

Conformación del contrato psicológico entre practicantes de psicología y Empresas de Calzado

LAURA MARÍA MONTAÑA GÓMEZ
ANDREA JULIANA ASTORQUIZA CASTAÑEDA
Trabajo de grado para obtener el título de Psicólogos(as)

Director: HERNÁN CAMILO PULIDO MARTÍNEZ, PhD



PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
BOGOTÁ D.C., MAYO DE 2019

Tabla de Contenido

Resumen y Abstract	3
Introducción	4
Planteamiento del Problema	5
Justificación	6
Marco Teórico	
Transformaciones del mundo del trabajo	8
El contrato Psicológico	15
Críticas realizadas al concepto de contrato psicológico	20
Prácticas Profesionales Universitarias	25
El sector del Calzado	28
Objetivos	32
Metodología	32
Resultados	40
Discusión	56
Conclusiones	
Estudio del contrato psicológico en vez del uno a uno	61
Estudio de las versiones de la institución educativa	62
Estudio sobre el contrato psicológico y el sentido del trabajo	63
Recomendaciones	63
Referencias	66
Apéndices	
Apéndice A. Organigrama Calzado Roma	
Apéndice B. Organigrama Calzado para Ellas	
Apéndice C. Transcripción Entrevista Sujeto 1 (practicante)	
Apéndice D. Transcripción Entrevista Sujeto 2 (practicante)	
Apéndice E. Transcripción Entrevista Sujeto 3 (Gerente Comercial)	
Apéndice F. Transcripción Entrevista Sujeto 4 (Gerente General)	
Apéndice G. Consentimiento informado	
Apéndice H. Matriz por Categorías	

Resumen

Esta investigación es de corte cualitativo, en donde se busca comprender cómo las condiciones del trabajo inciden en la conformación del contrato psicológico tanto en los practicantes de la Facultad de Psicología de la Pontificia Universidad Javeriana como en los representantes de sus respectivas empresas de calzado donde están desarrollando su proceso de aprendizaje práctico. Como método de recolección de información se realizaron cuatro entrevistas semi estructuradas, los resultados señalan, en primer lugar, los practicantes desarrollan una relación de carácter académico, en un campo donde sus actividades están orientadas al aprendizaje y al desarrollo profesional. En segundo lugar, las realidades del trabajo en Colombia son muy diferentes al contexto en el cual se desarrolló la literatura sobre el contrato psicológico. Como conclusión se formula un cuestionamiento sobre el contrato psicológico en escenarios informales como el mundo del calzado en el país.

Palabras clave: Contrato psicológico, Transformaciones del trabajo, Prácticas laborales en Colombia, Sector del calzado, Trabajo informal, Aprendizaje, Prácticas profesionales.

Abstract

This is a qualitative research, in which we are looking to understand how the work conditions impact how the psychological contracts are made, both with practitioners from the faculty of Psychology of the Pontificia Universidad Javeriana and with the business representatives from the footwear sector in which the students are developing their practical learning process. Four semi-structured interviews were conducted as a method of gathering information. The results showed, in the first place, that the practitioners develop an academic relationship, in a field where their activities are oriented towards learning and professional growth. On the other hand, the reality experienced in work in Colombia are different from the context in which the literature about the psychological contract was developed. As a conclusion, we question the concept of psychological contract in an informal scenario such as the footwear sector in Colombia.

Key Words: Psychological Contract, Work Transformations, Colombia's organizational practices, Footwear Guild, Informal work, Learning, Professional practices.

Introducción

En este estudio buscamos hacer un acercamiento al contrato psicológico en el sector del calzado del barrio el Restrepo. Para esto, nos focalizamos en la formación de los contratos psicológicos entre practicantes de la Pontificia Universidad Javeriana como trabajadores y estudiantes en formación, y las empresas donde realizan dichas prácticas. En un primer momento, hicimos una revisión de la literatura sobre los cambios que se han dado en el mundo del trabajo a partir de la crisis económica que se dio entre años 70s y 80s. Encontramos que, a partir de esta crisis, cambios como la flexibilización se empezaron a generar en diferentes ámbitos del trabajo, especialmente en la manera como se dan las relaciones laborales. Es con relación a este punto específico que surge el interés por indagar el contrato psicológico. A partir de la investigación realizada, entendimos que el contrato psicológico es un concepto útil para indagar por las relaciones que se dan en el trabajo entre el empleado y el empleador, lo cual tiene repercusiones directas en la manera como un individuo interactúa y se comporta dentro de la organización. Con miras a entender mejor esta situación, nuestra investigación responde a la pregunta ¿cómo las condiciones particulares de trabajo del sector del calzado inciden en la manera como se constituye el contrato psicológico? Para esto, presentamos cuáles han sido los principales cambios que se han dado en este concepto, desde su origen hasta hoy.

Las condiciones particulares en las cuales se mueve el estudiante de psicología en el sector del calzado, llevó a que se abrieran una serie de posibilidades de estudio. Los practicantes, aunque son estudiantes, también tienen un rol de trabajador dentro de la empresa, lo cual permite estudiar el contrato psicológico en condiciones diferentes a las estudiadas por otros autores. Por eso nos centramos en las prácticas universitarias, explicamos en qué consisten las prácticas en Colombia, específicamente en la Pontificia Universidad Javeriana pues las empresas que tienen un convenio con esta institución son del sector del calzado del Barrio el Restrepo, las cuales tienen unas características discutidas en esta investigación.

A partir de la revisión de la literatura, propusimos una definición del contrato psicológico, en la cual nos basamos a la hora de realizar las entrevistas y hacer el análisis categorial. Realizamos cuatro entrevistas, con dos practicantes y sus respectivas empresas. A partir de esto, concluimos que, en este sector productivo, por las condiciones a las que están expuestas las empresas, la manera en que se configuran los contratos psicológicos puede cambiar precisamente por dichas condiciones del trabajo.

Planteamiento del problema

Todo trabajador al vincularse laboralmente a una empresa crea una relación empleado-empresario en donde a través de un contrato laboral se establecen las pautas y acuerdos legales que la organización establece con sus trabajadores. Simultáneo a un contrato laboral se constituye un *contrato psicológico*, el cual abarca las expectativas y obligaciones, que tanto el trabajador como la organización crean del otro, con base en acuerdos implícitos.

Consideramos pertinente elegir como objeto de estudio el contrato psicológico (en adelante CP), debido a que a través de la literatura se ha demostrado que, con el paso de los años, el CP se ha convertido en un objeto de estudio importante para que las organizaciones logren darle una dirección hacia el bienestar del trabajador, y de esta manera, influir en la satisfacción de este con la empresa teniendo efectos positivos en la eficiencia y productividad al momento de desarrollar sus labores dentro de esta.

Decidimos focalizar nuestro estudio en las prácticas profesionales, uno de los requerimientos que la educación superior en Colombia tiene para que sus estudiantes puedan graduarse y obtener el título de técnico/tecnólogo/profesional en sus respectivas carreras en formación. Hoy en día, varias instituciones reglamentaron las prácticas profesionales dentro del marco académico de sus respectivos pensums, en el caso de nuestro estudio, este tipo de prácticas le brindan al estudiante un primer acercamiento al mundo laboral desde su rol como psicólogos, y así mismo, los llevan a desarrollar habilidades y aplicar los conocimientos que han logrado adquirir durante el proceso de su carrera. La práctica posee unas características que podrían tipificarse como un caso especial de trabajo, precisamente porque quienes ejercen dichas prácticas son estudiantes en formación y trabajadores al mismo tiempo, quienes deben cumplir con un horario y lugar fijo, así como con unas tareas prescritas que promuevan la formación, condiciones que están expresadas en la Resolución 3546 del 2018.

Escogimos como población para nuestra investigación a cuatro participantes. Dos estudiantes que ingresaron respectivamente a primer y segundo semestre de la práctica Mundo y Cultura del trabajo de la facultad de psicología de la Pontificia Universidad Javeriana, y dos representantes de las empresas del sector de calzado del Barrio el Restrepo donde ingresaron los estudiantes a ejercer su práctica. Nuestro estudio de corte cualitativo se propuso recoger las diferentes versiones de cómo se conforma el contrato psicológico en una relación empresa-supervisor-practicante. Por medio de entrevistas semi estructuradas obtuvimos información que

nos aportó datos a nuestra investigación sobre el contrato psicológico. Dado que son estudiantes que están inmersos en el mundo laboral, son considerados como trabajadores en las empresas donde van a desempeñar sus prácticas de formación profesional y quienes, como cualquier persona que ingresa nueva a una organización, crean expectativas a la hora de ingresar a una nueva empresa, como ésta también crea un contrato del nuevo del trabajador/practicante.

La relevancia y pertinencia de la presente investigación es en gran medida para el campo disciplinar de la psicología, debido a que el contrato psicológico es un asunto del cual muchas empresas están trabajando por la comprensión de este, en un mundo donde el trabajador tiene un rol de mayor protagonismo dentro de la organización, y donde para que ésta pueda crecer, es importante preguntarse por el bienestar del personal de la empresa. Nuestro estudio puede ser una puerta para nuevos caminos de investigación como también hace un aporte al cuerpo de conocimientos que la psicología tiene sobre el contrato psicológico. También este estudio tiene la intención de contribuir a mejorar el nivel académico de la facultad de Psicología, y hacer una pregunta por la formación que están recibiendo sus estudiantes. En este sentido, este estudio aporta conocimiento útil para evaluar las prácticas, no solamente al nivel del trabajo que hacen los estudiantes, sino al nivel de la relación de la facultad con las organizaciones con quienes establece contratos interinstitucionales.

Justificación

Consideramos de gran interés indagar la conformación del contrato psicológico en el sector del calzado debido a que es un sector del trabajo que está siendo invisibilizado por las condiciones que se dan en Colombia. Como lo discutiremos más adelante, el sector del Restrepo tiene ciertas particularidades en la forma en que se organiza el trabajo, así como las dinámicas relacionales que se dan dentro de este; las particularidades que se dan en términos de las condiciones laborales que se presentan en el sector del calzado es otra de las razones que nos llevaron a pensar en que estudiar el contrato psicológico en este sector era fundamental. La mayoría de las empresas pertenecientes a este sector se caracterizan por estar tercerizadas por empresas más grandes o tercerizar el trabajo a través del uso de satélites. La manera como se les paga a los empleados es a destajo, lo cual depende también de la temporada y los picos de producción que se den durante el año, por tanto, la inestabilidad e informalidad son claves para describir este sector. Así mismo, la manera de producir es en línea, y ésta se caracteriza por tener

una parte manual o artesanal, y una parte tecnificada, por lo que se puede evidenciar una mezcla en la manera de producir. Además, la mayoría de los operarios tienen condiciones sociodemográficas parecidas, pues viven en el sur de la ciudad, tienen un bajo nivel educativo, y la mayoría tienen personas que dependen económicamente de ellos, lo cual deja ver las condiciones a las que se enfrentan los trabajadores y la posibilidad que tienen estas empresas y el Estado de crear políticas orientadas a estos trabajadores. Por último, muchas veces son empresas familiares, lo cual media la manera en cómo se relacionan los empleados dentro de estas organizaciones.

Estas condiciones nos llevaron a vivir una experiencia a la cual no estábamos preparadas. Tuvimos la oportunidad de realizar nuestra práctica durante un semestre en una empresa con estas características, una empresa pequeña en proceso de quiebra, con pocos recursos económicos y de personal, pero así mismo, una empresa en la cual se podían realizar varias actividades y el apoyo incondicional de los directivos hacía nosotras como estudiantes. Sin embargo, las dificultades por las que estaba pasando esta organización, limitaban la posibilidad de lograr una intervención adecuada. De esta manera, queremos incorporar el contexto del sector del calzado como punto fundamental para replantear el concepto del contrato psicológico, pues estas particularidades nos permiten ver una cara del trabajo que normalmente no es tomada en cuenta, y por tanto puede tener características diferentes que se pueden reflejar en la manera como se efectúa el contrato psicológico entre la empresa y los estudiantes que llegan a realizar su práctica allí.

Así mismo, es importante investigar sobre el contrato psicológico pues este puede dar luz a entender, si realmente es pertinente utilizar conceptos que, en su mayoría están pensados para las condiciones de trabajo vinculados con el empleo en un sector donde lo predominante son condiciones de trabajo informales, hiperflexibilizadas y muy precarias. Es claro que la psicología tradicionalmente ha sido pensada para el mundo del trabajo formal y estable. Sin embargo, a raíz de las transformaciones que ha tenido el empleo, las cuales se discutirán más adelante, y el contexto particular que estamos estudiando a través del sector del calzado, nos hace cuestionar si la psicología del trabajo realmente está pensada para las condiciones locales de trabajo contemporáneas. Por tanto, es fundamental estudiar los conceptos que se proponen desde la psicología en condiciones de trabajo que son cambiantes.

Por último, teniendo en cuenta las situaciones particulares que se evidencian en el sector del Restrepo, puede surgir una definición diferente del contrato psicológico, la cual da cuenta de estas particularidades, pues como ya lo mencionamos antes, este sector deja ver situaciones diferentes que normalmente no se tienen en cuenta, lo cual puede llevar a que se realice una definición diferente de este concepto.

Así, al investigar sobre el contrato psicológico queremos aportar a las discusiones que se han hecho sobre este concepto por varios académicos, lo que ayudará a que se puedan abrir nuevos caminos de investigación, así como complementar estudios que se han hecho anteriormente.

Transformaciones en el mundo del trabajo

En esta sección haremos un recorrido sobre las transformaciones que se han dado en el mundo del trabajo. En primer lugar, se expondrá una importante transformación del trabajo; la producción industrial en manos de Taylor, seguido de la introducción de la línea por Ford. Lo anterior da lugar al empleo y la escuela de las relaciones humanas por Elton Mayo. La forma social empleo se caracterizaba específicamente por la estabilidad que le ofrecía al trabajador, mientras que, la flexibilización que contemporáneamente se presenta, desdibuja estas condiciones en términos del sitio de trabajo, de las condiciones de contratación, las relaciones de subordinación, entre otros, de los cuales discutiremos más adelante; y cómo estos cambios no sólo han afectado las condiciones en las que las personas trabajan, sino también la manera en las que se relacionan dentro de una organización. Por tanto, es importante dejar claro estas transformaciones, pues nos abren las puertas a cuestionarnos sobre la conceptualización del contrato psicológico. Es decir, cómo estos cambios han influenciado en la manera en la que los trabajadores se relacionan en su entorno laboral. Lo cual tendría efecto en la formación del contrato psicológico, pues en últimas, este concepto hace referencia a cómo la construcción del mismo tiene incidencia en las maneras de relacionarse de un individuo en la organización y su comportamiento dentro de la misma.

Vesga (2017) menciona la gestión empresarial y la administración del trabajo como aquellos conceptos que se definieron con base en el Taylorismo y el Fordismo durante el siglo XX. Por lo que en esta sección iniciaremos introduciendo algunas de las transformaciones que surgieron en el trabajo desde Taylor y luego con Henry Ford.

Taylor se basaba en la productividad a partir de tiempos y movimientos, con el fin de controlar y estandarizar cada acción que realizaba el trabajador bajo un tiempo límite. Como afirma Ramírez (2017), se realizaba un trato individualizado el cual dejaba al trabajador aislado de sus relaciones y de una estructura social. Lo anterior sucedía porque todo trabajador estaba expuesto a largas jornadas en un espacio reducido donde debía dedicarse únicamente a realizar la tarea específica por la que se encontraba allí, donde cada segundo era significativo para la producción. Lo anterior, deja ver cómo el tiempo y el movimiento son racionalizados, de la mano del espacio del trabajador. Es allí donde surge el concepto de “hombre máquina”, a través de la búsqueda de estándares que prioricen la capacidad mental y física del trabajador con el fin de favorecer la producción. Por otro lado, en la industria no se consideraba la opinión de los trabajadores, manejándose únicamente una comunicación lineal descendente, pues hay un predominio a manejar la formalidad en la comunicación debido a la jerarquización en la organización. Lo anterior, es una muestra más de cómo el trabajador era un “sujeto construido en un entorno de sumisión y seguimiento de instrucción, sin capacidad de acción ni elección” (Ramírez, 2017, p. 35).

Dávila (2001) plantea que la administración de corte Taylorista sostiene un objetivo con claridad el cual es “asegurar la máxima prosperidad para el patrón, junto con la máxima prosperidad para cada uno de los empleados, traducéndose en la máxima productividad para la empresa” (p. 76). Sin embargo, el mismo autor menciona que el problema central para la administración científica es conseguir una mejor iniciativa de cada trabajador, por lo que Ramírez (2017) hace referencia a que “se da una concepción mecanicista del sujeto por tener una visión restrictiva de la motivación enfocada en el salario” (p. 34).

