. Secondly, with regard to the Intervene competence, an intervention has been developed based on updating the recruitment and selection process and using a personnel retention strategy for the company of the technology sector. And, finally, in the Evaluate competence, the evaluation of an activation of the "Approve your Health" project has been carried out based on demonstrating the knowledge of the consequences of academic stress in university students. Last but not least, an analysis of knowledge is made based on the skills previously mentioned. Additionally, the ethical considerations applied in the competencies performed are described.

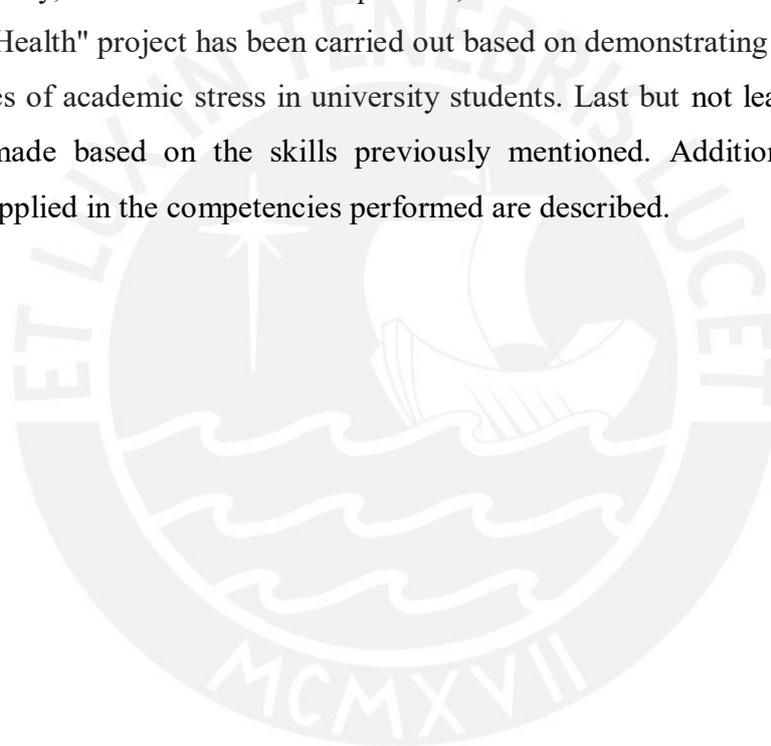


Tabla de Contenido

Actividades realizadas que dan cuenta de las competencias del perfil de egreso	1
Competencia Diagnostica	1
<i>Situación a mejorar</i>	1
<i>Reseña teórica</i>	3
<i>Solución planteada</i>	7
<i>Principales resultados de aprendizaje</i>	9
Competencia Interviene	12
<i>Situación a mejorar</i>	13
<i>Reseña teórica</i>	15
<i>Solución planteada</i>	19
<i>Principales resultados de aprendizaje</i>	21
Competencia Evalúa	25
<i>Situación a mejorar</i>	25
<i>Reseña teórica</i>	26
<i>Solución planteada</i>	27
<i>Principales resultados de aprendizaje</i>	29
Conclusiones	31
Consideraciones éticas	34
Referencias	37

Actividades realizadas que se dan cuenta de las competencias del perfil de egreso

Competencia Diagnostica

El presente diagnóstico se realizó de manera grupal en el curso integrador Psicología y Desarrollo Integral, parte de la malla curricular de la Facultad de Psicología. Este se efectuó como respuesta a la solicitud de las autoridades de la Facultad de Educación de crear una intervención a favor del desarrollo integral de las y los estudiantes becados de tercer ciclo. El diagnóstico tuvo como objetivo general identificar las posibles dificultades en torno al desarrollo integral de las y los estudiantes e identificar, del mismo modo, sus recursos personales para afrontar dichas dificultades.

Para poder lograr dicho objetivo se utilizaron diversas técnicas de recolección de información. En primer lugar, una primera guía de entrevista semi estructurada dirigida a la coordinadora de bienestar de la Facultad de Educación, la cual tuvo como finalidad ser una aproximación inicial a la población participante. Posteriormente, en base a la información obtenida, se hizo un segundo instrumento, una nueva guía de entrevista semi estructurada dirigida nuevamente a la coordinadora, la cual brindó información más profunda de la situación. Después, se realizó una tercera herramienta, una guía del grupo focal basada en los resultados del segundo instrumento. Finalmente, como último instrumento, se construyó una guía de observación que acompañó la actividad del grupo focal. Esta guía permitió obtener la información necesaria que, al ser sistematizada en un Excel, (Apéndice 4) nos dio respuesta al diagnóstico siendo el problema principal la procrastinación.

Situación a mejorar

El diagnóstico realizado está sustentado en una serie de herramientas de recojo de información las cuales están vinculadas entre sí. La primera herramienta utilizada fue una primera entrevista que, si bien brindó datos generales acerca de los participantes, no permitió obtener reportes a profundidad. Por ello, se realizó una segunda entrevista semiestructurada, compuesta por preguntas elaboradas por todos los grupos de trabajo del curso de Psicología y Desarrollo Integral dirigida nuevamente a la coordinadora (ver Apéndice 4) de aquella facultad, en donde tuvimos conocimiento desde su perspectiva de varias dificultades que las y los alumnos estaban enfrentando en su día a día.

Esta entrevista estuvo basada en 6 ejes:

Respecto al primer eje de la entrevista, este tuvo como objetivo conocer los datos sociodemográficos de las y los participantes. La coordinadora señaló que las y los alumnos incluidos eran de tercer ciclo, de entre 17 a 22 años, de Lima y provincias, de las especialidades de educación inicial, primaria e inglés y, en su gran mayoría, eran becados.

Luego, el segundo eje fue sobre la beca “Vocación Maestro” en donde se buscó conocer los beneficios y deficiencias de esta. Por ejemplo, una gran deficiencia descrita por la coordinadora fue que, durante los meses de inactividad académica la beca no financiaba la estadía de las y los estudiantes en Lima, y también que no cubría las clases de inglés. Sin embargo, las necesitaban para poderse graduar de la universidad, y las pagaban ellos mismos siendo este un costo adicional.

Sobre el tercer eje, este tenía el objetivo de saber si las y los estudiantes conocen y acceden a los servicios de ayuda al estudiante, y si la Facultad de Educación realiza algún tipo de seguimiento o monitoreo de estos casos. A esto la coordinadora respondió que estos no suelen asistir porque recién están familiarizándose con los servicios que brinda la universidad. Sin embargo, comentó que las y los docentes les sugerían la asistencia de sus estudiantes si estaban teniendo dificultades académicas.

Después, sobre el cuarto eje “Necesidades y preocupaciones de las y los estudiantes” compuesto por preguntas sobre las posibles dificultades percibidas por esta población en torno a su adaptación a la vida universitaria y personal, la coordinadora comentó que las alumnas y los alumnos tenían temor de perder la beca, ya que de reprobar algún curso ellos debían pagarlo. Este temor se evidenciaba en las y los jóvenes, a través de manifestaciones de estrés como dolor de cabeza, ojos rojos y pesadez. Asimismo, comentó que hubo casos de estudiantes con problemas de salud mental como esquizofrenia, depresión y ansiedad.

Luego, el quinto eje buscaba conocer cómo era la relación entre las y los estudiantes como grupo y cómo interactuaban entre ellos, y si tenían algún soporte por parte de sus familiares y amigos; a través de preguntas sobre cómo era la dinámica de grupos en las clases, en la promoción; y la relación con los padres, sobre todo en estudiantes provenientes de provincia. La coordinadora dio como respuesta que estos preferían trabajar en grupos cerrados, solo entre conocidos y, respecto a la relación con las y los docentes, esta era distante, ya que no participaban por temor a equivocarse y sufrir burlas. Por otro lado, respecto al soporte de familiares y amigos, la coordinadora comentó que las alumnas y los alumnos de promociones anteriores, especialmente los que venían de provincia, se encontraban solos en Lima. Por ello, se tuvo una actitud paternalista con ellas y ellos en donde la Facultad de Educación les cubría

ciertos gastos, pero esto no fue algo positivo, razón por la cual dejaron de hacerlo, ya que no favorecía a la independencia y madurez de sus estudiantes.

Finalmente, en el sexto eje “Participación universitaria” se buscó conocer si las y los estudiantes formaban parte de algún grupo o actividad, como un voluntariado u organización universitaria, o actividad extracurricular. Estas preguntas se basaron en sus actividades fuera de clases, sus opiniones o deseos de participar en ello. A esto la coordinadora comentó que las alumnas y los alumnos no estaban muy familiarizados con estas actividades, ya que tenían poco tiempo en la universidad.

En síntesis, esta herramienta permitió obtener información precisa brindada por la Coordinadora de Bienestar acerca del grupo. Al mismo tiempo, hizo posible conocer las situaciones que podrían estar afectando a las y los jóvenes y los recursos con los que contaban desde su perspectiva. Además, al estar organizadas por áreas y ser respondidas por una persona cercana a la población objetivo, se obtuvo detalles que facilitaron la creación del instrumento final para la realización del diagnóstico: una guía de grupo focal dirigido a tres estudiantes becadas de tercer ciclo de Educación, el cual ayudaría a conocer el problema que estaba afectando su desarrollo integral.

Cabe resaltar que el grupo focal inicialmente fue dirigido a siete estudiantes, sin embargo, por problemas de coordinación y por ser la primera vez que se dictaba el curso en la nueva malla de Psicología, se vio disminuida la asistencia a solo tres participantes mujeres. Por tal motivo, y por la naturaleza de la técnica utilizada, los resultados de este diagnóstico no pueden ser generalizados a todos los alumnos becarios de la Facultad de Educación.

Reseña Teórica

En el marco teórico se incluyen, en primer lugar, la definición del diagnóstico en las intervenciones y su relevancia. En segundo lugar, las variables psicológicas utilizadas en el presente diagnóstico. Respecto a la primera arista, el Ministerio de Economía y Finanzas del Perú (2019) describe el diagnóstico como “una recopilación, sistematización y análisis de la información cualitativa o cuantitativa que contextualiza una situación negativa que afecta a una población determinada, así como de las causas que la explican, sus consecuencias y su tendencia al futuro” (p. 16). Sobre su relevancia, lo considera de vital importancia, ya que es el primer paso para llevar adelante un proyecto, pues es en esta etapa en donde se reconoce el problema o situación que le acontece a las y los participantes, lo cual se buscará solucionar a través de una intervención (p. 16).

Respecto a las participantes, estas eran universitarias becarias de la beca “Vocación Maestro” impulsada por el Ministerio de Educación del Perú [MINEDU] la cual es una beca integral para formar docentes en las mejores universidades, dirigida a egresados y egresadas de la secundaria con alto rendimiento académico, vocación en el área e interés de seguir la carrera para servir en escuelas públicas del país.

Si bien no he encontrado estudios basados en las características de los becarios y becarias de esta beca en específico, he podido encontrar un estudio realizado en base a esta población de la beca 18 ordinaria realizado los Ministerio de Educación del Perú (2015) en el que se puede observar la relación entre las características personales, socio-familiares, académicas e institucionales de las y los estudiantes con el rendimiento académico.

En primer lugar, respecto a los determinantes personales, según el presente estudio, las mujeres tienen un mayor rendimiento académico que los hombres (Montero et al., 2007, como se citó en Ministerio de Educación del Perú, 2015) y son las y los alumnos más jóvenes los que obtienen mejor rendimiento, al igual que las y los estudiantes de los últimos ciclos quienes tienen mayor edad y, por ende, mayor experiencia en la universidad (Tejedor, 2003, como se citó en Ministerio de Educación del Perú, 2015).

En segundo lugar, respecto a los determinantes socio-familiares, “el capital cultural del hogar del estudiante, el nivel de estudios de sus padres, el medio social en el que se encuentra y el apoyo de su familia para su desarrollo educativo son predictores de su rendimiento académico” (Ministerio de Educación del Perú, 2015). Es decir, mientras más nivel educativo tengan sus padres, más podrán supervisar a sus hijos e hijas en sus labores educativas. Además, los alumnos o alumnas con padres de estado civil casado o viudo tienen un mejor rendimiento académico que los que se encontraban divorciados, en convivencia o separación (Di Gresia et al., 2002, como se citó en Ministerio de Educación del Perú, 2015).

