



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE GUAYAQUIL

CARRERA DE PSICOLOGÍA

**PROCESO DE DETECCIÓN DE LOS SESGOS EN ENTREVISTAS LABORALES EN UNA
EMPRESA DE MANUFACTURA EN DURÁN.**

Trabajo de titulación previo a la obtención del

Título de **Licenciada en Psicología**

AUTORA:

MAYLÍ MITZUÉ CEDEÑO SUD

TUTORA:

PS. CL. CINTHYA SESME CAJO, MGS.

Guayaquil - Ecuador

2026

I. **Certificado de responsabilidad y autoría del trabajo de titulación**

**CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN**

Yo, **Mayli Mitzué Cedeño Sud** con documento de identificación N° **0951938943** manifiesto que;

Soy la autora y responsable del siguiente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Guayaquil, 04 de febrero del año 2026

Atentamente,



Mayli Mitzué Cedeño Sud

0951938943

II. Certificado de cesión de derechos de autor del trabajo de titulación a la Universidad Politécnica Salesiana

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

Yo, **Maylí Mitzué Cedeño Sud** con documento de identificación N° 0951938943, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la **Universidad Politécnica Salesiana** la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autora de la **Sistematización de experiencias prácticas de investigación y/o intervención: "Proceso de detección de los sesgos en entrevistas laborales en una empresa de manufactura en Durán"**, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: **Licenciada en Psicología**, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 04 de febrero del año 2026

Atentamente,



Maylí Mitzué Cedeño Sud

0951938943

III. Certificado de Dirección del Trabajo de Titulación.**CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, **Cintha Beatriz Sesme Cajo** con documento de identificación N° 0924194889 docente de la **Universidad Politécnica Salesiana**, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: **PROCESO DE DETECCIÓN DE LOS SEGOS EN ENTREVISTAS LABORALES EN UNA EMPRESA DE MANUFACTURA EN DURÁN**, realizado por **Maylí Mitzué Cedeño Sud**, con documento de identificación N° 0951938943, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción **Sistematización de experiencias prácticas de investigación y/o intervención** que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 06 de febrero del año 2026

Atentamente,



Psic. Cl. Cintha Beatriz Sesme Cajo, Mgs
0924194889

IV. Dedicatoria y agradecimiento

Primero dedicar este trabajo a Dios, quien me ha permitido vivir cada etapa, dar siempre lo mejor de mí, que me ha dado fortaleza, me ha brindado su amor y ha sido mi guía.

A mis padres, Yolanda y Wilson, quienes en ningún momento me han desamparado, quienes han sacrificado todo por mí, por haber sido testigos de tantas de mis caídas, por su amor incondicional y siempre llenarme de fuerza y valentía.

A mis abuelitos, Teresa y Roberto, quienes en cada parte de mi vida me han ayudado, me han brindado su amor, me han abierto las puertas de su casa y hasta el día de hoy, me siguen amando sin límites.

A mi hermano mayor, Dustin, quien ha vivido días de su vida sin mí, pero yo nunca he vivido un día sin él, gracias por llenarme de tanta seguridad en mi camino y apoyarme.

A Christopher, que agradezco que siempre estés, siempre alentarme, amarme y respetarme por como soy, por eso y mucho más, te amo.

Agradecimiento

Quiero agradecer a mi familia por su apoyo incondicional, por acompañarme en cada paso que doy, por estar en mis logros y en mis caídas, por ser mi pilar y mi luz, les agradezco de todo corazón su grano de arena en mi recorrido por esta maravillosa etapa de mi vida.

A todos mis amigos, que me han apoyado y también quienes me acompañan desde la distancia, les agradezco por siempre ser parte de mi vida; mis caídas, mis logros y haber estado para brindarme una palabra de aliento.

A mis docentes, quienes han dejado una huella en mí, quienes han dedicado horas de su vida para formarme y siempre nos encaminan a ser personas dedicadas en lo que hacemos y amamos.

V. Resumen

El presente trabajo surge de la necesidad de analizar el proceso de detección de sesgos en entrevistas laborales en una empresa de manufactura ubicada en Durán con el fin de identificar como los sesgos pueden llegar a tener cierta influencia en la selección de personal y cómo estos afectan en la hora de tomar decisiones. El presente proyecto utiliza un enfoque reflexivo con el objetivo de comprender a profundidad esta silenciosa pero constante problemática la cual influye de manera sutil en la toma de decisiones del personal a cargo de las entrevistas. A través de esta experiencia se busca visibilizar cómo los sesgos afectan la objetividad, equidad y transparencia de los procesos de selección y de cómo en la actualidad estos siguen teniendo una incidencia en la toma de decisiones de los reclutadores.

Palabras claves: Sesgos, entrevistas laborales, selección de personal

VI. Abstract

This study arises from the need to analyze the processes of detecting bias in job interviews at a manufacturing company located in Durán in order to identify how bias influences personnel selection and how it affects decision-making. This project uses a reflective approach with the aim of gaining an in-depth understanding of this silent but constant problem, which subtly influences the decision-making of the personnel in charge of the interviews. Through this experience, we seek to highlight how biases affect the objectivity, fairness, and transparency of selection processes and how, to this day, they continue to influence the decision-making of recruiters.

Keywords: Biases, job interviews, personnel selection.

| | |
|--|------------|
| VII. Índice de contenido | |
| I. Certificado de responsabilidad y autoría del trabajo de titulación..... | I |
| II. Certificado de cesión de derechos de autor del trabajo de titulación a la Universidad Politécnica Salesiana | II |
| III. Certificado de Dirección del Trabajo de Titulación. | III |
| IV. Dedicatoria y agradecimiento | IV |
| V. Resumen..... | VI |
| VI. Abstract..... | VI |
| VII. Índice de contenido | VII |
| VIII. Datos informativos del proyecto | 1 |
| IX. Objetivo..... | 6 |
| X. Eje de la intervención o investigación | 6 |
| <i>Sesgos</i> | <i>6</i> |
| <i>Sesgo de confirmación</i> | <i>7</i> |
| <i>Sesgo anclaje</i> | <i>8</i> |
| <i>Sesgo de observación selectiva</i> | <i>8</i> |
| <i>Sesgo de negatividad</i> | <i>9</i> |
| <i>Efecto Halo.....</i> | <i>9</i> |
| <i>Selección del personal en el sector manufacturero</i> | <i>10</i> |
| <i>Entrevista.....</i> | <i>11</i> |
| <i>Tipos de entrevistas</i> | <i>13</i> |
| <i>Entrevista estructurada.....</i> | <i>13</i> |
| <i>Entrevista no estructurada.....</i> | <i>14</i> |

| | |
|--|-----------|
| <i>Entrevista semiestructurada</i> | 14 |
| <i>Entrevista presencial</i> | 14 |
| <i>Entrevista virtual</i> | 15 |
| <i>Entrevista telefónica</i> | 15 |
| <i>Rol del entrevistador</i> | 16 |
| XI. Objeto de la intervención o de la práctica de investigación | 18 |
| XII. Metodología | 18 |
| XIII. Preguntas clave | 21 |
| XIV. Organización y procesamiento de la información | 22 |
| XV. Análisis de la información | 29 |
| XVI. Justificación | 33 |
| XVII. Caracterización de los beneficiarios | 36 |
| XVIII. Interpretación (análisis y reflexión) | 37 |
| XIX. Principales logros del aprendizaje | 42 |
| XX. Conclusiones y recomendaciones | 49 |
| XXI. Bibliografía | 51 |
| XXII. Anexo | 58 |
| Anexo A: Consentimiento informado | 58 |
| Anexo B: Fotografía de las sesiones | 62 |
| Anexo C: Diarios de campo | 64 |
| Anexo D: Registro semanal | 68 |
| Anexo E: Ficha de recuperación de aprendizajes | 69 |

VIII. Datos informativos del proyecto

Nombre de la práctica de intervención o investigación

Proceso de detección de sesgos en entrevistas laborales en una empresa de manufactura en Durán

Nombre de la institución o grupo de investigación

El presente trabajo de sistematización de experiencia se llevó a cabo en una empresa de manufactura del cantón Durán.

Dicha empresa, conocida por su larga trayectoria en la industria de plástica y de tuberías y actualmente ubicada en Durán, realmente en sus principios nace en Guayaquil, en el año 1958, a pesar de que se desconoce el nombre del fundador, dicha empresa en sus principios se encargaba de la fabricación de plásticos en general. En 1971 cambió su enfoque en la fabricación de sistemas de tuberías y conexiones para diferentes aplicaciones en varios proyectos en Ecuador desde su fundación, buscando así mejorar la vida de miles de ecuatorianos.

En 1985, empieza a destacar en el mercado como la primera empresa del sector de tuberías plásticas en el Ecuador en recibir un sello de calidad por la INEN, marcando un hito en la historia de la industria nacional y mostrando el compromiso con la calidad. Para esto, en 1991, Plastigama es adquirida por Grupo Amanco, una empresa multinacional mexicana que, en ese entonces, estaba especializada en soluciones para la conducción de fluidos y la construcción, se cree que, esta unión hace que Plastigama adquiriera nuevas tecnologías y más avanzadas y así poder expandir su capacidad de productividad en el mercado.

En el 2007, Grupo Amanco y otras empresas de la industria fueron unidas bajo Mexichem, una potencia global en materiales y soluciones químicas con enfoque a la innovación industrial, por ello, Plastigama pasó a ser parte de Mexichem, uniéndose así a una red internacional lo cual le dio un gran empuje a tener más presencia en el extranjero y tener más competitividad.

Entre el año 2019-2020 aproximadamente, Mexichem, creció, evolucionó y se renombró como Orbia, un conglomerado global de soluciones sostenibles para la infraestructura, agricultura y otras industrias del mercado, por ello, Plastigama, en la actualidad pasa a ser parte de Orbia, por lo que se amplía este compromiso con la innovación y sostenibilidad, también englobando su compromiso con la comunidad, manteniendo así su liderazgo en el Ecuador con certificaciones nacionales e internacionales de calidad, medio ambiente y seguridad y de esa manera, continuamente estar desarrollando programas sociales para comunidades vulnerables e incluso involucrándose con proyectos de universidades como la ESPOL.

Dicha empresa, tiene una estructura organizacional que se compone principalmente de niveles directivos como gerencias, superintendencias y áreas de soporte, quienes trabajan en conjunto para liderar como empresa en la fabricación y comercialización de las tuberías plásticas, empezando por la gerencia general, o lo que se conoce internamente como “Gerente País” quien es el responsable de la dirección estratégica y operativa global de la empresa.

Por otra parte, tenemos a las gerencias más específicas, como gerencia de producción, gerencia comercial, gerencia de calidad, gerencia de finanzas, gerencia de gestión humana, entre otras, que gestionan áreas funcionales claves en la empresa, las superintendencias que son posiciones dedicadas a supervisar operaciones específicas como la gestión de calidad, producción, logística, mantenimiento, seguridad, lo cual, se reporta a las gerencias

correspondientes. Luego complementando a la empresa tenemos a los equipos técnicos y operativos quienes se encargan del diseño, manufactura, control de calidad de las actividades diarias que se realizan en la empresa, y por último, las áreas de soporte, como Recursos Humanos, finanzas, ventas y marketing, tecnología, las cuales sostienen los procesos internos. Siendo el caso de recursos humanos que está conformado por la psicóloga gerente del área y trabajadoras sociales, quienes siendo el centro de la empresa se encargan de realizar varias tareas que tanto beneficien a los colaboradores.

Tema que aborda la sistematización de experiencia

La presente sistematización de experiencia aborda los sesgos en entrevistas laborales en una empresa de manufactura en Durán, este tributa al contexto organizacional. Actualmente el mundo en el cual residimos es bastante diverso, lo cual, requiere que los lugares de trabajo estén compuestos por personas con una gran grama de trayectoria, estas diversidades aportan tanto nuevas voces, ideas y perspectivas en una empresa. Por ello varias empresas comienzan por ingresar programas de DEI.

Estas siglas significan la diversidad, equidad e inclusión, tres palabras que se aplican juntas para llevar a cabo programas de diversidad en el lugar de trabajo y pueden beneficiar enormemente a las organizaciones, empresas como McDonald's, integran a personas con discapacidades físicas para así, llevar a cabo su compromiso con la diversidad e inclusión como una ventaja competitiva dentro del mercado, ya que así, promueven al desarrollo profesional de los empleados y crean un ambiente de trabajo respetuoso y enriquecedor.

Mantener la diversidad se considera cada vez más importante en la contratación y el reclutamiento, debido a los beneficios que ofrece mayor rentabilidad en el mercado, menor

rotación y ayuda también a ofrecer en el mantener una mejor competencia en el mercado. Por ello, la selección de personal sin sesgos es uno de los mayores desafíos que se enfrentan las grandes directivas y reclutadores.

A pesar de muchos esfuerzos que se hagan por implementar procesos de selección justos, los sesgos inconscientes pueden influir en las decisiones de contratación, lo cual, compromete a la falta de implementación de empresas de programas de DEI, lo que llega a afectar la calidad y transparencia de los procesos de selección, algunas empresas para “evitar” los sesgos inconscientes recurren a programas con IA, los cuales pueden también tener un margen de error porque recordemos qué, esta se basa en las especificaciones que el reclutador le brinda, lo cual, también afecta, a pesar de que es en poco grado.

La organización internacional del trabajo promueve a prácticas de contratación justas y transparentes a través de sus principios para la contratación equitativa con un enfoque especial en los trabajadores migrantes, también la OIT, impulsa sus derechos fundamentales en el trabajo la eliminación de trabajo forzado y la discriminación.

En el país, la legislación ecuatoriana, específicamente en la constitución de la república (art. 329 y 11), rige a los procesos de selección de prohibir discriminación y exigir que se bases en sus habilidades, destrezas, méritos y capacidades. Prohibiendo así, la discriminación por embarazo, estado civil o datos de salud, así como otros elementos discriminatorios como la edad, etnia, sexo, identidad de género y religión.

El trabajo que hace el Instituto Nacional de estadísticas y censos (INEC) nos revela como el desempleo el Ecuador aumenta y también arroja que, ciertos grupos sociales son los que más se ven afectados en este desempleo, a pesar de que en el Ecuador existan normativas y leyes que

prohíban aquellas, son las políticas internas de muchas empresas quienes al declarar que son políticas, hacen que nazca una discriminación.