Quien continuo con la obra de Taylor fue Henry Ford, quien adecuó los principios Tayloristas sobre el proceso laboral de la industria automotriz, especialmente el principio donde elimina el trabajo innecesario y logra producir en serie a un costo menor. A diferencia de Taylor, Ford fundó su sistema en el pago de salarios elevados y la producción masiva. A partir de lo anterior, el salario tenía dos finalidades; “la adecuación de los trabajadores a la nueva organización del trabajo menos calificado, monótono y repetitivo” (p. 79), junto con la ampliación del mercado, donde sus trabajadores eran consumidores, siendo un *salario tipo inversión*. Para Ford, la producción era concebida como un ciclo que juntaba todos los momentos que la conformaban; “producción, circulación, distribución y consumo” (Quiroz, 2010, p. 79). En

dicho ciclo, logró dar manejo a las condiciones de producción y reproducción de la fuerza del trabajo, controlando así, la vida del trabajador dentro de la fábrica, como también “su existencia fuera de ella: su tiempo libre” (Quiroz, 2010, p. 79).

Sin embargo, a partir de la crisis económica que se dio a finales de los años 70's, ocurrieron profundos cambios en el mundo del trabajo, en donde se comenzó a presentar el ausentismo, el sabotaje y el turn-over (acciones individuales no convenidas colectivamente con o sin premeditación). Lo anterior, llegó a ser una muestra del rechazo social al taylorismo, y como consecuencia, la crisis de la administración científica se presenta.

Es allí cuando surge la escuela de las Relaciones humanas de Elton Mayo, tal como afirma Sterling (2016) este modelo propone la existencia de “una necesidad en los trabajadores de crear lazos sociales y darle un significado a su trabajo a partir de las relaciones satisfactorias con los compañeros y con la organización que le permitan suplir sus necesidades sociales” (p. 22). La escuela coincide con las teorías clásicas de maximizar la productividad, a través del mejoramiento del rendimiento de los trabajadores, sin embargo, el trabajador deja de ser visto como un individuo aislado y pasa a ser un miembro de pequeños grupos. Como afirma Dávila (2001), “los caminos no son el desarrollo tecnológico, los nuevos productos y la estrategia de mercado o el rediseño de la estructura organizacional, sino el mejoramiento de la situación social de la fábrica” (p. 192). Así mismo este autor afirma que la organización es un organismo social, y el hombre en vez de ser racional se convierte en un ser social, por lo tanto, se destaca un factor que influye en la actitud del trabajador y su productividad; “el estado de ánimo de los trabajadores” (p. 191) es un factor que se resiste a la administración pues responde a razones psicológicas, “a los sentimientos y percepciones y a la interacción y estructura del pequeño grupo informal (grupos de amigos, roscas, entre otros)” (p. 191). Ramírez (2017) plantea que se da un discurso en el desarrollo de la Escuela de las relaciones humanas, en donde el trabajador se configura como un ente de sentimientos el cual necesita de motivación para producir eficientemente. Es allí donde las relaciones sociales influyen en el comportamiento de cada trabajador, tal como afirma la misma autora, se tienen en cuenta las emociones y los sentimientos del trabajador en función de la producción, en donde se resalta que a través de unas adecuadas condiciones laborales y una valoración del trabajador se lograría un incremento de la productividad. Dando continuidad al estudio por la búsqueda de las condiciones adecuadas y un mayor protagonismo del trabajador, surge el estudio de la motivación del hombre en su trabajo,

pues como menciona Dávila (2001) “condujo a examinar las necesidades humanas y su relación con las recompensas monetarias, no monetarias y otros factores de la vida organizacional” (p. 196), siendo estos factores el tipo de supervisión, la relación entre actitudes y el rendimiento. Es por lo anterior, que la escuela de las relaciones humanas se destacó por varias razones, las cuales elevarían la producción industrial. De la mano de la motivación, Dávila (2001) plantea el surgimiento del fenómeno de la dirección de los trabajadores, con el fin de que se logre una formación en torno a cómo ser en jefe efectivo, dejando de lado el problema de “mandar gente” (p. 200), es allí donde toma importancia las cualidades del líder y los estilos de liderazgo.

Lo anterior, da paso a la humanización del trabajo, donde diferentes factores que toman valor; como la seguridad, la protección y brindar salud, además de la democracia que permite una mayor participación junto con la equidad en los ingresos de los mismos trabajadores. Es así como el trabajador activo en la organización es construido de la mano de las responsabilidades de la organización. Ramírez (2017) plantea que el anterior discurso permite que se genere una mayor flexibilidad en el trabajo, en donde varios procesos a nivel del trabajador y de la empresa deben ser transformados, a través de “autocontrol, reflexión y sociabilidad para reducir los costos de las compañías” (p. 36). Sin embargo, la misma autora sostiene que se genera un nuevo discurso, en donde el trabajador busca maneras de ser empleable a través de formas de control de la industrialización y del trabajo flexible a partir de la baja oferta laboral. Lo anterior de cierta manera estanca la construcción personal y laboral debido a que se torna difícil permanecer en una organización.

Con base en lo anterior, el propio entorno y la construcción del sujeto trabajador se vuelve cambiante. Es allí cuando se da paso a la flexibilización laboral, presentada como la solución para viabilizar las relaciones de trabajo y dar respuesta al desempleo producido por esta crisis. Lo anterior, conlleva a que las personas deban adaptarse a las transformaciones que la globalización brinda, así, de esta manera, se flexibiliza más el trabajo, generando nuevas dinámicas por el cambio de producción de las empresas (Ramírez, 2017).

Continuando la idea anterior, a partir del surgimiento de la flexibilización laboral, consideramos importante describir en qué consiste este término, para así plantear cómo las condiciones laborales se han ido desdibujando a partir de la flexibilización que ha ido surgiendo. De acuerdo con Díaz (citado en Vesga, 2017) quien afirma que la *flexibilización empresarial*

“implica el esfuerzo de las organizaciones por adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno económico” (p.19).

En primer lugar, *las condiciones de contratación*; son aquellas condiciones donde las personas son contratadas directamente a término indefinido y con salarios fijos, sin dejar de lado la subordinación y el trabajo en tiempos predeterminados; conjunto de características de una relación laboral de la época industrial. Según Racciatti (2000), debido a las relaciones laborales, propias del proceso de industrialización en manos de un único empleador, el empleo a término indefinido empezó a ser menos frecuente. Por el contrario, a partir de la flexibilización surge la tercerización, donde “grandes empresas se deshacen de procesos y funciones asumidos por empresas contratistas” (Soto, 2009, p.105). Esto no solo con el fin de reducir costos, sino también para que las grandes empresas no tengan que ocuparse de más procesos ni de personal. Como lo afirma Racciatti (2000) “junto con la descentralización, se pretende reducir costos, evitar recursos ociosos y responder rápida y adecuadamente a una demanda cambiante” (p. 5). A partir de esto, surgen nuevas modalidades de trabajo como el *outsourcing*, teletrabajo, trabajo a domicilio (*home office*), y contratación temporal, lo cual conlleva a una precarización del trabajo dado que las condiciones ofrecidas por las empresas contratistas son bajas, con poca seguridad laboral y menor remuneración, a modo que el salario pasa de ser fijo a ser variable, afectándose así el núcleo duro de la calidad de vida laboral.

Con base en la flexibilización que surge de la modalidad de contratación, consideramos que va de la mano la transformación de *los puestos de trabajo*. A partir de la afirmación que realiza Carnoy (citado en Fernández, 2001), “la economía cambiante en manos de la globalización y los cambios tecnológicos conlleva a que actualmente las empresas tengan que ser flexibles al estructurar sus puestos de trabajo” (p. 1). Contrastándose con el modelo Taylorista-Fordista, donde el área de trabajo y la movilidad en la fábrica eran restringidos por la misma administración científica que fue aplicada a la producción, donde, además, se hace énfasis en la fijación del obrero al puesto de trabajo, restringiéndole su área de operación. Ford (citado por Quiroz, 2010), afirmaba que “cada metro cuadrado produce gastos que es necesario reducir. A cada hombre y a cada máquina se le da hasta la última pulgada de espacio necesaria, pero ni una, o en todo caso ni un pie cuadrado, de más” (p. 79). Toda tarea se realizaba en una fábrica con gran cantidad de personal en sus puestos, donde todos los trabajadores y las máquinas correspondientes estaban ubicadas en líneas continuas y paralelas, para que, de cierto modo,

fluyera la producción con una menor cantidad de interrupciones. Como respuesta a las nuevas modalidades de trabajo, ahora el sitio de labor puede ser desde la misma casa, a raíz de la transformación por la difusión masiva de nuevas tecnologías de información y comunicación, de las cuales las personas pueden desempeñar sus tareas desde diversos lugares. Como plantea Fernández (2001), quien expresa que las nuevas tecnologías puede que sí desplacen trabajadores, sin embargo, crean así mismo, nuevos puestos de trabajo, en donde la productividad, los productos y el desarrollo de nuevos procesos se incrementan junto con el empleo.

Otro de los cambios que se ha dado dentro del recorrido de las transformaciones que flexibilizan el trabajo es la *visión que el empleador tiene del trabajador* bajo el contexto de la subordinación. Caamaño (2005) plantea que todo trabajador es sometido a órdenes impuestas por el mismo empleador, de tal modo que éste debe desarrollar su labor en tres aspectos previamente determinados; en un lugar, un tiempo y una modalidad. Lo anterior se rige bajo un contexto de posguerra junto con la llegada del Taylorismo, en donde el trabajador era deshumanizado, tomado como una máquina más en el proceso de producción (Hollway, 1991), donde los movimientos del trabajo se redujeron a su mínima expresión, siendo el obrero descalificado y convertido en, como lo afirma Taylor (citado por Quiroz, 2010) un “estúpido y flemático que en su conformación mental ha de parecerse más a un buey que a un hombre” (p.77), refiriéndose al prototipo de trabajador ideal. Por ello mismo, expropió el “saber-hacer” (p. 77) del obrero por medio de acciones que de un modo silencioso favorecieron a la extinción del obrero. Análogamente, se tenía una visión del trabajador catalogado como mano de obra no calificada en la cadena de montaje, donde se buscaba crear un ejército de trabajadores especializados en una sola tarea, “un contingente de obreros destinados a repetir la misma operación” (Friedman citado por Quiroz, 2010, p. 79). Dicho “ejército” (p. 79) era donde se manejaba una regularidad en la duración de las jornadas laborales y así mismo, éste tenía un contexto indefinido en cuanto al tiempo laboral en el cual iba a permanecer. Cabe recalcar que el trabajo subordinado es consecuencia de los procesos de industrialización, y del alto nivel de división del trabajo que se generó (Caamaño, 2005).

Contrastando la idea anterior, contemporáneamente, se pasa a ver al trabajador como individuo, en el sentido que su éxito o fracaso dependerá únicamente de él, pues se espera que sea *empresario de sí mismo* (Castro-Gomez, 2015), es decir, el individuo debe gerenciar su propia vida y para eso debe preparar su *capital humano*, entendido como la apropiación de

competencias y saberes. En cuanto al control y la disciplina, se trasladan a los equipos de trabajo, cada obrero controla a su grupo de pares, y en cada uno funcionará la autodisciplina, en forma de involucramiento obrero en una mayor productividad y mejora de calidad (Collado, 2001).

Cabe recalcar, un gran cambio *sociocultural* importante dentro del marco laboral, en donde los cimientos patriarcales del modelo fordista son derribados, no en su totalidad, pero permite el aumento de la participación femenina en la fuerza laboral, pues el papel que la mujer desempeñó dentro del trabajo era invisibilizado, ya que se convirtieron en obreras, con mismas jornadas laborales que los hombres, sin embargo, soportando la fuerte discriminación de género, y eran consideradas como mano de obra barata. Se plantean diferentes factores por los que el rol de la mujer empieza a reconocerse, como lo son “la insuficiencia del salario familiar, la mayor desocupación masculina derivada de las crisis económicas en el nuevo escenario globalizado, mayor demanda de mano de obra femenina, cambios en los estilos de vida, mayores expectativas de las mujeres de un desarrollo personal y profesional” (Racciatti, 2000, p.3). Por tanto, se entiende al sujeto trabajador como polivalente, flexible, con adecuación, cambio, aceptación e involucramiento de la organización (Collado, 2001).

Contemporáneamente, se plantean dos vertientes en cuanto al trabajo a partir de investigaciones realizadas; en primer lugar, existe una pluralidad junto con una mezcla de modelos productivos dominantes, donde el taylorismo aún domina la organización del trabajo, y, en segundo lugar, Ségal (citado por Quiroz, 2010) afirma que surge un “modelo neofordista” el cual tiene un impacto sobre la gestión de los recursos humanos (p. 85). De la misma manera, Quiroz (2010) mantiene que “ni el taylorismo ni el fordismo han muerto, sólo se reciclan, subsumen y combinan con otras formas de organización y gestión de la producción” (p.86).

Teniendo en cuenta las transformaciones aquí mencionadas, es pertinente preguntarnos qué pasa con el contrato psicológico en estos nuevos escenarios. Teniendo como premisa que el contrato psicológico se configura en el marco de las relaciones de trabajo, entendiéndose como las interconexiones que existen entre las personas, y entre éstas y la organización a la cual hacen parte (Vesga, 2018); es claro que, en los cambios dados en el trabajo, también se dan mutaciones en las relaciones laborales como ya se explicó anteriormente, por tanto, habrá un cambio también en la manera como se configuran los contratos psicológicos. Por esta razón, esta investigación estará orientada al estudio del contrato psicológico en ámbitos donde las condiciones y relaciones de trabajo son particulares, con el fin de observar cómo se dan estos cambios en el

contrato psicológico y su formación. La literatura expresa que, en condiciones cambiantes, el contrato psicológico cambia, es por esto que es importante estudiarlo a partir de la particularidad de estas condiciones.

En la siguiente sección, se introducirá el contexto en el que el contrato psicológico se formó, con la intención de proporcionar una mejor comprensión de la adaptación de las definiciones que surgieron en la historia para así relacionar su aplicabilidad con base en las diferentes condiciones y relaciones particulares del mundo del trabajo contemporáneo.

El Contrato Psicológico

En esta sección señalaremos los principales cambios que ha tenido la noción de contrato psicológico, y para esto presentaremos dos momentos en la conceptualización. En primer lugar, se tomará a aquellos autores que se han denominado *clásicos* y expondremos las primeras definiciones del concepto. Luego, se hablará de la reconceptualización hecha por Rousseau, la cual abre las puertas a la noción *contemporánea* que se tiene del contrato psicológico (CP). Una vez se haya presentado el contraste entre lo clásico y lo contemporáneo, la sección se dividirá en tres bloques donde explicaremos las transformaciones principales de este concepto: Perspectiva bilateral vs. Perspectiva unilateral, Expectativas vs. Obligaciones, y énfasis en lo “psicológico” del contrato. Por tanto, al dar cuenta de estas transformaciones permite entender el cambio que se ha dado en la visión del mundo del trabajo.

Al hablar del origen y los primeros desarrollos del CP, nos referiremos a tres autores principales. El primero en acuñar el término de *contrato de trabajo psicológico* fue Argyris en su obra *Understanding Organizational Behaviour* (1960) definiéndolo como acuerdo implícito entre un grupo de empleados y sus superiores (Coyle-Shapiro y Parzefall, 2008). Este término fue usado para referirse a los vínculos que caracterizaban las relaciones entre empleados y sus capataces. Si estos últimos respetaban y garantizaban las normas culturales del grupo, este mantenía una alta productividad y un menor número de huelgas (Alcover, 2002). Sin embargo, este autor no le dio gran importancia a este término ni ahondó en su definición, por lo que Levinson fue el primer autor en desarrollarlo y utilizarlo en un contexto de explicación más amplio.

Levinson (1962) en un estudio de caso titulado *Men, Management and Mental Health* define el CP como un tipo de contrato no escrito, refiriéndose a la suma de expectativas mutuas

entre la organización y el empleado. “El concepto es utilizado para ilustrar las expectativas de carácter implícito, mutuas y no verbalizadas que anteceden con frecuencia el establecimiento del contrato formal entre empleador y empleado”(Alcover, 2002, p.38). Esta definición resalta el rol de la reciprocidad y el efecto de la satisfacción anticipada de las expectativas; es decir, se resalta la importancia de satisfacer las necesidades de ambas partes, creando una relación donde el empleado tratará de satisfacer las necesidades de la organización, siempre y cuando la organización satisfaga las de él. Por tanto, desde esta noción, las expectativas surgen de las necesidades y así, hay cierto grado en que la otra parte puede influenciar (Coyle-Shapiro y Parzefall, 2008).

Por último, Schein en su libro *Organizational Psychology* (1965) afirma que el CP “implica la existencia de un conjunto de expectativas que operan en todo momento entre cualquier miembro y dirigentes de la organización” (Alcover, 2002, p.38). A partir de esta perspectiva, el contrato toma un carácter dinámico donde se debe renegociar constantemente los términos del CP dado a los cambios externos, es decir, este cambia con el tiempo a medida que cambian las necesidades de la organización y las del individuo. Al establecer expectativas mutuas, estas dictan o forman el comportamiento organizacional (Alcover, 2002).

Estos son los tres grandes autores que la literatura denomina como clásicos. Desde 1960 el concepto de contrato psicológico es tratado por diferentes autores de manera similar, como por ejemplo Kotter (1973) el cual define el CP como contrato implícito entre un individuo y su organización aludiendo a lo que cada parte espera dar y recibir con respeto a la parte contraria (Alcover, 2002). Por otro lado, Kolb (1974) define este como contrato implícito entre el individuo y las organizaciones de las que es miembro. Kolb (citado por Alcover, 2002) afirma

Este contrato, como otros, está vinculado con las expectativas de la organización respecto al individuo, a la contribución de ésta para satisfacerlas, así como también a las expectativas del individuo respecto de la organización, y a la contribución de satisfacerlas (p.39).