Así también, el lugar de procedencia de las y los estudiantes podría tener un impacto en el rendimiento académico (Carrión, 2002, como se citó en Ministerio de Educación del Perú, 2015). Es decir, un alumno o alumna que se muda de su lugar de origen para asistir a la universidad puede sufrir una sensación de desarraigo y apartamiento de la familia teniendo un impacto negativo en su rendimiento académico. No obstante, se puede dar el caso que el mudarse le genere mayor tiempo libre y le permita una mayor integración al ambiente universitario, siendo este positivo (Ministerio de Educación del Perú, 2015). Finalmente, la

cultura que el hogar transmite influye en el rendimiento. Es decir, cuando la lengua materna es el castellano, tienen un rendimiento académico superior a comparación de las y los que tienen una lengua nativa distinta, quienes tienen dificultades por causa de ello en su rendimiento (Ministerio de Educación, 2015).

Por último, respecto a los determinantes académicos, mientras las notas de la educación secundaria son más altas, hay mayor posibilidad de que el rendimiento en el primer año universitario sea positivo (Edel, 2003, como se citó en Ministerio de Educación del Perú, 2015). Por ello, como se puede observar, la universidad constituye una etapa importante en el desarrollo profesional de las y los estudiantes, debido a que adquieren nuevas responsabilidades y toman decisiones autónomas en relación con su proyecto de vida futuro (Papalia et al., 2012). En este sentido, las y los universitarios se enfrentan a diversas demandas a nivel personal, social y académico. En esta última área, se busca gestionar y dedicar más tiempo a los estudios, a fin de superar las exigencias de esta etapa.

Teniendo en cuenta lo anterior, se describen a continuación las variables psicológicas que orientaron el análisis de los resultados obtenidos en el diagnóstico tales como procrastinación, manejo del tiempo, estrés académico y conductas de salud de manera integrada.

La procrastinación, como señala Álvarez (2010) es un constructo desarrollado por muchos autores (García, 2019; Guzmán, 2014), por ello no se tiene una sola definición. Sin embargo, es posible reconocer un elemento común en ellas, este sería el aplazamiento o la demora en la culminación de una tarea. Respecto a la procrastinación académica, esta se definirá como la tendencia o la acción voluntaria del estudiante de posponer el comienzo o culminación de sus responsabilidades que deben ser entregadas en un momento establecido. Seguido por el reemplazo de estas por otras actividades de menor importancia o que resultan más agradables para él (Barreto, 2015; Guzmán, 2014; Lay, 1986, como se citó en Hoyos, 2015; Mamani, 2017; Quant & Sánchez, 2012).

De acuerdo con Senecal et al., (2003, como se citó en Mamani, 2017), el origen de la procrastinación académica puede tener múltiples factores. Entre ellos destaca la inadecuada gestión del tiempo y la limitada capacidad de planificación (Garzón & Gil, 2016; Mamani, 2017; Quant & Sánchez, 2012). Esto tiene como consecuencias negativas el estrés académico,

que afecta directamente el desarrollo de la persona; sobre todo con relación a las exigencias y expectativas de la carrera (Menéndez, 2010).

Según Almagia (2009), cuando el estrés académico es muy alto, los pensamientos de las y los estudiantes se vuelven poco esperanzadores, generando en ellos que su esfuerzo para alcanzar los resultados y su productividad disminuyan; es decir, al tener estas tendencias, no logran concretar las actividades que necesitan realizar para alcanzar sus metas. Por ello, la variable del manejo del tiempo es de vital importancia, ya que determina cuánto pasa estudiando el o la alumna, y también cuánto estrés sufre (Weaver et al., 2013).

Por tal motivo, una forma de prevenir el estrés valorado como negativo son las estrategias adecuadas de gestión del tiempo. Esto debido a que las demandas académicas son contrastadas con los recursos del estudiante, y un recurso importante es el tiempo. Por ello, si no hay una administración adecuada de este factor, es probable que lleguen a sentirse sobrecargados, u opten por conductas evitativas a la actividad (Damian, 2016).

Cabe señalar que el manejo del tiempo se define como aquella división de actividades sucesivas que se realizan para poder lograr las metas propuestas. Tomando en cuenta el tiempo disponible y el necesario para el estudio, esta posibilidad de autorregular la forma en la que se maneja da la capacidad al estudiante universitario de evaluar cómo actúa con relación a este, y cómo se adapta a las demandas académicas (García-Ros et al., 2008). Finalmente, la procrastinación, el estrés académico y el manejo del tiempo tienen una influencia en las conductas de salud, ya que, si las personas llevan un estilo de vida poco adecuado, esto repercute en su salud física y mental, generando un impacto negativo en el desarrollo de las actividades diarias.

Las conductas de salud son una manera de vivir, un patrón de comportamiento individual que ha sido determinado por factores socioculturales y características personales (Wysocki & Miller, 2003, como se citó en Gorzelak, & Pierzak, 2017). Las conductas saludables incluyen cuidados a nivel de actividad física, nutrición y sueño, los cuales reducen el estrés relacionado al desempeño académico en las y los jóvenes universitarios, propiciando una mejor salud física y mental percibida (Lema et al., 2009; Secretaría Nacional de la Juventud [SENAJU], 2012, como se citó en Chau & Saravia, 2016). Asimismo, llevar conductas saludables supone comportamientos que contribuyen a mantener y elevar el nivel de bienestar de los individuos (Korkut & Demirbas, 2018). Sin embargo, las y los estudiantes universitarios

no siempre optan por llevar un estilo de vida saludable (Ziarko et al., 2017), siendo muy frecuentes los desórdenes en la conducta alimentaria, fatiga, adicciones, y excesivos niveles de estrés, que pueden llevar al padecimiento de enfermedades físicas o mentales en el largo plazo (Tyrell, 1992, como se citó en Cooke et al., 2006).

Solución Planteada

Como se ha podido observar en las secciones previas, se utilizaron varias herramientas dirigidas a la Coordinadora de Bienestar que, en suma, sirvieron para poder crear una guía de grupo focal y una guía de observación abocadas a las estudiantes, siendo estos los instrumentos que nos dieron a conocer el diagnóstico. Estas guías tuvieron como propósito identificar el problema principal que les estaba aconteciendo a las estudiantes, y también conocer sus recursos personales para afrontarlo.

Respecto a la guía de grupo focal, esta iniciaba con el consentimiento informado (Apéndice 4), seguido por las normas de convivencia, las cuales eran recomendaciones para un mejor desarrollo de las dinámicas. Además, incluía una actividad rompe hielo, propuesta con la finalidad de generar confianza y facilitar la integración de los participantes. El resto de la dinámica constaba de consignas, expresadas en un listado de preguntas establecidas por áreas las cuales serán detalladas posteriormente: La primera, conocer a las participantes; la segunda, el ámbito académico; la tercera, el proceso de elección de carrera y, finalmente, conocer información personal adicional acerca de su estado emocional. Cabe destacar que las áreas en mención respondieron al objetivo general el cual fue identificar las posibles dificultades en torno al desarrollo y los recursos que poseen las estudiantes becadas de tercer ciclo de la facultad de educación para afrontar distintas situaciones.

En la primera área, se trató de conocer a las participantes, y cómo se sentían tanto en la universidad como fuera de ella, a lo cual respondieron que este nuevo estilo de vida como universitarias había tenido un impacto en sus vidas personales y sus conductas de salud. Tanto las participantes de Lima como de provincia vivían alejadas de la universidad, lo cual dificultaba el manejo de sus tiempos para llegar a clases, el poder ordenarse, dormir ocho horas, comer en un horario establecido, organizar los quehaceres del hogar, realizar sus actividades académicas entre otros. Además, algunas de ellas no contaban con su familia nuclear en Lima lo cual les generaba nostalgia.

En la segunda área se buscó conocer a profundidad lo relacionado al ámbito académico como su rendimiento, su proceso de aprendizaje, sus hábitos de estudio, su desenvolvimiento en clases. En cuanto a las relaciones sociales, se buscó conocer las posibles dificultades que sentían dentro de su dinámica universitaria. Respecto a ello, las estudiantes comentaron que su rendimiento académico era más alto al estar en el colegio, y la transición a la vida universitaria les era complicada, ya que la exigencia académica era más alta y tenían dificultades en razonamiento matemático y redacción. Además, comentaban que no sabían cómo ordenarse respecto al tiempo dedicado a sus cursos y su tiempo libre, lo cual las llevaba a procrastinar y terminar realizando sus actividades a última hora.

La tercera área estaba orientada a conocer sobre cómo fue el proceso de elegir su carrera, las expectativas que tenían frente a esta, e indagar en el posible proyecto a futuro de las participantes. Las presentes respondieron que les gustaba la carrera de educación, y si bien en algunos casos no tuvieron apoyo porque sus familiares lo consideraban una carrera de baja valoración, ellas siguieron adelante con sus deseos de ser docentes y consiguieron la beca, siendo esta la oportunidad que tanto querían. Además, manifestaron su interés en mejorar la educación en el Perú, y tenían este deseo de compartir el conocimiento a sus estudiantes de una manera dinámica para que no lo vean como una obligación.

La cuarta área estaba enfocada en conocer aspectos personales de las participantes, las preguntas eran acerca de la relación con ellas mismas y cómo se sentían emocionalmente. Ellas reconocieron nuevamente que tenían una mala gestión del tiempo y esto las llevaba a procrastinar, tomándose mucho tiempo libre y terminar realizando sus obligaciones en último momento. Además, comentaron que su salud se había visto afectada, ya que no comían a sus horas y no dormían lo suficiente. Respecto al aspecto emocional, se sentían motivadas por su carrera, pero no sabían cómo adaptarse y enfrentar las exigencias de su nueva vida universitaria lo cual les generaba estrés, inseguridad, culpa sobre ellas mismas, entre otras emociones negativas.

Por último, la actividad propuesta incluía como cierre del grupo focal, una pregunta acerca de su experiencia y participación en esta actividad y todo los comentarios o dudas que surgieron en el transcurso. A lo cual las estudiantes manifestaron su interés en solucionar los problemas que les estaban aconteciendo y asistir a las siguientes sesiones.

Luego, respecto a la guía de observación, se realizó en base a la guía de grupo focal que se mencionó previamente (ver Apéndice 4). Esta guía tuvo como objetivo colocar la comunicación no verbal e información relevante que sirvió para identificar los problemas que las participantes estaban percibiendo. La guía incluía aspectos generales de la actividad, como la hora de inicio y término de esta, el lugar donde se realizó el grupo focal, el número de participantes, así como sus nombres y algunas características de ellas. Sobre todo, la guía permitía tomar nota del desarrollo del grupo y cómo era la dinámica en el mismo, en relación a los niveles de participación e interés, los gestos que daban cuenta de respaldo hacia alguna opinión, aspectos que movilizaban afectivamente a las participantes y el vocabulario empleado.

Por último, luego de obtener la información del grupo focal, se realizó un análisis de lo encontrado para dar respuesta al diagnóstico. Para esto se optó por sistematizar la información mediante un Excel (ver Apéndice 4). En este documento se colocó la información en común y diferenciada que los participantes mencionaron. También se consideró aquello que las alumnas decían que era importante o que etiquetaban como “problema serio”, es decir, la culpa que sentían por procrastinar y gestionar mal su tiempo en todas sus actividades del día a día siendo la procrastinación el problema principal y la respuesta al presente diagnóstico realizado. La procrastinación les generaba estrés e impactaba negativamente en sus conductas de salud y bienestar como consecuencia. Asimismo, se identificó el recurso principal con el que contaban: la motivación, ya que les gustaba su carrera y querían lograr un impacto positivo en la sociedad como futuras docentes al finalizar su profesión.