Abordar estos procesos de detección de sesgos, nos dará una imagen más amplia del panorama que se vive en el Ecuador, de cómo tal vez, las políticas internas de una empresa realmente sean formas de discriminación a cierta población que vive en desventaja, además, es crucial tener un enfoque en esta problemática ya que brindaría una ventaja a empresas para así poder desarrollar mejores oportunidades laborales.

Localización

La empresa está ubicada al sur de Durán, cuyas coordenadas son

Norte: Plaza Saibaba

Sur: Sellarosca

Este: Cdla. Panorama

Oeste: Ferromax

Figura 1

Ubicación geográfica de la organización



Nota. Captura de pantalla de la localización geográfica de la organización. Tomado de Google Maps (2025)

IX. Objetivo

Interpretar el proceso de detección de los sesgos en entrevistas laborales en una empresa de manufactura en Durán, con el fin de reflexionar y generar conocimiento útil que contribuya a la mejora continua y a la formación de prácticas de contratación más equitativas y transparentes en el área de talento humano de la organización.

X. Eje de la intervención o investigación

La presente sistematización de experiencia tiene como eje los sesgos en entrevistas laborales, el mismo será abordado desde la psicología organizacional desde un enfoque cognitivo-social basándose en el modelo dual, así como lo describe Kahneman, explica que tenemos dos sistemas de pensamientos, el primer sistema que es rápido, automático, intuitivo, emocional en el cual operan los sesgos, ya que, utiliza atajos mentales y el segundo sistema que es lento, deliberado, analítico y racional, este es el sistema que debería activarse en procesos de evaluación formal como las entrevistas laborales.

Sesgos

En el contexto de la evaluación psicológica y organizacional se los conceptualiza a los sesgos como márgenes de error inconscientes que se forman al procesar información y que tienen influencia en la toma de decisiones de algunas personas y también en los juicios emitidos, son puestos al ojo de la psicología por los psicólogos Amos Tversky y Daniel Kahneman, quienes en la década de los 70 al traer estos conceptos los denominan mecanismos mentales, los cuales permiten al cerebro procesar información mucho más rápido, por ende, a menudo dan lugar a interpretaciones rápida y erróneas y también a juicios inexactos.

Tversky y Kahneman al denominar los sesgos como mecanismos mentales que a menudo utiliza el cerebro para hacer algo más simple el analizar la información que es recibida, lo cual, puede causar que exista un error sistemático, haciendo que muchas veces las personas se dejen influenciar por sus propias creencias y uno que otro juicio personal para poder tomar decisiones en condiciones, dependiendo el contexto de riesgo, incertidumbre, etc. (Tversky & Kahneman, 2024)

Estos sesgos como se ha mencionado en el anterior texto, nos puede servir para tomar decisiones en contexto tal vez de riesgo o incertidumbre, sin embargo, el ser guiado todo el tiempo por la percepción que tenemos de primera mano, puede distorsionar la percepción, la memoria y el juicio, lo que nos lleva a hacer conclusiones inmediatas y sin fundamento, ya que están fuertemente ligados a nuestro cerebro desde el pensamiento hasta en la forma que levantamos la información, la interpretamos, etc.

Colocado en un contexto laboral, específicamente en una entrevista, estos sesgos se pueden visibilizar bastante cuando el entrevistador se basa en algo que la otra persona tal vez no se pudo haber fijado, pero, la persona tiene más presente sus creencias y sus juicios que hacen denotar que simplemente está aplicando sus sesgos en lo que debería ser un ambiente justo donde se evalúen competencias.

Sesgo de confirmación

Este sesgo se caracteriza por su tendencia a buscar, interpretar o recordar información que confirme algo que haya pensado previamente y que afirme pensamientos que dan la razón a las creencias propias de la persona, es decir que recaba información de una u otra forma solo para

que confirme las ideas que sintió previamente sin tomar en cuenta las demás interpretaciones, poniendo el sesgo en un contexto organizacional, el entrevistador puede indagar en que un aspirante hable de manera positiva de algo con lo que el entrevistador esté de acuerdo también con, desde ese punto, el entrevistador puede ir descartando puntos que hablen negativamente de lo que él está a favor. (García, 2024).

Sesgo anclaje

En este sesgos básicamente se centra exclusivamente en el primer dato que se ha recibido para tomar una decisión, por lo que, es propenso a tomar decisiones a base de la primera información que se encuentra en lo que se dice, por ejemplo en un contexto de entrevista, el entrevistador puede observar que el aspirante no tiene experiencia en el sector industrial, lo cual sirve como un ancla negativa, por lo que, a pesar de que el candidato demuestre habilidades blandas ideales para el puesto y una disposición de aprender, el entrevistador mantendrá una evaluación desfavorable para él basado en esa primera información que tuvo acerca de él. (Francia, 2005).

Sesgo de observación selectiva

Al pasar a este tipo de sesgo, este nos habla de que cuando se dirige la atención a algo de las expectativas personales y se desatiende el resto de la información, es así que entendemos que este sesgo se manifiesta cuando un entrevistador se enfoca en varios aspectos que en realidad considera importe aspectos personales mientras que el mismo entrevistador ignora otros. Este factor influye en cómo se recepta la información, lo que nos lleva a tomar nuevamente un ejemplo en el contexto laboral, podemos dar un ejemplo clave de que un candidato notarse nervioso por la entrevista y dar a notar ciertos rasgos de nerviosismo y que el entrevistador por

sus conductas observables concluya que carece de seguridad y habilidades comunicativas, por lo cual se sega de que puede ser un nerviosismo y piense que netamente está evaluando por aquel acontecimiento su desempeño laboral, lo cual hace que quede directamente descalificado para la vacante. (Guinot, 2018).

Sesgo de negatividad

Cuando un entrevistador le da más atención a experiencias e información negativa, en lugar de positiva o neutral, el hecho de que se le dé más relevancia a la información negativa que a la positiva repercute en la percepción de las decisiones, ya que, se recuerda de manera más intensa o se tiene más presente la información negativa y eso hace que las decisiones estén más influenciadas ahí se va generando un sesgo, volviendo al ejemplo de un ambiente de una entrevista, el entrevistador se puede llevar una impresión negativa del aspirante por su manera de vestir creando una primera impresión negativa y aquello repercutiendo en la decisión del entrevistador más no su perfil. (Rubio, 2025).

Efecto Halo

Llamado también “*efecto de primera impresión*” es cuando el entrevistador se basa en la impresión positiva acerca de alguien conduce a impresiones positivas sobre otros aspectos de esa misma persona. Este sesgo hace que tendamos a hacer que la opinión basada en una característica que destaque, que una cualidad de un aspirante en este caso influya en otros ámbitos, por ejemplo, que un aspirante vaya muy elegante a una entrevista signifique que sepa más que los demás aspirantes simplemente por la vestimenta, como lo que sucede en la presente sistematización. (Triglia, 2016).

Selección del personal en el sector manufacturero

Basado en la experiencia en el sector manufacturero se presentan dinámicas particulares que influyen directamente en la forma en que se llevan a cabo las entrevistas laborales, en empresas de manufactura como las ubicadas en zonas industriales de Durán, los procesos de selección suelen caracterizarse por la necesidad de cubrir vacantes de manera acelerada para no afectar la continuidad operativa, debido a esta presión por resultados inmediatos y breves puede llevar a que las entrevistas se realicen con rapidez, reduciendo el nivel de preparación o estandarización del procedimiento, lo que puede causar una alta tasa de rotación y por ende que se contrata personal que llega a no ser apto para la posición.

Tomando en cuenta que, en este sector predomina la contratación de personal operativo en el cual, los requisitos suelen centrarse en habilidades físicas, experiencia técnica o disponibilidad inmediata. Esto puede contribuir a la normalización de estereotipos sobre género, edad y fuerza física, debido a que, estos puestos son especialmente asignados a hombres. Asimismo, la rotación laboral en el sector manufacturero suele ser alta, lo que refuerza la tendencia a procesos de entrevista rápidos y poco estructurados, donde los sesgos cognitivos pueden pasar inadvertidos.

La vulnerabilidad del sector a los sesgos se ve incrementada debido a la falta de capacitación formal en técnicas de entrevista, ya que en muchas empresas no suelen estar implementadas por recursos humanos, en muchas empresas de manufactura quienes entrevistan no necesariamente son profesionales en recursos humanos, en algunos casos pueden ser supervisores o jefes de área sin formación especializada, lo que incrementa la probabilidad de juicios subjetivos en la evaluación de candidatos. (Ann, 2025)

Entrevista

En el ámbito de la psicología organizacional la entrevista laboral se constituye como una de las herramientas centrales que ayuda en el procedimiento para la recolección de datos primarios por ello, en la psicología organizacional su finalidad no es únicamente en la selección, sino también conocer datos generales del personal, en el subsistema de selección en el área de talento humano, a pesar de que a través de los años la modalidad de esta ha estado en constante cambio, pero su naturaleza se centra en ser un proceso de interacción diseñado para predecir el comportamiento y desempeño del candidato en el puesto de trabajo.

Si bien hablamos de esta como es en la actualidad, la entrevista ha experimentado transformaciones a lo largo de los tiempos ya que se la vincula con sus orígenes en la antigua Grecia, donde su uso era para generar una reflexión y análisis interno y crítico a las personas y que actualmente se usa para otros enfoques de la psicología. Aquel método se lo usaba realizando varias preguntas a sus alumnos con el objetivo de que ellos estimularan su pensamiento y descubran la verdad por su cuenta.

Desde la perspectiva del subsistema de selección la entrevista tiene como fin obtener información de manera confiable y válida, lo dicho por Chiavenato, este procedimiento es clave para el momento de evaluación en la selección, porque la comunicación es clave porque se busca conocer las habilidades y competencias específicas de un candidato para un puesto. El autor señala que se desarrolla en seis fases: preparación, apertura, exploración, cierre, evaluación y seguimiento. Es un proceso donde tanto el entrevistador como el candidato evalúan si existe un encaje cultural y objetivos mutuos, esta tiene como finalidad elegir a la persona más idónea para el puesto de manera oportuna. (Bello, 2022)

En este sentido una adecuada planificación de la entrevista y la claridad de sus objetivos permiten reducir evaluaciones basadas únicamente en impresiones subjetivas, la ausencia de estas fases puede aumentar el riesgo de decisiones poco fundamentadas, especialmente cuando no existe una comparación entre el perfil del candidato y los requerimientos del puesto. (Juárez, 2023)

Por otro lado, para Sampieri, constituye que las entrevistas laborales como una técnica de recopilación de datos basada en el diálogo que se adapta según las respuestas del candidato. No solo se trata de un tipo de entrevista específica, sino, de un enfoque que se realice basado en sus principios de comportamiento organizacional, los cuales priorizan el análisis del rendimiento y la adaptación del empleado a la empresa, más que un formato rígido, este enfoque resalta la importancia de la interacción como medio para comprender el comportamiento el rendimiento esperado y la adaptación del individuo dentro de la organización (Bossi, 2025).

Asimismo. Alles reconocida escritora de recursos humanos, destaca que se enfoca en obtener información sobre comportamientos pasados para evaluar si el candidato tiene las habilidades necesarias para el puesto, en lugar de basarse en suposiciones o experiencias hipotéticas. Este tipo de entrevista se apoya en preguntas estructuradas sobre situaciones reales lo que permite identificar conductas específicas asociadas a las exigencias del puesto, más allá de suposiciones o apreciaciones generales. (Alles, 2019).

La autora también resalta que es importante que exista una herramienta tan útil en el subsistema de selección, donde se debe evaluar el desempeño requerido de un candidato, por ello, ella en su libro menciona que se debe ser buenos entrevistadores para saber cómo detectar buenos talentos. También recalca que, la entrevista es un proceso donde el diálogo que se

mantiene tiene un propósito definido y no se hace por una satisfacción de conocer al entrevistado. (Alles, 2019).

Tipos de entrevistas

Dentro de los procesos de selección existen diversos tipos de entrevista que también pueden clasificarse dependiendo distintos criterios entre ellos según su estructura, como lo son la estructurada, semiestructurada y no estructurada, también existen de formato presencial, telefónica o por videollamada y pueden tener diversos propósitos, tanto laborales, clínicos, periodísticos o de neta investigación. En todas estas fases de entrevistas, se tiene el mismo objetivo, que el entrevistado brinde datos o información que le sirvan al entrevistador para tomar la decisión. (Equipo de Enciclopedia Significados, 2025).

Entrevista estructurada.

En una entrevista estructurada, también conocida como formalizada se caracteriza por contar con el entrevistador prepara una lista definida de preguntas ordenadas, planeadas con anticipación para garantizar la recolección de las aptitudes requeridas para el puesto. Este tipo de entrevista, el entrevistador no tiene participación con comentarios tomando el turno del entrevistado. Cuando hay muchos puestos de trabajo por cubrir, es apropiado ir a entrevistas estructuradas, ya que, no es posible seguir un patrón diferente para cada candidato cuando hay muchos puestos por cubrir. (Bossi, 2025).

Entrevista no estructurada

A diferencia de la anterior, la entrevista no sigue ningún patrón estándar de preguntas, no existe como tal un guion de preguntas, por lo que es subjetiva y el entrevistador hace preguntas basadas en las habilidades del candidato y los requisitos del trabajo no existe una secuencia fija lo cual hace que esta entrevista se construya en tiempo real en base a lo que el aspirante va relatando en la entrevista, por ello, esta entrevista requiere bastante escucha activa y mucha experiencia por parte del entrevistador. (Bossi, 2025).

Entrevista semiestructurada

Las entrevistas semiestructuradas combinan lo mejor de los dos formatos. Estas permiten una flexibilidad disponen el ahorrar tiempo de entrevista y por ello, nos da a conocer las tendencias de comportamiento del candidato y sus habilidades de comunicación, esta clase de entrevistas hace unas cuantas preguntas en un orden preestablecido, mientras que otras se hacen en orden aleatorio. Este tipo de entrevista consiste en preguntas específicas y generales. (Bossi, 2025).

Entrevista presencial

Una entrevista presencial se desarrolla mediante un encuentro cara a cara en un lugar físico para evaluar a un candidato, en donde se pueden observar las habilidades como el lenguaje corporal, la personalidad y la adaptabilidad. Este formato tradicional posibilita que una evaluación más completa que las entrevistas virtuales, aunque a menudo ocurre después de una entrevista telefónica o virtual como contacto inicial. (Raffino, 2025).