Sin embargo, durante quince años este término no siguió siendo desarrollado por ningún otro autor, estacándose. Hasta que en 1989 Denise Rousseau retoma este concepto en su artículo titulado *Psychological and Implied Contracts in Organizations* y da inicio a el entendimiento del CP contemporáneo. Rousseau entiende que se necesita plantear una visión más realista del contrato, gracias a los rápidos cambios que se han dado en el mundo laboral. Las inestables relaciones laborales han fomentado la necesidad de una nueva visión del CP, abierto a múltiples

interpretaciones por las diferentes partes involucradas en él. Estas partes pueden ser influenciadas por diversidad de factores situacionales que pueden provocar diferentes respuestas conductuales (Tena, 2002).

De esta manera, Rousseau (1990) define el contrato psicológico como creencias individuales concernientes a obligaciones recíprocas que existen entre un individuo y el empleador. Estas obligaciones surgen del creer que una promesa se ha hecho implícitamente, y la satisfacción de ésta, por parte de un partido, depende de la satisfacción de las obligaciones de la otra parte (Coyle-Shapiro y Parzefall, 2008), es decir, el cumplimiento o satisfacción de una obligación se basa en que la otra parte cumpla con su promesa. Así, Rousseau se posiciona como la autora que da inicio a las investigaciones contemporáneas, pues su reconceptualización cambia la concepción que los autores clásicos le habían dado. Los elementos centrales del concepto desde esta perspectiva, son la reciprocidad y su naturaleza individual, y las percepciones diferentes de las obligaciones que cada parte asume.

A partir de lo discutido anteriormente, nos parece pertinente señalar las diferencias que se han desarrollado a partir de las diversas nociones del contrato psicológico. Por tanto, dividiremos esta parte en tres bloques como lo expresamos al inicio de esta sección.

Perspectiva bilateral Vs. Perspectiva unilateral

Decidimos denominar el bloque de esta manera pues discutiremos cómo se ha transformado la noción del CP en cuanto “con quién” se hace el contrato. Como lo podemos observar en las primeras definiciones desarrolladas entre 1960 y 1974, todas las definiciones hacen referencia a un contrato realizado entre un individuo (empleado) con una organización (empleador). Esta relación es la catalogada como perspectiva bilateral, pues precisamente muestra la relación contractual como algo entre dos partes. Esta perspectiva da por sentado que la organización está representada por una única persona, la cual tiene el poder de tomar decisiones afectando al empleado y a su contrato psicológico (Alcover, 2016).

Sin embargo, la reconceptualización de Rousseau incorpora una perspectiva unilateral de la relación contractual, es decir, esta pasa de ser individuo-organización, a ser individuo-individuo. En esta definición podemos resaltar el factor de agente organizacional. Cómo lo explica Tena (2002) en su artículo *El contrato psicológico: Relación empresa-trabajador*, Rousseau entiende que la organización proporciona el contexto para la creación del CP, más no puede tener un acuerdo o contrato como tal con sus miembros. Esta autora especifica que la organización está

representada por agentes individuales, y estos son los que pueden establecer los contratos con los empleados, por tanto, al haber diferentes agentes, los contratos que hagan los empleados dependerán de con quién lo hagan. En este contexto entran en juego diferentes factores que pueden influir en la formación del CP y por ende en el comportamiento organizacional que asuma el empleado. Factores como la posición jerárquica del agente organizacional, su poder en toma de decisiones, su cargo dentro de la organización, o la proximidad que tenga con el empleado, son un claro ejemplo de elementos influyentes en el contrato.

Expectativas vs. Obligaciones

En este segmento queremos dar a entender el cambio que se dio en el contrato en cuanto a los términos usados en las definiciones *clásicas* y *contemporánea* pues mientras la primera define el contrato en términos de expectativas, en el segundo momento se hace en términos de obligaciones.

Como expusimos anteriormente, las primeras definiciones señalan la importancia de la satisfacción de las expectativas, pues éstas surgen de las necesidades individuales, o de la misma organización. Por otro lado, Rousseau expresa la importancia de las obligaciones en la relación contractual, pues estas surgen a partir de las promesas hechas por cada parte. Nos parece importante resaltar la naturaleza individual de esta concepción, pues Rousseau resalta que las expectativas al ser individuales no necesariamente son mutuas, y tampoco es necesario que las partes estén de acuerdo en el conjunto de creencias que constituyen el CP. En otras palabras, “el CP se desarrollará como resultado de las interpretaciones individuales acerca de estas obligaciones recíprocas percibidas en la relación de intercambio, es decir, será la consecuencia de la creencia de una persona de que debe a la empresa ciertas contribuciones” (Tena, 2002, p.92).

Lo “psicológico” del contrato

En este módulo queremos hacer visible la importancia que le da Rousseau al componente mental del contrato, lo cual es algo que no hacen los anteriores autores. Este factor diferencial surge a partir de lo que se discutió anteriormente en el primer bloque, por eso los anteriores autores no tocan este tema.

Cuando nos referimos al componente mental, retomamos a Rousseau cuando afirma que el CP está aterrizado a un esquema individual, el cual se desarrolla en la vida temprana de una persona. Este surge cuando se generalizan valores acerca de la reciprocidad y el trabajo duro.

Estos valores están influenciados por parte de la familia, la escuela, los grupos de amigos y en la interacción con personas del trabajo; es decir, este esquema tiene implicaciones en cómo el individuo interpreta las señales de la organización en la que está inmerso (Alcover, 2016). Rousseau ubica el CP en un nivel individual, esto implica entender el contrato como un modelo mental de intercambio, por lo que hace un énfasis especial en lo *psicológico* del contrato psicológico.

Estas transformaciones, no solo reflejan los cambios sustanciales que se dieron en el concepto del contrato psicológico, lo cual es importante dado a que a través de estas podemos evidenciar cómo ha habido cambios en la manera que el trabajador observa el trabajo. Sino también abre la oportunidad, a que más adelante, podamos exponer las principales críticas que se le ha hecho al concepto, especialmente aquel desarrollado por Rousseau.

Adicionalmente, queremos dejar claro que, aunque Rousseau es un hito en la historia del CP, los autores que han investigado sobre este tema después de ella, no han incursionado en redefinir el concepto, sino que toman estos antecedentes como base para sus investigaciones, sin proporcionar nuevos elementos a el concepto. Lo que, si hemos evidenciado al revisar la literatura, es que este concepto se ha complejizado al pasar los años.

La investigación de Juan Javier Vesga (2018) titulada *Niveles de actuación en las relaciones de trabajo y formación del contrato psicológico* es un ejemplo claro de lo anterior. Este autor analiza la estructuración de las relaciones laborales a través de diversos niveles de actuación, como encuadre para la comprensión de la formación de los contratos psicológicos. En este artículo, Vesga toma la organización como ente social, creado intencionalmente para obtener resultados específicos en relaciones de trabajo y producción. Teniendo en cuenta esto, se identifican y analizan los diferentes niveles de actuación a través de los cuales el sistema se organiza y recrea. Son cinco niveles: el *individual*, donde se representa al sujeto como singularidad. Nivel *ocupacional*, el cual hace referencia a la posición en función de la cual se establece y configura el objetivo principal de la relación de trabajo, es decir, la razón de ser de las personas en las relaciones laborales. El tercer nivel es denominado como lo *divisional*, el cual comprende a las diversas áreas, o formas organizativas, a través de las cuales la organización se estructura teniéndolos como marcos cotidianos de actuación. El nivel *corporativo*, orienta a la organización como sistema. Y por último, el nivel *entorno* comprende el medio en el cual la organización actúa, donde tiene influencia y su existencia es reconocida. El autor en cada nivel

explica cómo se desarrollan y configuran las relaciones de trabajo, así como el contrato psicológico.

En últimas, Vesga entiende,

las organizaciones como sistemas sociales complejos en los que la relación permanente entre sus miembros genera dinámicas y patrones de interacción y comunicación en diversos niveles jerárquicos, diadas, grupos y subsistemas, con miras a la realización de las tareas propias de los cargos y áreas de gestión, en virtud de las posiciones y roles que ocupan las persona en el desarrollo de su trabajo (Vesga, 2018, p.139).

De esta manera, señalamos la complejidad de las interacciones sociales en contexto de trabajo, y por tanto consideramos necesario adoptar una mirada multidimensional del contrato. El autor, afirma que hay elementos claves en cada nivel expuesto por él que aportan aspectos fundamentales para la configuración de los CP y comprensión de estos. Así mismo también resalta los compromisos implícitos implicados en el CP, y tales compromisos están afectados tanto por “las trayectorias personales de los individuos en el trabajo como por el ejercicio de roles laborales” (Vesga, 2018, p.139).

Como lo discutimos, esta propuesta no varía mucho en la definición que se le da al contrato, sin embargo, la manera de entender las relaciones que se dan en la organización, y por ende la conformación del CP son vistas de manera diferente y más compleja. Esto nos permite tener un mejor entendimiento sobre el contrato psicológico, y orientar esta investigación de acuerdo con la noción que asumiremos, la cual consideramos pertinente para proceder en este estudio.

Críticas realizadas al concepto de contrato psicológico

En esta sección queremos dar cuenta de las críticas que se le han hecho al concepto de contrato psicológico, pues ciertos autores han enumerado falencias del concepto tanto conceptuales como empíricas, estas son: críticas a los términos usados para definir el concepto, así mismo el cuestionamiento que surge en cuanto a ¿Quién realiza o tiene un contrato psicológico?, el CP como metáfora legal, y por último el problema de la agencia. Por tanto, es importante señalar estas problemáticas para entender a profundidad el concepto de contrato psicológico, y así mismo explicar la manera cómo procederemos en esta investigación a partir de construir una definición propia del CP, teniendo en cuenta los elementos de esta última sección.

Uno de los autores que consideramos pertinente para dar cuenta de las problemáticas del concepto es David Guest. Este autor escribe un artículo en 1998 titulado *Is The Psychological Contract Worth Taking seriously?* En el cual se propone señalar varias inexactitudes en la conceptualización de contrato psicológico realizada por Denise Rousseau.

En primer lugar, resalta los problemas que se dan con el concepto desde su misma definición. Varios autores han definido de manera diferente el contrato, en términos de expectativas, creencias, percepciones, promesas y obligaciones. Así, se puede observar diferentes niveles de compromiso psicológico a partir de los diversos términos utilizados para definir el concepto. Este autor afirma la importancia de aclarar qué se encuentra en el CP, pues el uso diferenciado de términos implica significaciones diferentes en el concepto, y así mismo en los estudios que se realicen de este. Conway (citado por Guest 1998) ha observado, de manera particular, “la comparación entre expectativas, promesas y obligaciones, y concluye que el no cumplir con expectativas es bastante diferente al no cumplir con obligaciones” (p.651).

En este punto, entramos a explicar *la violación del contrato y el problema de la redundancia del concepto* con el fin de profundizar en la afirmación hecha en el anterior párrafo. Rousseau (citado por Guest, 1998) señala que la violación del contrato es más la norma, que la excepción; se ha convertido en una característica de la vida organizacional. Según Morrison y Robinson (como se citó en Guest, 1998) esta está definida como “una experiencia afectiva y emocional de decepción, frustración, rabia y resentimiento que puede emanar de la interpretación que el empleado le ha dado al incumplimiento del contrato y las circunstancias que lo acompañan” (p. 657). La violación del CP se da gracias a la subjetividad de los términos de contrato, por lo que es difícil que exista un contrato que no haya sido quebrantado. En este orden de ideas, teniendo en cuenta la definición citada anteriormente, el autor trata de dar a entender que las dimensiones emocionales y afectivas tienen implicaciones diferentes cuando se rompe una promesa, que cuando se incumple una expectativa, siendo la primera un reflejo de una insatisfacción fuerte, mientras que la otra una moderada insatisfacción. Sin embargo, es en este punto que se explica el problema de redundancia del concepto, pues esto resulta similar al término de insatisfacción laboral. Adicionalmente, se afirma que en el contexto contractual en el que se mueve el CP, lo único relevante son los intercambios basados en promesas, pero dado a la naturaleza implícita del contrato, las promesas relevantes son difíciles de identificar.

En pocas palabras, uno de los problemas que tiene este concepto es la dificultad que existe para que el concepto pueda ser preciso y por tanto confiable en términos investigativos. Así el problema principal es que no se ha definido desde donde se construye el contrato, ni cómo cada individuo lo construye.

Por otro lado, Guest señala el cuestionamiento *¿Quién tiene un contrato psicológico?* Aunque es posible reconocer que, en una relación laboral larga, el contrato psicológico tiende a ser más profundo y amplio, permanece el problema conceptual: establecer en qué punto de una relación entre un individuo y una organización es posible decir que existe un CP. Sin embargo, el autor señala la posibilidad que un individuo refiera un lazo emocional fuerte a una organización sin ni siquiera pertenecer a esta formalmente, por tanto, concluye que “el CP puede trascender la relación laboral” (p.652).

Guest también se apoya en Arnold (1996) para desarrollar esta crítica. Este último, explica las diferentes connotaciones que se le han dado al concepto pues, aunque algunos acepten que el CP refleja el entendimiento implícito sobre los derechos y obligaciones de las partes involucradas, otros han dado cuenta de la existencia de elementos subjetivos y promisorios. De esta manera, no queda claro en las conceptualizaciones hechas, si las partes involucradas necesariamente están conscientes de la existencia de un contrato.

De esta manera, podemos dar cuenta que esta problemática está relacionada con la primera, pues no se sabe con claridad desde dónde se construye este concepto, y por ende surgen ciertos cuestionamientos *¿Cuándo hay un contrato psicológico? ¿Cómo saber quién tiene un contrato?* Estas preguntas dejan evidenciar los problemas que acarrea la visión subjetivista e implícita, pues esta perspectiva no deja dar respuesta a estos cuestionamientos.

Conway (citado por Guest, 1998) se refiere al CP como una metáfora legal. El autor explica el derecho contractual, entendiendo que un acuerdo es esencial en la formación de un contrato, por tanto, este implica mutualidad. Esta característica es olvidada en la definición propuesta por Rousseau. Dado que el CP está presente desde la perspectiva individual, la arraigada subjetividad en este olvida el concepto central del acuerdo. En otras palabras, aunque ambas partes realizaron contratos esperando que la otra parte haya hecho el mismo contrato, no es posible verificar esto, pues estos son implícitos, no verbalizados ni escritos. Esto conlleva a señalar la arbitrariedad del CP, pues mientras un contrato legal puede ser cambiado teniendo el consentimiento de todas las partes, el CP puede ser modificado unilateralmente, sin el consentimiento del otro.

Por tanto, el autor concluye que la comparación hecha entre contrato psicológico y el contrato legal, no es adecuada. Esto se explica por la misma perspectiva subjetivista e implícita que se le da al concepto por algunos autores, pues cuando ninguna de las partes involucradas tiene conocimiento de la presencia de un acuerdo, es posible dudar de la existencia del contrato psicológico. Esto conlleva a entender el contrato como algo continuo y permanente, que sólo será interrumpido cuando la relación laboral se dé por terminada.

El *problema de la agencia* es la cuarta falencia evidenciada por Guest (1998). Este autor afirma que la organización está conformada por varios agentes, los cuales pueden ofrecer diferentes contratos psicológicos, y hasta contratos que pueden ser contrarios. Como solución a esto, Rousseau y otros investigadores contemporáneos señalan el peligro del antropomorfismo de la *organización* al convertirla en un *individuo*. De esta manera, se redefine el CP en términos de la percepción del empleado. Por tanto, Guest explica que

La intención de los investigadores de dar respuesta a un problema, al mismo tiempo que se rechaza las definiciones tradicionales, la mayoría de los investigadores que aceptaron la definición de Rousseau puede que se estén apartando de la noción inicial: un acuerdo recíproco de dos vías (Guest, 1998, p.652).

En concreto, el problema de la agencia empieza a relacionarse con las otras críticas mencionadas anteriormente, específicamente con la segunda. Al haber diferentes representantes de la organización se pueden configurar distintos contratos, algunos pueden estar correlacionados, pero otros contratos pueden ser contrarios. Por lo que suponemos que el comportamiento organizacional y las actitudes que las personas tomen, estarán afectadas directamente por la multiplicidad de contratos que se puedan hacer.

Después de la discusión hecha por Guest, el autor cierra el artículo con dos conclusiones que nos parecen pertinentes resaltar, pues el objetivo de la crítica hecha por Guest es dar a entender si realmente es relevante el concepto de contrato psicológico. El autor termina afirmando la importancia del contrato, pues este refleja la individualización que ha venido surgiendo en las relaciones laborales. Por tanto, el CP es un concepto útil, al cual se le puede dar sentido y explorar en las nuevas relaciones laborales.