Principales resultados de aprendizaje

En el curso Psicología y Desarrollo Integral, parte de la malla curricular de pregrado de la Facultad de Psicología, realicé el proyecto “Gestiona Saludable”. Este fue el proyecto en el cual me basé para realizar el presente diagnóstico siendo muy retador, pero lleno de aprendizajes los cuales menciono a continuación:

En primer lugar, aprendí a identificar una problemática y crear una propuesta de acción en base a ella. Respecto a la identificación del problema, este fue bastante retador para mi equipo y para mí, ya que la procrastinación, el cual era el problema principal, fue difícil de identificar porque se vinculaba a otros problemas como un mal manejo del tiempo por parte de las estudiantes y todo ello conllevaba a que tengan inadecuadas conductas de salud que

impactaban negativamente en el bienestar de las participantes. Como equipo nos costó mucho descubrir el punto inicial del problema.

Para identificarlo, aprendí a diseñar y ejecutar diversos instrumentos de recojo de información. Utilicé herramientas como dos entrevistas semi estructuradas, una guía de grupo focal y otra de observación para poder encontrar el problema. Cabe destacar que, para lograrlo, se empezó con una guía semi estructurada de datos generales. Luego, con la información recaudada, se hizo una segunda guía que tenía mayor profundidad para conocer el problema, dirigida a la coordinadora de bienestar y, con los datos obtenidos en aquella, hicimos una guía de grupo focal y de observación para diagnosticar el problema por parte de las estudiantes.

Luego, respecto al aspecto ético aprendí a mantener la distancia con las estudiantes, ya que habíamos detectado que buscaban tener una amistad, sin embargo, eso no era posible y lo establecimos en las normas de convivencia. No obstante, podían responder a nuestras preguntas con confianza, ya que también se estableció mediante el consentimiento informado que la información brindada era para fines académicos priorizando su bienestar.

Después, el reto más grande que tuve fue analizar y sistematizar la información para poder realizar un diagnóstico real, ya que este fue el primer curso integrador en el cual utilizaba todos los cursos anteriores como técnicas de entrevista, diseño de programas, métodos de investigación cualitativa a través de un análisis de resultados, y descubriendo así lo que las estudiantes tenían en común, y en qué se diferenciaban respecto a los distintos ejes dentro del grupo focal. Es así como pude hallar junto a mi grupo el problema principal y los derivados que tenían las tres estudiantes participantes, y también saber que este resultado no podía generalizarse debido al método del diagnóstico y al tamaño de la muestra.

Otro reto que enfrenté junto a mi equipo fue que esta era la primera vez que se realizaba el curso de la mano con otra facultad, la Facultad de Educación, lo cual hizo complicada la gestión entre las y los docentes y las y los alumnos de ambas partes para poder asignar fechas y separar ambientes para cada grupo de trabajo. Esto tuvo un impacto negativo en la asistencia de las y los estudiantes de Educación asignados para cada grupo. En un inicio se había programado para siete participantes, pero solo logramos tener tres hasta el final de la sesión siendo este un número pequeño. Sin embargo, pese a esta dificultad, logró ser un proyecto que tuvo una intervención integrada en donde fueron partícipes ambas facultades, siendo una experiencia muy enriquecedora para mi aprendizaje. Para mejorar la asistencia en sesiones de

intervención posteriores al diagnóstico se crearon *flyers* y correos con contenido para generar interés en las estudiantes, además de comentarles la importancia de las sesiones, las cuales les servirían en su vida universitaria y personal.

Finalmente, puse en práctica todo lo aprendido en ciclos previos para la realización de este proyecto siendo satisfactorio para mí. Además, aprendí de mi propio trabajo a mejorar el manejo de mi tiempo y tener conductas saludables, ya que también era estudiante y me sentía identificada con nuestro trabajo. Asimismo, la realización de este diagnóstico me ayudó a desarrollar mis habilidades blandas como comunicación asertiva al dirigirme a las estudiantes, liderazgo al organizar a mi grupo para podernos reunir y avanzar nuestro proceso, también trabajo en equipo al dividir nuestras tareas y apoyarnos mutuamente si teníamos alguna dificultad.

Por último, considero que podría mejorar para futuros diagnósticos realizando un grupo focal con preguntas más exhaustivas para tener más claridad en la problemática y no tanto basada en las consecuencias, ya que esto hizo que fuera más difícil identificar el problema principal. Por otro lado, para que el resultado de un diagnóstico pueda ser generalizado es importante tener una muestra representativa, en lo cual no tuvimos éxito, ya que las y los estudiantes se desmotivaban y no asistían por tener otras responsabilidades u otros motivos. Por ello, destaco la importancia de mejorar los correos con contenido para las y los jóvenes universitarios invitados o acercarnos más a ellas y ellos a través de redes sociales como páginas de Facebook, en donde se comparta información que despierte su interés y busquen asistir a los talleres con el fin de encontrar las herramientas necesarias para dejar la procrastinación.

Competencia Interviene

Durante el periodo de prácticas preprofesionales he trabajado en dos empresas; la primera, del rubro de restaurantes por dos meses y la segunda, del rubro tecnológico durante seis meses. La primera empresa era una empresa mediana de un máximo de doscientos cincuenta trabajadores y trabajadoras y, la segunda, una empresa grande de quinientos a más empleados y empleadas. Ambas empresas tenían una organización vertical, ya que había una jerarquía entre las y los jefes y las y los subordinados (Chiavenato, 2009). Asimismo, estas empresas manejaban un enfoque burocrático, ya que se ceñían a lo establecido por el superior de cada área (Robbins & Coulter, 2010).

Por tal motivo, las áreas de Recursos Humanos de ambas empresas contaban con una cultura organizacional rígida y todo era muy pautado; había un orden para el proceso de reclutamiento y selección. No obstante, en la segunda empresa, se nos brindaba la libertad de manejar nuestros tiempos para cerrar los procesos, pero siguiendo los pasos establecidos.

En el proceso de reclutamiento, en ambas empresas, el proceso comenzaba con el requerimiento del puesto. Luego, se publicaban los avisos en bolsas de trabajo y LinkedIn para administrativos y solo en bolsas de trabajo para operativos. En tercer lugar, se filtraban currículos y se realizaba un filtro telefónico para contrastar si estaban de acuerdo con la oferta laboral y si cumplían con los requerimientos básicos. Después, se agendaba con las y los candidatos una entrevista y se les solicitaba su currículum y copia de algunos documentos en caso de operarios.

Luego, respecto al proceso de selección, en primer lugar, se recibía a las y los candidatos; se recogían los currículos y se les entregaba diversas pruebas psicológicas acorde al puesto como pruebas de inteligencia, proyectivas, de valores y numéricas. Esta batería de pruebas psicométricas era pertinente porque a partir de todas estas se establecía un perfil de candidato que podía resultar idóneo para los requisitos de la empresa (Gómez, 2016). Luego, respecto a las pruebas proyectivas, estas se fundamentan en teorías de la personalidad, explorándola en relación con el contexto global, con la intención de llegar a niveles profundos de la misma, incluido el inconsciente (Martínez & Sarlé, 1994). Posterior a la aplicación de estas, se recibían las pruebas y se realizaban las entrevistas de manera individual o grupal.

Cabe destacar que, en el caso de la empresa del rubro de restaurantes, la terna seleccionada pasaba a una fase de entrenamiento. Posterior a su entrenamiento, se le solicitaba

a las y los jefes o asistentes de tienda llenar una ficha en respuesta al desempeño de los candidatos para conocer el resultado. Al recibir esta información solicitábamos documentos al elegido para su ingreso. Esta empresa no brindaba planilla ni beneficios de ley, razón por la cual solo llenaban un formato simbólico con condiciones de la empresa (ver Apéndice 4).

En el caso de la empresa del rubro tecnológico, se corregían las pruebas y entrevistas de las y los candidatos y, en el caso de operativos, se tomaba una decisión veloz ya que, al ser un proceso masivo, se revisaban rápidamente las pruebas proyectivas y se agendaba la entrevista con la o el asistente del área. Por otro lado, en el caso de los procesos administrativos, se realizaba un informe psicológico de la terna elegida si las referencias laborales eran favorables. En este proceso, las y los postulantes pasaban tres entrevistas y, en casos de mandos altos, hasta cuatro entrevistas con el gerente de la empresa.

Posterior a la elección del candidato, se les solicitaba la información en un plazo de 24 a 48 horas de ser solicitado, transcurrido ese tiempo, se pasaba a llamar al postulante que quedó en segundo lugar. Finalmente, el día del ingreso, se le daba una pequeña inducción de la empresa, se les entregaban los reglamentos y firmaban el contrato. Por último, pero no menos importante, se actualizaba la base de datos general colocando el cierre del proceso y los datos del nuevo ingresante a la organización (ver Apéndice 4).

También, durante mi estadía en la empresa, recibimos clases por parte de la Coordinadora de Recursos Humanos sobre cómo mejorar el proceso de reclutamiento y selección, ya que, si bien el proceso era estructurado, se buscaba implementar cambios para actualizarlo, razón por la cual se nos entregó un plan estratégico. En este plan se nos solicitó construir indicadores para conocer cómo iban los procesos de selección, cuánto tiempo de demora había en cada proceso y, en algunos casos, a puestos específicos con alta rotación como auxiliares de almacén y técnicos de ensamblaje (ver Apéndice 4). También, se nos solicitó brindar mejoras del proceso de reclutamiento y selección razón por la cual realicé un diagrama de flujo y un gráfico de secuencias en donde incorporé ideas en distintas etapas del proceso de las cuales algunas fueron implementadas siendo esto parte de la competencia Interviene (ver Apéndice 4).

Situación a mejorar

Las dos empresas privadas en las que trabajé tenían un proceso de reclutamiento y selección que podía ser mejorado analizando cada parte de él, viendo las fortalezas y

debilidades de cada proceso e implementando mejoras en este. Si bien se utilizaba la metodología de reclutamiento 3.0 en donde son las propias empresas quienes buscan a sus candidatos, los cuales podrían ajustarse a los puestos de trabajo, siendo el reclutamiento 3.0 el más actual en las organizaciones (Mababu, 2016), no se aprovechaban mucho las ventajas tecnológicas de las redes sociales, las macroinstrucciones de Excel las cuales son una serie de fórmulas que se almacenan para ejecutar acciones mediante una sola orden de ejecución ni las nuevas herramientas como “*assessment center*”. En ambas empresas se habían descuidado mucho las actualizaciones en base a las oportunidades que nos brinda la tecnología. Las empresas, en la actualidad, están influenciadas por factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales para poder mantenerse en el tiempo (Robbins & Coulter, 2010). Por ello, al haber tenido este descuido, los perfiles de puesto de la empresa del rubro tecnológico estaban desfasados y se requería un nuevo levantamiento de los perfiles. Sin embargo, en el caso de la empresa del rubro de restaurantes, los perfiles no eran tan distintos, ya que las funciones eran estáticas en la mayoría de sus puestos.

La empresa del rubro tecnológico contaba con perfiles que van cambiando cada cierto tiempo, ya que esta requería personal que conozca las nuevas tendencias en ciertas herramientas informáticas las cuales el personal de reclutamiento y selección desconocía. Asimismo, los sueldos y beneficios tampoco iban acorde a los requerimientos que las y los jefes de área solicitaban en su personal siendo esto un problema para el área de selección, ya que no querían aceptar un candidato con un conocimiento menor a su requerimiento y la o el candidato que sí los tenía solicitaba mayor remuneración; o aceptaban el puesto y se iban al poco tiempo porque encontraban una mejor oferta. El problema remunerativo también se evidenció en la empresa del rubro de alimentos, ya que pagaban sueldos bajos y sin beneficios de ley por no tener planilla (ver Apéndice 4).

Además, en ambas organizaciones, las áreas de Recursos Humanos habían descuidado el actualizarse con nuevas pruebas psicológicas, usar nuevas formas de evaluar y entrevistar. Por ello, el área de Recursos Humanos de la empresa del rubro tecnológico tomó conciencia de la situación y decidió crear un plan estratégico en donde la coordinadora de recursos humanos nos capacitó brindándonos unas clases teóricas acerca de la cultura conformista y cómo pensaban realizar cambios en el área. Para ello, se empezó haciendo un diagnóstico de cómo se había estado manejando la empresa, qué tan efectivo había sido el proceso de reclutamiento y selección que se había estado usando y cómo podríamos mejorarlo. Por tal

motivo, durante la estadía en aquella empresa hice un análisis mediante indicadores sobre el tiempo de demora en procesos de selección de una de sus planillas y también de los dos puestos con mayor rotación: auxiliares de almacén y técnicos de ensamblaje (ver Apéndice 4).