Entrevista virtual

Las entrevistas que se pueden llevar a cabo por videollamada, estos procesos de selección en línea, donde el reclutador y el candidato interactúan en tiempo real a través de plataformas como Zoom, Google Meet o Microsoft Teams. Para que estas tengan éxito, es crucial prepararse asegurando una buena conexión a internet, probando la cámara y el micrófono, crear un entorno tranquilo y profesional, vistiéndose apropiadamente y practicando la escucha activa y el lenguaje corporal adecuado. (Raffino, 2025).

Entrevista telefónica

Son como su nombre lo indica, entrevistas que se llevan a cabo por un teléfono, esta tradición solía hacerse antiguamente, actualmente, las entrevistas telefónicas son para más que nada tener un acercamiento con el candidato, para verificar datos, experiencia y conocer un poco del conocimiento y disponibilidad del candidato. (Raffino, 2025).

Estas entrevistas se usan normalmente para tener un primer acercamiento con el candidato, para validar datos, para explicarle un poco más acerca de la vacante y en este primer acercamiento ayuda mucho a saber la disponibilidad de la persona, ubicación, qué tipos de experiencias tiene en el cargo que se está ofertando, conocer si es una persona que encaja perfectamente en la vacante, por lo general se los conocen como *screening telefónico* a todo el proceso ya mencionado, de un primer acercamiento con el postulante, también para que comente acerca de dudas que tiene acerca de la organización y que cosas le brinda a cambio de una oferta de trabajo.

Rol del entrevistador

Dentro del proceso de selección el rol del entrevistador cumple una función determinante que es el evaluar candidatos para determinar quiénes son los más adecuados para un puesto, basándose en sus habilidades, experiencia, personalidad y adecuación a la cultura de la empresa. Para este proceso, implica estructurar correctamente una entrevista, formular preguntas que permitan obtener información relevante, escuchar activamente, crear un ambiente de confianza, gestionar el tiempo y finalmente, evaluar y seleccionar al candidato ideal. (Equipo editorial de indeed, 2025)

Para el proceso de la entrevista transcurra de manera exitosa y efectiva, el entrevistador debe definir las habilidades que desea para la vacante que está ofertando, esto implica evaluar las habilidades de resolución de problemas, el pensamiento crítico y la capacidad analítica, si es que lo desea. Para que todas estas habilidades que ha pensado para el requerimiento de su vacante deben hablar con los responsables del departamento para hacer también conocer las obligaciones que esta persona va a tener dentro de la organización. (Equipo editorial de indeed, 2025)

No obstante, los entrevistadores, como cualquier ser humano, tienden a elaborar juicios rápidos basados en primeras impresiones debido a varios procesos cognitivo que a menudo inconscientes, conocidos como sesgos, teniendo así un efecto “anclaje” Las primeras impresiones actúan como un atajo mental. La información que se recibe al principio de la entrevista tiene un peso desproporcionadamente mayor en la evaluación general que la información posterior.

Por ejemplo, si un candidato llega puntual, con un apretón de manos firme y una vestimenta adecuada, el entrevistador puede "anclar" su juicio en rasgos positivos como que es una persona responsable y seguro. Toda la información posterior que sea coherente con esta ancla se acepta fácilmente, mientras que la información contradictoria puede ser minimizada o ignorada.

Cada segundo nuestro cerebro elabora abundantes procesos mentales, por lo cual, la probabilidad de que algún sesgo influya en el comportamiento o toma de decisiones es de un alto porcentaje, en el proceso de entrevistas laborales, los sesgos del entrevistador constituyen a una variable que influye directamente en la percepción hacia el aspirante. Estos sesgos como el de efecto halo, el de confirmación o las primeras impresiones actúan de manera inconsciente y automática, la experiencia previa del entrevistador, sus creencias personales y expectativas influyen en la forma que formula las preguntas y se las interpreta.

La presencia de estos sesgos se ve reforzada cuando en el proceso de selección no hay una estructura clara y criterios de evaluación estandarizados, la ausencia de estos factores definidos da paso a que la subjetividad del entrevistador tenga mayor peso en su toma de decisiones, por ello, siguiendo este contexto podemos decir que los sesgos cognitivos interactúan con la falta de procedimientos formales.

La interacción entre los sesgos que puede tener el entrevistador, la estructura del proceso de las entrevistas y en el ámbito organizacional estos influyen directamente en la decisión final de selección. En entornos manufactureros donde más presión existe por cubrir vacantes de manera rápida o dónde no exista una cultura correcta de selección los sesgos suelen tomar más peso y normalizarse en la parte del proceso.

Desde esta perspectiva, entender esto, nos brinda herramientas para poder analizar si el rol que actualmente tiene la persona como entrevistador también hace uso de sus sesgos en otros aspectos de su vida, tal vez, teniendo muy en cuenta de que puede realizar juicios anticipados a personas por sus características, o tal vez, a las llamadas minorías tenerlas etiquetadas de los estereotipos que se les interponen, por ello es importante conocer mucho acerca de la subjetividad que tiene el entrevistador para saber si es potencialmente alguien que puede cumplir su rol sin la necesidad de interponer sus creencias antes que la objetividad de su trabajo.

XI. Objeto de la intervención o de la práctica de investigación

El objeto de la presente sistematización de experiencia es el proceso de reflexión y análisis de los sesgos, prejuicios y prácticas discriminatorias presentes en las entrevistas laborales, específicamente durante la fase de la entrevista individual para cargos operativos. La sistematización se centra específicamente en la primera interacción de la entrevista, principalmente aquellos como las primeras impresiones ya que estas pueden influir en la interacción y la toma de decisiones durante este momento del proceso de selección.

XII. Metodología

El presente trabajo se estructura bajo el modelo de sistematización de experiencias propuesto por Oscar Jara, quien menciona que la sistematización es una interpretación crítica de una o varias experiencias que a partir de su ordenamiento y reconstrucción permite explicitar la lógica del proceso vivido, los factores que intervinieron y las relaciones establecidas entre ellos, con el fin de generar aprendizajes significativos que orienten la práctica futura.

Además, es necesario resaltar que la presente sistematización entra dentro de un enfoque cualitativo interpretativo y comprensivo, ya que, este busca comprender e interpretar las percepciones, prácticas y significados construidos por los actores involucrados en el proceso de entrevistas laborales, priorizando el análisis de la experiencia vivida más que la medición de variables cuantificables. De acuerdo con Blasco y Pérez, señalan que la investigación estudia la realidad de su contexto nativo y cómo suceden, sacando así interpretaciones de fenómenos de acuerdo con las personas las cuales son parte.

Asimismo; Hernández, Fernández y Baptista (2014) sostienen que la investigación cualitativa busca comprender los significados y procesos sociales, lo cual contribuye a profundizar en el análisis de las dinámicas organizacionales presentes en los procesos de entrevistas laborales.

El enfoque comprensivo interpretativo es una metodología de investigación cualitativa el cual busca entender la realidad social, no como algo objetivo, sino como una construcción de significados, percepciones e intenciones de las personas, centrándose en el "porqué" y el "cómo" de las acciones humanas a través de la interacción entre el investigador y los sujetos, usando métodos como entrevistas y observación para interpretar las experiencias vividas y sus contextos. Se prioriza la comprensión profunda sobre la explicación de leyes generales, reconociendo la subjetividad y el contexto, y se opone al positivismo que busca medir realidades externas. (BARRAZA, 2023)

Teniendo en cuenta que como principal herramienta metodológica se utilizó una entrevista, aplicada en cuatro sesiones consecutivas, este instrumento nos permitió recoger información de manera flexible, lo que nos favoreció a la expresión libre del participante y posibilitando una profundización progresiva de los temas abordados en cada encuentro.

Así como también se empleó una guía de entrevista que orientó los ejes temáticos generales, así como registros de notas de campo, donde se consignaron observaciones relevantes, así como registros de notas de campo, donde se consignaron observaciones relevantes, percepciones y reflexiones. Dichos insumos permitieron así reconstruir un proceso vivido, identificar tensiones, sentidos y aprendizajes, analizar la evolución del discurso del participante a lo largo de las entrevistas.

A continuación, describimos las técnicas y/o instrumentos aplicados para estructurar la sistematización:

Formato de registro semanal. – Los formatos de registro semanal son herramientas de seguimientos que en algunos casos se utilizan para documentar de manera continua y sistemática los detalles de los avances, los métodos, los hallazgos y los obstáculos de los proyectos de investigación. (Gracia, s.f.).

Ficha de recuperación de aprendizajes. – Esta ficha tiene como fin la recopilación los aprendizajes cotidianos, esta ficha nos permite reflexionar sobre lo que se aprendió y como se puede aplicar en un futuro, no solo se basa en recuperar lecciones de momentos en específico, sino, para ir teniendo un banco de información.

En cuanto a las técnicas y/o instrumentos que empleamos en la experiencia son:

Entrevista. – La entrevista es una forma de un intercambio de ideas, información y opiniones por medio de una conversación ya sea estructurada o no, esta se da entre dos o más personas, ya que, las mismas comparten datos acerca de un tema en específico o puede ir cambiando al

transcurso de esta y se puede ir guiando. Como objetivo entonces tenemos que recolecta información, dentro de la misma las personas cumplen roles diferentes, el entrevistador, quien guía la conversación, plantea el tema y quien también tiene la potestad de dar un inicio y un cierre a la misma. El entrevistado, por su lado, es aquel quien responde las preguntas realizadas por el entrevistador de manera voluntaria. (Equipo editorial, 2025)

Consentimiento informado. – Es esencial para dar conocimiento al paciente o participante, ya que asegura que estén informados de las decisiones, reciben información clara acerca de los procesos a los que, en cualquier caso, se someterá. Permitiendo así con el garantizar que el paciente o participante comprenda, conozca y sepa acerca de la naturaleza del procedimiento, tratamiento o investigación en la que se está participando. (Binetti, 2015)

XIII. Preguntas clave

- Preguntas de inicio.

¿Cómo se llevaba a cabo el proceso de selección en la empresa?

¿Qué criterios utilizaban para evaluar candidatos?

¿Quiénes participaban en las decisiones de contratación?

- Preguntas interpretativas.

¿Qué sesgos cognitivos se identificaron durante el proceso?

¿Cómo influyeron estos sesgos en las decisiones finales de contratación?

¿Qué factores organizacionales favorecieron la presencia de estos sesgos?

- Preguntas de cierre.

¿Qué aprendizajes se generaron a partir de esta experiencia?

¿Qué recomendaciones se pueden hacer para procesos futuros?

¿Cómo contribuye esta experiencia a mi formación como psicóloga organizacional?

XIV. Organización y procesamiento de la información

Tabla 1

Sesiones realizadas durante la práctica preprofesional

| ACTIVIDAD | OBJETIVO | DESCRIPCIÓN | PARTICIPANTES | FECHAS |
|-----------|-------------------------------------|---|--|---|
| sesión 1 | Primera entrevista con el Ingeniero | Establecer un primer acercamiento para generar un | En esta primera sesión el propósito principal fue generar rapport y establecer una confianza. Se buscó conocer su contexto laboral y | MaylÍ Cedeño, Héctor Acosta 29 de octubre |

| | | | | |
|-----------------|-----------------|--------------------|---------------|-----------------|
| | clima de | personal, así | | |
| | confianza | como introducir | | |
| | | de manera general | | |
| | | el tema | | |
| | | Se retomaron | | |
| | | aspectos | | |
| | | mencionados en | | |
| | | la primera | | |
| | | entrevista para | | |
| | | conocer un poco | | |
| | | acerca también de | | |
| | Explorar | los procesos que | | |
| | percepciones | se llevaban a cabo | | |
| | iniciales sobre | de manera interna | Maylí Cedeño, | |
| sesión 2 | Profundización | para puestos | Héctor Acosta | 30 octubre 2025 |
| | del tema | administrativos | | |
| | | para conocer y | | |
| | | seguir generando | | |
| | | un ambiente de | | |
| | | confianza | | |

| | | | | | |
|-----------------|-------------------------------------|---|---|--------------------------------|-------------------|
| sesión 3 | Análisis de experiencias concretas. | Identificar manifestaciones de discriminación en el contexto laboral. | Durante esta sesión se abordaron experiencias específicas relacionadas con las entrevistas que él realizaba para llevar a cabo el proceso de selección | Maylí Cedeño, Héctor Acosta | 31 octubre 2025 |
| sesión 4 | Cierre y reflexión final | Favorecer la reflexión y consolidar aprendizajes | Se modificó los cambios en la percepción en los filtros que llevaba a cabo el ingeniero, para poder así mermar la aparición de los sesgos, prejuicios y discriminación. | Maylí Cedeño, Héctor Acosta | 10 noviembre 2025 |

Nota. Elaboración propia.

Primera sesión:

En esta primera fase se realizó una entrevista con el Ingeniero, quien está encargado de las entrevistas hacia los aspirantes a puestos operativos, para entablar una relación de confianza y poder introducir el tema de los sesgos. La entrevista se tuvo en su oficina para también poder tener un acercamiento algo más personal y privado, que no haya interrupción en el diálogo y que no se pierda el hilo conductual de la conversación.

En esta entrevista se hicieron preguntas personales y referentes a su trabajo, cómo, cuándo ingresó a la empresa y que retos tuvo al principio, cómo ha sentido la tarea de ser quien entrevista a los aspirantes para su área, cómo ha estado marchando lo que es la planta, qué retos como superintendente se le ha interpuesto, cómo cree que es el ambiente laboral dentro de la planta, si es más dinámico, más estresante, se trató de hacer más énfasis en él como jefe de área, que entrara en más confianza para conocer un poco de su día a día como alguien que tiene en sus manos muchas personas de planta con las que debe interactuar y guiar. Para con esta pequeña interacción crear un vínculo, el cual nos va a permitir como primer contacto crear la confianza para poder hablar en la siguiente sesión de temas que aborden más complejidad de poder responder en un primer contacto.

De esta manera, podemos decir, que esta primera fase se dio con mucho éxito, ya que se priorizó y potencializó la comunicación sin hacer preguntas muy directas para así lograr que parezca una conversación entre compañeros de trabajo y no verse tan confrontado en las siguientes sesiones, debido a que, se pasó a ser alguien con quien él esté familiarizado.