Resumiendo lo explicado anteriormente, las principales críticas que se le han hecho a la noción del contrato psicológico se dividen en cuatro. La primera es acerca de la diversidad de términos usados a lo largo de los años para definir el el CP y cómo esto resulta en un problema en

cuanto las diferentes implicaciones que tiene la violación del contrato, dependiendo de qué término se use para definir el CP. Luego, el problema sobre cómo identificar quién tiene un contrato psicológico, o cómo saber si existe un contrato. En seguida se discute sobre el CP como metáfora legal, y, por último, el problema de la agencia, haciendo referencia a la organización como construida por varios miembros, por lo que el CP se realizará con varios representantes de la organización. Por ende, se efectuarán diferentes contratos con cada representante.

Aunque como todo concepto, se le señalen problemas, estos pueden ser resueltos a través de investigaciones y exploraciones. Lo que no se puede negar, son las contribuciones que ha hecho este concepto para entender los fenómenos de las organizaciones, pues este ayuda a integrar varios conceptos claves de las relaciones empleado-empendedor. Por tanto, nos parece importante en este punto, definir la noción del contrato psicológico que guiará esta investigación.

Aunque no pretendemos realizar una re conceptualización del contrato como lo hizo Rousseau, si aspiramos a redefinir el concepto teniendo en cuenta los elementos discutidos en la sección anterior. Delimitamos el contrato psicológico como una serie de expectativas y obligaciones, que tanto el empleado (estudiante) asume tener con la organización, como también la organización (representante de la empresa) asume tener con el individuo. Nos parece importante abarcar ambos términos porque serán nuestras dos categorías de análisis, dado que en el contexto en el que será estudiado el concepto, tanto expectativas como obligaciones tomarán un matiz especial, dado que los estudiantes se deben posicionar en las empresas como practicantes, igual al resto de los trabajadores, pero no tienen las mismas condiciones laborales que el resto. Las expectativas serán tomadas como la posibilidad de que algo suceda. Esto esperamos evidenciarlo en cuanto a la experiencia del estudiante al entrar a su primera relación laboral desde sus roles como psicólogo, pues como lo discutiremos en la siguiente sección, las prácticas realizadas en la Pontificia Universidad Javeriana cumplen con varios requisitos que pueden configurar una relación laboral. Por otro lado, las obligaciones se definirán como lo que debe ser o suceder, lo cual se puede observar a través del contrato legal jurídico, en este caso, el convenio de práctica y el plan de trabajo. Por tanto, queremos resaltar que existirá un CP mientras haya una relación laboral que estará determinada por un contrato laboral y un contrato de formación. Sin embargo, en este contexto particular pudimos observar la configuración de múltiples niveles de relación de trabajo, dado que el contrato que se realiza es interinstitucional, por lo que las relaciones laborales que se terminan configurando son: estudiante-organización,

estudiante- institución y, organización - institución. En este orden de ideas, consideramos importante señalar que la noción tomada aquí sobre el CP se sale de la visión subjetivista que algunos autores le han dado, como Rousseau, pues si la mutualidad no es una condición requerida en el contrato psicológico, puede significar realmente que no existe un contrato.

Prácticas Profesionales Universitarias

Con base en lo anterior, consideramos interesante estudiar el contrato psicológico como una categoría para comprender el trabajo en prácticas profesionales universitarias, siendo ésta una modalidad por medio de la cual los estudiantes (futuros profesionales) se desempeñan en su primer experiencia laboral desde su rol como psicólogos, la cual se compone por un marco legal específico junto con unas relaciones interinstitucionales particulares, las cuales conforman unos matices para que el contrato sea estudiado en condiciones específicas. A continuación, dividiremos esta sección en cuatro partes; iniciando por la contextualización de lo que son las prácticas, siguiendo a las prácticas en Colombia, pasando a las prácticas en la Pontificia Universidad Javeriana y, por último, las prácticas profesionales que se vienen realizando en la Facultad de Psicología de la PUJ.

En primera instancia, Chan-Pavon (2018) plantea que la práctica profesional integra al estudiante en un contexto de aprendizaje, el cual le permite adquirir conocimientos, habilidades y competencias para el desempeño laboral, “las prácticas se convierten en una situación de aprendizaje, una experiencia personal y profesional al mismo tiempo que es un componente curricular más, una parte sustantiva y obligada en gran parte de las titulaciones en la educación superior (p. 54). La función general de las prácticas es dar un primer acercamiento al mundo laboral en sus respectivas áreas de formación académica, siendo de gran importancia para el continuo proceso de aprendizaje hacia el futuro (o desempeño) laboral, por tanto, las prácticas buscan adecuar su formación a las demandas del mercado laboral. “La mejora de las cualificaciones es su cometido principal, pero los estudiantes y la propia dinámica de los programas de prácticas van más allá al perseguir el inicio de la transición a la vida activa y su posterior inserción laboral plena” (Martínez, 2003, p. 232).

En segunda instancia, la resolución colombiana 3546 del 2018, define a las prácticas laborales como “una actividad formativa realizada en un escenario de trabajo real, que implica la exposición del estudiante a factores de riesgo propios de una actividad laboral” (p.2). Dicha

resolución regula las relaciones formativas de la práctica laboral del sector público y privado. Se describen ciertos aspectos que hacen válido el concepto de prácticas; siendo éstas desarrolladas durante un tiempo determinado, en un ambiente laboral real, bajo supervisión, donde se manejen asuntos relacionados con su área de conocimiento y tipo de formación, con el fin del cumplimiento de un requisito para culminar sus estudios u obtener un título que lo acreditará para el desempeño laboral. Cabe recalcar que según Delgado (citado por Pabón, Noriega, Beltrán, 2018), la importancia de las prácticas no sólo se basa en la formación y crecimiento del estudiante, sino que además comprende un marco más amplio en relación con un proceso dentro del mundo del trabajo el cual “ha tenido impacto sobre el mismo en la conformación de un mercado de prácticas laborales” (p. 187).

La resolución 3546 del 2018 describe cinco elementos que caracterizan a las prácticas laborales; *un carácter formativo*; es una actividad para desarrollar competencias básicas, transversales y laborales específicas en escenarios de trabajo real. *Relación tripartita*; pues participan el estudiante, el escenario de práctica y la institución de educación. *Con auxilio o gratuitas*; en caso de pactarse en el escenario de práctica, el estudiante podrá recibir un auxilio que corresponda al menos con el cien por ciento (100%) de la cifra del salario mínimo mensual vigente, sin constituirse como salario. *Supervisión*; La institución educativa y el escenario de práctica realizarán el acompañamiento al desarrollo del estudiante. *Vigencia limitada*; no podrán superar el tiempo especificado previamente en los reglamentos y normatividad de la institución educativa.

Sin embargo, esta práctica de una u otra manera tiene unas características que podrían tipificarse como un caso especial de trabajo, pues según el Ministerio de Trabajo, en su resolución 3546 del 2018 menciona que el estudiante debe cumplir con un *horario fijo*, donde la duración no podrá ser igual o superior a la jornada ordinaria de la entidad donde se realice la práctica. *Tareas prescritas*; el practicante deberá desempeñar diversas tareas previamente establecidas al integrarse a la organización, las cuales serán planteadas con el fin de facilitar su desarrollo en el proceso de formación laboral. La institución educativa al realizar un convenio con la organización establece un *lugar fijo*; en donde se desarrollará su formación práctica, lugar donde aprenderá y pondrá en práctica sus conocimientos y habilidades en pro de aportar positivamente al progreso de la misma organización acorde a sus necesidades.

En el caso de la Pontificia Universidad Javeriana (citado por Hoyos, 2017), esta establece que la práctica universitaria o pasantía es aquella oportunidad donde el estudiante puede aplicar sus conocimientos adquiridos en la universidad, desarrollando así, una relación de carácter académico en un campo de actividades que se orientan coherentemente a las necesidades del país. Durante el proceso de la práctica se ven involucrados tres actores; el coordinador, el tutor y el estudiante. El coordinador; se encarga de recibir las percepciones y experiencias de los estudiantes que se encuentran activos en algún programa de pregrado de la universidad, además de evaluar al estudiante, también es partícipe del diseño del plan de trabajo y así mismo, realiza el seguimiento del proceso de aprendizaje del estudiante en la organización que se desempeña. El tutor; es la persona que se encarga de “integrar, orientar y formar a los practicantes desde su nuevo contexto en la empresa” (Pabón, Noriega, Beltrán, 2018), y los estudiantes; son aquellos que van a un sitio de práctica para “aplicar sus conocimientos para el desarrollo de esta” (p. 187).

Por último, la Facultad de Psicología, mantiene un enfoque direccionado al desarrollo de proyectos de investigación e intervención, con el fin de “proponer alternativas de actuación frente a problemas que se eligen a partir de criterios de relevancia científica y social” (Pontificia Universidad Javeriana). Las prácticas en la facultad de psicología facilitan una articulación entre la investigación, la docencia y el servicio, las cuales se desenvuelven en espacios enfocados para el desarrollo de líneas de investigación, que son direccionados por docentes. La carrera de psicología brinda la oportunidad de escoger uno de los seis campos problemáticos de la sociedad; bienestar psicológico, familias y violencias, inclusión socioeducativa, Mundo-Cultura del trabajo, subjetividades contemporáneas y violencia y procesos psicosociales.

Con base en lo anterior, vamos a considerar las condiciones laborales en las que se desarrolla la práctica organizacional Mundo y Cultura del trabajo de la facultad de psicología de la Pontificia Universidad Javeriana. Escogimos la práctica con enfoque organizacional porque ésta busca que el estudiante desarrolle capacidades con el fin de realizar una lectura cultural al estar inmerso en un grupo de personas dentro de una organización, la universidad brinda las herramientas y los espacios para que el futuro profesional logre desarrollar sus habilidades investigativas donde por medio de la etnografía identifique qué está fallando y a partir de los resultados, logre plantear una intervención adecuada, con el fin de que tenga un acercamiento a la vida laboral, donde tendrá que afrontar situaciones que el país está viviendo, y así mismo, generando un impacto en las organizaciones. La facultad de Psicología establece una relación

interinstitucional con empresas informales enfocadas en la producción y comercialización de calzado en el sector del Restrepo, con quienes se realiza una negociación con el fin de una cumplir con una demanda de la empresa y una investigación por la universidad. Así que en la siguiente sección queremos introducir el sector del calzado y las empresas en las cuales basaremos nuestra investigación.

Sector del Calzado

En este segmento contextualizaremos sobre la situación en la que se encuentra la industria del calzado en Colombia, específicamente en el Barrio el Restrepo, al sur de Bogotá. Así, queremos abrir el espacio para discutir sobre dos organizaciones pertenecientes a este sector, (Calzado Roma y Calzado Para Ellas). Es en estas en las que nos enfocaremos al momento de hacer el estudio de campo. Así mismo, es el contexto en el que se realizará la investigación, y el cual tiene una serie de particularidades resultantes de las relaciones que tienen las organizaciones con el trabajo. Por esto, nos parece importante proporcionar un marco contextual que señale las principales características de este sector.

Como lo expone Suárez y López (citados por Sterling, 2016) la producción de calzado en Colombia ha sido uno de los sectores que más ha movilizad la economía, pues este se ha caracterizado por generar un buen porcentaje de empleo nacional. Es uno de los sectores mas representativos de la industria nacional, pues representa cerca del 1% de la producción y participa con más del 3% del empleo en Colombia (Hernández, 2014 citado en Ramírez, 2017), lo cuál indica que el porcentaje de habitantes que se dedican a estas prácticas es significativo, por lo que este sector es una gran fuente de empleo en el país. Esta industria se fortaleció alrededor de los años 60's. Como lo explicamos en sesiones anteriores, con la llegada de la industrialización y una lógica de flexibilidad a raíz de las crisis económicas, se consolidan las primeras micro y pequeñas empresas de calzado en el país. Estas se caracterizaban por manejar métodos de producción artesanales, con el fin de cumplir con las demandas del mercado, ofreciendo zapatos de calidad. “Las manufacturas de cuero y calzado se caracterizan por mezclar empresas grandes con tecnología de punta, y pequeñas y medianas empresas con procesos artesanales” (López y Hueza, 2018, p.1545). Es decir, en esta actividad económica se pueden encontrar desde los talleres pequeños dedicados a la producción nacional, hasta las grandes empresas dedicadas a la exportación de su producto. Según Hurtado de Mendoza Rico (2011) de

las 338 empresas dedicadas a producir cueros, fabricación de calzado, artículos de viaje como maletas, bolsos de manos, y similares, se dividen porcentualmente según el tipo de empresa: la microempresa representa el 6.1%, la pequeña 0.7%, la mediana 0.1%, y por último, la empresa grande el 0.0%. Como lo reflejan las cifras, en sector de calzado la tendencia es hacia la micro y pequeña empresa precisamente por estas surgen como intentos de los ciudadanos por compensar la falta de empleo.

Nos parece pertinente hablar del Barrio el Restrepo, no solo porque ambas organizaciones pertenecen a este sector, sino también porque la mayor agremiación de empresas productoras de calzado se encuentra en este barrio, caracterizándose por la producción de calzado deportivo, botas para dama, calzado casual para dama y hombre, zapatos sintéticos y para niños; Fenalco (citado en Hurtado de Mendoza Rico, 2011) identifica la presencia de más de 1.500 establecimientos comerciales, y de más de 1.800 empresarios del cuero, calzado y afines ubicados específicamente en el barrio. Hurtado de Mendoza Rico (citado por Angulo y Bogotá, 2017) señala que la mayoría de los empresarios del sector están dedicados a la producción popular, haciendo referencia a la venta de calzado para las personas con bajo poder adquisitivo. Esto permite una flexibilización a su proceso productivo, pues los requisitos de calidad, precio y volumen son menos exigentes, esto permite producir a un menor costo. Otra de las características del sector, en cuanto a la manera de organizar la producción, es la división satelital de la producción. Esto se refiere a la contratación de personas que no hacen parte de la empresa, sino que trabajan desde otros lugares y se encargan de producir partes muy específicas del calzado, de la manipulación del cuero, o de la venta de materia prima. Así mismo, en este sector hay un sentido de cooperación, lo cual da cuenta de las formas cómo se relacionan los miembros de las organizaciones para mediar la producción. Esto se ha desarrollado espontáneamente, pues los empresarios funcionan basándose en múltiples acuerdos de palabra, ya sea a la hora de contratar, de hacer préstamos o de vender sus productos.

A partir de las entrevistas realizadas en el sector por Hurtado de Mendoza Rico (2011) y Mejía (2012), enfocándose en empresas formales e informales, dependiendo del número de trabajadores, se encontraron características específicas del sector. Para fines de este estudio enumeraremos las que hemos considerado como las más adecuadas para contextualizar sobre este sector.

En primer lugar, están las *lógicas de oferta y demanda laboral*. La manera de reclutar empleados es mediante recomendaciones de los mismos trabajadores, o mediante la divulgación de la vacante en carteleras que se ubican en lugares centrales del Restrepo. En cuanto a la selección, se realiza una prueba de habilidades al aspirante. Como se puede evidenciar, no se requiere hojas de vida ni entrevistas a profundidad.

Los *acuerdos tácitos y alianzas*, se relaciona con lo mencionado anteriormente. Las contrataciones se realizan mediante acuerdos de palabra, así como también está la práctica de reunirse en tiendas y generar vínculos y alianzas entre los trabajadores, lo que permite que se mantengan vigentes en el sector.

Al mismo tiempo, también se ha evidencia el préstamo de favores mutuos. Esto permite ganarse la confianza de su jefe, y así, seguir siendo contratados. Esto es de gran importancia, pues la mayoría de las empresas contratan dependiendo de los picos de producción y el pago a destajo. Por tanto, el *grado de confianza* que se genera entre el trabajador y el empleador coge relevancia en este contexto.

Empresas de calzado

Este estudio se llevó a cabo en dos empresas, parte del sector del calzado del Restrepo, donde se va a describir las características centrales que tienen estas empresas. Las características provienen de la literatura disponible sobre ambas empresas, siendo así Calzado Roma y Calzado Para Ellas.¹

Calzado Roma.

Es una pequeña empresa que inició en el año 2001, especializada en el diseño y fabricación de calzado saludable; entendido como hormas anchas que evitan todo tipo de incomodidad, como calzado sobre medida con el fin de asegurarle al cliente la reducción de molestias o dolores en extremidades inferiores, pues su fin es la salud y el bienestar del cliente.

La empresa en su página web expresa que su misión es la investigación, el desarrollo y diseño de zapatos hechos a mano, además de contar con un equipo de proveedores y un equipo humano de trabajo el cual se basa en políticas sostenibles social y ambientalmente. Se reconoce

¹ Con el objetivo de mantener la confidencialidad del nombre de las organizaciones en las cuales se llevó acabo el estudio, se utilizó un seudónimo a lo largo del trabajo.

que es importante crear condiciones para la capacitación, desarrollo y bienestar de la totalidad de personas que conforman la organización.

Según Almanzar y Morales (2017), Calzado Roma cuenta con 23 cargos y hasta el 2017 con 60 trabajadores, dentro de ellos, 30 conforman la planta de producción y 10 el área administrativa. *Calzado Roma* está distribuido en seis puntos de venta establecidos en la ciudad de Bogotá; siendo C.C Unicentro, C.C Hacienda Santa Bárbara, C.C Bulevar Niza, C.C Salitre plaza, C.C Galerías y C.C Chapinero.