Asimismo, luego de obtener la información objetiva analicé el proceso de reclutamiento y selección paso a paso y les brindé algunas herramientas a través de un gráfico de secuencias y un diagrama de flujo de las cuales se implementaron algunas, siendo parte de la competencia Interviene, como el levantamiento de perfiles, el uso de nuevas bolsas laborales, la aplicación de nuevas pruebas psicotécnicas con uso de macros para la corrección, la aplicación de las entrevistas por competencias. Para esto, me basé en las ventajas del reclutamiento 3.0 (ver Apéndice 4).

Por último, pero no menos importante, había otro problema casi invisibilizado en ambas organizaciones: no había estrategias de retención de personal. Las y los colaboradores percibían un sueldo inferior al que podía darle otra organización, había muy pocos beneficios para el personal, las relaciones laborales eran autoritarias y débiles entre jefes y pares, las expectativas que en un comienzo eran altas, luego bajaban y había una desmotivación en el personal y, finalmente, no contaban con las herramientas actualizadas de trabajo.

Por otro lado, las y los jefes de área no motivaban a su personal y aprovechaban la renovación de contratos de tres meses para solicitar nuevos trabajadores sin dar, en su mayoría, motivos al área. Esto dificultaba los procesos de selección y la renovación de recursos humanos, ya que no contábamos con tiempo suficiente para idear nuevos programas y causaba una gran carga laboral en el equipo, que de igual manera cumplíamos, ya que sin nuevo personal la productividad se reducía. Para esto, decidí aplicar una estrategia en la empresa de tecnología de retención del talento llamada “Marca Empleadora” en mis llamadas en el filtro telefónico, basándome en el prestigio de la empresa a nivel nacional, siendo también parte de la competencia Interviene.

Reseña Teórica

Chiavenato (2009) describe que:

Las organizaciones cuando logran el éxito suelen crecer o sobrevivir. Este crecimiento conlleva una mayor complejidad de los recursos que se necesitan para sus operaciones como aumentar el capital, incrementar la tecnología, las actividades de apoyo, etc. Por otro lado, también genera el aumento de personas y la necesidad de que

estas aprendan conocimientos, habilidades y destrezas indispensables para mantener la competitividad del negocio (...) Estas serán el diferencial competitivo que genere y mantenga el éxito de una organización dentro de un mundo globalizado, inestable y cambiante en el que existe una competencia fuerte. (p. 4)

Por tal motivo, es de gran importancia para las organizaciones, mantenerse actualizadas y siempre buscar adaptarse al entorno en el que se encuentran. Robbins y Coulter (2010) señalan que “todo proceso de administración de recursos humanos está influenciado por el entorno externo” (p. 207). Respecto a este, el factor tecnológico es uno de los cuales ha tenido un fuerte impacto, ya que ha sido altamente cambiante alrededor de los años; por ello, las organizaciones deben no solo actualizar sus activos, sino también actualizar sus procesos y a las personas que se encuentran dentro de la empresa con nuevas herramientas.

Esta actualización es realizada por la administración de recursos humanos, siendo un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir aspectos administrativos en cuanto a las personas; como reclutamiento y selección, la formación o capacitación, las remuneraciones y la evaluación de desempeño (Chiavenato, 2009). Asimismo, la administración de recursos humanos es importante por tres razones: puede ser una fuente importante de ventajas competitivas, es una parte importante de las estrategias organizacionales y, por último, la forma en que las organizaciones tratan a sus empleados afecta significativamente a su desempeño laboral (Robbins & Coulter, 2010).

Dentro de las empresas en las que realicé la intervención, pude observar que tenían una subárea de recursos humanos, la cual necesitaba ser actualizada: reclutamiento y selección. Por otro lado, no existía una estrategia de retención del talento incorporado.

Previo a la fase de reclutamiento, está la etapa de planificación en donde la empresa tiene la necesidad de contratar personal para puestos específicos. Por ello, se requiere un levantamiento del perfil en el cual se realiza un análisis de puestos. Luego, se identifica el puesto, se coloca un propósito u objetivo, se describen los deberes y responsabilidades, las características individuales y del trabajo, tales como la formación académica y la experiencia, las condiciones laborales y el nivel de desempeño (Castaño et al., 2011).

Respecto a la subárea de reclutamiento, esta tiene la función de localizar, identificar y atraer a los candidatos más capaces (Robbins & Coulter, 2010). Para Chiavenato (2009), el reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que buscan atraer a candidatas y

candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización, mediante un sistema de información por el cual se divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Como principales tareas en la fase reclutamiento acorde a Guzmán et al. (2018) se determina la vacante, se consideran las fuentes de reclutamiento, se prepara la información para publicar, se procesa y evalúa las solicitudes, y se notifica a los solicitantes.

Respecto a las fuentes de reclutamiento, estas pueden ser internas, externas o ambas. Las internas involucran a las y los candidatos que trabajan dentro de la organización para ascenderlos o cambiarlos a otras actividades más complejas y motivadoras. Las externas involucran a las y los interesados que están en el mercado de trabajo, quienes están fuera de la organización, y quienes pasarán el proceso de selección de personal (Chiavenato, 2009).

Dentro del reclutamiento externo existen el reclutamiento clásico, en el que las y los candidatos son quienes envían su currículum vitae en respuesta a la publicación de la oferta laboral; y el reclutamiento 3.0, en donde son las propias empresas quienes buscan a sus candidatos, los cuales podrían ajustarse a los puestos de trabajo, siendo el reclutamiento 3.0 el más actual en las organizaciones (Mababu, 2016). En el Perú, se utilizan las redes sociales dando gran importancia a la tecnología, ya que se utilizan bolsas laborales digitales, posicionándose como un proceso de reclutamiento eficiente, confiable y una manera de gestionar eficazmente el talento y de ser competitivo (Anand, 2008, como se citó en Mababu, 2016).

El reclutamiento 3.0 tiene distintos beneficios: elimina toda barrera geográfica, reduce el tiempo y el costo, permite alcanzar a un público amplio y joven, aumenta el número de candidatos potenciales; y visualiza a los postulantes interesados a través de las redes sociales como las bolsas de trabajo, páginas de empresas, correo electrónico, LinkedIn, referidos, entre otros. Respecto a este último punto, las empresas, para obtener posibles candidatos idóneos para el puesto utilizan el “*hunting*”, este proceso ayuda a buscarlos a través de redes como LinkedIn, no solo para reclutar a las y los mejores, sino también para crear y reforzar la reputación corporativa (Mababu, 2016).

Respecto a la subárea de selección, en la literatura, Chiavenato (2009) la describe como el proceso que utiliza una organización para elegir entre una lista de candidatos a la persona que más se ajuste a los criterios establecidos para el puesto disponible dadas las condiciones

actuales del mercado. El proceso de selección se inicia con el diseño del mismo, definiendo, a partir del levantamiento del perfil los criterios a evaluar, predictores, o técnicas que se utilizarán siendo estos confiables (Castaño et al., 2011). Luego, se utiliza la metodología de reclutamiento 3.0, se realiza un filtro de currículos acorde al perfil, y se les aplica pruebas psicotécnicas y técnicas.

Tras la aplicación de las pruebas se realiza la integración de la información recogida en el informe de resultados, en donde se incluyen sus características, observaciones, y consideraciones respecto al puesto en búsqueda (Castaño et al., 2011). Luego, se realiza una entrevista con el departamento de recursos humanos, la jefa o el jefe directo, y en algunos casos, con la o el gerente de área. La entrevista es la herramienta utilizada por la mayoría de los departamentos de selección habiendo pasado de la entrevista tradicional, que repasaba los datos curriculares, a la entrevista por competencias, la cual evalúa habilidades, capacidades, destrezas para conocer la calidad y eficiencia en su labor. Tiene como objetivo obtener información clara sobre comportamientos y acciones del entrevistado en situaciones reales en relación con las competencias del puesto (Peña, 2015).

Posterior a la entrevista por competencias, la autoridad del área toma una decisión y se formaliza mediante una oferta expresa de contratación, y se le especifica los compromisos mutuos entre empleador y empleado (Castaño et al., 2011; Robbins & Coulter, 2010). Por último, pero no menos importante, hay una fase de control en donde se revisa el proceso de reclutamiento y selección realizado, viendo si fue útil, eficiente y eficaz (Castaño et al., 2011)

Luego, respecto a la estrategia de retención del talento, en muchas organizaciones existe la dificultad de mantener a su personal, existiendo una alta rotación en ellas. En el Perú, el índice promedio de rotación laboral es de 20% y de rotación voluntaria de 10,9% siendo uno de los países con mayor índice de rotación laboral en toda Latinoamérica (PricewaterhouseCoopers [PWC], 2019, como se citó en Vargas, 2019). Esto quiere decir que las empresas gastan más presupuesto en captar a otro empleado para cubrir un puesto, capacitarlo, y que asuma sus funciones (Prieto, 2013; Vargas, 2019).

Por tal motivo, las organizaciones han propuesto diversas estrategias, entre ellas, la retención del talento. Acorde a Prieto (2013, como se citó en Mitta & Dávila, 2015), esta tiene como objetivo no solo fidelizar al personal sino también toma en consideración los efectos que la rotación de personal puede causar, como la desmotivación grupal por la salida de un

integrante, la desestructuración de planes de trabajo, deficiencias en el servicio al cliente o producto, entre otros. Además, Santacruz (2011, como se citó en Mitta & Dávila, 2015) comenta que la era generacional también tiene influencia en el aumento de la rotación, ya que las y los jóvenes tienden a quedarse solo un par de años en cada compañía y es común que las organizaciones se roben candidatos, especialmente cuando están bien formados.

Finalmente, las estrategias de retención del talento son fundamentales ya que de ello depende el seguimiento, continuidad e integración de estas a cambios exigidos por un entorno cada vez más globalizado (Torres et al., 2010, como se citó en Figueroa, 2014). Por tal motivo, Figueroa (2014) propone que se debiera empezar desde el proceso de reclutamiento y selección, en el cual se contemple el análisis de motivaciones y expectativas que los aspirantes tienen para trabajar en la organización. Dentro del reclutamiento, encontramos la estrategia de la “Marca Empleadora”, en la cual la organización se enfoca en las y los postulantes potenciales atrayéndolos a través de mensajes verbales y visuales usando su propio prestigio, el perfil de puesto, línea de carrera y desarrollo profesional. (Tripathi et al., 2017; Wilden et al., 2020).

Por último, pero no menos importante, Figueroa (2014) considera que además de lo mencionado es pertinente el establecimiento de escalas salariales que permitan a la organización ofrecer una compensación acorde con las competencias y responsabilidades que le serán asignadas al futuro miembro. Además, el consolidar planes de carrera que permitan a las y los colaboradores mantenerse motivados y se queden en la empresa.

Solución Planteada

Respecto a las problemáticas identificadas previamente, ideé y apliqué diversas soluciones acordes a mis posibilidades como practicante. El primer problema que se identificó fue la alta rotación voluntaria e involuntaria de técnicos de ensamblaje y auxiliares de almacén. Si bien los sueldos eran básicos en ambas posiciones y no podía cambiarlos ni brindarles un bono de productividad, podía aportar haciéndole marketing a la empresa desde la estrategia Marca Empleadora de retención del talento, desde el reclutamiento 3.0. Por ello, decidí hacer publicaciones en donde colocaba frases como “Ten tu primera experiencia laboral con nosotros. Sé parte de la empresa líder en venta de productos tecnológicos a nivel nacional, aprendizaje continuo, planilla con beneficios de ley”. Al filtrar la publicación, buscaba personas que recién se insertaran a la vida laboral y quisieran ganar experiencia, vivan cerca a la empresa, o que no hayan tenido sueldos más elevados. Luego, al llamar a los candidatos mejoré mi discurso

usando el vínculo entre el *outsourcing* y la empresa del rubro tecnológico, ya que era líder a nivel nacional y tenía un gran impacto en las y los trabajadores como marca empleadora. También, les comentaba si estaban interesados en formar parte de nuestra familia, para que ya se sintieran parte del equipo y pudieran asistir a la entrevista aplicando la estrategia de retención de talento mencionada.