Segunda sesión:

En esta segunda sesión, también se realizó de forma privada en su oficina para evitar tener algún tipo de distracción, y en esta segunda entrevista se pudo indagar un poco más acerca de qué tipos de filtros el ingeniero aplicaba para los aspirantes, se indagó si para él era importante que la persona tuviera una experiencia previa o no era tan necesario, añadiendo que se comentó que durante esta segunda entrevista el ingeniero recalcó que para él no existía un limitante de poder trabajar, pero, que para él uno de los filtros de la persona era su apariencia.

Recalcó que para él la primera impresión contaba y que la vestimenta era una parte fundamental de su proceso de selección, al preguntar acerca de qué factores personales puedan influir en la evaluación de un candidato, él mencionó que la vestimenta, ya que, no le parecía correcto que las personas se presenten con ropa no adecuada para una entrevista, pero, lo contrarrestó diciendo que también valoraba mucho el que como la persona dejaban en claro al momento de la entrevista qué tan comprometido está con la empresa y que valora el esmero que le pueden dar al trabajo y que pueden brindar ellos como colaboradores a la empresa.

En este intercambio de ideas, nos dio a notar como una percepción acerca de una creencia que tiene, puede llegar a usarlo como un filtro, lo cual, puede de cierta manera afectar a que esta persona aparte de no obtener el trabajo también esté siendo evaluada de manera subjetiva más no por sus competencias, tal vez el ánimo de querer trabajar, etc. Se hace un énfasis también en que si también para él es importante que la persona no posea algún tipo de tatuaje tal vez algo llamativo o que involucre alguna banda delictiva, lo cual él comentó que problemas con los tatuajes no tiene, exceptuando el segundo punto mencionado de que no se vea involucrado con algún giro de negocio ilícito.

Tercera sesión:

Durante esta tercera sesión se realizó nuevamente en su lugar de trabajo para evitar interrupciones y también evitar que exista una incomodidad, en esta sesión se topó temas de suma importancia, se habló más de lo que eran los sesgos y los tipos que existían, se abordó más desde la perspectiva que él en razón de entrevistado y qué tipo discriminación en algún momento había vivido, también, de como si creía factible o adecuado que recursos humanos en este caso implemente filtros, antes de pasarlo a entrevista con él o en su defecto de hacer el llamado a la empresa para presentarse como aspirantes, lo cual, hacer esa pregunta nos abrió un tema interesante de conversación, ya que, por lo que él mencionaba anteriormente en otras empresas no lo habían escogido por aquellos procesos judiciales abiertos, debido a que, las personas que buscaban perjudicarlo, había tenido muchas dificultades, que por ello, siente que es mejor desde una entrevista y un primer acercamiento, conocer al aspirante.

Con ello, se promovió a un análisis crítico de comentado en la entrevista, se habla con más profundidad acerca de los sesgos, como tal vez el no tener una forma de entrevista estructurada podría llevar a que se presenten los mismos, los tipos de sesgos que hay y cómo se presentan. Con este espacio de un reconocimiento de sesgos y como pueden influir en la toma de las decisiones e incluso en las relaciones interpersonales dentro del espacio laboral.

Con la última intervención, la sesión cerró de manera exitosa llevando así a que exista un poco más de conocimiento del tema y que así como puede suceder los mismos es una reacción rápida, un atajo, que toma nuestro cerebro para poder procesar la información de manera rápida, como tal, no hay una persona “mala” o “buena” sino, que también entendiendo su contexto sociocultural, podemos darnos cuenta que suele usar este tipo de filtros para que las personas que él no considera aptas, no irruman en la cultura interna de la planta y la empresa como tal.

Cuarta sesión:

En esta última sesión, se hizo un cierre acerca de qué formas podría el departamento de Recursos humanos poder implementar el buen filtro de candidatos que sean aptos para la empresa y así poder tanto llenar la demanda de personal y al mismo tiempo, que las personas se adecuen al contexto de la empresa. Se preguntó qué tipo de cambios cree que se pueda realizar desde el departamento de Recursos humanos, qué si creía importante que exista alguien especializado en el tema para poder llevar personas idóneas al lugar de trabajo. A pesar de no poder modificar ya que como él cree que la vestimenta es importante en una entrevista de trabajo, es subjetivo, pero se llega a convertir en un sesgo si se aplica de manera cotidiana y más que nada para filtros de trabajo.

Para agregar, podemos decir que esta última sesión también transcurrió con total normalidad y bastante satisfactoria, ya que, podemos dar a notar que a pesar de que el pensamiento del Ingeniero acerca de que la vestimenta es la carta de presentación de las personas, se pudo mejorar la percepción de que ello no debe ser usado como un filtro, porque, se llega a normalizar el pensamiento interno de que si tal vez la persona no va en corbata y zapatos de vestir automáticamente es un mal elemento. Ya que esta percepción en otros lugares de trabajo los puede tomar a la inversa, añadiendo que, si la persona va demasiado formal, llegan a pensar que esta persona no se va a adaptar al ambiente caótico y movido de la empresa y pueden llegar a considerar a la persona un mal elemento y catalogarlo como alguien que no va a rendir en el ambiente de trabajo.

Esta secuencia de preguntas y respuestas permitió una profundización del pensamiento y discurso de los participantes, ya que, tanto se conoció del punto de vista de que esperaba de los aspirantes quien se encargaba de entrevistarlos a también como se pueden ya denominar sesgos y

pueden irrumpir y verse poco profesional al momento de tomar alguna decisión acerca de los procesos que se estaba siguiendo.

Favoreciendo esa manera la emergencia de la reflexión en torno a los sesgos, los prejuicios y las prácticas discriminatorias que, debido a, que se estaban llevando a cabo desde hace bastante tiempo llegando al punto de normalizarlo, no significaba que era la manera correcta de realizar un filtro y menos en un contexto laboral.

XV. Análisis de la información

Tabla 2
Resultados obtenidos de la práctica

| Instrumentos o técnicas | Objetivos | Resultados | Análisis |
|-------------------------|---|---|--|
| Diario de campo | Registrar de manera sistemática las observaciones realizadas durante el | Se obtuvieron registros detallados sobre el desarrollo de las entrevistas, los comentarios del entrevistador y los resultados obtenidos | <p>Positivo: Permite registrar de manera inmediata y detallada las situaciones observadas durante el proceso de entrevistas laborales</p> <p>Negativo: No se logró obtener una información más detallada de qué tipo de preguntas realizaba el entrevistador que no diera a conocer si en el proceso de entrevistas hubo algún sesgo</p> |

| | | | |
|---|---|--|---|
| Primera sesión Entrevista semiestructurada | proceso de las entrevistas. | de quienes quedaban clasificados. | <p>Se realizó este primer encuentro para tener un ambiente de confianza con el Ingeniero para así</p> <p>Positivo: Permite tener un acercamiento con el entrevistado para así tener un vínculo de confianza y disposición para participar en las sesiones.</p> |
| | Generar un ambiente de confianza con el entrevistado para poder realizar las siguientes sesiones sin que exista un tipo de rechazo. | poder generar un clima de apertura, favoreciendo el rapport inicial y permitiendo una aproximación general a su contexto laboral y personal. | <p>Negativo: La información obtenida durante esta primera sesión puede resultar general y poco profunda, ya que el énfasis estuvo en la generación de confianza más que la exploración detallada de experiencias.</p> |
| | | | <p>Positivo: Permite ampliar la comprensión del fenómeno de los sesgos desde la perspectiva del entrevistado, favoreciendo expresión de opiniones y</p> |

| | | | |
|---------------------------|--------------------------|-----------------------|--|
| | | habló acerca de los | experiencias relacionadas con |
| | | procesos de | tema |
| Segunda sesión entrevista | Explorar percepciones | selección que usaba | Negativo: Existe la posibilidad |
| semiestructurada | iniciales sobre sesgos y | la empresa para | de que el entrevistado mantenga |
| | prejuicios en el | cargos | un discurso normativo lo que |
| | contexto laboral. | administrativos y | limite la identificación de |
| | | qué tan rigurosas | prácticas reales o experiencias |
| | | eran las entrevistas | concretas. |
| | | dentro de ella. | |
| | | | Positivo: Permite identificar |
| | | En esta sesión se | situaciones concretas y ejemplos |
| | | retomaron temas | reales, lo que favorece un |
| | | abordados | análisis más profundo de la |
| | | previamente, con el | influencia de los sesgos en la |
| | | propósito de | toma de decisiones. |
| Tercera sesión entrevista | Identificar | profundizar en las | Negativo: El abordaje de |
| semiestructurada | manifestaciones de | percepciones del | experiencias personales puede |
| | discriminación y trato | entrevistado | generar incomodidad o |
| | diferenciado en el | respecto a los sesgos | resistencia inicial en el |
| | contexto laboral. | y prejuicios | entrevistado, lo que podría |
| | | presentes den los | limitar la profundidad de algunas |
| | | procesos de | respuestas. |

entrevista y
selección

Cuarta sesión entrevista
semiestructurada

Favorecer la reflexión y
consolidar los
aprendizajes obtenidos
a lo largo del proceso
de entrevistas.

En esta sesión de
cierre se trataron de
realizar cambios en
la percepción de los
procesos que
realizaba el
ingeniero y también
que conozca
respecto a los
sesgos, prejuicios y
situaciones de
discriminación
abordadas durante
las sesiones
anteriores, lo que
llevó a que
promoviera una
reflexión final
orientada a integrar
los aprendizajes y

Positivo: Permite identificar u
mayor conciencia del
entrevistado sobre la influencia
de los sesgos cognitivos en la
toma de decisiones, así como u
reflexión más crítica respecto a
sus prácticas y percepciones
iniciales.
Negativo: Al tratarse de una
sesión final basada en la
reflexión, no fue posible
contrastar de manera inmediata
los cambios en la percepción.

valorar la
importancia de la
objetividad en los
procesos de
entrevista y
selección de
personal.

Nota. Elaboración propia

XVI. Justificación

El presente trabajo de sistematización surge a partir de la necesidad identificada en la empresa del sector manufacturero de Durán donde la ausencia de departamentos de selección estructurado genera procesos de contratación que priorizan únicamente la ocupación de vacantes y lleva a que los procesos sean poco estructurados y sin una alineación clara. Esta situación no solo afecta la calidad de las contrataciones, también deriva de a quienes se les da la responsabilidad de ser quienes hagan las entrevistas presenten sesgos, ya que, no pueden conocer lo que realmente se necesita para el puesto, sino, basarse en criterios subjetivos como una primera impresión por encima de una evaluación objetiva de competencias.

En el contexto actual ecuatoriano, donde los índices de desempleo representan un desafío constante, esta problemática evidencia que el problema no se radica únicamente en la disponibilidad de candidatos, sino en la calidad y objetividad de los procesos de selección implementados en algunas organizaciones.

Los sesgos cognitivos en las entrevistas laborales actúan como filtros inconscientes que distorsionan la evaluación de candidatos desde la percepción subjetiva del entrevistador, llevando a distorsiones basadas en la valoración personal del entrevistador hacia el candidato, es decir, que se basan en primeras impresiones o estereotipos, en lugar de competencias técnicas o blandas y el ajuste real al puesto. En el sector manufacturero, donde las demandas operativas son específicas y la permanencia del personal es crucial para la productividad, estos sesgos tienen consecuencias especialmente costosas.

Este trabajo surge a partir de la necesidad identificada dentro de la organización donde se debe trabajar en los procesos de selección de personal de un proceso informal y de llenar vacantes a algo más estratégico, donde se valore tanto la competencia técnica de los aspirantes como la motivación de este, contribuyendo así a la organización con personal más apto y estable, comprometidos y productivos, mientras que se reduce la rotación y los costos asociados a ello.

El presente trabajo se orienta a comprender cómo estos sesgos influyen en la evaluación de los candidatos y en la toma de decisión del entrevistador, con el fin de crear reflexiones críticas que aporten a la mejora de los procesos de selección, por ello, se tiene como punto de inicio analizar el proceso de detección de los sesgos en entrevistas laborales, permitiendo visibilizar prácticas que pueden llegar a normalizarse y afecten tanto a los aspirantes como a la organización.

Ante esta realidad que ocasionalmente suele suceder en algunas empresas, el presente trabajo busca la reflexión que permita a los seleccionadores y responsables de contratación identificar y tomar conciencia para evitar decisiones de patrones de evaluación subjetivos. Al sistematizar este proceso en una empresa real, se generará conocimiento no solo para la

organización estudiada, sino como modelo replicable para otras empresas del sector que enfrentan desafíos similares.

Desde el campo de la psicología organizacional, este trabajo contribuye a la salud mental laboral, porque promueve procesos de selección más justos, transparentes y centrados, reduciendo así las prácticas discriminatorias que pueden llegar a generar una exclusión, frustración y un desgaste emocional para los aspirantes. De esa manera se fomenta a procesos de selección mejor estructurados, que las decisiones de contratación sean basadas en competencias reales y no juicios subjetivos, lo cual, ocasiona que exista una estabilidad laboral, la adaptación al puesto y la disminución considerable de la rotación de personal.

Es de suma importancia que se deba mantener un enfoque reflexivo acerca de los sesgos porque a pesar de que son atajos que nuestro propio cerebro incorpora y toma para poder crear un juicio, muchas veces es importante que sea parte de nuestro pensar en algunos momentos más no en nuestra vida diaria, por ello esto se trae para reflexionar acerca de las prácticas que se deben tener para mejorar en el área y que se puedan implementar nuevos procesos mejor estructurados.

Asimismo, este trabajo de sistematización se justifica por la escasa incorporación del enfoque psicológico en los procesos de selección de personal dentro del sector manufacturero, donde la entrevista laboral suele ser concebida únicamente como una herramienta administrativa. La ausencia de formación específica en sesgos cognitivos y toma de decisiones humanas limita la capacidad de los entrevistadores para comprender cómo sus propias creencias, experiencias previas y expectativas influyen en la evaluación de los candidatos. Incorporar este enfoque permite visibilizar la entrevista como un espacio de interacción psicológica, donde se ponen en juego procesos perceptivos y cognitivos que impactan directamente en la calidad de la selección,

fortaleciendo así el rol del psicólogo organizacional como agente clave en la mejora de prácticas de contratación más justas, objetivas y alineadas con las necesidades reales de la organización.

XVII. Caracterización de los beneficiarios

El presente trabajo está dirigido principalmente a la empresa de manufactura ubicada en el cantón Durán, específicamente para el área de Gestión Humana y a quien era encargado y participó del proceso de entrevistas laborales para cargos operativos, y de manera indirecta a los postulantes que participaron en los procesos de selección y el área de Gestión Humana, quienes constituyen a un grupo beneficiario, ya que, el presente proyecto puede contribuir a la comprensión y mejora de los procesos de contratación.