La organización se compone por varios departamentos, en primer lugar, la gerencia general, la cual se encarga de la supervisión de los diferentes departamentos y de las decisiones de peso para la empresa, la gerencia de mercadeo; a cargo del área de ventas (director de mercadeo y almacenes, vendedores, administradores y auxiliares de mercado). Gerencia de producción; a cargo de la planta (jefe de planta y trabajadores) y de área de diseño (diseñador, auxiliar de diseño y patronista) y director de contabilidad; (contador y auxiliares). Hasta el momento no existe un departamento de gestión humana por lo que las tareas bajo este cargo son repartidas en varios cargos.

El personal de la empresa se caracteriza por llevar alrededor de veinte años, manteniéndose desde sus inicios hasta el día de hoy. Demostrando un gran compromiso de los trabajadores para con la empresa. Hay un aspecto que caracteriza a Calzado Roma, al ser una empresa familiar, se maneja un marco de poder, donde los trabajadores por más que anhelan desarrollarse y crecer dentro de la misma, no podrán llegar a puestos directivos ya que estos puestos se distribuyen únicamente entre los miembros de la familia, dificultando que externos al núcleo alcancen cargos frente al mando de la organización.

Calzado Para Ellas.

Es una pequeña empresa familiar enfocada en la producción y comercialización de calzado femenino, que inició en el mercado colombiano en el año 2008 en manos del fundador Jorge Cardona quien lleva un largo recorrido en la industria del calzado. Calzado Para Ellas inicia su producción enfocada en calzado infantil, dicha línea tiene éxito así que en el año 2011 lanzan línea de calzado para dama. Es una empresa que a pesar de la crisis que la industria del calzado ha venido confrontando, logra incursionar en nuevas líneas de calzado femenino, producto el cual está fabricado con cuero elaborado por curtidores con años de experiencia. Calzado Para Ellas afirma estar posicionada en Colombia como una empresa innovadora, haciendo que sus

colecciones se ajusten a las necesidades del mercado inspiradas en tendencias internacionales, resaltando la comodidad y calidad del producto.

Objetivos

Generales

1. Identificar cómo se construye el contrato psicológico en estudiantes de la facultad de psicología de la Pontificia Universidad Javeriana.
2. Identificar el contenido del contrato psicológico que construyen los representantes de las organizaciones del sector del calzado con respecto a sus practicantes.

Específicos

1. Establecer las expectativas que se conforman en la relación laboral entre el practicante y el representante de la organización.
2. Establecer las obligaciones que se establecen en la relación laboral entre el practicante y el representante de la organización.
3. Comparar las diversas construcciones del contrato psicológico que se dan en los practicantes y sus respectivos representantes de la organización.

Metodología

En este estudio investigamos el contrato psicológico en practicantes de la Pontificia Universidad Javeriana y en las organizaciones donde estos estudiantes desempeñaron su formación práctico-profesional en el sector del calzado, específicamente en pequeñas empresas productoras de zapatos que tienen en su interior un manejo familiar de las relaciones. El presente estudio es de corte cualitativo, el cual según Martínez (2011) desarrolla procesos relevantes, situándolos en un contexto social. A través del método se busca obtener las auténticas palabras, las cuales resultan vitales para el “proceso de transmisión de los sistemas significativos de los participantes que eventualmente se convierten en los resultados o descubrimientos de la investigación” (p. 11)

Para estudiar este concepto, diseñamos y aplicamos una entrevista semi estructurada. Según Díaz, Torruco, Martínez y Varela (2013) esta se define como “una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar” (p. 163). Este es el instrumento clave a la hora de hacer investigación cualitativa, pues a diferencia de la encuesta, logra obtener información más completa y profunda. Esta entrevista se caracteriza por las

preguntas planteadas, pues estas pueden irse ajustando a los entrevistados y a sus respuestas. Por tanto, utilizamos esta técnica por el rango de flexibilidad que ofrece, a la vez que mantiene la suficiente uniformidad para alcanzar interpretaciones acordes con los propósitos del estudio.

Dirigimos las entrevistas a dos estudiantes que hacen parte de la práctica Mundo y Cultura del Trabajo de la Pontificia Universidad Javeriana, los cuales están en las dos empresas descritas anteriormente, Calzado Roma y Calzado Para Ellas. Adicionalmente se realizaron otras dos entrevistas, una a la Gerente Comercial de la primera empresa, y la otra a la Gerente de Calzado Para Ellas. El objetivo de hacer las cuatro entrevistas era porque abren la posibilidad de dos perspectivas diferentes, aquellas provenientes de las empresas y aquellas provenientes de los estudiantes. Adicionalmente, buscamos tener la versión del contrato psicológico de los gerentes como representantes de la organización, así como la visión de los estudiantes como empleados de dichas organizaciones. Esto se debe a que previamente estuvimos realizando nuestra práctica Mundo y Cultura del trabajo en una empresa de calzado del sector del Restrepo, la cual nos permitió conocer cómo se mueve este sector y cuán difícil es sobrellevar y mantener una organización donde la llegada del calzado chino arrasó y derrotó parte del mercado. Nuestra formación dentro de la organización nos permitió realizar la observación de las diferentes dinámicas por las cuales los trabajadores se regían para el logro de sus metas, es allí donde surge el interés por el contrato psicológico, pues a pesar de las condiciones por las que este tipo de empresas deben mantenerse, los mismos trabajadores acceden a éstas con el único fin de recibir sus pagos. Esto se debe, precisamente, por la definición que le hemos dado al contrato psicológico, pues en esta señalamos la mutualidad del contrato, pues, así como el estudiante realiza un contrato con la organización, también la organización realiza uno con el estudiante. Por esta razón, nos interesó indagar en los contratos que han hecho cada uno, sin necesidad de que estos sean recíprocos.

Con base en lo anterior, las preguntas que formulamos giran en torno a los aspectos que consideramos importantes indagar a partir de nuestra experiencia dentro de una organización propia del calzado. Las preguntas fueron enmarcadas en dos grandes categorías de análisis: Expectativas y Obligaciones. Peregrín, Juaneda, Olarte & Sierra (2016) definen las expectativas como “creencias de los atributos de un producto o rendimiento del servicio en algún momento futuro” (p. 112), y estas pueden provenir de varios factores tanto internos del cliente como externos a él. A partir de los mismos autores, plantean tres conceptualizaciones de expectativas;

normativas, justas y las predictivas. *Las normativas*, representan el nivel de servicio que se esperaría ser considerado como excelente, es decir, lo que esperan que la empresa debiera ofrecer, “resultado de la mezcla entre sus deseos y necesidades” (p. 113). *Las justas*; el nivel de servicio que se espera teniendo en cuenta críticamente por la evaluación personal entre posibles costes y recompensas. Por último, *expectativas predictivas*; es el nivel de servicio que realmente la persona espera recibir en determinada situación.

Como segunda categoría están *las obligaciones*, las cuales son definidas como aquella situación conformada por dos partes, un vínculo o relación jurídica donde una persona debe responder ante unas demandas y la otra parte, exige un determinado comportamiento, como también puede darse recíprocamente de la otra parte. Según Ruggiero (citado por Castillo, 2014), las obligaciones son aquellas establecidas por las normas jurídicas (p. 210), las cuales se rigen bajo normativas que están previamente establecidas en un acuerdo o en dado caso, un contrato escrito o verbal. En caso de incumplimiento por alguna de las dos partes, podrán tener facilidad a una serie de facultades que defiendan sus intereses, siendo así, el que incumple, el que se someta a las consecuencias por su falta.

Tabla 1

Protocolo de entrevista para los practicantes

Dimensiones de Análisis	Sujetos	Subcategorías	Preguntas de Análisis
Expectativas	Estudiante - Organización	Normativas	¿Qué tareas o actividades esperaba realizar?
			Justas
		Predictivas	¿Cuál fue su primera impresión cuando entró a la organización?
			¿Qué tipo de relaciones esperaba construir en la organización?
			A partir de experiencias anteriores, ¿Qué esperaba de la empresa?
			¿Esperaba tener contacto con los trabajadores?

	Estudiante - Institución		¿Cómo esperaba que la universidad respondiera frente a sus inquietudes, sugerencias o insatisfacciones?
		Normativas	
		Justas	
		Predictivas	Teniendo en cuenta lo que sus compañeros de la universidad le habían comentado, ¿Qué esperaba de la práctica?
			¿Qué esperaba de sus supervisores?
Obligaciones	Estudiante - Organización		¿Usted conoce y ha leído el plan de trabajo?, ¿cuáles son las actividades que, según este, usted debe realizar dentro de la empresa?
			¿Qué obligaciones tiene usted con la organización?
			De las anteriores, ¿cuáles cumplió con el empleador? ¿Cuáles no?
			¿Qué obligaciones tiene la organización con usted como practicante?
		Jurídicas	
			¿Le han puesto a hacer actividades ajenas a la propia formación académica?
			¿Le han puesto a hacer actividades ajenas a la propia formación en la disciplina psicológica?
			¿Recibió todos los medios físicos y tecnológicos para que su formación profesional se facilitara?
	Estudiante - Institución		¿Usted conoce y ha leído el convenio que la universidad tiene con las empresas?
		Jurídicas	
			¿A partir de lo que se leyó, Facilitar al estudiante todos los medios para

considera que la organización cumple con sus obligaciones?

que reciba formación profesional metódica y completa en los términos de la práctica convenida.

Capacitar al estudiante sobre las actividades que va a desarrollar, así como a los riesgos a los que va a estar expuesto junto con las medidas de prevención y control para mitigarlos.

Verificar que el estudiante use los elementos de protección personal en el desarrollo de su práctica.

Realizar la evaluación de desempeño de los estudiantes, de conformidad con el formato de evaluación y las directrices formuladas por la universidad.

Revisar que el estudiante desarrolle labores relacionadas exclusivamente con su carrera.

¿Considera que la universidad cumple con sus obligaciones?

Verificar que el espacio de práctica cuente con los elementos de protección personal apropiados.

¿Recibió direccionamiento y apoyo por parte de sus supervisores en situaciones de críticas?

La tabla es útil para identificar cuáles preguntas corresponden a cada categoría y subcategoría. En esta se encuentra el protocolo de entrevista que se le realizó a los estudiantes sobre sus expectativas frente a la organización y frente a la universidad, así como las obligaciones que cada institución tenía con él.

Tabla 2

Protocolo de entrevista para los representantes de la organización

Dimensiones de Análisis	Sujetos	Subcategorías	Preguntas de Análisis
Expectativas	Organización - Estudiante	Normativas	¿Cuál cree que son las tareas o actividades que un practicante de psicología debe realizar dentro de su empresa?
		Justas	
		Predictivas	¿Qué esperaba de estudiantes de la universidad Javeriana como practicantes?
			Teniendo en cuenta las experiencias anteriores con practicantes de la PUJ ¿Qué esperaba de este practicante?
	Organización - Institución	Normativas	¿Cómo esperaba que fuera su relación con este practicante?
			¿Cómo ha sido la comunicación interinstitucional? ¿Ha facilitado procesos dentro del convenio?
		Justas	¿Qué beneficios creía que la Universidad podría brindarle a su empresa?
		Predictivas	¿Qué esperaba de la universidad?
¿Por qué prefirió recibir estudiantes de la Javeriana y no de otra Universidad?			
			¿Por qué recibir un practicante universitario y no un técnico o tecnólogo?
Obligaciones	Organización - Estudiante	Jurídicas	Según el plan de trabajo realizado ¿Cuáles son las tareas que usted

necesitaba o quería que el practicante ejecutara?

De las obligaciones pactadas en este plan de trabajo, ¿cuáles se cumplieron?
¿Qué obligaciones tiene usted como empleador con el estudiante?

¿Qué obligaciones tiene el practicante con usted como empleador?

**Organización -
Institución**

¿Usted ha leído el convenio que la universidad tiene con las organizaciones?

Facilitar al estudiante todos los medios para que reciba formación profesional metódica y completa en los términos de la práctica convenida

Jurídicas

¿A partir de lo que se leyó, considera que la organización cumple con sus obligaciones frente al estudiante?

Capacitar al estudiante sobre las actividades que va a desarrollar, así como a los riesgos a los que va a estar expuesto junto con las medidas de prevención y control para mitigarlos

Verificar que el estudiante use los elementos de protección personal en el desarrollo de su práctica.
Realizar la evaluación de desempeño de los estudiantes, de

	<p>conformidad con el formato de evaluación y las directrices formuladas por la universidad.</p> <p>Presentar los aspirantes preseleccionados a la entidad con al menos quince (15) días de anticipación al inicio del periodo de práctica.</p> <p>Entregar a la entidad el formato de evaluación de desempeño de los practicantes, de conformidad con lo dispuesto en la cláusula séptima del presente convenio.</p> <p>Informar a la entidad cualquier modificación en el plan de estudios de los estudiantes que afecte el desarrollo de la práctica, con al menos treinta (30) días de anticipación a la fecha en que dichas modificaciones sean aplicables.</p>
<p>¿Considera que la Universidad cumple con las obligaciones pactadas en este convenio con la organización?</p>	

La tabla es útil para identificar cuáles preguntas corresponden a cada categoría y subcategoría. En esta se encuentra el protocolo de entrevista que se le realizó a los representantes de cada empresa sobre sus expectativas y obligaciones frente a sus respectivos practicantes y frente a la universidad.

Resultados

En esta sección, describiremos las categorías que articularon este estudio, junto con sus respectivas subcategorías. Teniendo en cuenta que, para fines de este estudio, el contrato psicológico se enmarca en la relación laboral que existe entre el estudiante y su respectiva organización, se realizará un análisis por categorías de los resultados obtenidos de estos. Es decir, dado que nuestra investigación está orientada a estudiar el contrato psicológico que se dio en la relación estudiante-organización, y viceversa, se analizarán los resultados comparando lo dicho por cada participante. En otras palabras, se compara lo dicho por el sujeto 1 con el sujeto 2, y lo dicho por el sujeto 3 con el sujeto 4. Luego, se hará un análisis comparando las expectativas y obligaciones que ambos estudiantes (sujeto 1 y 3) tuvieron en relación con la universidad, y esto mismo se hará con los representantes de la organización (sujeto 2: Calzado Roma y 4: Calzado Para Ellas).

Expectativas

Normativas.

Evidenciamos la primera expectativa por parte de un estudiante (sujeto 1). Este afirma: *“me motivó mucho más porque decía ah bueno, me va a tocar hacer el área de gestión humana desde cero, entonces voy a ser un Dios en esto. Pero no (...) la sorpresa de encontrarse con un sistema de gestión, la sorpresa de encontrarse con programas y políticas relacionadas con la ARL”*. Por tanto, se puede observar el deseo por realizar funciones relacionadas con el rol del psicólogo organizacional tradicional, lo cual lo lleva a estar motivado a cumplir con sus responsabilidades dentro de la empresa. Sin embargo, el representante de dicha organización (sujeto 2) refiere que las tareas a realizar de los practicantes van dirigidas, actualmente, a apoyar la implementación del sistema de gestión, junto con programas de motivación para los empleados: *“terminemos el departamento de recursos humanos (...) es que empezó a salir la ley del sistema de gestión de seguridad entonces, y se que les ha pasado en varias empresas que han sido un apoyo para ese tipo de cosas”*. Por tanto, podemos dar cuenta cómo existe un deseo por parte del estudiante, pero la necesidad de la empresa es otra. En este orden de ideas, podemos identificar cómo el contrato psicológico orienta la conducta de un sujeto dentro de la organización, pues el estudiante afirma estar motivado al empezar la práctica, realizando varias labores con el fin de montar el área de recursos humanos, sin embargo, al empezar a involucrarse con la implementación del sistema, su conducta cambia, y hay una desmotivación por realizar su

trabajo. Con el otro estudiante (sujeto 3), se encontró una particularidad. Aunque se encuentra cursando su primer semestre de práctica, esta estuvo en una empresa del mismo sector al principio del semestre, pero por dificultades con esta entidad, la universidad lo reubicó en la empresa en la que se encuentra actualmente (sujeto 4). Por tanto, al preguntarle por las expectativas que tenía frente a esta organización, lo comparaba con su experiencia previa en la anterior empresa. Sus expectativas están dirigidas a las relaciones que pueda forjar en esta nueva empresa, pues esto es útil a la hora de realizar la lectura cultural, así que espera poder tener el mismo *feeling* con los empleados y directivos de esta empresa: *“Ayudar con el sistema y con todo lo que pueda ayudar, y aprender también del calzado, y toda la cosa. Pero también como que espero poder tener las mismas, como el mismo feeling, la misma empatía que tenía con los trabajadores en Climbingland”*. Así mismo, la gerente de dicha organización (sujeto 4) asegura la importancia para ella que el practicante pueda integrarse a la empresa, donde las relaciones estén fundamentadas por el respeto: *“espero que de pronto Mario tenga una buena relación con todas las personas, que los aprenda a conocer, que sea tolerante”* Así, se puede identificar la congruencia en cuanto a las expectativas que tienen uno de otro.