Posterior a ello, conversé con mi supervisora acerca de la situación y ella tuvo una reunión con el jefe de recursos humanos y la jefa de área de ensamblaje, quien aceptó el tener flexibilidad de horarios con sus trabajadores, ya que la mayoría de los postulantes eran jóvenes estudiantes que buscaban tener experiencia laboral. Además, la empresa tiene la política de que sus contratos tienen una duración de tres meses y luego se renuevan, y, por tal motivo, le solicitaron que retenga y motive a su personal, y que se sientan apoyados con sus estudios para que renueven sus contratos, comentándoles que la empresa era un buen lugar de aprendizaje para su crecimiento profesional.

Si bien la situación mejoró considerablemente, aún había aspectos a mejorar como la escala remunerativa y realizar capacitaciones a las y los jefes de área. Como practicante no podía realizar cambios en la escala, no obstante, brindé apoyo a mi superior en la realización de una capacitación a jefes de diversas áreas, en la cual se organizaron pausas activas, se conversó acerca de cómo debería ser un buen líder, y qué consideraban importante al gestionar a su personal. Esto ayudó a las y los responsables de área a reflexionar acerca del trato a sus trabajadores.

Luego, otro problema que el área de Recursos Humanos tenía era que no estaba actualizada, se mantenía un proceso de reclutamiento y selección igual desde hacía 4 años. Por ello, el jefe del área y la coordinadora idearon un plan estratégico en donde todos fuimos partícipes. En este plan reconocimos la cultura de confort en la que habíamos estado y recibimos diversas tareas; como desarrollar indicadores del proceso de selección, tarea que cumplí satisfactoriamente. Asimismo, analicé cada etapa del proceso de selección y coloqué soluciones e ideas para mejorar el proceso mediante un reclutamiento 3.0 más actualizado en un diagrama de flujo y un gráfico de secuencias. Entre estas, se aplicaron algunas como el levantar nuevos perfiles de puesto, el uso de nuevas bolsas de trabajo, la aplicación de una prueba psicológica de valores que les brindé y una macro para su corrección, y el aplicar entrevistas por competencias, basadas en las habilidades genéricas de la empresa y las específicas por puesto (ver Apéndice 4).

Finalmente, ideé y apliqué una estrategia para medir mi desempeño mediante dos bases de datos, las cuales usé para ambas organizaciones. La primera, llamada “RDLE” “Récord de Llamadas y Entrevistas Diarias”, la utilicé para colocar cuántas llamadas hacía y cuántas personas tenía para entrevistar, de esta manera podía mantener un equilibrio en mi trabajo, mejorar, y también calcular la asistencia de los postulantes entre las llamadas realizadas. La segunda, “Scoreboard Operativo Mensual”. En esta base de datos coloqué paso a paso la cantidad de currículos filtrados mensuales, las llamadas realizadas, llamadas efectivas si aceptaban la oferta laboral, la asistencia de candidatos, candidatos aptos y no aptos, los que desistieron del puesto durante el proceso de selección o al ingresar, e ingresantes efectivos, siendo estos últimos quienes venían el primer día a laborar (ver Apéndice 4). Esta estrategia me ayudó a facilitar el análisis de indicadores de rotación solicitados por el área.

Principales resultados de aprendizaje

Para empezar, los ambientes laborales en los que trabajé no fueron favorables para mí y aprendí que lamentablemente hay condiciones estructurales que limitan la capacidad de influenciar de las y los practicantes. Me encontré en organizaciones que tenían problemas legales y éticos. Por ejemplo, la primera empresa no cumplía con las normas respecto a contratos y beneficios para sus trabajadores a pesar de ser mediana empresa. Y, respecto a la segunda organización, esta tenía procesos de reclutamiento y selección discriminatorios y temas éticos cuestionables los cuales fueron descritos previamente.

A pesar de encontrarme en estas circunstancias, decidí seguir adelante en la segunda organización, ya que esta empresa sí contaba con planilla y beneficios de ley para sus empleadores. Durante mi jornada laboral, trabajé con esmero para demostrarle a mis superiores que era una practicante eficiente y, de esta manera, ganar su confianza para así poder compartir mi punto de vista, idear estrategias de retención del talento o brindar herramientas que mejoren el proceso de reclutamiento y selección, ofreciendo así soluciones a las necesidades identificadas desde mi posición como practicante.

Por ejemplo, usé un diagrama de flujo y un gráfico de secuencias en donde propuse un proceso más actualizado para la empresa del rubro tecnológico. De este, se aplicaron solo algunas herramientas, las cuales describí previamente siendo de beneficio para el área de Recursos Humanos, las y los postulantes y la organización, contribuyendo a su estrategia de Marca Empleadora.

En el caso de ambas empresas, como futura psicóloga pude aportar no solo desde un aspecto técnico sino también considerando, dentro del diagrama de flujo y el gráfico de secuencias, la inclusión de personas con discapacidad en los procesos de selección, ya que no se usaban bolsas laborales inclusivas. Sin embargo, en la segunda organización fue algo que no tomaron en cuenta, ya que lamentablemente las y los jefes de área no querían contratar a personas con discapacidad. Esto fue incómodo para mí, sin embargo, solo pude regirme a las disposiciones de la empresa. Por otro lado, también propuse el uso del *blind CV* para la segunda entrevista con las y los jefes de área, sin embargo, mis superiores sí consideraban importante que se sepa a quién pertenecía cada currículum vitae. Este tipo de práctica hubiese sido de beneficio para no sesgar la información de la terna presentada, ya que solían atribuirle connotaciones positivas o negativas respecto al lugar de estudios, edad y género. De haber sido aplicado, esto habría contribuido a una decisión más acertada en base a competencias sin desacreditar a ninguna candidata o candidato.

También, escuché y apoyé a mis clientes internos comentándole a mis superiores las dificultades que tenían acerca de sus horarios de estudio, ya que en el área en donde trabajaban no eran flexibles y muchos se retiraban aumentando la rotación. Este era un problema recurrente. Mis superiores escucharon mi sugerencia y lograron llegar a un acuerdo con la o el jefe de la presente área, brindándoles esa flexibilidad.

Asimismo, dentro de mi propuesta, si bien no fue aplicada en su totalidad durante el tiempo en que estuve laborando, coloqué en el proceso que las pruebas psicológicas sean modalidad online, ya que en muchas ocasiones tuvimos inconvenientes con los espacios disponibles dentro de la empresa. Ahora, a causa de la pandemia, se han tenido que dar de esta manera, ahorrando tiempo y contribuyendo al ambiente, ya que así no se utilizan papeles en cantidad para poder imprimirlas.

Después, respecto a mis habilidades blandas, aprendí en la empresa del rubro de restaurantes a tener una mayor tolerancia a los cambios repentinos. En esta, al ser de este rubro, había variaciones todo el tiempo y cierres de procesos de selección inesperados lo cual me era incómodo al comienzo, ya que contaba con la terna o con el candidato elegido listo para empezar. Fue una situación abrumadora y triste para mí el llamarlo y comentarle de este cierre inesperado del proceso, sin embargo, debía seguir las órdenes de mis superiores y hacerlo.

Respecto a los aspectos éticos en esta situación, si bien estos cierres de procesos inesperados de la empresa no eran adecuados, lo justo para el candidato y por respeto a él era tener conocimiento mediante una llamada telefónica, y lo que podía hacer como practicante era comentarle que íbamos a tener su currículum en la base de datos para futuras postulaciones. Por otro lado, si bien solo me quedaba seguir las órdenes descritas, pensaba en los cambios que haría cuando ascienda y tenga esa responsabilidad, por ejemplo, cómo mejorar el proceso de reclutamiento y selección, el que haya capacitaciones a los jefes del área acerca de la importancia de retener a su personal y estrategias para hacerlo.

Luego, en la empresa del rubro de restaurantes, tanto la asistente como las practicantes, al ser nuevas en la organización, buscábamos innovar todo el proceso de reclutamiento y selección, y hacer actividades para mejorar el clima laboral, sin embargo, no había apoyo por parte de los superiores. Pese a esto, quedó en mí el deseo de realizarlas en otra organización y potenciarlas. Por ejemplo, en esta empresa, medían nuestro desempeño y, al trabajar en la compañía de rubro tecnológico, mantuve esta manera de trabajar, midiendo siempre mi desempeño diario y mensual, lo cual me facilitó el desarrollo de los indicadores de rotación que me encomendaron: auxiliares de almacén y técnicos de ensamblaje.

En la segunda organización, la empresa de rubro tecnológico, aprendí a manejar mis tiempos, ya que era más autónoma. La psicóloga organizacional nos enseñó los perfiles y pasos del proceso. Asimismo, nos dio tiempos para cumplir con los objetivos; por ello, aprendí a planificarme y cumplir con los tiempos establecidos para llenar la planilla. En esta empresa también aprendí a tener paciencia, ya que había jefes que complicaban el proceso de selección porque no tenían claro qué era lo que buscaban en su nuevo integrante, por ello, tenía que estar en constante comunicación con ellos para recibir retroalimentación y levantar el nuevo perfil que requerían. Además, pude idear, brindar y aplicar algunas soluciones a las diferentes etapas del proceso de reclutamiento y selección, y aplicar una estrategia de retención, Marca Empleadora, la cual fue muy importante para mí en mi desarrollo profesional. También aprendí a trabajar en equipo. Si bien el trabajo era individual y cada una tenía sus procesos, entre todas nos apoyábamos; cuando la asistente había visto puestos que yo desconocía, me daba sugerencias para buscarlos. Además, si teníamos a una persona cuyo perfil encajaba con otro que esté buscando una compañera, se le refería.

Finalmente, aprendí a solucionar problemas, ya que como en todo trabajo surgían inconvenientes, por ejemplo, a veces tomaban el auditorio y buscaba un espacio para aplicar

pruebas y entrevistar rápidamente o, cuando nos quedamos sin tinta, entrevistaba y aplicaba las pruebas proyectivas y, previo a la segunda entrevista, aplicaba las pruebas faltantes. En esta empresa también tuvimos problemas con cierres de procesos y, del mismo modo, llamé y comenté la situación a las y los postulantes. Por último, pero no menos importante, aprendí que me gusta mucho innovar procesos operativos, por ello, más adelante, deseo aprender el reclutamiento 4.0 con inteligencia artificial y *big data* para poder mejorar la futura organización en la que trabaje.



Competencia Evalúa

La presente evaluación se realizó de manera grupal en el curso integrador Psicología y Salud, parte de la malla curricular de la Facultad de Psicología y se efectuó en respuesta a la solicitud de nuestras docentes del curso. Esta evaluación tuvo como objetivo verificar si la intervención realizada fue pertinente y eficaz.

La intervención fue una activación sobre la baja percepción de riesgo de las consecuencias del estrés académico dirigida a las y los estudiantes de la Facultad de Estudios Generales Ciencias (EE.GG.CC.) quienes fueron las y los beneficiarios directos, con el fin de que tomen conciencia de la importancia del cuidado de su salud. Luego, otros beneficiarios indirectos en el proyecto fueron, en primer lugar, las madres y los padres de familia de las y los estudiantes, las y los profesores, la Facultad de Estudios Generales Ciencias, la Oficina Responsable de Actividades Académicas (RAU), la Oficina de Bienestar de Estudios Generales Ciencias, y el Centro Federado de EE.GG.CC.

Por último, la evaluación de los indicadores de pertinencia y eficacia se realizó por medio de un análisis de resultados temáticos, de la información recogida a través de aprendizajes y recomendaciones propuestas por las y los participantes de la activación.