El nivel de participación se dio a través de una entrevista semiformal, en el cual se buscó saber cómo la persona encargada de las entrevistas manejaba las entrevistas, los tipos de preguntas que empleó, los criterios que valida de la persona entrevistada, en este caso, los aspirantes, así como las estrategias personales que utiliza para intentar mantener una objetividad y evitar la influencia de sesgos cognitivos.

Desde la experiencia de este proyecto se fortalecieron habilidades del practicante relacionadas con la escucha activa, el análisis del discurso, la identificación de sesgos cognitivos y la comprensión de los procesos de selección en contextos organizacionales reales. Estos aprendizajes resultan relevantes para otros proyectos de investigación similares, ya que demuestran que un pequeño dialogo con el entrevistador puede ser una herramienta válida para analizar los procesos de contratación cuando no se puede realizar una observación directa a las entrevistas, ya que, pueden aportar insumos útiles para futuras investigaciones o propuestas de mejora en el área.

XVIII. Interpretación (análisis y reflexión)

La experiencia desarrollada a partir de la sistematización del proceso de detección de sesgos en entrevistas laborales permitió comprender cómo los criterios utilizados durante la selección de personal influyen de manera significativa en la toma de decisiones y en el acceso de empleo de los aspirantes. Desde una mirada retrospectiva, se evidenció que los procesos de entrevista han sido tradicionalmente comprendidos como espacios neutrales y objetivos, centrados en la evaluación de competencias técnicas y actitudes laborales, sin embargo, la experiencia permitió identificar que estos procesos se encuentran atravesados por factores subjetivos, contextuales y socioculturales que inciden directa o indirectamente en la valoración de candidatos.

De esta manera, la entrevista semiformal realizada al ingeniero a cargo de los procesos de entrevista nos permitió visualizar que ciertos criterios como la apariencia personal, la vestimenta y la primera impresión, adquieren un peso relevante dentro del proceso de selección y en la entrevista laboral; estos aspectos no son comprendidos por el entrevistador como elementos discriminatorios, sino, como indicadores de responsabilidad, interés y disposición hacia el trabajo. Sin embargo, desde una lectura analítica se da a conocer que dichos criterios pueden operar como sesgos implícitos, especialmente cuando se aplican de manera generalizada sin considerar las condiciones sociales, económicas y culturales de los aspirantes.

La experiencia nos permitió a comprender que los procesos de selección no pueden ser analizados de forma aislada, sino, que en relación con el contexto histórico y social del Ecuador. La situación de inseguridad influye en que las instituciones prioricen mecanismos de protección

y control, como la valoración de la imagen personal o la revisión de antecedentes a través de plataformas estatales. Estas prácticas, aunque funcionales desde la lógica institucional, generan tensiones entre la necesidad de garantizar seguridad organizacional y el principio de equidad en el acceso al empleo, evidenciando contradicciones propias en los procesos de contratación en contextos de alta vulnerabilidad social.

Desde el análisis reflexivo, se identificaron tensiones y contradicciones entre la intención del entrevistador de realizar un proceso objetivo y la presencia de criterios que pueden operar como sesgos implícitos, sin embargo, a pesar de que el entrevistador manifestó que no discrimina por características como los tatuajes y prioriza la motivación hacia trabajar, también la valoración que para él tiene la apariencia como carta de presentación personal puede generar desigualdades en el acceso al empleo, lo que deja evidenciado cómo ciertos sesgos se naturalizan dentro de los procesos institucionales sin ser reconocidos conscientemente.¿

Desde el contexto cultural, se tuvo presente cómo ciertas creencias y normas sociales contribuyen a la repetición del problema, reforzando así dinámicas de desconfianza, miedo y resignación. Claude Steele, quien se dedicó a estudiar cómo los estereotipos, establecieron que aquellos grupos que eran “víctimas” recibían un peor rendimiento en pruebas que se aplicaban para activar o potenciar estereotipos. Por lo que, Steele elaboró un listado en el cual menciona las características que debe poseer para ser considerada una amenaza del estereotipo. (Salvador, 2018)

Estas amenazas del estereotipo afectan a todos los grupos, es decir, que, a cualquier conjunto de personas afectadas por una serie de estereotipos negativos, lo cual puede afectar el desempeño de candidatos en entrevistas, especialmente, a grupos minoritarios. Por ejemplo, una persona de origen minoritario que va a una entrevista de trabajo, empieza a compararse con los

demás aspirantes e internalice la creencia de que por su aspecto o por su vestimenta puede que no quede entre uno de los seleccionados, lo cual puede boicotear inconscientemente en la entrevista e incluso dejar una mala impresión frente al entrevistador. (2023).

Lo cual, desde la experiencia, se pudo evidenciar que las personas que acudían por primera vez a una entrevista de trabajo, solían ser personas que tenían una baja probabilidad de quedar seleccionados, ya que, estas personas creían que no eran capaces o también afectaba el hecho de que, al no conocer directamente a su entrevistador, no había ningún tipo de alivio para ellos y hacía que se sientan más tensos en el momento de la entrevista.

Desde la perspectiva institucional, se identificó que el área de recursos humanos ocupa un rol clave como filtro de acceso a oportunidades laborales, implica una posición de poder en la reproducción o disminución de desigualdades, En este sentido como lo señala Francisco Troncoso (Troncoso, 2024), quien menciona que el papel de recursos humanos se vuelve importante para construir organizaciones fuertes y que se adapten, destacando la necesidad de procesos que respondan tanto a los objetivos institucionales, como al bienestar de las personas.

Así mismo, el autor menciona acerca de los cambios que suelen pasar por recursos humanos y también recalca la empatía que debe surgir desde este departamento, ya que, como lo considera en su artículo que al entender ellos las necesidades y preocupaciones de los colaboradores, no solo es un acto de buena voluntad, sino, una estrategia que puede contribuir de manera positiva a la organización, por lo que, al generar esa empatía y hacer sentir a las personas parte de la organización y no solo como un producto, desde ahí se genera el compromiso auténtico y se traduce con un mejor desempeño de parte de ellos.

Desde lo aprendido, puedo destacar que la empresa en la cual se llevó a cabo la intervención, sí veía a sus colaboradores como parte de la empresa y no un simple producto, cabe destacar que tal vez el punto donde más flaqueaba recursos humanos era al momento de las contrataciones, debido a que, no estaban del todo bien estructuradas, mandar a alguien a que no sabe del tema de una buena elección del perfil puede ser algo totalmente chocante por lo que no tiene como tal bases de estudio que le sepan diferenciar de una buena o mala entrevista, ya que, basarme netamente de la apariencia de alguien no puede funcionar y no debería funcionar como un filtro.

La experiencia nos permitió reflexionar sobre cómo las exigencias organizacionales, los tiempos y las presiones para cubrir vacantes, pueden reforzar la aplicación de ciertos criterios no deseados y subjetivos, tensionando el ideal de la institución y la objetividad e imparcialidad en los procesos de selección. De este modo podemos decir que la experiencia evidenció la importancia de fortalecer los procesos de Recursos Humanos, en este caso desde la perspectiva del ingeniero para evitar futuros sesgos más recurrentes o que del ya identificado, pueda surgir uno más.

En cuanto hablamos acerca de las relaciones de género, se observaron diferencias al momento de incluso postular a las vacantes, en la organización por políticas internas, no permiten el ingreso de mujeres a lo que viene a ser la parte de planta, esto también puede generar de cierta manera un tipo de sesgo ya desde las políticas de la empresa porque no hay personas del género femenino que habiten en la empresa, evidenciando que las expectativas sociales y roles de género influyen de forma implícita de la evaluación. Estos sesgos de género operan de manera sutil, pero tienen un impacto significativo en las oportunidades de acceso y permanencia en el ámbito laboral.

Según un artículo de Faster Capital (Faster Capital, 2025), menciona que las mujeres han cargado con un desafío por los roles de género tradicionales que se les ha atribuido por las industrias, a medida que, se profundiza en este tema se evidencia que el impacto se extiende mucho más allá y trae consigo toda una historia por detrás. Históricamente las industrias de manufactura han sido un campo dominado totalmente por hombres, por lo que este mercado siempre se ha visto liderada por ellos, las barreras que existen en esta industria, las mujeres se han encargado de derribarlo y exigir una representación equitativa.

Desde la experiencia, podemos dar a notar que para la empresa aún es un tema tabú que las mujeres puedan trabajar en la planta, desde su perspectiva se puede dar a notar que tienen prejuicios debido a que las mujeres pasan por diferentes procesos a lo largo de la vida y aquello puede significar un gasto y pérdida para la empresa, lo cual, genera un sesgo y además nos da a entender que la empresa como tal, no tiene un protocolo de cómo poder ser mejores para este tipo de grupo.

Lo cual, nos deja de reflexión que tratar de romper las barreras que la organización puede tener acerca de la percepción del género, es algo que ya tiene bastante potencia porque es una cultura que vienen desde hace muchos años, no se puede aún tal vez como tal romper aquellas percepciones acerca de las habilidades y capacidades de las mujeres en roles tradicionalmente masculinos, nos deja en claro que en aquello se debe trabajar un poco más, ya que se debe optar por ambientes más seguros, donde no se exhiban a las mujeres como objeto de burla o discriminación, que se trate de que también puedan acceder a puestos de liderazgo y roles técnicos, se debe tener y llevar muchas capacitaciones y charlas para impulsar a un desarrollo.

Respecto a las formas de malestar psíquico, la presencia de sesgos en las entrevistas genera efectos emocionales tanto en los postulantes como en los entrevistadores, ya que, en los

candidatos, se manifiestan sentimientos de ansiedad, inseguridad y frustración, asociados a la percepción de evaluaciones poco claras o injustas. En los entrevistadores, se evidencian tensiones relacionadas con la responsabilidad de decidir y la presión institucional, lo que puede favorecer decisiones rápidas basadas en atajos cognitivos o prejuicios internalizados.

Durante el desarrollo de la intervención se identificaron diversas tensiones y contradicciones, principalmente entre el discurso institucional de equidad y objetividad y las prácticas reales cargadas de subjetividad. Asimismo, se presentaron limitaciones relacionadas con el tiempo disponible, la resistencia inicial al cuestionamiento de prácticas habituales y la dificultad para reconocer los sesgos propios, lo que evidenció la complejidad de generar cambios en procesos organizacionales ya establecidos.

A pesar de estas limitaciones, la experiencia aportó de manera significativa a la sensibilización del equipo involucrado, promoviendo una reflexión crítica sobre la importancia de reconocer y reducir los sesgos en las entrevistas laborales. Asimismo, permitió fortalecer aprendizajes teóricos y metodológicos desde la psicología organizacional, reafirmando la necesidad de incorporar enfoques éticos, conscientes y contextualizados que contribuyan a procesos de selección más justos e inclusivos.

XIX. Principales logros del aprendizaje

¿Cuáles fueron las lecciones aprendidas?

A partir de la sistematización de experiencia, se logró evidenciar que por medio de la entrevista que estos procesos de selección, no suelen ser espacios neutrales, sino, escenarios atravesados por factores cognitivos, culturales e institucionales que influyen en la toma de

decisiones. Una de las principales lecciones aprendidas fue reconocer que los sesgos en las entrevistas laborales en muchos casos suelen operar de manera inconsciente y se encuentran normalizada dentro de las prácticas organizacionales, lo que dificulta su identificación y cuestionamiento.

En relación a las entrevistas individuales, se reconoció que el uso de preguntas estructuradas, guía a la detección de sesgos implícitos, permitiendo una mayor claridad en los criterios de evaluación, asimismo, se aprendió que tanto las respuestas verbales como los silencios, evasivas o cambios de discurso contribuyen a fuentes relevantes de información, debido a que evidencian incomodidad, resistencias o una que otra dificultad para reconocer prácticas sesgadas, por lo que se recomienda considerar estos indicadores para realizar intervenciones más sensibles y reflexivas.

A partir de los beneficios y limitaciones observados durante la intervención, se aprendió que el proceso de reducción de sesgos no es lineal, sino que implica avances, retrocesos y momentos de ambivalencia. Esto no debe interpretarse como ausencia de progreso, sino como una oportunidad para trabajar desde una perspectiva comprensiva, validando los esfuerzos individuales y promoviendo la mejora continua en los procesos de selección.

Finalmente, se concluye que el progreso en la detección de sesgos no siempre se manifiesta de forma inmediata o visible, sino que se evidencia a través de cambios sutiles como una mayor disposición a reflexionar sobre los criterios de evaluación, el reconocimiento de factores subjetivos, la apertura al uso de herramientas estructuradas y la participación activa en espacios de análisis, estos avances aunque son graduales, constituyen indicadores significativos de un proceso de cambio que debe ser reforzado para fortalecer prácticas de selección más justas y objetivas.

¿Qué es lo que se aprendió con el proyecto o práctica de investigación?

El trabajo con profesionales involucrados en procesos de selección de personal evidenció la necesidad de una adaptación constante de las estrategias de intervención, considerando los distintos niveles de experiencia, formación y apertura al cambio. Se aprendió que, para favorecer la comprensión e internalización de la problemática de los sesgos en entrevistas laborales resulta un poco efectivo abordar el tema desde una postura normativa o sancionadora, ya que esto puede generar resistencia defensiva. En su lugar, se constató la importancia de priorizar procesos de sensibilización y reflexión, en los que los participantes se sientan acompañados y no juzgados, facilitando así una mayor disposición al análisis crítico de sus propias prácticas.

Desde un enfoque integrativo, se aprendió que no resulta suficiente considerar únicamente la perspectiva individual del entrevistador, sino que es fundamental incorporar la visión del contexto organizacional, incluyendo normas institucionales, cultura empresarial y prácticas compartidas dentro del equipo de trabajo. Este abordaje permitió comprender cómo determinados sesgos se mantienen y refuerzan colectivamente, influyendo en la toma de decisiones y en la reproducción de prácticas poco equitativas dentro de la organización. Se aprendió que la transformación de la práctica de una entrevista no responde a un único modelo, sino que se construye a partir de la experiencia previa, los recursos personales, el contexto laboral y la disposición al cuestionamiento de creencias arraigadas, lo que exige intervenciones ajustadas a la realidad y necesidades de cada participante.