Teniendo en cuenta esta comparación, explicaremos cómo se evidencian las expectativas normativas por parte de los estudiantes hacia la institución. Se preguntó por lo que los practicantes esperaban que la institución hiciera en caso de alguna situación extraordinaria o alguna inconformidad, y en segundo lugar, indagamos cuál era la expectativa de los estudiantes frente a su formación académica, siendo responsabilidad de la universidad. Lo dicho por los estudiantes refleja las expectativas que tienen frente a lo que la universidad puede hacer por ellos, enfocándose en la facultad de psicología. Aunque uno refiere que no hay disposición por parte de la facultad por mejorar las prácticas por proyecto *“Pensé que la universidad iba a ser un poco más atenta en ese aspecto, pero la verdad es que el programa de práctica social de todas las áreas es una basura”*, el otro estudiante hace referencia a cómo los supervisores de la práctica son representante de dicha facultad, y por tanto, mientras ellos respondan a sus necesidades, la institución estará respondiendo adecuadamente: *“para mi la representación de la universidad se ve en mis supervisores, o sea, yo si tengo algún problema o algo pues acudo a ellos(...) si en algún momento me llega a pasar, yo espero que me apoyen a mi”*. Así mismo, ambos estudiantes critican de cierta manera cómo su formación académica ha sido influenciada por la poca disposición de la facultad pues, aunque la práctica dura un año, se hubiera podido

sacar mayor provecho de esta experiencia formativa, además de la responsabilidad que tiene la universidad por preparar de la mejor manera a los estudiantes para que lleguen con más habilidades a las prácticas: *“la verdad pienso que llegamos muy pollos, o sea, sin mucho bagaje(...) Yo creo que deberían entrenarnos mas que en términos de teoría y esas cosas, deberían entrenarnos un poco en práctica, o sea, como darnos tips, darnos consejos”*. En este sentido, podemos afirmar los deseos de los estudiantes frente a lo que podría hacer la institución, pues ésta no responde frente a sus necesidades, por lo que las expectativas de los estudiantes frente a la universidad no se terminan cumpliendo.

Por otro lado, dentro de esta subcategoría se investigó por las expectativas de las entidades frente a lo que respecta a la comunicación interinstitucional. Aunque se encuentra divergencia entre ambos representantes de las organizaciones, pues uno de ellos (sujeto 4) acaba de establecer el convenio con la universidad, por lo que no ha tenido la oportunidad de conocer a fondo las dinámicas que se pueden dar entre la institución y la organización: *“Pues como hasta ahora estoy con la javeriana no sabría que decirles... espero que el convenio sea por mucho tiempo más”*. No obstante, el otro participante (sujeto 2) espera que la comunicación interinstitucional sea continua *“acá antes los profesores venían una vez al semestre a recibir lo del informe y todos juntos (...) se hará un seguimiento mayor”*. Por tanto, estas entidades esperan un seguimiento constante por parte de la institución, así como como una relación a largo plazo. Se evidencia una expectativa normativa pues mientras las entidades tienen un deseo, la realización de este dependerá de la necesidad de la universidad.

Justas.

Esta subcategoría está más orientada hacia lo que el estudiante espera que le brinde la entidad por su trabajo y esfuerzo, dejando de lado lo que espera la entidad del practicante.

Dado que hemos tenido experiencia en el sector del calzado, entendemos que muchas veces las condiciones de trabajo no son las más adecuadas, por lo que quisimos indagar por el puesto de trabajo del practicante, reflejando el estado económico en el que se encuentra la empresa, y así mismo la importancia que se le da al practicante y su trabajo. Las expectativas de los estudiantes eran tener su propio puesto de trabajo, junto con herramientas tecnológicas que le ayudarán a desempeñar su trabajo. Sin embargo, uno de ellos (sujeto 1) refiere: *“Van y nos ubican en una mesa que queda en el pasillo con mi compañero y no, eso no va a pasar, y nos fuimos a la sala de conferencias y desde ahí trabajamos siempre (...) pero pues digamos que lo*

del puesto de trabajo también está guiado por las herramientas de trabajo (...) No nos dan computador (...) Entonces ya yo dije no vuelvo a llevar mi computador y le comenzamos a exigir a la empresa que nos comenzara a dar las herramientas y evidentemente lo hizo, pero porque tocó pelear”. El otro practicante (sujeto 3) refiere *“aquí si es como un escritorio para mi, pero cuando llego a veces por la mañana esta como lleno de papeles, y cosas, entonces me toca como quitarlos por la mañana y acomodar (...) ellos me ofrecieron un computador, pero cuando lo fui a prender, estaba lento y toda la cosa, entonces yo dije, no se preocupen yo llevo mi computador”*. Esta diferencia de comportamientos y expectativas entre ambos practicantes puede deberse a la diferencia de semestres en los que se encuentran, pues el primero está terminando el segundo semestre de prácticas, mientras el segundo está apenas comenzando. El primer estudiante, a partir de experiencias desafortunadas como el robo de computadores y celulares, entiende que no tiene por qué seguir exponiéndose a más peligros, y que unas de las obligaciones de la empresa es brindarles herramientas suficientes para que se desempeñen en su trabajo adecuadamente. Sin embargo, como el segundo estudiante está comenzando, todavía no tiene claro cómo debe ser la relación entre practicante - empleador. Al indagar sobre el puesto de trabajo de los estudiantes, estamos preguntando por las expectativas de estos, lo que ellos creen que se merecen por trabajar para una organización que, aunque no les retribuye su trabajo económicamente, seguramente se les debe retribuir de otra manera como, por ejemplo, a través de su puesto y herramientas de trabajo.

Predictivas.

En primer lugar, quisimos indagar por las impresiones que cada practicante tuvo con relación a la organización. Esto nos deja ver por un lado lo que el estudiante esperaba que la práctica le podía ofrecer en cuanto al lugar donde realizaría su práctica formativa, y por otro, al describir cómo las empresas se encuentran, deja visualizar las condiciones en las que éstas se encuentran tanto económica, como físicamente. También quisimos plantear esta pregunta ya que, en nuestra experiencia como practicantes, esperábamos un sector, empresa y condiciones diferentes dado que era nuestro primer acercamiento al mundo laboral. Con respecto a los practicantes de nuestro estudio, a diferencia nuestra, estos refieren encontrarse en sus respectivas empresas con algo que ya esperaban, es decir, empresas de producción pequeñas en crecimiento o al borde de la quiebra, donde la producción está orientada hacia lo artesanal, como lo refiere el sujeto 1 *“que era una empresa de producción, siempre iba a haber algo de desorden, como es*

una empresa pequeña” y acorde al sujeto 3, *“Yo la verdad me la imaginaba diferente, es muy pequeña, a lo que yo venia acostumbrado de la otra empresa (...) Aquí la producción es mucho más artesanal, es muy pequeña”*. Teniendo en cuenta que ambas empresas pertenecen al sector del calzado, se puede observar que las condiciones de las empresas donde los estudiantes se están formando son similares, comprobando que las condiciones por las que éstas están atravesando son precarias. Sin embargo, en cuanto a los representantes de las organizaciones, quisimos indagar por lo que estos esperaban de los practicantes. El sujeto 4 refiere *“que nos trasmite el conocimiento nuevo, pues porque ustedes están más en contacto con la información, que nos ayude a aplicarlo”*, como menciona el sujeto, éste nuevo conocimiento puede ser a través de la implementación del SG-SST, y en el caso del sujeto 2, éste expresa *“queremos montar el departamento de recursos humanos, que aquí pues no lo tenemos y como que las funciones están repartidas entre todos.”* Así que, aunque no realizamos exactamente la misma pregunta, lo que deja ver la organización es realmente qué se espera de un practicante de psicología y así mismo, los conocimientos que éstos necesitan para poder cubrir con las necesidades que tiene la empresa.

De igual manera, queríamos indagar por las relaciones que el estudiante esperaba construir en la organización, y esto es debido a que en cada organización varía mucho las relaciones que se forman de acuerdo con el cargo que se desempeña y el área al que se pertenece. Así mismo, esto es de vital importancia para el estudiante, pues este es el medio por el cual él logrará realizar la lectura cultural de la organización. De acuerdo con los estudiantes, la intención al ingresar a las empresas era poder tener un acercamiento a los operarios, como afirma el sujeto 1 *“yo desde el día uno pensé que tocaba conectar muy bien con los trabajadores”* sin embargo, ambos estudiantes saben que al ser practicantes y tener un lazo con los gerentes, ya hay una brecha entre los estudiantes y los trabajadores que impide formar una relación transparente. El sujeto 1 expresa *“siempre al principio da un poquito de nervios, y ser lo suficiente para que no lo vean como el niño chiquito”* y el sujeto 3 afirma *“no que me vean como el niño de la Javeriana puppy que se cree aquí lo máximo, ni que me vean tampoco como el chino que no sabe nada y que podemos decirle cualquier vaina y ya, salió del paso”*. Ambos estudiantes coinciden en la importancia para ellos de ser respetados y valorados en su rol como psicólogos y es debido a factores como la falta de experiencia y la edad que pueden hacer que los trabajadores no los vean como profesionales, y no les den la posición que ellos esperan recibir. Ahora bien, con respecto a

los representantes de las organizaciones, el sujeto 4 afirma *“espero que de pronto tenga una buena relación con todas las personas, que los aprenda a conocer, que sea tolerante”*, resalta la importancia que el practicante forme relaciones donde el respeto prima, y el sujeto 2 *“a pesar de que somos cuarenta personas, es una empresa como familiar entonces no existen tantas jerarquías, entonces es más compartido todo”* donde al ser una empresa pequeña las jerarquías no son tan marcadas, permitiendo que la relación practicante-empleador no sea tan definida por la relación laboral.

Lo anterior permite ver cómo las organizaciones entienden la posición socioeconómica en la que se encuentran, el sujeto 4 afirma *“el estudiante de la javeriana siempre es un estrato alto (...) nosotros tenemos aquí muchos clientes en todo el país, pero las experiencias con la gente del norte son complicadas”*, enmarcándose en un discurso en el cual le da el poder a otros sectores sobre el de su propia empresa, quizás sectores que se encuentran mejor en cuanto a condiciones físicas o económicas, en donde a raíz de experiencias pasadas, han desprestigiado a sus trabajadores por ser de bajos recursos o nivel académico, por lo cual recalca la importancia de que el practicante forme buenas relaciones con los trabajadores, a través del respeto y la tolerancia. Por otro lado, al ser ambas empresas pequeñas, puede facilitarse la comunicación interna de la organización, donde el conocimiento que los practicantes manejan se pueda hacer llegar a cada trabajador con el fin de generar cambios que faciliten los procesos de la organización, y así se logre alinear las expectativas que cada trabajador cree con su respectiva organización para lograr el cumplimiento de los objetivos tanto del trabajador como los de la organización. Con respecto a las expectativas de los estudiantes, el sujeto 1 afirma *“en mis empresas anteriores, me llevaba mejor con los de producción, entonces íbamos a tomar pola o jugar fútbol, pero en esta, la relación ha sido mucho mejor con los altos directivos”*, lo cual hace referencia a tener una mejor relación con gerencia y altos directivos, sin embargo, desde que ingresó a la organización tenía muy en cuenta la importancia de generar vínculos con los trabajadores, pues ésto le permitiría realizar mejor su trabajo dentro de la organización. Ahora con relación al sujeto 3, éste menciona *“que al tiempo no se vea como una relación de poder ahí implícita ni nada, sino que como que ellos puedan entrar en confianza conmigo y contarme muchas cosas, pero a la vez que me cuenten la verdad”*, expresando su interés por formar relaciones donde los trabajadores confíen y puedan ser honestos, pero, ante todo, no quiere que se vea un tipo de relación de poder implícita por ser quien tiene mayor conexión con gerencia.

Lo anterior deja ver cómo las expectativas del sujeto 1 cambiaron, pues a pesar de que, si logra relacionarse con los trabajadores y en sus otras experiencias laborales se ha relacionado con los de producción, al ser esta experiencia orientada mayormente a un cargo dentro de su rol como psicólogo, terminó modificando lo que en un principio creyó que sería diferente, y tiene mejor relación con gerencia. Como el sujeto 3 aún está iniciando su inmersión dentro de la organización, aún no ha establecido un rompimiento frente a sus expectativas, sin embargo, dentro de lo mencionado en la entrevista, la distribución estratégica de la organización impide que éste cree un vínculo mayormente dado al área de producción ya que se ubica en el segundo piso junto con los administrativos.

Por último, quisimos analizar el contraste con las experiencias laborales previas al ingreso a la empresa de calzado para ver qué se esperaba del practicante de dicha organización. Los estudiantes dan respuestas diferentes, pues por un lado, el sujeto 1 expresa *“mis expectativas estaban orientadas más hacia el quehacer del psicólogo, sin embargo, ha sido complicado... porque es muy limitado, es una empresa pequeña entonces es complicado”*, relacionando que en experiencias pasadas se ha desempeñado en diferentes trabajos pero nunca en su carrera de formación, mientras que el sujeto 3 se enfoca más en el deseo de tener libertad dentro de la organización debido a que en su experiencia previa tenía limitado su quehacer, *“pero si me pones a comparar con la empresa anterior, digamos sin tener una expectativa, yo pensaba que por lo menos que me dejaran hacer cosas, que me dejaran... no tener como ese ojo que vigila y que esta pendiente de todo lo que haces, y te controla, y que te dice, y que te jode y tal... no yo esperaba que fuera un poquito más laxo, y me encontré con el extremo totalmente diferente”*. Lo anterior demuestra que la empresa, por el momento, ha cumplido con su expectativa, pues ha logrado desempeñarse dentro de la organización con libertad, lo cual ha resultado mejor que lo esperado. Lo que podemos ver de las expectativas de los estudiantes en cuanto a las condiciones de la empresa, es que realmente sabían a qué se enfrentaban, más, al no tener claridad en sus funciones previamente al ingreso a la organización, sus expectativas estaban orientadas hacia el quehacer de un psicólogo. Sin embargo, en cuanto a las empresas de calzado, el sujeto 2, sostiene que esperaban que el practicante 1, *“no vamos a repetir lo del año anterior, sino basándonos en lo anterior vamos a hacer propuestas... para que ahora si salga el departamento de recursos humanos (...) desde el primer día casi que llegaron con esa actitud”*, a diferencia de pasadas experiencias, encuentra llamativa la actitud del practicante ya que desde el inicio siente la

iniciativa y compromiso de éste con la organización., Mientras que en el caso del sujeto 4, a pesar de no haber tenido experiencias previas con estudiantes de la Javeriana, *“pero (...) pues que me ayude tanto a la parte de... escrita de informes para yo poder presentar algo ante al ministerio, por decirlo así, con toda la reglamentación nueva”*.

Resumiendo, el sujeto 2 expone que hay una necesidad por parte de la organización en relación con el trabajo que realizan los practicantes frente a la conformación de un área, enfatizando en la importancia de una buena actitud y el compromiso por parte de los estudiantes con esta tarea, en cuanto al sujeto 4, prima tener al día lo exigido por ley, toda la documentación, para avanzar al siguiente paso que viene a ser la implementación del sistema. Lo anterior deja ver que las empresas tenían expectativas frente a los practicantes con relación a que éstos cumplieran un rol orientado más hacia lo funcional para la implementación del sistema de gestión, evidenciando así, una ruptura de las expectativas por parte del estudiante ya que éstos esperaban desempeñarse en ciertas funciones, y realmente resultaron con unas funciones muy diferentes a las idealizadas.

Teniendo en cuenta lo anterior, explicaremos cómo se evidencian las expectativas predictivas por parte de los estudiantes en lo que respecta a la institución. En primer lugar, buscamos obtener respuesta frente a lo que cada estudiante esperaba de la práctica Mundo y Cultura del trabajo basándose en comentarios hechos por sus pares. Estos mostraron estar insatisfechos, ya que la facultad debería facilitar más información frente a lo que compone a la práctica. El sujeto 1 afirma *“yo pensé que íbamos a hacer procesos de selección”*, lo anterior es solo una muestra entre varios estudiantes que ingresan con la idea de que ejercerán gestión humana o procesos similares, pero como menciona el sujeto 3 *“hay algunos que lo aman y otros que la detestan. Las personas que lo detestan, es porque piensan que van a llegar a hacer cosas diferentes a la practica a lo que en realidad es (...) no esperen aquí a hacer cosas de recursos humanos como tal, eso no se va a hacer ahí, es más una cosa investigativa”*, al ingresar los estudiantes realmente terminan decepcionándose porque realmente lo que compone la práctica es un proceso investigativo, y esto pasa porque la universidad no se encarga de informar adecuadamente a los estudiantes. De igual modo, la universidad podría encargarse de buscar nuevas opciones en cuanto a entidades pues algunas empresas con las que hay convenio actualmente, ya que como menciona el sujeto 1 son *“empresas que están cerrando y con muchos problemas”*. Lo cual deja ver que ambos estudiantes esperan una mayor participación e interés

por parte de la universidad para que la formación de los estudiantes se vea favorecida. Por otra parte, en relación con los supervisores, los estudiantes reflejan tener una buena relación con sus responsables, como el sujeto 3 afirma que esperaba de sus supervisores *“que me ayudaran y apoyaran en los problemas que tuviera mínimamente, y eso han hecho* “y es debido a que manifiestan que estos tienen la disposición y actitud frente a la solución de conflictos y problemáticas que se les han enfrentado, sin embargo, el sujeto 1 menciona *“el tiempo que ellos tienen es mínimo y tras del hecho, complicado que a uno lo visiten en la empresa, entonces en ese sentido, digamos que uno no les puede pedir más de lo humanamente posible, pero me parece que la facultad si podría hacer bastante al respecto”*, lo anterior se dirige a la universidad, donde ésta tenga una mayor conciencia y sea participe de una mejora de las condiciones de los supervisores en cuestión del tiempo, para que puedan realizar mejor sus labores dentro del marco de supervisión. Así mismo, el sujeto 3 espera que la gestión por parte de ellos frente a situaciones que no tengan una solución certera, sea más eficaz, para que el proceso de formación logre ser igual en todos los estudiantes, ya que a partir de nuestra experiencia, logramos vivir las condiciones precarias del sector, y la gestión por parte de los supervisores no fue la más veloz en la toma de decisiones, y al igual que el sujeto 3, *“me hubiera gustado que hubiera sido más rápida la reacción de ellos, y pues también perdí un poco de tiempo considerable de poder hacer muchas cosa”*, su proceso de aprendizaje se vio afectado al no ser rápida la gestión de ellos, perdiendo tiempo considerable para realizar actividades dentro de su formación. Es por lo que en relación con las expectativas frente a sus supervisores se han visto cumplidas, hasta el momento, ya que el proceso con sus supervisores ha sido positivo, sin embargo, podría mejorarse la gestión por parte de la universidad con ellos en cuanto a las condiciones, para que así, ellos también puedan lograr una gestión positiva en cuanto a toma de decisiones para no ver afectado el proceso de aprendizaje del estudiante.