Situación a mejorar

Para evaluar la activación realizamos una sistematización de análisis temático de los resultados del aprendizaje recogidos a través de *post its* y recomendaciones obtenidas al finalizar la activación (ver Apéndice 4). En estas notas, las y los alumnos de EE.GG.CC. colocaron lo que habían aprendido de todo lo visto en la activación, y recomendaciones en donde expresaron consejos que quisieran hacerles llegar a futuros y futuras estudiantes que estén vivenciando el estrés. Cabe destacar que la información proporcionada fue correcta (ver Apéndice 4).

Por consiguiente, se puede decir que la información recolectada de las y los alumnos de EE.GG.CC. fue pertinente, porque tuvo relación con las necesidades y características de las y los participantes, demostrándose así su conocimiento respecto a las consecuencias del estrés académico. Esto también se vio reflejado en la asistencia, ya que pese a encontrarse en exámenes finales, asistieron 53 participantes y se mostraron interesados en lo enseñado. La cantidad de participantes fue mayor de la esperada, ya que en tiempos de exámenes es muy

complicado que los estudiantes asistan a un jueves cultural por tener que estudiar. Sin embargo, aquellos estudiantes se detuvieron un momento a participar de la activación.

Por otro lado, la información obtenida también fue eficaz porque se logró el objetivo descrito, demostrar su conocimiento en lo mencionado. Esto lo pudimos observar al ver la información descrita en los *posts its*, en donde colocaron lo que habían aprendido. Y, si bien no podemos aseverar con exactitud porque no hubo un pre y post test, los aprendizajes escritos por los y las estudiantes son correctos. También, las y los jóvenes pudieron reconocer la manifestación de estrés académico en ellas y ellos mismos, así como las maneras saludables o no saludables de afrontarlo. De esta forma, las y los estudiantes entendieron la importancia de tener una buena salud a nivel integral, y el buscar realizar conductas saludables.

Asimismo, aunque dentro de la actividad no fue planteada la posibilidad de que las y los estudiantes reflexionen sobre las maneras de afrontamiento del estrés, este también se hizo presente en los resultados obtenidos a través de los aprendizajes recogidos y recomendaciones. Estos demostraron que, junto con la vivencia del estrés, ellos reconocieron las maneras particulares con las que cada uno afronta el estrés académico; incluso reflexionando sobre si estas medidas eran las adecuadas o no.

Reseña Teórica

En el presente marco teórico se incluyen los criterios de evaluación utilizados, así como las variables que orientaron la evaluación reseñada. Respecto a los criterios, Nino y Alcalde (2009) describen “la evaluación de un proyecto mediante un análisis crítico en las diferentes etapas como diseño, implementación y término del proyecto” (p. 53). Cada una de estas etapas del proceso hacen énfasis en la eficiencia, eficacia y algunas llegan a valorar la efectividad que es la suma de ambas (Nino & Alcalde, 2009). Sin embargo, no todos los criterios de evaluación se aplican a todas las evaluaciones, algunos resultados se adecuan a determinadas intervenciones (Peersman, 2014). Es decir, en función al tipo de intervención, esta será evaluada usando los indicadores más pertinentes a este, no todos necesariamente.

Para realizar una evaluación es necesario el uso de indicadores para ver si se lograron los objetivos o no, siendo estos claramente definidos en términos cualitativos o cuantitativos (Nino & Alcalde, 2009). Existen diversos tipos de indicadores, entre ellos, el indicador de evaluación de pertinencia. Este mide si los objetivos son acordes a las necesidades y características de las y los beneficiarios. Y, por otro lado, el indicador de eficacia es el que

determina en cuanto se lograron los objetivos de la intervención, tomando en cuenta su importancia (Peersman, 2014).

Respecto a las variables, las y los participantes evaluados eran universitarios, pues diversos estudios señalan que es en esta etapa donde podrían darse algunas situaciones que propicien una inadecuada salud. El estrés académico sería el principal factor de riesgo en la salud de las y los estudiantes universitarios (Caldera & Pulido, 2007; Díaz et al., 2011; Feldman et al., 2008; Levandoski & Trombetta, 2017; Oyarzo, 2010; Palacio & Martínez, 2007).

El estrés académico se define como aquel generado por las exigencias del ámbito educativo. En este espacio, las y los estudiantes deben realizar una valoración de estas exigencias y retos los cuales les demandan recursos físicos y psicológicos siendo esta una situación compleja en la cual pueden experimentar emociones anticipatorias como: preocupación, ansiedad, ira, tristeza, entre otras (Águila et al., 2015).

Este tipo de estrés suele ser normalizado por las y los estudiantes universitarios, manifestándose posiblemente una baja percepción de riesgo de este, sin embargo, no se han encontrado estudios que demuestren esta relación entre variables. Por otro lado, ambas suelen estar vinculadas a la etapa de desarrollo de la adultez temprana, que es en la cual se encuentran los jóvenes en esta etapa.

Respecto a la percepción de riesgo este es un proceso cognitivo que se basa en la información que la persona tiene sobre distintas situaciones, personas, objetos, etc. Este proceso se da rápidamente dándose con un juicio de valor que está condicionado a su comportamiento (Pastor, 2000 como se citó en García del Castillo, 2012). La configuración de esta percepción de riesgo ha desarrollado diversos modelos a través del tiempo y, al haber revisado la literatura, hemos optado por el modelo de creencias de salud. Este fue desarrollado por Rosentock (1974) y fue utilizado para estudiar la conducta de salud a partir de la predicción del comportamiento, que se genera en función de las creencias que las personas elaboran a partir de acontecimientos relacionados con la salud (Medina & León, 2004; Valencia et al., 2009, como se citó en García del Castillo, 2012; Rosentock, 1974,).

Solución Planteada

Ante la necesidad de evaluar los criterios de pertinencia y eficacia de la activación, a partir de la información recaudada a través de los aprendizajes y las recomendaciones de 53

estudiantes de diversas facultades (principalmente EE.GG.CC), se realizó un análisis cualitativo en donde se obtuvo mediante una sistematización de resultados, lo siguiente:

Respecto al criterio de pertinencia se encontró que existió una relevancia adecuada entre las necesidades de las y los participantes y todos los actores involucrados, ya que las y los estudiantes manifestaron que se sentían estresados y les gustaría tener más tiempo para realizar otras actividades; no obstante, consideraban que era parte de sus vidas como universitarios sentir este estrés. Por ello, al hacer una valoración entre su rendimiento académico y su salud optaron por la primera, porque lo consideraban de mayor prioridad. Así, sin darse cuenta de que, a largo plazo, podrían sufrir las consecuencias de un mal manejo de este estrés académico y de conductas poco saludables; es decir, comer a deshoras, no dormir al menos siete horas diarias, no realizar alguna actividad física, no tener tiempo para poder manejar su tiempo libre ni fortalecer sus vínculos interpersonales.

En segundo lugar, en cuanto a la eficacia, nuestra actividad fue exitosa porque tuvo objetivos medibles, específicos, alcanzables, realistas y con potencial, ya que estos fueron diseñados basándonos en la información recogida a través de entrevistas semi estructuradas dirigidas a las y los beneficiarios directos (estudiantes) y las autoridades. Posteriormente, la información obtenida fue triangulada adecuadamente identificando el problema principal y respondiendo el objetivo planteado: demostrar el conocimiento de las consecuencias del estrés académico en las y los participantes, ya que pudimos observar que la información que tenían sobre estas consecuencias era insuficiente. Además, la eficacia se vio reflejada en la asistencia de los y las estudiantes a la activación quienes, a pesar de encontrarse en exámenes finales, se quedaron desde el inicio hasta el final. Por otro lado, también se vio reflejada en los aprendizajes sobre el tema escritos en *post-its*, los cuales eran correctos, y a través de las recomendaciones escritas en un cuaderno llamado “Manual de Supervivencia: Estudios Generales Ciencias”. En este, los mismos estudiantes colocaron sus recomendaciones dirigidas a futuros alumnos de su facultad acerca de la información sobre el tema presentado, el cual también fue acertado.

Finalmente, otro factor que influyó en la eficacia de la activación fue el sorteo del kit saludable, el cual fue promocionado en la página de Facebook “Manual de Supervivencia PUKE: Edición Ciencias” una semana antes, llamando la atención de nuestros participantes. Para ganar este kit tenían que culminar las tres etapas del proceso de la activación. Este kit estuvo compuesto por frutas, frutos secos, granola, útiles escolares y una agenda.

Por último, pero no menos importante, los resultados obtenidos en la activación fueron sistematizados a través de un análisis temático, en donde los temas identificados fueron las consecuencias del estrés académico, la importancia de la salud integral, el afrontamiento del estrés académico y las conductas de salud: alimentación y tiempo libre. Posteriormente, estos resultados fueron evaluados por las docentes del curso para luego ser expuestos a las autoridades de la facultad de Estudios Generales Ciencias. En esta presentación se dieron a conocer los indicadores de evaluación de pertinencia y eficacia de la activación.

Principales resultados de aprendizaje

El proyecto “Aprueba tu salud” realizado en el curso de Psicología y Salud fue una actividad en la cual aprendí a evaluar el alcance de una activación de manera objetiva y subjetiva. Respecto a la vía objetiva, esta se dio a través de la asistencia de las y los participantes a la activación. Y, si bien no tuvimos una cantidad exacta establecida, la asistencia de 53 participantes en la semana de finales fue una cantidad suficiente para realizar nuestro trabajo. Cabe destacar que en esta vía hubiese tenido mayor precisión un análisis cuantitativo a través de un pre test y post test para ver claramente el conocimiento adquirido de las consecuencias del estrés académico, sin embargo, por encontrarnos en una activación que requería actividades dinámicas y contábamos con muy poco tiempo de planeamiento, tomamos una decisión grupal por conveniencia de solicitar, a través de la vía subjetiva, aprendizajes y recomendaciones escritas por las y los estudiantes asistentes, las cuales fueron correctas, demostrándose así su aprendizaje.

En segundo lugar, aprendí a sistematizar la información obtenida en la activación mediante un análisis cualitativo temático en donde pude observar lo que se repetía constantemente por las y los estudiantes. Posterior a ello, también tuve la oportunidad de aplicar herramientas de evaluación como los indicadores de pertinencia y eficacia y verificar, de esta manera, si nuestra activación había sido acorde a las necesidades de las y los participantes y se había logrado el objetivo. En tercer lugar, aprendí a tener capacidad analítica y crítica en el desarrollo de la evaluación, ya que tuve que revisar que verdaderamente se estén cumpliendo aquellos indicadores en mención.

En tercer lugar, respecto al desarrollo de mis habilidades blandas, aprendí a ser líder al proponer en varias ocasiones fechas para reunirnos, ya que, en este caso, el trabajo necesitaba ser meditado en conjunto desde la planeación hasta el cierre con la entrega del informe a las

autoridades. En la misma línea, aprendí a trabajar más en equipo porque era importante conocer la perspectiva de las integrantes y tomar decisiones en consenso, por ejemplo, en los ejes del análisis temático de los aprendizajes y recomendaciones. Por último, pero no menos importante, la evaluación fue muy gratificante, porque se pudo ver claramente la pertinencia y eficacia a través de la participación de las y los asistentes, quienes se llevaban el aprendizaje que esperamos y reflexionaban sobre él.

Asimismo, lo que podría mejorar del presente proceso de aprendizaje sería realizar una breve evaluación de conocimiento acerca de las consecuencias del estrés académico antes de la activación y otra más al finalizarla para tener más claro cuánto han aprendido. Luego, obtener la nota promedio del grupo en el pre test y el post test y ver si ha habido una mejoría grupal. Además, volvería a solicitarles que coloquen en *posts its* lo que más les ha impactado acerca de su proceso para tener información cualitativa y complementar el resultado final.

Por último, pero no menos importante tuvimos como limitante que los resultados obtenidos no pudieron ser considerados para tomar una decisión generalizada para las y los estudiantes de EE.GG.CC. ya que la muestra no era representativa y hubo estudiantes de otras carreras. Por ello, para mejorar el proceso para una futura evaluación, se podría realizar en el auditorio de la facultad de EE.GG.CC. en donde solo puedan asistir estudiantes de la misma, y se pueda llegar a una cantidad representativa con el apoyo del Centro Federado de EE.GG.CC y la RAU. Y, al finalizar la actividad, volvamos a hacer un sorteo el cual sería promocionado previamente en redes sociales dirigido específicamente a las y los estudiantes de esta facultad para poder aumentar la asistencia y alcanzar una muestra representativa.