Se describen las experiencias positivas y negativas. Finalmente se proponen alternativas para situaciones similares, ¿Que se haría igual? ¿Qué cambiaría?

Durante el desarrollo del presente proyecto se identificaron diversas experiencias positivas y negativas que permitieron reflexionar sobre las acciones implementadas y proponer alternativas para otras intervenciones en contextos organizacionales.

Positivo:

El uso de las técnicas como el generar un ambiente de confianza en el primer acercamiento con quien estaba involucrado en los procesos de selección favoreció a una participación, bastante activa y abierta para que así este vínculo facilitara la expresión de percepciones, dudas y experiencias relacionadas con la toma de decisiones durante las entrevistas laborales, lo que nutrió el análisis del fenómeno de los sesgos.

Otro aspecto que se debe destacar que fue bastante positivo fueron los espacios que se tuvieron para una reflexión, lo cual, aportó a que exista una comprensión más amplia de los factores personales y contextuales que también suelen influir en la presencia de sesgos. Este enfoque favoreció la toma de conciencia sobre la responsabilidad profesional en los procesos de selección y la necesidad de prácticas más equitativas.

Negativo:

Se pudo dar a notar aspectos negativos en la sistematización, como por ejemplo el bajo nivel de participantes profesionales a los cuales se puedan también instruir acerca del fenómeno que se asoma durante las entrevistas laborales, aquello dificultó el que se solide aprendizajes y reduce significativamente el impacto que puede tener este proyecto, lo cual deja en un papel indefenso a la sistematización debido a que no adquiere tanta fuerza.

La corta duración del proyecto también se presentó como otra limitación porque no permitió realizar un seguimiento a mediano o largo plazo para poder palpar los cambios iniciales

con los resultados finales en las prácticas de entrevistas. Sumándole a que la poca intervención de temas de sesgos en el Ecuador reduce el poder encontrar métodos de medida como tests o cuestionarios que permitan medir los sesgos que pueden entrar presentes en los entrevistadores.

¿Qué productos generó el proyecto de intervención o la práctica de investigación?

Generó diversos productos tanto en lo académico, organizacional, reflexivo y técnico el cual permite sistematizar la experiencia de proceso de detección de sesgos en entrevistas laborales. El eje central de la intervención fue mediante el enfoque teórico de los sesgos cognitivos y la toma de decisiones, el cual permitió interpretar el discurso del entrevistado y analizar los criterios utilizados durante el proceso de selección de personal. Este enfoque facilitó la identificación de juicios subjetivos y creencias que no son expresadas de manera directa y que influyen en la evaluación de candidatos.

Uno de los principales productos obtenidos fue un análisis cualitativo de una entrevista semiestructurada acompañada de registros reflexivos los cuales permitieron sistematizar la experiencia y extraer aprendizajes relevantes sobre la influencia de factores personales en la toma de decisiones laborales y a su vez que la práctica generó un informe de sistematización, en el cual, se integran los hallazgos, limitaciones y recomendaciones las cuales pueden ser usado como referencia bibliográfica en unas futuras investigaciones o intervenciones de contextos similares.

¿Cuáles objetivos se lograron y cuáles no? ¿Por qué?

Objetivo General:

Establecer un proceso de análisis reflexivo para interpretar la presencia de sesgos cognitivos en entrevistas laborales dentro de una empresa de manufactura en Durán,

favoreciendo la identificación de juicios subjetivos, criterios y patrones de toma de decisiones que influyen en la evaluación de candidatos, con el fin de generar conocimiento útil que contribuya a la mejora continua y al fortalecimiento de prácticas de contratación más equitativas y transparentes en el área de recursos humanos.

Objetivo Específico:

Analizar el grado de reconocimiento y reflexión del entrevistador respecto a la influencia de sesgos cognitivos en su proceso de toma de decisiones durante las entrevistas laborales, identificando aquellos factores personales, experienciales y organizacionales que generan dificultades para la aplicación sostenida de criterios objetivos, así como las resistencias existentes para modificar prácticas de selección basadas en la intuición, la experiencia previa o la primera impresión.

Se logró interpretar la presencia de sesgos en las entrevistas laborales a través del análisis de discursos, prácticas y criterios utilizados por el encargado del proceso de selección, lo cual causó que exista un acercamiento para generar un espacio de reflexión respecto a la influencia de juicios subjetivos. Desde el objetivo específico se logró identificar el nivel de reconocimiento de los entrevistadores sobre la existencia de sesgos, evidenciándose que, si bien algunos profesionales reconocen su influencia, pueden mermar el implementarlo como parte de sus filtros.

¿Identificaron elementos de riesgo en algún momento de la experiencia con el proyecto de intervención o de investigación?

Durante el desarrollo del proyecto de intervención se identificaron diversos elementos de riesgo, uno de los principales riesgos identificados fue la normalización de sesgos, los cuales

fueron el de un juicio basado en la primera impresión, aquello fue lo que el encargado de las entrevistas tuvo como criterio de principal evaluación.

Asimismo, también se identificó la ausencia de un departamento de selección, que estas personas estén encargadas de tener un alineamiento mejor estandarizado para la conducción de entrevistas por competencias, ya que, sin este departamento o esta ventaja dentro de la empresa se aumenta la probabilidad de decisiones subjetivas y altamente discriminatorias, lo cual puede afectar en los procesos de selección, lo que limita el acceso a oportunidades laborales.

¿Qué elementos innovadores identifican en la experiencia?

Dentro de la experiencia del proyecto uno de los principales elementos que más hizo que se lleve a cabo fue la reflexión a que se debía incorporar prácticas más éticas, equitativas y transparentes en los procesos de selección, sentado bases para futuras intervenciones orientadas a la mejora continua del área de Recursos Humanos.

¿Qué impacto tiene esos elementos innovadores para los grupos poblacionales con cuales se trabajó o para el grupo de investigación?

Tuvo un impacto significativo principalmente a nivel reflexivo, formativo y ético con la persona que se trabajó, la incorporación de sesiones de entrevistas para analizar los sesgos que presentaba al momento de entrevistar de cierta manera influyó en que, si existe una influencia de prejuicios en su toma de decisiones, favoreciendo una mirada más crítica y responsable durante la evaluación de candidatos.

¿Qué impacto a nivel de la salud mental se evidencio como consecuencia del proyecto o para los beneficios de la investigación?

Como resultado de las sesiones no se obtuvieron cambios evidenciados como tal, ni medibles en la salud mental de una población específica, no obstante, el impacto de identifica principalmente a nivel preventivo y reflexivo, ya que, la entrevista permitió generar un espacio de reflexión consciente sobre la presencia de sesgos en los procesos de entrevistas laborales, lo cual favorece a la toma de conciencia sobre cómo los juicios automáticos pueden influir significativamente en las decisiones profesionales.

Como beneficio para la investigación, permitió comprender la relación de estos procesos cognitivos, toma de decisiones y el bienestar psicológico, evidenciando la importancia de incorporar enfoques preventivos en el área de talento humano, y en este sentido, el impacto del proyecto se centra en generar conocimiento y sensibilización, más que en una intervención terapéutica directa.

XX. Conclusiones y recomendaciones

El presente proyecto de intervención permitió sistematizar la experiencia de la detección de sesgos en entrevistas laborales, evidenciando la complejidad que implica promover prácticas de selección más objetivas dentro de contextos organizacionales. A partir de la intervención realizada, se identificaron aprendizajes significativos que contribuyen tanto a la mejora de proyectos similares como a la optimización de las prácticas de investigación en el ámbito de la psicología organizacional. Se concluye que el uso de entrevistas estructuradas, guías de observación y espacios de reflexión individual y grupal facilita la identificación de juicios subjetivos, estereotipos y distorsiones cognitivas presentes en los procesos de selección. Estas herramientas permiten sistematizar la información obtenida y fortalecen la validez del análisis, contribuyendo a prácticas de investigación más rigurosas y replicables.

Como lecciones aprendidas tenemos que, en dicha organización a pesar de que existen sesgos en la manera que evalúa a los candidatos, ya que se basa en la primera impresión que tiene acerca de las personas. Se pudo llegar a que su manera subjetiva de pensar no afecte a las demás etapas de la entrevista y que a pesar de que son atajos y muchas veces es normal, es un problema cuando estos se empiezan a ser demasiado usados para todo tipo de filtros.

Recomendaciones

Fortalecer la formación de técnicas y personal en talento humano en temas relacionados a toma de decisiones y evaluación objetiva de candidatos ya que así se promueve entrevistas mejor estructuradas y coherentes con los perfiles establecidos.

Incorporar evaluaciones comparativas, reactivos que sean abalados y se puedan implementar en contextos organizacionales, así como la participación de distintos niveles jerárquicos, con el fin de obtener una visión más integral del impacto de los sesgos en los procesos de selección y de las estrategias implementadas para su reducción.

Fomentar una cultura organizacional orientada a la reflexión crítica, donde se reconozca que los sesgos forman parte del funcionamiento cognitivo humano, pero que pueden ser identificados y regulados mediante prácticas conscientes y éticas en los procesos de selección de personal.

Diseñar y aplicar guías de entrevistas estandarizadas que incluyan criterios claros de evaluación, como conocimientos, habilidades blandas y fuertes, para con esa guía de entrevistas

permita disminuir la incidencia de percepciones subjetivas y favorecer procesos de contratación más equitativos y transparentes.

XXI. Bibliografía

3.0, E. (3 de abril de 2024). *Sesgos cognitivos en la selección de personal*. Obtenido de linkedin:

<https://www.linkedin.com/pulse/sesgos-cognitivos-en-la-selecci%C3%B3n-de-personal-ethikos-3-0-sjkpe/>

AcademiaLab. (17 de Noviembre de 2025). *Sesgo sistémico*. Obtenido de AcademiaLab:

<https://academia-lab.com/enciclopedia/sesgo-sistemico/>

Alles, M. (2019). *Elija al mejor (Nueva Edición): La entrevista en selección de personas. La entrevista por competencias*. Ediciones Granica.

Amor Systemic . (2024). *Amor Systemic* . Obtenido de ¿Qué es: Enfoque sistémico?:

<https://amorsystemic.com/glossario/que-es-enfoque-sistemico-definicion-y-aplicaciones/>

Ann. (11 de julio de 2025). *Cómo dominar la contratación en el sector manufacturero*. Obtenido de

Manatal: <https://www.manatal.com/es/blog/manufacturing-recruitment>

Arteaga, Gabriel. (2022). *enfoque cuantitativo método: fortaleza y debilidades*. Obtenido de testsiteforme:

<https://www.testsiteforme.com/enfoque-cuantitativo/>

BARRAZA, A. (ENERO de 2023). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. Obtenido de UPD:

<https://upd.edu.mx/PDF/Libros/MetodologiaInvestigacion.pdf>

Bello, C. (15 de septiembre de 2022). *Entrevista laboral & modelo de Chiavenato (2003)*. Obtenido de

Profe cris: <https://tuprofecris.blogspot.com/2022/09/entrevista-laboral-modelo-de-chiavenato.html>

Binetti, P. (21 de Diciembre de 2015). *Más allá del consentimiento informado: la relación consensual*.

Obtenido de Cuadernos de bioética: https://es.wikipedia.org/wiki/Consentimiento_informado

Bossi, C. (5 de Julio de 2025). *Qué es la Entrevista Estructurada, Semiestructurada y No Estructurada*

[*Ejemplos y Preguntas para hacer*]. Obtenido de Hacer tu tesis:

<https://www.hacertutesis.com/post/entrevista-estructurada-semiestructurada-no-estructurada>

Coba, G. (21 de Agosto de 2024). *Primicias*. Obtenido de Nueve de cada 10 ecuatorianos que buscan

empleo experimentan discriminación en el proceso: <https://www.primicias.ec/economia/camara-comercio-venezolana-ecuatoriana-migrantes-venezolanos-empresas-ecuador-109532/>

Delgado, V. G. (12 de Junio de 2023). *Una década de estancamiento: Nuevos datos del PNUD muestran*

que los prejuicios de género siguen arraigados. Obtenido de UNPD: <https://www.undp.org/press-releases/decade-stagnation-new-undp-data-shows-gender-biases-remain-entrenched>

Equipo de Enciclopedia Significados. (14 de febrero de 2025). *Tipos de entrevista: cuáles son,*

características y ejemplo. Obtenido de significados: <https://www.significados.com/tipos-de-entrevista/>

Equipo editorial de indeed. (13 de marzo de 2025). *¿Cuáles son las funciones de un entrevistador?*

Obtenido de indeed: <https://es.indeed.com/orientacion-laboral/buscar-trabajo/funciones-entrevistador>

Equipo editorial, E. (20 de agosto de 2025). *Entrevista*. Obtenido de Concepto:

<https://concepto.de/entrevista/>

Esquivel, M. (s.f.). *Enfoque Sistémico: Te contamos qué es y en qué consiste*. Obtenido de Tesis y

masters: <https://tesisymasters.mx/enfoque-sistemico/>

Estebecorena, M. P. (2022). *Sesgos Inconscientes, una amenaza tácita al concepto de diversidad*.

Obtenido de dalnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8786175>

Etecé, E. (11 de septiembre de 2025). *concepto*. Obtenido de Sesgos cognitivos:

<https://concepto.de/sesgos-cognitivos/>

Faster Capital. (8 de diciembre de 2025). *Mujeres en la fabricacion los fabricantes e ingenieros que estan construyendo el futuro*. Obtenido de Faster Capital:

<https://fastercapital.com/es/contenido/Mujeres-en-la-fabricacion--los-fabricantes-e-ingenieros-que-estan-construyendo-el-futuro.html#Mujeres-que-desaf-an-los-roles-de-g-nero-tradicionales-en-la-fabricaci-n>

FOARE. (s.f.). *Cómo Afectan los Prejuicios a las Personas: Impacto y Consecuencias en la Sociedad*.

Obtenido de FOARE: <https://foare.es/como-afectan-los-prejuicios-a-las-personas/>

Francia, G. (26 de agosto de 2005). *sesgo de anclaje que es características y ejemplos y como evitarlo*.