Adicionalmente, buscamos indagar la posición de la entidad frente a la institución, donde encontramos que las organizaciones al hablar de la Javeriana, no lo hacían como tal de la institución sino de los practicantes que ingresaron, aquellos portadores de nuevo conocimiento que pueden ayudar a las demandas que cada organización necesita suplir. Resaltando por parte del sujeto 4, *“ me parece espectacular porque son muy pocas las universidades que se arriesgan a trabajar con el sector del calzado, todos somos industria, pero esta industria es muy dejada de ladito”* Lo anterior, da lugar a que las organizaciones valoran dichos convenios con la

institución, pues implica un progreso para las empresas involucradas en el convenio. Dejando claro que este tipo de convenios ayudan a aquellos sectores que necesitan de la participación de profesionales o al menos, de aquellos que tienen la formación en progreso y que pueden apoyar en ciertos procesos de implementación y desarrollo de la organización, como mencionamos, son sectores con escasez de recursos, que no tienen los medios para acceder a la contratación formal de un agente que facilite dichos procesos. Es por esto que, las organizaciones consideran pertinente la continuidad en relación con la intervención que ha venido realizando la universidad en donde se permite una formación mutua, en el sentido en que la empresa le aporte y facilite la formación del estudiante como también, éste logre aportar sus conocimientos a la entidad y participe en las demandas que la organización necesita suplir. Como menciona el sujeto 2 *“yo pienso que eso es como de lado y lado, entonces los estudiantes salen con alguna referencia de lo que es la vida real y no lo que ahora muchas veces en la universidad le dicen que es ideal, pues pienso eso, para nosotros pues son ideas nuevas”*, continuando la idea de cómo este convenio ha beneficiado su empresa, al ser una universidad de calidad, tiene claros los procesos y conocimientos que le han ayudado a su organización. Con base en lo anterior, las expectativas del sujeto 4 están sujetas a cómo el sujeto 3 logre desenvolverse dentro de la organización y realización de funciones, sin embargo, aún no hay un recorrido previo el cual logre evidenciar si sus expectativas se han cumplido o no, ahora con base en el sujeto 2, sus expectativas con la universidad se han venido cumpliendo ya que ha mantenido un convenio con la universidad por varios semestres, donde a pesar de que los estudiantes hayan logrado o no los objetivos establecidos, se ha logrado avanzar en cuanto a las demandas que la organización ha necesitado cumplir, además del hecho de ser egresada de la javeriana, hace que haya una conexión mayormente arraigada a su expectativa, por lo tanto, se han cumplido durante este convenio con la Universidad Javeriana.

Obligaciones

En primer lugar, comparamos lo dicho entre el estudiante y la organización, para dar cuenta si las obligaciones que concibe uno, son las mismas que el otro. Preguntamos a los practicantes por las tareas que, según el plan de trabajo, debían realizar. Aunque estas tareas se diferencian, ambos estudiantes afirman que lo principal es el apoyo que puedan brindarle a la organización para la implementación del Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo,

con el fin de implementarlo en su totalidad, además de realizar la lectura cultural que la universidad exige

“bueno en primer lugar era montar el sistema de gestión, elaborar el área de recursos humanos, elaborar el sistema de gestión de la mano de alguien y ayudar con un programa de bienestar” (sujeto 1).

“Uno, el proyecto de investigación de la universidad, la lectura cultural. Lo segundo es lo del sistema de gestión salud y seguridad en el trabajo. Y lo tercero, es que ellos no tienen área de recursos humanos, entonces yo quede como encargado” (sujeto 3).

Como lo hemos mencionado con anterioridad, las organizaciones en las que ambos estudiantes se encuentran son similares en cuanto al sector y el producto que manejan, por lo que las necesidades de ambas empresas van a ser muy similares, y por tanto, aunque los estudiantes se encuentren en empresas diferentes, estarán realizando las mismas tareas. Al hablar con los representantes de cada organización, se les pregunta lo mismo, cuáles son las tareas que los estudiantes deben realizar según el plan de trabajo. Se evidencia que los representantes de las empresas afirman la importancia de trabajar en SG SST *“que terminemos el departamento de recursos humanos (...)es que empezó a salir la ley del sistema de gestión de seguridad entonces, y se que les ha pasado en varias empresas que han sido un apoyo para ese tipo de cosas”* (sujeto 2), sin embargo uno de los representantes (sujeto 4) refiere que, aunque lo firmó, no recuerda muy bien qué fue lo que se especificó en este, por lo que asume cuáles son las tareas que debe realizar el practicante, más no las tiene claras: *“la verdad es que no lo tengo del todo claro...pues toda la implementación del sistema de gestión, como la formalización. Entonces que pueda hacerme los documentos para archivarlos, que me empiece a implementar (...) como de la comunicación interna, mejorar eso en los empleados, hacer pausas activas”*; Así, se puede confirmar la congruencia que existe entre las tareas que el estudiante y las organizaciones consideran que se deben realizar.

Además, nos pareció importante preguntar cuáles obligaciones creían que el estudiante tenía con la organización, pues según la definición propuesta para este estudio, indagamos tanto por el contrato psicológico conformado por el estudiante, como el contrato psicológico conformado por la organización. Así, preguntar por las obligaciones es clave porque con base en estas, se puede observar si hubo o no ruptura en el contrato psicológico y, por ende, una violación de este. El primer estudiante (sujeto 1) explica sus obligaciones basándose en el mismo

plan de trabajo, sin embargo, entiende que no hay obligaciones con la organización, sino es con la universidad *“Nos dijeron que teníamos que construir el departamento de recursos humanos y colaborar con el sistema de gestión, entonces digamos que más que una obligación (...) la obligación es con la universidad no con la empresa, era como una responsabilidad frente a ellos”* Por otro lado, la empresa con la que está haciendo su práctica (sujeto 2) afirma que las obligaciones del practicante deben estar dirigidas principalmente hacia el involucramiento con los trabajadores, aprender a convivir con estos *“tener cumplimiento de horario, involucrarse en la empresa con las demás personas, no ser como un grupo aparte, tomarlo como en serio”*. Como se puede evidenciar, las obligaciones que tiene el estudiante no son concebidas de la misma manera por ambas partes. En este caso, puede que en algún momento el estudiante no esté cumpliendo de todo con sus obligaciones, pero la empresa no le dé suficiente importancia a esto dado a que asume que las obligaciones van dirigidas hacia las relaciones que el estudiante forme con los trabajadores, cosa que el practicante si cumple, precisamente con el fin de realizar la lectura cultural que es exigencia de la universidad y no de la entidad. Esto puede traer consecuencias en la formación académica del estudiante puesto que las obligaciones no son las mismas para ambas partes, no habrá claridad de lo que se debe o no hacer. Por otro lado, el otro estudiante (sujeto 3) relaciona sus obligaciones, con las de un psicólogo tradicional en cuanto hacer todo lo necesario para que la empresa crezca, y así mismo respetar el derecho de confidencialidad que tiene la organización *“buscar el bien de la empresa, Que crezca (...) Yo siento que nosotros como practicantes, que no estamos recibiendo ni un pago, ni nada, pero si estamos ahí, nosotros estamos como en la mitad de los dos, tanto de los directivos como de los trabajadores, y lo que tenemos que buscar es como un equilibrio entre los dos (...)obviamente la confidencialidad que uno tiene que tener con la empresa”*. Sin embargo, según el representante de dicha organización (sujeto 4), explica que las obligaciones del practicante son la implementación del sistema y el respeto por las personas que trabajen en dicha empresa *“Pues mas que todo que nos ayude en la implementación del sistema, y sobre todo el respeto”*. Por tanto, vuelve el problema mencionado anteriormente, pues si el practicante y la entidad no consideran las mismas obligaciones ¿Qué es lo que realmente se le está exigiendo al estudiante en términos profesionales y académicos?

Así como preguntamos por las obligaciones del estudiante hacía la empresa, también nos pareció importante indagar por las obligaciones por parte de las entidades con los estudiantes, lo

cual pudimos evidenciar se identifican con mayor facilidad por la mayoría de los participantes, a excepción de uno (sujeto 1). Mientras el sujeto 2, 3, y 4 dejan claro la importancia que la empresa les brinde un espacio para que los estudiante realicen la investigación y así mismo la información suficiente para que estos puedan ejercer de manera adecuado su rol “*Poderle brindar un espacio de trabajo adecuado, las herramientas, los recursos necesarios para que él pueda hacer bien las cosas*”, el sujeto 1 refiere que la empresa no tiene ninguna obligación con él dado que realmente con quien tienen el contrato es con la universidad, por lo que la institución educativa es quien tiene una responsabilidad tanto con la empresa como con el estudiante “*Ninguna, ellos no tienen autoridad moral de decirle a uno haga esto o haga esto... Si y no, si me llega a pasar algo dentro de la empresa, deben tenerlo estipulado dentro de su sistema de gestión, por más que el contrato no sea con ellos*”. Como se puede ver, los participantes tienen claro qué es lo que la empresa debe darles o asegurarles. Así, la obligación de la empresa gira entorno en brindar al empleado / practicante todas las herramientas y espacios necesarios para el buen desarrollo de su función, pues al fin y al cabo esto es algo que termina beneficiando a la empresa y a su funcionamiento, por lo que ésta debe procurar tener el mejor ambiente laboral en términos físicos y culturales.

No obstante, nos parece curioso cómo ambos representantes de la organización afirman la importancia de brindar los medios y el espacio para que el practicante pueda hacer su trabajo, “*vamos es a abrirles las puertas y la información que ellos puedan necesitar para llevar a cabo el trabajo*” sin embargo, al preguntarle a los practicantes si la empresa les brindaba esto, uno de ellos (sujeto 1) explicó que al principio no tenían puesto de trabajo ni computador, sino que tuvieron que insistir y tomar decisiones por ellos mismos para que la empresa les brindara todo lo necesario “*Bueno, como les conté antes, me tocó pelear por un computador*”. Por otro lado, el otro estudiante (sujeto 3) refiere que la empresa si ofreció brindarle todo lo necesario, pero él lo rechazó porque el computador era muy lento, por lo que prefirió trabajar desde su propio computador “*Si, pero digamos que yo lo rechacé, pero si, ellos se ofrecieron a hacerlo*”. El último, ha sido uno de los poco que puede afirmar que le han brindado comodidades para trabajar, pues como lo hemos referido anteriormente, nosotras también tuvimos experiencia en este sector, y las condiciones de trabajo adecuadas eran mínimas. De esta manera nos parece importante recalcar que, aunque los representantes de las organizaciones afirman la obligación

de brindarles los recursos necesarios, realmente no terminan haciéndolo en su totalidad, ya sea por falta de interés, o por falta de recursos económicos de la organización.

Adicional a estas preguntas, quisimos indagar sobre la formación que los estudiantes reciben en las entidades, pues como pudimos evidenciar, cuando las responsabilidades u obligaciones de los estudiantes no son del todo claras para las personas a cargo de ellos en las empresas, puede que la formación de estos se vea afectada. Por tanto, preguntamos si en algún momento la empresa los ha puesto a hacer oficios que no estén relacionados con sus funciones como practicantes de psicología. Ambos estudiantes afirman que nunca pasó nada similar, y al entrar a la empresa, tampoco lo esperaron, pues un estudiante afirma (sujeto 1), la importancia de posicionarse en la empresa como psicólogos, con responsabilidades claras y estipuladas en el plan de trabajo, *“hago lo que tengo que hacer con respecto al contrato, y mi subordinación esta mediada por el respeto(...) afortunadamente nos hemos mantenido muy fuerte en esa posición con mi compañero y no, o sea ni cargar medio zapato”*.

Ahora bien, también indagamos por las obligaciones entre los estudiantes y la Javeriana, pues como lo explicamos anteriormente, el contrato psicológico que se da tiene múltiples niveles dado que es un contrato interinstitucional. Así comparamos lo dicho por ambos estudiantes frente a lo que consideran obligaciones de la institución, basándonos en el convenio de la práctica. Quisimos cerciorarnos que los estudiantes conocieran dicho convenio, sin embargo, ambos afirman nunca haberlo leído, ni siquiera tienen conocimiento pleno del tipo de convenio que se realiza: *“evidentemente no, pero asumo que es un contrato de monitoria donde la universidad lo vende como práctica, no sé”*. En este punto es donde surge un fuerte cuestionamiento hacia la institución, pues la falta de desinformación de los estudiantes frente a los compromisos que la entidad asume frente a ellos y su enseñanza puede perjudicar sus condiciones de trabajo. Si no saben qué es lo que la empresa está obligada a hacer y a brindarles, entonces ¿cómo se espera que los estudiantes puedan reclamar por una mejor educación o por mejores condiciones, cuándo ni siquiera tienen conocimiento de lo que pueden o no exigir?

Como estudiantes de psicología pertenecientes a la práctica Mundo y Cultura de trabajo, sabíamos, por experiencia propia, que a los estudiantes no se les informaba sobre el convenio de práctica, por lo que escogimos cuatro fragmentos del convenio que resumen las obligaciones que uno como estudiante, espera que las organizaciones cumplan, y que muchas veces no es así. Estos fragmentos son:

1. *Facilitar al estudiante, todos los medios para que reciba formación profesional, metódica y completa en los términos de la práctica convenida.*
2. *Capacitar al estudiante sobre las actividades que va a desarrollar, así como a los riesgos a los que va a estar expuesto junto con las medidas de prevención y control para mitigarlos.*
3. *Verificar que el estudiante use los elementos de protección personal en el desarrollo de su práctica.*
4. *Realizar la evaluación de desempeño de los estudiantes, de conformidad con el formato de evaluación y las directrices formuladas por **LA UNIVERSIDAD**.*

De estas obligaciones, las entidades cumplen solo la primera para ambos estudiantes, y ni siquiera en su totalidad pues como lo explicamos anteriormente, las empresas cumplen al brindarles el espacio y la información para que los practicantes puedan desarrollarse de la mejor manera, sin embargo, no necesariamente reciben todos los medios necesarios para su formación, como por ejemplo un puesto de trabajo adecuado ni computador. Las otras tres obligaciones no se cumplen en ninguna de las dos empresas, en parte porque a veces no se necesita, como el uso de elementos de protección personal, aunque uno de los representantes (sujeto 4) cree que se podrían usar cuando el estudiante esté en la parte de producción “*Tampoco, eso no (...) de pronto los necesita cuando baje a la planta*”. Ahora, teniendo en cuenta que estas empresas desarrollan procesos industriales, donde la salud y el bienestar del estudiante se ven afectados, sería necesario que se les dé una capacitación sobre los riesgos a los que están sometidos, sin embargo, dado que estas empresas se ubican en un limbo entre la formalidad e informalidad, muchas veces no tienen el presupuesto o el mismo conocimiento sobre los riesgos que se encuentran en la empresa, y de hecho, esa es una de las razones por las que necesitan practicantes en sus empresas, para que puedan documentar estos riesgos e intervenir. Igualmente, esto no deja de ser un riesgo latente para los estudiantes. Además, tampoco se les realiza evaluaciones de desempeño, la universidad si lo hace pues a través de exámenes y entregas donde se evalúa el desempeño de estos en las empresas, sin embargo, la entidad no tiene decisión sobre esto y tampoco tenían conocimiento de que esto se realizara. Por tanto, se puede concluir que las obligaciones de las entidades con los estudiantes mencionados en el convenio no se cumplen en su mayoría, pues tanto los estudiantes como los representantes concuerdan en que no se hacen muchas cosas de las mencionadas en este acuerdo.

Esto sugiere una reflexión. En primer lugar, ¿por qué los estudiantes no tienen conocimiento sobre lo pactado en dicho convenio, cuando es algo que puede afectar su desempeño y sus condiciones de trabajo? Y así mismo, ¿por qué las entidades no están cumpliendo con sus obligaciones? ¿por qué los estudiantes siguen asistiendo a entidades donde no se cumple esto? Este estudio, no solo indaga sobre los contratos psicológicos que se han formado entre los practicantes y sus empresas, sino también deja ver falencias en las que caen tanto las entidades como la universidad. Así, este estudio pueda esclarecer en qué se puede trabajar en un futuro, para que los alumnos que entren en esta práctica puedan vivirla de una mejor manera, y su formación académica sea excelente.