Conclusiones

El presente informe describe todo el aprendizaje adquirido en pregrado y en mi práctica pre-profesional como practicante de reclutamiento y selección en dos empresas privadas. En este documento he podido analizar mi experiencia de aprendizaje y reflexionar acerca de mi desempeño, aspectos de mejora y fortalezas identificadas. Asimismo, esta también se encuentra detallada en el portafolio adjunto dividido en las competencias de egreso: Diagnostica, Interviene y Evalúa.

Para empezar, durante mi etapa de pregrado pude identificar tanto fortalezas como aspectos de mejora. Respecto al primer punto, pude identificar que podía organizar información rápidamente a través de esquemas, lo cual me ayudaba a realizar los trabajos escritos y estudiar. Además, identifiqué mi interés por aprender más en los cursos que más me gustaron investigando al respecto. Por ello, disfruté realizando mi tesis, ya que el tema me apasionaba y mientras aprendía teóricamente, podía plasmarlo en mi vida personal.

Por otro lado, respecto a mis oportunidades de mejora identifiqué que me estresaba rápidamente cuando tenía muchos trabajos. Por ello, practicaba deportes para relajarme y luego seguir con mis responsabilidades. Además, identifiqué que me gustaba trabajar sola, pero era importante aprender a hacerlo en grupo, aceptando el ritmo de cada uno de mis compañeros y compañeras. Gracias a este aprendizaje pude trabajar de manera adecuada en mis centros de práctica pre-profesional, ya que, si bien el trabajo era un tanto autónomo al aprender a filtrar CV y realizar otras actividades operativas, también hubo espacios en donde fue en equipo y nos apoyábamos unos a otros.

Luego, respecto a las competencias, en Diagnostica, identifiqué la problemática de las participantes a través de técnicas de recolección de información mencionadas previamente como las guías de entrevista, el grupo focal y la observación siendo herramientas funcionales. Asimismo, se tomó la debida importancia a las consideraciones éticas en el desarrollo del presente diagnóstico, es decir, la voluntariedad de las participantes, y la confidencialidad; y se comunicó que la información obtenida sería utilizada solo con fines académicos. Además, respecto a la sistematización y análisis del material obtenido, se utilizaron análisis que evidenciaron los temas más mencionados por las estudiantes participantes, principalmente la procrastinación y como consecuencia, la dificultad de manejar sus tiempos y tener conductas poco saludables. Dejando ver con el diagnóstico el complejo problema que estaban

enfrentando, comprobando así el desarrollo de la presente competencia. Sin embargo, considero que para mejorar este para futuras investigaciones, se debería perfeccionar la guía de grupo focal con preguntas más exhaustivas para tener más claridad en la problemática y no tanto basada en las consecuencias. Y, por otro lado, tener una muestra representativa para poder generalizar los resultados obtenidos en el diagnóstico a través de material con contenido en redes sociales.

En segundo lugar, respecto a la competencia Interviene, trabajé en dos empresas burocráticas de poca apertura. Sin embargo, pude ver mi situación como una oportunidad, ya que pude intervenir realizando un análisis de necesidades de las dificultades identificadas en las distintas etapas del reclutamiento y selección en donde, a través de un diagrama de secuencias y de flujo, propuse un nuevo proceso. En el desarrollo de estas herramientas usé mis conocimientos adquiridos en la carrera para diseñar, ejecutar y optimizar el proceso de reclutamiento y selección utilizado en la empresa, incluyendo no solo aspectos técnicos sino también sociales. Y, si bien no aceptaron todas las soluciones que brindé, pude manifestar mi perspectiva como futura psicóloga acerca de la importancia de la inclusión de personas con discapacidad en el proceso; y la igualdad de oportunidades para todos siendo indistinto su género, orientación sexual, edad, lugares donde estudió, entre otros a través del uso de herramientas que contribuyeran con este propósito. Además, considero importante recalcar que si bien hubo situaciones en mis centros de labores en donde no se respetó la ley ni la ética, comprendí que no debo actuar de la misma manera, respetando la ética de mi profesión a pesar de las circunstancias que se presenten.

Por otro lado, respecto a la competencia Evalúa; diseñamos y ejecutamos la evaluación de una activación. Esta estuvo basada en las características y necesidades de las y los participantes, quienes eran jóvenes universitarios que manifestaron haber normalizado el estrés académico en sus vidas. Al obtener la información posterior a la actividad, analizamos los resultados obtenidos usando ejes temáticos y, posteriormente, los evaluamos con los indicadores de pertinencia y eficacia. Demostrando que efectivamente nuestra activación fue pertinente, porque era lo que las y los participantes necesitaban, y fue exitosa porque respondía al objetivo planteado. Cabe mencionar que el resultado pudo ser más preciso si se efectuaba un análisis cuantitativo a través de un pre test y un post test, no obstante, se tomó la decisión grupal por conveniencia de solicitar los aprendizajes y recomendaciones escritas, ya que era una forma más dinámica de recaudar información sin cansar a las y los asistentes en la activación.

Finalmente, para poder realizar estos indicadores fue de vital importancia haber obtenido el conocimiento necesario a través del curso Diseño y Evaluación de Programas.

Por último, durante mi etapa de pregrado considero haber desarrollado las competencias Diagnostica, Interviene y Evalúa, y me encuentro preparada para profundizarlas en el ámbito laboral, ya que pude reforzar los conocimientos adquiridos en la malla curricular de la Facultad de Psicología a través de los cursos integradores aplicados en Diagnostica y Evalúa. En el caso de Interviene, pude aportar dando soluciones que optimizaban el proceso de reclutamiento y selección, no solo en el proceso mismo sino también dando prioridad al nuevo cliente interno y buscando retenerlo en la organización. Y, en cada una de las competencias, pude desempeñarme de manera ética y responsable, sin vulnerar la confidencialidad de ningún participante, demostrando mi profesionalismo.



Consideraciones éticas

Respecto a las consideraciones éticas utilizadas en los trabajos realizados en los cursos integradores de la malla curricular de la Facultad de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Perú y de mi práctica pre-profesional he podido resaltar el principio de Autodeterminación (Federación Europea de Asociaciones de Psicólogos [EFPA], 2005), y el artículo IV del código de ética y deontología (Colegio de psicólogos del Perú, 2017), ya que conservé la confidencialidad de las y los participantes manteniéndolos en el anonimato y cuidando la información sensible brindada acerca de los aspectos personales en el caso de las competencias Diagnóstica y Evalúa. Asimismo, todas y todos fueron debidamente informados a través de un consentimiento informado en donde se les comentó acerca de la voluntariedad de su participación, los objetivos de nuestros trabajos y, también que la información brindada sería de carácter confidencial y utilizada con fines académicos. Además, se les comentó que, al finalizar las transcripciones de las entrevistas estas serían destruidas.

Del mismo modo, en el caso de la competencia Interviene, no se muestra ningún nombre del personal que laboró en aquellas empresas sea en el área de Recursos Humanos u otras áreas pertenecientes a esta respetándose su privacidad (EFPA, 2005; Colegio de psicólogos del Perú, 2017).

Por otro lado, la participación era estrictamente voluntaria en la competencia Interviene aplicando nuevamente en el principio de Autodeterminación (EFPA, 2005) respetando el derecho de participación en el proceso el cual se encuentra descrito en el artículo IV del código de ética y deontología (Colegio de psicólogos del Perú, 2017). Finalmente, de tener alguna duda o consulta, los o las participantes podrían hacerla en cualquier momento, retirarse cuando así lo desearan y abstenerse a responder.

Luego, en todas las competencias reconocí los límites profesionales aplicando el principio ético de Competencia (EFPA, 2005) y el capítulo I del código de ética y deontología (Colegio de psicólogos del Perú, 2017). Por ejemplo, en el caso de las competencias Diagnóstica y Evalúa mantuve un distanciamiento profesional psicólogo-colaborador sin mantener una amistad con las y los participantes a través de la explicación de las normas de convivencia en el grupo focal. Y, en el caso de la competencia Interviene, mantuve la distancia con las y los candidatos con respeto y cordialidad. Además, en todas las competencias fui responsable velando por la integridad de la carrera de psicología y teniendo conciencia del

poder de mi palabra aplicando el principio ético de Responsabilidad (EFPA, 2005; Colegio de psicólogos del Perú, 2017).

Por último, como futura psicóloga velé por el bienestar de los postulantes y de las organizaciones escuchando las necesidades y preocupaciones de estos aplicando el principio ético de Respeto a los derechos de las personas y su dignidad y el principio ético de Integridad (EFPA, 2005). Asimismo, este se encuentra descrito en artículo I del código de ética y deontología (Colegio de psicólogos del Perú, 2017). Sin embargo, en el caso de la empresa número uno, atravesé dilemas éticos, ya que había cierres de procesos inesperados cuando contaba con mi terna lista para pasar entrenamiento. Si bien conversé con mi supervisor buscando resolver mi dilema ético descrito en el principio de Responsabilidad (EFPA, 2005), él solo me dijo que les envíe un correo de agradecimiento. A pesar de que la situación era incómoda porque eran postulantes acordes al perfil y había trabajado eficiente y eficazmente para reclutarlos, por respeto a las y los candidatos decidí llamarlos y comentarles el cierre del proceso, y que tendríamos su CV para futuras postulaciones aplicando el principio de Integridad (EFPA, 2005). Esta situación también se dio en la empresa de tecnología, pero solo en un par de ocasiones, a diferencia de la empresa del rubro de restaurantes en donde tomé la misma decisión respetando así el orden jerárquico y mis límites de competencia dentro de la organización aplicado en el principio de Competencia (EFPA, 2005).

Luego, esta empresa no brindaba planilla ni beneficios de ley a pesar de ser una mediana empresa, vulnerando así la ley implantada por la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral y, por otro lado, el código de ética y deontología de psicólogos del Perú, ya que como psicólogos y psicólogas estamos llamados a velar por el bienestar de nuestros trabajadores, lo cual está descrito en el artículo I del código de ética y deontología del Perú (Colegio de psicólogos del Perú, 2017). Este hecho era lamentable, por ello decidí buscar un nuevo centro de prácticas pre-profesionales en donde sí se respete la ley y pueda tener un correcto aprendizaje.

En el caso de la empresa número dos, esta sí contaba con planilla y beneficios de ley. No obstante, tenía otras dificultades: le compartí a mi supervisora el diagrama de secuencias y el diagrama de flujo, los cuales fueron compartidos posteriormente al jefe del área y la coordinadora de Recursos Humanos, quienes en conjunto decidieron qué herramientas aplicar y cuáles descartar de la propuesta del nuevo proceso de reclutamiento, selección y retención de personal. Dentro de las que no aceptaron fueron el uso de bolsas laborales inclusivas porque

dijeron que había jefes en otras áreas que no querían contratarlos y, la estrategia de *blind CV* porque los jefes del área querían conocer la información personal de los candidatos: edad, género, estudios. Esta decisión me hizo sentir incómoda nuevamente, me encontraba en un dilema ético en el que como futura psicóloga se vulneraba el principio ético de Respeto por los derechos y dignidad de una persona (EFPA, 2005), y el artículo I del código de ética y deontología (colegio de psicólogos del Perú, 2017), pero dentro de la organización me encontraba sometida a las decisiones de mis superiores. Por ello, al analizar la situación y ver mi posición como practicante tuve que someterme a sus decisiones respetando el principio de Competencia (EFPA, 2005). No obstante, tomé la decisión que al terminar mi convenio buscaría una organización en donde sí se preocupen por generar igualdad de oportunidades para toda y todos. Por lo pronto, continué mis labores con responsabilidad hasta culminar la práctica pre-profesional respetando, del mismo modo, el orden jerárquico y mis límites profesionales como practicante dentro de ella.