Obtenido de psicología online: <https://www.psicologia-online.com/sesgo-de-anclaje-que-es-caracteristicas-ejemplos-y-como-evitarlo-5791.html>

Garcés, R. (2 de abril de 2024). *Los sesgos cognitivos según Daniel Kahneman: Cómo influyen en nuestras decisiones cotidianas*. Obtenido de LinkedIn: <https://www.linkedin.com/pulse/los-sesgos-cognitivos-seg%C3%BAAn-daniel-kahneman-c%C3%B3mo-influyen-garces-jqevf/>

García, C. (27 de junio de 2024). *Sesgo de confirmación | Definición y ejemplos*. Obtenido de QuillBot:

<https://quillbot.com/es/blog/logica-y-argumentacion/sesgo-confirmacion/?msockid=00ee06fa241f672a378810f42503668b>

Google Maps. (10 de Noviembre de 2025). *Muestra de captura de pantalla de la localización GPS de la organización*. Obtenido de Google maps: [2.1910703,-](https://www.google.com/maps/place/Plastigama/@-2.1910703,-79.8244071,873m/data=!3m2!1e3!4b1!4m6!3m5!1s0x902d69542b320d5f:0x5223aa15983e0fa6!8m2!3d-2.1910703!4d-</p>
</div>
<div data-bbox=)

79.8244071,873m/data=!3m2!1e3!4b1!4m6!3m5!1s0x902d69542b320d5f:0x5223aa15983e0fa6!

8m2!3d-2.1910703!4d-

79.8244071116s%2Fg%2F11b7rxhxbc!5m1!1e1?entry=ttu&g_ep=EgoyMDI2MDEyNi4wIKXM
DSoKLDEwMDc5MjA3M0gB

Gracia, D. d. (s.f.). *Orientaciones metodológicas para la investigación social*. Obtenido de Universidad Oberta de Catalunya: <https://arts.recursos.uoc.edu/guia-metodologica/es/3-4-el-diario-de-la-investigacion-o-cuaderno-de-bitacora/>

Grow. (3 de septiembre de 2024). *Búsquedas irreales*. Obtenido de Grow – Género y Trabajo: <https://sustenomics.com/busquedas-irreales-la-discriminacion-oculta-en-los-procesos-de-seleccion-laboral-en-america-latina/>

Guinot, J. (11 de Julio de 2018). *Mundo Psicólogos*. Obtenido de Los 20 sesgos cognitivos más comunes: ¿Cómo nos afectan?: <https://www.mundopsicologos.com/articulos/los-11-sesgos-cognitivos-mas-comunes>

Intervenia. (27 de julio de 2018). *“Blind Spot” por Mahzarin R. Banaji y Anthony G. Greenwald*. Obtenido de Intervenia: <https://intervenia.com/blind-spot-por-mahzarin-greenwald-resumen/>

Juárez, C. G. (18 de mayo de 2023). *Fases de La Entrevista Según Chiavenato*. Obtenido de SCRIBD: <https://es.scribd.com/document/712954715/FASES-DE-LA-ENTREVISTA-SEGUN-CHIAVENATO>

Mckinsey & company. (5 de Diciembre de 2025). Obtenido de La diversidad importa aún más: Los argumentos a favor del impacto holístico: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/destacados/la-diversidad-importa-aun-mas-los-argumentos-a-favor-del-impacto-holistico/es>

mentes abiertas. (26 de febrero de 2023). *Estereotipo y auto-discriminación: el efecto de la amenaza*. Obtenido de mentes abiertas: <https://mentesabiertaspsicologia.com/blog-psicologia/estereotipo-y-auto-discriminacion-el-efecto-de-la-amenaza>

mundo, C. (12 de Junio de 2023). *Nueve de cada 10 personas tienen prejuicios contra las mujeres, revela informe de la ONU*. Obtenido de CNN mundo:

<https://cnnespanol.cnn.com/2023/06/12/prejuicios-mujeres-informe-onu-trax/>

Navarrete, I. T. (2 de febrero de 2024). *Discriminación laboral y equidad de género en el lugar de trabajo*. Obtenido de sinergia académica:

<https://sinergiaacademica.com/index.php/sa/article/view/208/418>

PSICOLOGÍAVITAE. (2025). Obtenido de Atajos Mentales y Heurísticos en el Pensamiento Inteligente:

<https://psicologiavitae.com/atajos-mentales-y-heuristicos-en-el-pensamiento-inteligente/>

Psicología vitae. (31 de mayo de 2025). *Sesgo e injusticia en preguntas de entrevistas laborales*. Obtenido de Psicología vitae: <https://psicologiavitae.com/sesgo-e-injusticia-en-preguntas-de-entrevistas-laborales/>

Raffino. (22 de diciembre de 2025). *Tipos de entrevista*. Obtenido de Enciclopedia concepto:

<https://concepto.de/tipos-de-entrevista/>

Rego, L. C. (2019). *Validación del cuestionario de sesgos cognitivos para la psicosis (cbqp)*. Obtenido de Dialnet:

[https://www.bing.com/search?q=Cognitive%20Biases%20Questionnaire%20for%20Psychosis%20\(CBQP\)%20que%20es&qs=n&form=QBRE&sp=-1&lq=0&pq=cognitive%20biases%20questionnaire%20for%20psychosis%20\(cbqp\)%20que%20es&sc=0-58&sk=&cvid=72041E0DD7FB4263844120294FE6109F](https://www.bing.com/search?q=Cognitive%20Biases%20Questionnaire%20for%20Psychosis%20(CBQP)%20que%20es&qs=n&form=QBRE&sp=-1&lq=0&pq=cognitive%20biases%20questionnaire%20for%20psychosis%20(cbqp)%20que%20es&sc=0-58&sk=&cvid=72041E0DD7FB4263844120294FE6109F)

Rodriguez, J. (9 de agosto de 2024). *Observación: qué es y para qué sirve en una investigación?*

Obtenido de Bronco independiente: https://www.jaimerodriguez.mx/proyectos-de-investigacion/observacion-que-es-y-para-que-sirve-en-una-investigacion/#google_vignette

Rodríguez, M. (8 de agosto de 2024). *Sesgos cognitivos que influyen en el reclutamiento de personal*.

Obtenido de Humanet: <https://humanetcorp.com/sesgos-cognitivos-que-influyen-en-el-reclutamiento-de-personal/>

Rubio, N. M. (8 de julio de 2025). *Sesgo de negatividad: qué es y cómo influye en nuestro pensamiento*.

Obtenido de Psicología y mente: <https://psicologiaymente.com/psicologia/sesgo-negatividad>

Salvador, I. R. (31 de Enero de 2018). *Amenaza del Estereotipo: una auto-discriminación inconsciente*.

Obtenido de psicología y mente: <https://psicologiaymente.com/social/amenaza-del-estereotipo>

Samaniego, G. (4 de diciembre de 2024). *definiciones de estudios* . Obtenido de mi asesor de tesis:

<https://miasesorde tesis.com/definiciones-exploratorio-descriptivo-correlacional/>

Sesgo: Definición, tipos y ejemplos explicados detalladamente. (s.f.). Obtenido de Psicología ya.com:

<https://psicologiaya.com/psicologia/todo-sobre-sesgo/>

Torres, A. (9 de mayo de 2017). *La Teoría General de Sistemas, de Ludwig von Bertalanffy*. Obtenido de

psicología y mente: <https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-general-de-sistemas-ludwig-von-bertalanffy>

Triglia, A. (25 de septiembre de 2016). *¿Qué es el Efecto Halo?* Obtenido de Psicología y mente:

<https://psicologiaymente.com/psicologia/efecto-halo>

Troncoso, F. (5 de octubre de 2024). *La Importancia de Recursos Humanos en las Organizaciones: Un*

Enfoque Humano ante los Desafíos Actuales. Obtenido de LinkedIn:

<https://www.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-recursos-humanos-en-las-un-enfoque-humano-troncoso-vd3wc/>

Tversky, & Kahneman. (8 de agosto de 2024). *Sesgos cognitivos que influyen en el reclutamiento de*

personal. Obtenido de humanet: <https://humanetcorp.com/sesgos-cognitivos-que-influyen-en-el-reclutamiento-de-personal/>

Vásconez, L. (21 de agosto de 2024). *Personas sienten discriminación cuando buscan empleo por este motivo*. Obtenido de el comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/personas-discriminacion-procesos-busquedas-laborales-america-latina/>

XXII. Anexo

Anexo A: Consentimiento informado

Figura 2

Consentimiento informado firmado por el entrevistador de la empresa en la que se realizaron las prácticas del día 29 de octubre

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado/a:

El presente documento lo/la invita a colaborar en un proceso de evaluación y diagnóstico organizacional, el cual será llevado a cabo por estudiantes del séptimo semestre de la carrera de Psicología de la Universidad Politécnica Salesiana. La información que usted proporcione será de gran utilidad para la práctica académica y profesional de ~~la~~ ^{los} estudiante, debido a la aplicación de procedimientos relacionados a la gerencia de talento ~~humano~~.

Durante todo el proceso se procurará su bienestar como participante por encima de cualquier objetivo de la actividad planteada, garantizando que la misma no represente ningún riesgo para su integridad, manteniendo los criterios de confidencialidad y ética profesional.

De esta manera, con base en el principio de autonomía y mediante este consentimiento informado, accede a participar de forma libre y voluntaria en la actividad, teniendo la seguridad de que podrá retirarse en cualquier momento del proceso.

Agradecidos por su colaboración y receptividad:

(Mayli Mitzué Cedeño Sud)

Yo HECTOR ACOSTA, con C.I. 0920677317, he comprendido todos los términos explicados anteriormente, por lo cual ACEPTO participar de forma libre y voluntaria en la presente actividad. Fecha: 29 del mes de Octubre del 2025

Firma:




Figura 3
Consentimiento informado firmado por el ingeniero encargado de las entrevistas en la empresa donde se realizaron las prácticas el día 30 de octubre

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado/a:

El presente documento lo/la invita a colaborar en un proceso de evaluación y diagnóstico organizacional, el cual será llevado a cabo por estudiantes del séptimo semestre de la carrera de Psicología de la Universidad Politécnica Salesiana. La información que usted proporcione será de gran utilidad para la práctica académica y profesional de ^{la} estudiante, debido a la aplicación de procedimientos relacionados a la gerencia de talento humano.

Durante todo el proceso se procurará su bienestar como participante por encima de cualquier objetivo de la actividad planteada, garantizando que la misma no represente ningún riesgo para su integridad, manteniendo los criterios de confidencialidad y ética profesional.

De esta manera, con base en el principio de autonomía y mediante este consentimiento informado, accede a participar de forma libre y voluntaria en la actividad, teniendo la seguridad de que podrá retirarse en cualquier momento del proceso.

Agradecidos por su colaboración y receptividad:

(Mayli Mitzué Cedeño Sud)

Yo HECTOR ACOSTA, con C.I. 0920677317, he comprendido todos los términos explicados anteriormente, por lo cual ACEPTO participar de forma libre y voluntaria en la presente actividad. Fecha: 30 del mes de Octubre del 2025

Firma:




Figura 4
Consentimiento informado firmado por el ingeniero encargado de las entrevistas en la empresa donde se realizaron las prácticas el día 31 de octubre

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado/a:

El presente documento lo/la invita a colaborar en un proceso de evaluación y diagnóstico organizacional, el cual será llevado a cabo por estudiantes del séptimo semestre de la carrera de Psicología de la Universidad Politécnica Salesiana. La información que usted proporcione será de gran utilidad para la práctica académica y profesional de ^{el} estudiante, debido a la aplicación de procedimientos relacionados a la gerencia de talento humano.

Durante todo el proceso se procurará su bienestar como participante por encima de cualquier objetivo de la actividad planteada, garantizando que la misma no represente ningún riesgo para su integridad, manteniendo los criterios de confidencialidad y ética profesional.

De esta manera, con base en el principio de autonomía y mediante este consentimiento informado, accede a participar de forma libre y voluntaria en la actividad, teniendo la seguridad de que podrá retirarse en cualquier momento del proceso.

Agradecidos por su colaboración y receptividad:

(Mayli Mitzué Cedeño Sud)

Yo HECTOR ACOSTA, con C.I. 0920677317, he comprendido todos los términos explicados anteriormente, por lo cual ACEPTO participar de forma libre y voluntaria en la presente actividad. Fecha: 31 del mes de Octubre del 2025

Firma:



Figura 5

Consentimiento informado firmado por el ingeniero encargado de las entrevistas en la empresa donde se realizaron las prácticas el día 10 de noviembre

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado/a:

El presente documento lo/la invita a colaborar en un proceso de evaluación y diagnóstico organizacional, el cual será llevado a cabo por estudiantes del séptimo semestre de la carrera de Psicología de la Universidad Politécnica Salesiana. La información que usted proporcione será de gran utilidad para la práctica académica y profesional de la estudiante, debido a la aplicación de procedimientos relacionados a la gerencia de talento humano.

Durante todo el proceso se procurará su bienestar como participante por encima de cualquier objetivo de la actividad planteada, garantizando que la misma no represente ningún riesgo para su integridad, manteniendo los criterios de confidencialidad y ética profesional.

De esta manera, con base en el principio de autonomía y mediante este consentimiento informado, accede a participar de forma libre y voluntaria en la actividad, teniendo la seguridad de que podrá retirarse en cualquier momento del proceso.