Finalmente, en estas experiencias aprendí que las empresas no son completamente íntegras, inclusivas y justas con sus clientes internos y futuros trabajadores, que no siempre son manejadas de manera correcta y con jefaturas que fomenten la igualdad de oportunidades laborales, las empresas suelen buscar su propio beneficio. Sin embargo, como futura profesional de la Pontificia Universidad Católica del Perú voy a diferenciarme y hacer una gestión que contribuya con el bienestar de las personas, para que tengan un trato digno e igualdad de oportunidades en una empresa en la que se ponga en primer lugar al cliente interno, ya que el factor humano es clave para el crecimiento en una compañía.

Referencias

- Águila, A., Calcines, M., Monteagudo, R., & Nieves, Z. (2015). Estrés académico. *Edumecentro*, 7(2), 163-178. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2077-28742015000200013&script=sci_abstract
- Almagia, E. (2009). Influencia del estrés y el ánimo depresivo sobre la salud adolescente: análisis concurrente y prospectivo. *Universitas Psychologica*, 8(1), 175-182.
- Álvarez, O. (2010). Procrastinación general y académica en una muestra de estudiantes de secundaria de Lima metropolitana. *Revista Persona*, (13), 159-177. <https://www.redalyc.org/pdf/1471/147118212009.pdf>
- Barreto, M. (2015). *Relajación en estados de ansiedad y procrastinación en ingresantes a la facultad de ciencias sociales 2015. Universidad Nacional de Tumbes*. [Tesis doctoral]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development: Experiments by nature and design*. Harvard University Press.
- Caldera, J. & Pulido, B. (2007). Niveles de estrés y rendimiento académico en estudiantes de la carrera de Psicología del Centro Universitario de Los Altos. *Revista de Educación y Desarrollo*, 7, 77-82. https://www.cucs.udg.mx/revistas/edu_desarrollo/anteriores/7/007_Caldera.pdf
- Cardozo, L. (2016). El estrés en el profesorado. *Revista de Investigación Psicológica*, 15, 75-98. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2223-30322016000100006&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Castaño, M., López, G., & Prieto, J. (2011). Guía técnica y de buenas prácticas en reclutamiento y selección de personal (R & S). *Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid*. 1-46. <http://www.copmadrid.org/webcopm/recursos/guiatecnicabuenaspracticas.pdf>
- Chau, C. & Saravia, J. (2016). Conductas de salud en estudiantes universitarios limeños: validación del CEVJU. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación*, 1(41), 90-103.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill
- Colegio de psicólogos del Perú. (2017). *Código de ética y deontología*. http://api.cpsp.io/public/documents/codigo_de_etica_y_deontologia.pdf
- Cooke, R., Bewick, B., Barkham, M., Bradley, M., & Audin, K. (2006). Measuring, monitoring and managing the psychological well-being of first year university students. *British Journal of Guidance & Counselling*, 34(4), 505-517.
- Damian, L. (2016). *Estrés académico y conductas de salud en estudiantes universitarios de Lima*. [Tesis de Licenciatura]. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Díaz, A., Luna, Y., Méndez, M., Muñoz, T., Nava, A., Adán, M., Martínez, A., Gutiérrez, G., Rodríguez, R., & Maldonado, M. (2011). Factores asociados al consumo de alcohol en

- estudiantes de ingeniería civil. *Psicología y salud*, 21(2), 265-271.
<https://psicologiaysalud.uv.mx/index.php/psicysalud/article/view/579>
- European Federation of Psychologists Association [EFPA]. *Ethical code*.
<http://www.EFPA.eu/ethics/meta-code-of-ethics->
- Espejo, S., Lazo, L., Pacheco, L., & Vera, M. (2018). *Diagnóstico, intervención y evaluación de la actividad: "Gestiona saludable"*.
- Espejo, S., Fukushima, L., Juárez, C., Yañez, L., & Flores, M. (2018). *Baja percepción de riesgo de las consecuencias del estrés académico en estudiantes de EEGGCC. Proyecto "Aprueba en tu salud"*.
- Feldman, L., Goncalves, L., Chacón-Puignau, G., Zaragoza, J., Bagés, N., & De Pablo, J. (2008). Relationships between academic stress, social support, mental health and academic performance in Venezuelan university students. *Universitas Psychologica*, 7(3), 739–751.
- Figuerola, H. (2014). Estrategias de atracción y retención del talento humano en la industria minera colombiana. *Económicas CUC*, 31(1) 61-77.
<http://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/1869>
- García, A. (30 de agosto de 2019). Ciclo de la procrastinación. *Psicóloga Madrid*.
<http://solucionproblemas-psicologamadrid.blogspot.com/2015/05/el-ciclo-de-la-procrastinacion.htm>
- García del Castillo, J. (2012). Concepto de percepción de riesgo y su repercusión en las adicciones. *Salud y Drogas*, 12(2), 133-151.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=83924965001>
- García-Ros, R., Pérez-González, F., Talaya, I., & Martínez, E. (2008). Analysis of Time Management Academic New students in the degree of Psychology: Predictive capacity and comparative analysis of two assessment instruments. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 2(1), 245-252.
- Garzón, A. & Gil, J. (2016). El papel de la procrastinación académica como factor de la deserción universitaria trabajo. *Revista Complutense de Educación*, 28(1), 307-324.
- Gómez, J. (2016, 26 de febrero). *La importancia de los tests psicotécnicos en los procesos de selección*. International Business School.
<https://www.cerem.pe/blog/la-importancia-de-los-tests-psicotecnicos-en-los-procesos-de-seleccion>
- Gorzalak, M., & Pierzak, M. (2017). Lifestyle and Health Doctoral field of Health Sciences, Jan Kochanowski University, Faculty of Medicine and Health Science Jan Kochanowski University, Faculty of Medicine and Health Science, Department of Surgery and Nursing. *Journal of Education, Health and Sport*, 7(11), 268–280.
- Guzmán, D. (2014). *Procrastinación, una mirada clínica*. Universidad de Barcelona.

- Guzmán, A., Guerra, P., Barragán, J., & Villalpando, P. (2018). Nuevos Escenarios para el Reclutamiento y Selección de Personal: Descripción Del “Método Adizes”. (New Scenarios for the Recruitment and Selection of Personnel: Description of “Adizes Method”). *Daena: International Journal of Good Conscience*, 13(1), 121–136. [http://www.spentamexico.org/v13-n1/A10.13\(1\)121-136.pdf](http://www.spentamexico.org/v13-n1/A10.13(1)121-136.pdf)
- Hoyos, J. (2015). *Efectos de un programa ¡Empieza ya!, para reducir la procrastinación en ingresantes de una universidad privada- Chiclayo*. [Tesis de Licenciatura]. Universidad Señor de Sipán.
- Jaimes, R. (2008). *Validación del Inventario Sisco del Estrés Académico en adultos jóvenes de la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga*. [Tesis inédita de Licenciatura]. Universidad Pontificia Bolivariana.
- Korkut, F., & Demirbaş, N. (2018). Yaşam Boyu Sağlıklı Yaşam ve İyi Hali. *Psikiyatride Guncel Yaklaşımlar - Current Approaches in Psychiatry*, 10(4), 3–3. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/680324>
- Levandovski, G. & Trombetta, P. (2017). Percepción del estilo de vida de estudiantes de ingeniería mecánica en la ciudad de Curitiba, Brasil. *Memorias del Instituto de Investigaciones en Ciencias de la Salud*, 15(1). <http://scielo.iics.una.py/pdf/iics/v15n1/1812-9528-iics-15-01-00033.pdf>
- Mababu, R. (2016). Reclutamiento a través de las redes sociales: Reclutamiento 3.0. *Opción*, 32(10), 135-151. <https://www.redalyc.org/pdf/310/31048901008.pdf>
- Mamani, S. (2017). *Relación entre la procrastinación académica y ansiedad rasgo en estudiantes universitarios pertenecientes al primer año de estudios de una universidad privada de Lima Metropolitana*. [Tesis de Licenciatura]. Universidad Peruana Cayetano Heredia.
- Menéndez, M. C. (2010). *Estrés agudo y características de cólera y hostilidad en estudiantes universitarios de ciencias e ingeniería*. [Tesis de Licenciatura]. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Martínez, J. (2010). Estrategias de afrontamiento ante el estrés y rendimiento académico en estudiantes universitarios. *Cuadernos de educación y desarrollo*, (18). https://www.researchgate.net/publication/227431028_Estrategias_de_afrontamiento_ante_el_estres_y_rendimiento_academico_en_estudiantes_universitarios
- Ministerio de Economía y Finanzas del Perú. (2019). *Guía General para la Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión*. https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/Metodologias_Generales_PI/GUIA_EX_ANTE_InviertePe.pdf
- Ministerio de Educación del Perú. (2015). *¿Qué explica el rendimiento académico de los beneficiarios de la beca 18?* <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/4086>
- Mitta, D. & Dávila, C. (2015) *Retención del talento humano: Políticas y prácticas aplicadas sobre jóvenes “millennials” en un grupo de organizaciones*. [Tesis para optar el grado

- de licenciado en Gestión Empresarial]. Pontificia Universidad Católica del Perú. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/6948>
- Nino, A & Alcalde, J. (2009). Guía para la formulación de proyectos en salud. *Salud y Ambiente*.
- Oyarzo, D. P. R. (2010). *Autocuidado en los estudiantes de la carrera de Enfermería de la Universidad del Bío Bio: un análisis según el Modelo de Autocuidado de Dorothea Orem*. [Tesis para optar el título de Enfermería]. Universidad Austral de Chile. <https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/MB3ES.pdf>
- Palacio, J., & Martínez, Y. (2007). Relación del rendimiento académico con la salud mental en jóvenes universitarios. *Psicogente*, 10(18), 113-128. <http://www.redalyc.org/pdf/4975/497552352003.pdf>
- Papalia, D., Duskin, R. & Martorell, G. (2012). *Desarrollo Humano* (12^a ed.). McGraw-Hill.
- Peña, S. (2015). Modelo de selección de personal en base a perfil de competencias (A model for personnel selection based on the competition profile). *Selección Competitiva Innovaciones de Negocios*, 2(1), 121-144. <http://revistainnovaciones.uanl.mx/index.php/revin/article/view/30>
- Peersman, G. (2014). Criterios de evaluación, *Síntesis metodológicas: evaluación de impacto N° 3*. Centro de Investigaciones de UNICEF. <https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/MB3ES.pdf>
- Prieto, P. (2013). *Modelo de gestión del talento humano como estrategia para la retención del personal*. [Tesis para optar el título de especialista en gestión del talento humano y productividad]. Universidad de Medellín. <https://repository.udem.edu.co/handle/11407/160>
- Quant, D. & Sanchez, A. (2012). Procrastinación y Procrastinación académica: conceptos e implicancias. *Revista de Vanguardia Psicológica*, 3(1), 45-59.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2010). *Administración*. Pearson
- Tripathi, V., Srivastava, A. & Yadav, V. (2017). Employer Branding: Strategic Move towards attracting young talents. *SSRG International Journal of Economics and Management Studies*. 4(5). 45-48. https://www.researchgate.net/publication/318656899_Employer_Branding_Strategic_Move_towards_Attracting_Young_Talents
- Vargas, R. (2 de setiembre del 2019). Rotación laboral en el Perú: ¿Qué hacer para disminuirla? *Conexión Esan*. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/09/rotacion-laboral-en-el-peru-que-hacer-para-disminuirla/>
- Weaver, J., Kim, P., Metzger, R., & Szendrey, J. (2013). The impact of video games on student GPA, study habits, and time management skills: What's the big deal. *Issues in Information Systems*, 14(1), 122-128.

- Wilden, R., Gudergan, S. & Lings, I. (2010). Employer branding: strategic implications for staff recruitment. *Journal of Marketing Management*, 26(1-2), 56-73. https://www.researchgate.net/publication/247494812_Employer_branding_Strategic_implications_for_staff_recruitment_Journal_of_Marketing_Management_261-2_56-73
- Ziarko, M., Rosińska, A. & Sieński, M. (2017). Determinants of health-related lifestyle. Comparative study of the functioning of young adults in 2003 and 2013. *Polish Psychological Bulletin*, 48(3), 366–374. https://www.researchgate.net/publication/320199453_Determinants_of_health-related_lifestyle_Comparative_study_of_the_functioning_of_young_adults_in_2003_and_2013