Agradecidos por su colaboración y receptividad:

(Mayli Mitzué Cedeño Sud)

Yo HECTOR ACCOSTA, con C.I. 0920677317, he comprendido todos los términos explicados anteriormente, por lo cual ACEPTO participar de forma libre y voluntaria en la presente actividad. Fecha: 10 del mes de Noviembre del 2025

Firma: _____



Anexo B: Fotografía de las sesiones

Figura 6
Entrevistas llevadas a cabo con el Ingeniero en su oficina

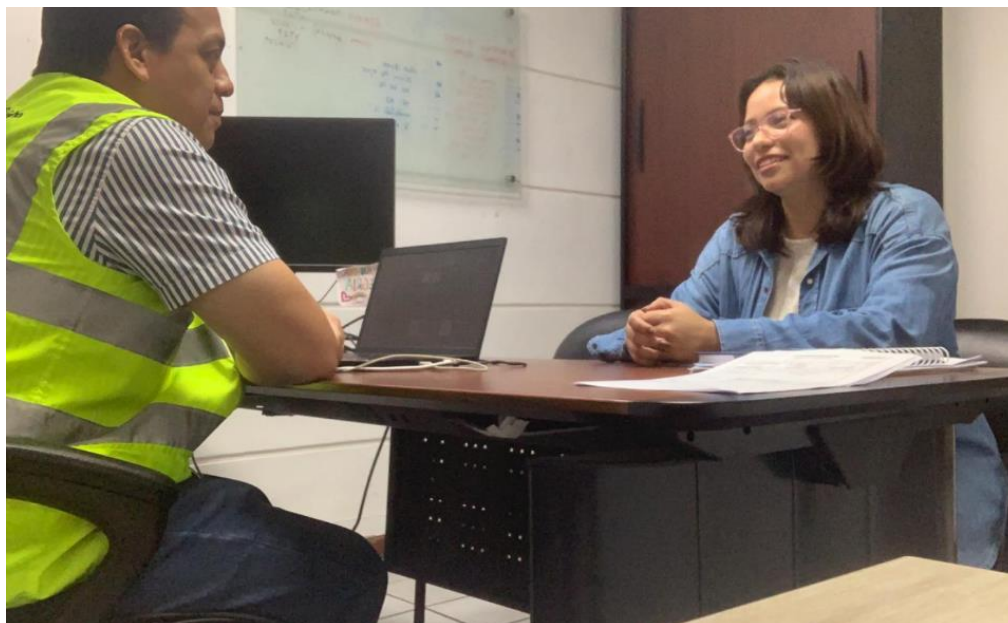


Figura 7
Entrevista llevada a cabo en la oficina del Ingeniero Hector



Figura 8
Entrevista llevada a cabo con el ingeniero Hector en su oficina



Figura 9
Entrevista llevada a cabo en la oficina del ingeniero Hector en su oficina



Figura 10
Entrevista llevada a cabo con el Ingeniero Hector en su oficina



Anexo C: Diarios de campo

Diarios de campo

Tabla 3
Diario de campo de la actividad realizada el 29 de octubre del 2025

| DIARIO DE CAMPO | |
|-----------------------------------|--|
| Participantes | Maylí Cedeño |
| Fecha | 29/10/2025 |
| Tema de la sistematización | Proceso de detección de sesgos en entrevistas laborales en una empresa de manufactura en Durán |
| Duración | 30 minutos |

| | |
|----------------------|--|
| Actividad | Primer acercamiento con el ingeniero a cargo de las entrevistas en la empresa para nuevo ingreso de personal. |
| Objetivo | Generar un acercamiento con el fin de tener un vínculo el cual permita tener futuras entrevistas con más fluides y apertura. |
| Lugar | Oficina de Ingeniero ubicada en las instalaciones de la empresa |
| Resultados | Hubo un muy buen acercamiento ya que se preguntó acerca de la historia de la empresa, cuántos años tenía en ella, preguntar acerca de la empresa y personal, para así poder tener un acercamiento. |
| Observaciones | Ninguna |

Tabla 4
Diario de campo realizado el 30 de octubre del 2025

| DIARIO DE CAMPO | |
|-----------------------------------|---|
| Participantes | Maylí Cedeño |
| Fecha | 30/10/2025 |
| Tema de la sistematización | Proceso de detección de sesgos en entrevistas laborales en una empresa de manufactura en Durán |
| Duración | 35 minutos |
| Actividad | Se volvieron a topar puntos que habían sido hablados en la anterior entrevista como el conocimiento amplio que tenía acerca de la empresa para poder vincular la conversación a los procesos que se llevaban a cabo para la selección interna del personal administrativo |

| | |
|----------------------|---|
| Objetivo | Conocer acerca de los procesos internos de la empresa, para así poder llevar una conversación acerca de las entrevistas. |
| Lugar | Oficina de Ingeniero ubicada en las instalaciones de la empresa |
| Resultados | Buen recibimiento acerca del tema se hizo bastante larga la conversación, también se toparon temas de como había sido escogido él y algunos de sus colegas administrativos. |
| Observaciones | Ninguna |

Tabla 5
Diario de campo realizado el 31 de octubre del 2025

| DIARIO DE CAMPO | |
|-----------------------------------|---|
| Participantes | Maylí Cedeño |
| Fecha | 31/10/2025 |
| Tema de la sistematización | Proceso de detección de sesgos en entrevistas laborales en una empresa de manufactura en Durán |
| Duración | 20 minutos |
| Actividad | Como lo hablado anteriormente, se quedó en hablar acerca de los procesos de selección que él llevaba a cabo, cuáles eran las preguntas para los filtros que usaba para el departamento que él manejaba, tomaba en cuenta tal vez alguna característica física de la persona en sus procesos o en qué se basaba más que nada sus procesos. |
| Objetivo | Identificar manifestaciones de posibles prejuicios en las entrevistas. |
| Lugar | Oficina de Ingeniero ubicada en las instalaciones de la empresa |

| | |
|----------------------|---|
| Resultados | Se entabló una conversación acerca de los filtros que usaba para la elección de su personal, lo que dio a notar que existía ciertos sesgos de parte del entrevistador, lo cual fue algo crítico y se trató de conversar a ver si existía un punto de flexibilidad acerca de que tal vez debía tener una entrevista algo mejor planteada, ya que dentro de la empresa existen códigos de vestimenta. |
| Observaciones | Se dio a notar que el entrevistado sí reflejaba cierto tipo de sesgo, el cual se trató de forma apacible que conociera acerca de ello y que tal vez aquello no tenía cierto peso para la empresa ni para el área |

Tabla 6
Diario de campo realizado el 10 de noviembre del 2025

| DIARIO DE CAMPO | |
|-----------------------------------|--|
| Participantes | MaylÍ Cedeño |
| Fecha | 10/11/2025 |
| Tema de la sistematización | Proceso de detección de sesgos en entrevistas laborales en una empresa de manufactura en Durán |
| Duración | 20 minutos |
| Actividad | Se trataron de realizar cambios en la percepción del Ingeniero acerca de los filtros que debía aplicar mejor para el área y el reconocimiento de los sesgos que se pueden estar llevar a cabo en la fase de la entrevista. |
| Objetivo | Favorecer a la reflexión de las percepciones y fortalecer aprendizajes. |

| | |
|----------------------|---|
| Lugar | Oficina de Ingeniero ubicada en las instalaciones de la empresa. |
| Resultados | Se hizo la observación acerca de que los procesos que podía estar llevando a cabo podían estar siendo afectada a sesgos sobre las percepciones personales que él tenía. |
| Observaciones | Se dio a conocer al ingeniero un poco más acerca del tema y también se habló de que procesos podía llevar a cabo Recursos Humanos para una mejor selección de personal. |

Anexo D: Registro semanal

Tabla 7
Registro semanal de la sistematización de experiencia

| REGISTRO SEMANAL | | | | | |
|---------------------------------------|--|--|--|--------------------------------|---|
| Nombre del proyecto: | Proceso de detección de sesgos en entrevistas laborales en una empresa de manufactura en Durán | | | | |
| Semana: | 1 | | | | |
| Actividades desarrolladas | FECHA | OBJETIVOS | RESPONSABLES | PARTICIPANTES | RESULTADOS |
| Primeras entrevistas con el Ingeniero | 29-31 octubre | Llevar a cabo entrevistas continuas con el ingeniero a cargo de los procesos de selección para generar un ambiente de confianza y conocer a detalle qué tipos de | Ingeniero/ Estudiante universitario | Maylí Cedeño, Héctor Acosta | Se tuvo una buena acogida al tema y se habló acerca de los filtros que realizaba para la selección de personal idóneo, lo cual nos llevó a hablar de anécdotas. |

filtros aplica
para la
selección de
personal.

Tabla 8
Registro semanal de la sistematización de experiencia

REGISTRO SEMANAL

| | | | | | |
|---------------------------|--|---|--|--------------------------------|---|
| Nombre del proyecto: | Proceso de detección de sesgos en entrevistas laborales en una empresa de manufactura en Durán | | | | |
| Semana: | 2 | | | | |
| Actividades desarrolladas | FECHA | OBJETIVOS | RESPONSABLES | PARTICIPANTES | RESULTADOS |
| Cierre de las entrevistas | 10 de noviembre | Favorecer a la reflexión de las percepciones y fortalecer aprendizajes. | Ingeniero/ Estudiante universitario | Maylí Cedeño, Héctor Acosta | En esta sesión de cierre se trataron de realizar cambios en la percepción del ingeniero y también que conozca respecto a los sesgos, prejuicios y situaciones de discriminación abordadas durante las sesiones anteriores |

Anexo E: Ficha de recuperación de aprendizajes

FICHA DE RECUPERACIÓN DE APRENDIZAJES

Nombre de la persona responsable: Maylí Mitzué Cedeño Sud

Institución: Universidad Politécnica Salesiana

| | |
|-------------------------------|---|
| Fecha y lugar de elaboración: | Octubre 2025, Empresa de manufactura ubicada en Durán |
| Contexto de la situación | <p>En esta primera sesión, se logró crear un ambiente apacible con el ingeniero presentando el motivo de las sesiones que íbamos a tener y también que me contara un poco acerca de la empresa, de su cargo, para así poder empezar a generar un ambiente de confianza.</p> |
| Relato de lo que ocurrió | <p>La entrevista se realizó en la oficina del ingeniero, priorizando un espacio privado y sin interrupciones. Se abordaron aspectos personales y laborales relacionados con su trayectoria profesional, su rol como superintendente y su experiencia entrevistando aspirantes. La conversación se planteó de manera cercana, evitando preguntas directas o confrontativas, lo que permitió generar un vínculo inicial y facilitar la apertura comunicativa para sesiones posteriores.</p> |
| Aprendizajes | <p>Se aprendió que la creación de un ambiente de confianza es fundamental para el desarrollo de entrevistas profundas y reflexivas. El uso de una comunicación empática y progresiva permite que el entrevistado se sienta cómodo, favoreciendo la disposición para abordar temas de mayor complejidad en fases posteriores.</p> |
| Recomendaciones | <p>Se recomienda priorizar la construcción del rapport en los primeros encuentros, utilizando preguntas abiertas y un tono conversacional que facilite la confianza y la colaboración del entrevistado.</p> |
| Palabras clave | Comunicación empática, rapport, clima de confianza |

 FICHA DE RECUPERACIÓN DE APRENDIZAJES

| | |
|-----------------------------------|--|
| Nombre de la persona responsable: | Maylí Mitzué Cedeño Sud |
| Institución: | Universidad Politécnica Salesiana |
| Fecha y lugar de elaboración: | Octubre 2025, Empresa de manufactura ubicada en Durán |
| Contexto de la situación | <p>Esta sesión tuvo como propósito profundizar en los criterios y filtros utilizados por el ingeniero durante las entrevistas a aspirantes, con énfasis en la identificación de posibles sesgos.</p> |
| Relato de lo que ocurrió | <p>Durante la entrevista se indagó sobre los filtros aplicados en la selección de personal, abordando temas como la experiencia previa, la primera impresión y la apariencia física. El ingeniero manifestó que la vestimenta constituye un criterio relevante dentro de su evaluación inicial, lo que permitió identificar cómo ciertas creencias personales pueden influir en la valoración de los candidatos, más allá de sus competencias laborales.</p> |
| Aprendizajes | <p>Se aprendió que los filtros subjetivos, como la apariencia, pueden operar de manera inconsciente y convertirse en sesgos que afectan la objetividad del proceso de selección, el reconocer estos criterios permite iniciar procesos de reflexión sobre prácticas normalizadas dentro de la entrevista laboral.</p> |
| Recomendaciones | <p>Se recomienda revisar críticamente los filtros utilizados en entrevistas laborales, diferenciando entre criterios objetivos y subjetivos, para reducir la influencia de sesgos en la toma de decisiones.</p> |
| Palabras clave | <p>Prejuicios, sesgos, entrevista laboral, selección de personal.</p> |

 FICHA DE RECUPERACIÓN DE APRENDIZAJES

| | |
|-----------------------------------|---|
| Nombre de la persona responsable: | Maylí Mitzué Cedeño Sud |
| Institución: | Universidad Politécnica Salesiana |
| Fecha y lugar de elaboración: | Octubre 2025, Empresa de manufactura ubicada en Durán |
| Contexto de la situación | La sesión se enfocó en el análisis de los sesgos cognitivos y las experiencias de discriminación, tanto desde el rol de entrevistador como desde vivencias personales del entrevistado. |
| Relato de lo que ocurrió | Se abordaron los diferentes tipos de sesgos y cómo estos pueden manifestarse en entrevistas no estructuradas. El ingeniero compartió experiencias personales, lo que permitió profundizar en el impacto de los sesgos en la toma de decisiones y en las relaciones laborales, este espacio facilitó un análisis crítico de las prácticas de selección utilizadas. |
| Aprendizajes | Se aprendió que los sesgos cognitivos funcionan como atajos mentales influenciados por el contexto sociocultural y pueden generar prácticas discriminatorias no intencionales. La reflexión guiada permitió reconocer la importancia de estructurar los procesos de entrevista para reducir estas influencias. |
| Recomendaciones | Se recomienda incorporar entrevistas estructuradas y espacios de reflexión que permitan identificar y disminuir la presencia de sesgos y prácticas discriminatorias en el ámbito laboral. |
| Palabras clave | Entrevista estructurada, Discriminación laboral |

 FICHA DE RECUPERACIÓN DE APRENDIZAJES

| | |
|-----------------------------------|---|
| Nombre de la persona responsable: | Maylí Mitzué Cedeño Sud |
| Institución: | Universidad Politécnica Salesiana |
| Fecha y lugar de elaboración: | Noviembre 2025, Empresa de manufactura ubicada en Durán |
| Contexto de la situación | En esta última sesión que es de cierre, se trató de llevar a cabo la modificación de la estructura de las entrevistas del ingeniero para que así no exista un manejo total de los sesgos al momento de las entrevistas. |
| Relato de lo que ocurrió | Se comentó de posibles acciones que Recursos Humanos podría implementar para optimizar la selección de personal, reconociendo que criterios como la vestimenta, aunque subjetivos, pueden convertirse en sesgos si se aplican de manera reiterada. |
| Aprendizajes | Se aprendió que la toma de conciencia sobre los sesgos permite cuestionar prácticas habituales y promover procesos de selección más justos. La reflexión final evidenció la importancia del trabajo conjunto entre Recursos Humanos y los entrevistadores para mejorar la objetividad en la evaluación de candidatos. |
| Recomendaciones | Se recomienda fortalecer la participación del departamento de Recursos Humanos mediante capacitaciones y lineamientos claros que permitan reducir la subjetividad y favorecer decisiones más equitativas en los procesos de selección. |
| Palabras clave | Recursos humanos, sesgos, reflexión final |