Por otro lado, indagamos sobre las obligaciones de la universidad hacia el estudiante, planteadas en este mismo convenio. Escogimos dos citas de este:

1. *Revisar que el estudiante desarrolle labores relacionadas exclusivamente con su carrera.*
2. *Verificar que el espacio de práctica cuente con los elementos de protección personal apropiados.*

Aunque los estudiantes no necesariamente deben usar elementos de protección personal, ambos estudiantes aseguran que la universidad antes de llevarlos a las empresas, las visitan con el fin de concretar el convenio entre las dos entidades. Sin embargo, se recalca la importancia de verificar las condiciones en que dichas empresas se encuentran, para cerciorarse que estas puedan cumplir con lo que se estipula en el convenio “*yo creo que la institución como la javeriana debería tratar de hablar con las empresas antes de llevar a un estudiante allá y darse cuenta si está con las herramientas necesarias*”. Por otro lado, ambos practicantes aseguran que los supervisores de esta práctica, como representantes de la institución, siempre han procurado que los estudiantes puedan cumplir con sus funciones como practicantes de psicología. Por tanto, las obligaciones que la institución debe cumplir, si se ejecutan. Así, la universidad, específicamente la facultad de psicología, como ente que presta servicios de aprendizaje y formación, cumple con sus deberes hacia los estudiantes “*En el momento que ellos vieron que estaba haciendo cosas que no tenían nada que ver con la práctica, como lo de fotocopiar hojas de vida, organizar A-Z, me dijeron como intenta modificar eso, intenta, y en el momento que vieron que ya no era posible, ya me sacaron de ahí.*”

Adicionalmente, en las entrevistas realizadas a las organizaciones, también indagamos por las obligaciones de la Javeriana hacia las entidades. Se citaron tres obligaciones:

1. *Presentar los aspirantes preseleccionados a **LA ENTIDAD** con al menos quince (15) días de anticipación al inicio del periodo de práctica.*
2. *Entregar a **LA ENTIDAD** el formato de evaluación de desempeño de los practicantes, de conformidad con lo dispuesto en la cláusula séptima del presente convenio.*
3. *Informar a **LA ENTIDAD** cualquier modificación en el plan de estudios de los estudiantes que afecte el desarrollo de la práctica, con al menos treinta (30) días de anticipación a la fecha en que dichas modificaciones sean aplicables.*

Las respuestas por parte de las entidades varían, pues una de estas (sujeto 4) no ha tenido experiencia con la universidad, por lo que no puede afirmar o negar si la universidad ha cumplido con sus obligaciones “*No se, por lo que apenas estamos empezando*”. Sin embargo, esta se mueve al terreno de las expectativas, afirmando que espera que la universidad cumpla con lo que diga este convenio, y así mismo que esta relación perdure en el tiempo. La otra empresa (sujeto 2) afirma que la universidad normalmente cumple con estas obligaciones, aunque no con rigurosidad “*Acá echando cabeza con el seguimiento que les están haciendo mensual, que vienen los profesores acá, uno si firma de esa reunión una calificación, pero no es al final, sino mensual.*”

Discusión

En el siguiente segmento discutimos la pregunta de investigación que se da a través de los resultados, y para esto se discutirá las condiciones particulares a las que están sujetos los participantes de este estudio, luego cómo estas condiciones inciden en la formación del contrato psicológico. Además, con base en los resultados, identificamos las diferentes construcciones dadas del contrato psicológico.

La pregunta clave en este estudio es dar cuenta cómo las condiciones de trabajo inciden en la formación del contrato psicológico. Como lo planteamos en el marco teórico, teniendo en cuenta que se han dado transformaciones en el mundo del trabajo, también asumimos que estas transformaciones se han dado en la manera como las personas dentro de una organización se relacionan, y por tanto esto puede llegar a influir en los contratos psicológicos que las personas construyen.

Por tanto, cabe resaltar las condiciones a las cuales los participantes están sujetos pues estas dejan ver un matiz particular a los CP formados por los estudiantes y las organizaciones.

Por un lado, los empleados tenidos en cuenta en este estudio son realmente estudiantes que se encuentra en sus practicas por proyecto, lo que significa que sus responsabilidades están orientadas hacia la investigación y la inmersión cultural en las empresas. Sin embargo, esta práctica tiene elementos que la caracterizan como empleo, las cuales están estipuladas en la Resolución 3546 del 2018: cumplir con horario y un puesto de trabajo fijo, así como cumplir con tareas prescritas, en este caso, en el plan de trabajo. Sin embargo, no están en la misma posición de un empleado común, pues precisamente al ser estudiantes, siguen respondiendo a direcciones dadas por la universidad, así como la Javeriana responde por las actuaciones del estudiante frente a la organización, pues durante el proceso de la práctica se ven involucrados tres actores; el coordinador, el tutor y el estudiante (Hoyos, 2017). En otras palabras, aunque los estudiantes sean tratados como otro empleado más dentro de la organización, igualmente dado que se encuentran en su práctica universitaria, realmente desarrollan una relación de carácter académico, en un campo donde sus actividades están orientadas al aprendizaje y el desarrollo profesional.

Por otro lado, como lo discutimos anteriormente en el marco teórico las organizaciones en las que basamos este estudio están sujetas a ciertas condiciones de trabajado dadas por el sector en el que se encuentran. Por ejemplo, “las manufacturas de cuero y calzado se caracterizan por mezclar empresas grandes con tecnología de punta, y pequeñas y medianas empresas con procesos artesanales” (López y Hueza, 2018, p.1545), así mismo, como lo expresan Angulo y Bogotá (2017), los empresarios de este sector, se dedican a la producción de calzado popular, lo que permiten que puedan flexibilizar su proceso productivo, haciéndolo más rápido y por ende aumentando el volumen y con menos estándares de calidad y precio, por lo que los costos de producción son más bajos. Así mismo, la división satelital por producción es una manera de organizar la producción particular de este sector.

Así, condiciones como la informalidad, la producción artesanal combinada con producción industrial, como las maneras de contratación, dejan ver las particularidades de este sector. Por tanto, queda claro que estas realidades de trabajo son diferentes a las que la literatura hace referencia y en el que el concepto de CP se basa, entonces es válido cuestionaros sobre el contrato psicológico que se formará en estos escenarios tan particulares.

En este orden de ideas, para poder dar respuesta a esto, identificamos los contratos psicológicos formados por los participantes. Como lo definimos en secciones anteriores, para

finde de este estudio, se define el contrato psicológico como una serie de expectativas y obligaciones, que tanto el empleado (estudiante) asume tener con la organización, como también la organización asume tener con el individuo, y por tanto, a la hora de investigar, tuvimos en cuenta las versiones de ambas partes.

Teniendo en cuenta lo que se obtuvo en las entrevistas realizadas, pudimos evidenciar las conformaciones, en primera instancia, de los CP de los estudiantes. El primer contrato, realizado por el practicante de Calzado Roma esta orientado hacia las expectativas de realizar actividades relacionadas con el rol del psicólogo organizacional tradicional, y entiende que sus obligaciones están regidas por lo que diga el plan de trabajo, y por tanto afirma que ha cumplido con estas. De esta manera, el CP que se ha formado, está encaminado hacia la ayuda que él le pueda brindar a una empresa en crecimiento, desde su rol como psicólogo, siempre teniendo presente lo estipulado en su “contrato” (plan de trabajo). Adicionalmente, como sus expectativas están ligadas al desempeño de su labor desde la psicología tradicional, su expectativa gira entorno al posicionarse en la empresa como tal, lo que significa que tendrá un puesto y herramientas de trabajo dignas a la labor que él desempeñará y así mismo, la manera de relacionarse con otros miembros de la organización estará condicionada a esta posición que él esperaba ocupar. Este caso en particular, podemos observar cómo se quebranta el contrato psicológico, pues el sujeto afirma que se encontró con cosas que él no esperaba, como la capacitación e implementación del Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo, lo cual no está relacionado con el rol del psicólogo. Como lo definimos en una sección anterior, la violación del CP se entiende como una experiencia de decepción que surge de la percepción que el empleado le ha dado al incumplimiento del contrato y las circunstancias que lo acompañan (Guest, 1998).

Por otro lado, el segundo estudiante, perteneciente a Calzado Para Ella construye su contrato psicológico de manera diferentes al primero. Éste tenía claro que su función dentro de la empresa iba a estar orientada hacia la investigación, con el fin de lograr obtener la lectura cultural que exige la universidad, por lo que sus expectativas estaban dirigidas hacia la libertad y la disposición que la empresa le dé para realizar dicha investigación. Esto significa que esperaba poder tener buenas relaciones en su empresa para que la investigación fuera productiva. Entendiendo que su rol dentro de la empresa es meramente investigativo y tiene la necesidad de buenas relaciones interpersonales, concibe el respeto como prioridad en su relación con los trabajadores, por lo que no quiere ser visto como un extraño dentro de la empresa. En este orden

de ideas, también tiene claro que, al estar haciendo investigación, sus obligaciones estarán mediadas por la confidencialidad, y así mismo comprende que, a través de su investigación puede ayudar a la empresa a crecer y desarrollarse. Este estudiante también tiene claro que sus tareas se rigen por el plan de trabajo, pero entiende que estas tareas son un medio para lograr su investigación y lograr ser visto como un par a los trabajadores, por lo que realizar el Sistema de gestión, no es algo que le moleste o le cause insatisfacción. Así, su CP no es roto, pues realiza las tareas que esperaba ejecutar y entiende la posición que ocupa dentro de la empresa.

Por otro lado, los contratos contruidos por las organizaciones son más similares. Podemos evidenciar que el contrato formado por Calzado Roma es una mezcla entre expectativas y obligaciones. Se espera que el estudiante cumpla con lo pactado en el plan de trabajo que, en un principio hacía referencia al montaje del área de Recursos Humanos, sin embargo, las condiciones de trabajo y la exigencia del Estado Colombiano, crearon la necesidad de implementar el SG, por lo que esta tarea quedó en manos del practicante, incumpliendo lo que se había establecido en un primer momento. Las expectativas de Calzado Roma están orientadas hacia el logro, es decir, a que el estudiante cumpla con sus responsabilidades y “*tomarse en serio*” la práctica, lo que se interpreta como la expectativa de la organización que el comportamiento del practicante sea el de un profesional. Adicionalmente, la organización relaciona el rol del practicante hacia el papel de un psicólogo tradicional, dejándolo como responsable del bienestar y motivación de los trabajadores, por eso también esperan de éste un involucramiento con los trabajadores.

Por otro lado, el contrato psicológico realizado por Calzado Para Ella esta dirigido a que el estudiante, a través de su conocimiento, logre identificar oportunidades en las cuales pueda intervenir y ayudarle a la empresa a que crezca y cumpla con lo que dicta la ley. Por tanto, según la empresa, las obligaciones del practicante están condicionadas a la actualización de documentos sobre el Sistema de gestión, con el fin de cumplirle al Ministerio de Trabajo. Así mismo, asegura la importancia del respeto entre el estudiante y los miembros de la organización, pues este es un pilar fundamental de la entidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, podemos evidenciar que los escenarios en donde los estudiantes realizan sus prácticas terminan incidiendo en la configuración de los CP porque las obligaciones de los estudiantes están condicionadas a las necesidades que tiene la empresa, las cuales están sujetas a la precarización que experimenta la industria del calzado, lo cual termina

influyendo en las expectativas que tienen los practicantes. Es decir, mientras sus expectativas están guiadas por una cosa, sus obligaciones son realmente otras. Estas obligaciones se rigen por las necesidades del momento de la empresa, por lo que, aunque en un momento, por ejemplo, se haya estipulado que el practicante debía montar el área de recursos humanos, las necesidades de la empresa cambiaron y, demandaron al estudiante la implementación de SG SST. De esta manera, podemos dar cuenta que las condiciones de trabajo de este sector lo hacen más vulnerable a rápidos cambios y demandas hechas por el mercado, y con el fin de sobrevivir, estas empresas deben encontrar la manera de adaptarse a estos cambios y cumplir con las demandas, lo que implica que las personas que trabajen en estas organizaciones también deben tener diferentes habilidades que los ayuden a enfrentarse a estos dinamismos, incluyendo a los practicantes. Así, en este sector, hay mayor probabilidad que violen los contratos psicológicos de los empleados, pues mientras se acordaron ciertos objetivos, funciones, responsabilidades, etc., terminan realizando actividades diferentes.

Así, podemos evidenciar las condiciones similares a las que están sujetos los participantes, y aún así se terminan configurando contratos diferentes entre ambos estudiantes, ¿por qué sucede esto? Nos hemos percatado de un factor fundamental en la conformación del CP. Cuando los practicantes, se les explica y especifica cuál será su función dentro de la empresa, qué se espera que éste logre, y en qué consiste la práctica Mundo y Cultura del Trabajo, tendrán expectativas que concuerden con las demandas hechas por la empresa, y esto es de vital importancia para que no haya una ruptura en el contrato psicológico de los estudiantes. Por tanto, evidenciamos que mientras el primer estudiante asumía que la práctica de psicología organizacional estaba relacionada con funciones ligadas a gestión humana, el segundo estudiante tenía claridad que la práctica era investigativa. Por tanto, el primer estudiante se le viola el contrato psicológico, mientras que al segundo no.

Podemos ver que los contratos psicológicos de ambas empresas son muy parecidos por el mismo sector en el que se encuentran, pues su necesidad actual es la implementación del sistema de gestión y, por tanto, ambas entidades exigen y esperan lo mismo de ambos practicantes: a través de sus conocimientos, que nadie más posee en la empresa, puedan ayudarlos a implementar lo que dicta el Ministerio de Trabajo en cuanto al SG SST.

Como podemos evidenciarlo en las formulaciones realizadas de los contratos psicológicos realizados anteriormente, damos cuenta sobre la pertinencia de reformular el concepto de CP. Es

claro que la subjetividad debe ser excluida de esta noción, pues de lo contrario, no existiría un contrato psicológico, sino una serie de creencias que cada parte tiene y, por tanto, imposible que cada parte pueda llegar a conocer las de la otra parte debido a lo implícito del contrato (Arnold, 1996). Además, tradicionalmente solo se ha tenido en cuenta la versión del sujeto empleado, excluyendo la construcción del contrato realizado por la organización, por tanto, nos pareció pertinente abordar ambas partes. Aunque varios autores entienden el problema del concepto en cuanto a identificar ¿Qué o quién es la organización? En este caso se nos facilitó reducir la organización a la persona que supervisa el trabajo de los practicantes en la empresa, pues esta persona fue con quien se han acordado las obligaciones del estudiante, es con quien este está en constante interacción y a quien debe responder en la empresa. Además, el poder ahondar en ambas versiones, nos permite entender cómo y por qué el contrato ha sido o no violado. Esto es de suma importancia, pues cuando hay ruptura del CP, termina influyendo en el comportamiento que el practicante asume en la organización. Por eso, mientras un estudiante asume que se ha sorprendido por realizar cosas que él no esperaba como la implementación del sistema de gestión, el otro asegura que se encuentra feliz en su empresa.

Conclusiones

En esta sección queremos plantear ciertos cuestionamientos que surgen en el desarrollo de nuestro estudio, los cuales pueden ser profundizados en futuras investigaciones. Son tres cuestionamientos; la importancia del estudio del contrato psicológico en vez del estudio uno a uno, el estudio de las versiones de la universidad y, el estudio del sentido del trabajo.

Estudio del contrato psicológico en vez del uno a uno

Para poder realizar un estudio sobre el contrato psicológico en la relación aspirante - organización, lo que se requiere es que haya de por medio un conocimiento amplio sobre las condiciones con las que el sector al que ingresa el aspirante se ha venido desarrollando con el paso de los años, conociendo así, las técnicas de trabajo y aquello a lo que le apuesta tanto el sector como el aspirante, cuando ambos ingresan al mundo del trabajo. Es por esto que aconsejamos que, para lograr un buen estudio sobre el contrato psicológico, lo que se requiere es que se profundice sobre las condiciones en cada una de las partes, para que así se logre saber a lo

que cada uno le está apostando en esa construcción del contrato psicológico, dejando de lado el estudio uno a uno. El contrato psicológico, al igual que otros conceptos creados por la psicología, han servido para analizar al sujeto trabajador o en dado caso, la relación uno a uno, es decir, al trabajador y la organización. Lo anterior hace que de algún modo se pierda de vista las relaciones, las condiciones de trabajo y las expectativas construidas social e históricamente, fijándose en la lógica de mirar únicamente al trabajador. Si el contrato psicológico tuviera en cuenta los aspectos anteriormente mencionados, éste podría explicar adecuadamente lo que sucede en el trabajo y lo que espera el trabajador, haciendo como foco central del estudio, el planteamiento de la importancia que merece al concepto *contrato psicológico*, para dejar de ser un concepto más de la psicología.

Estudio de las versiones de la institución educativa

Como mencionamos en el marco teórico, en el desarrollo de las prácticas profesionales se ven involucrados tres actores; la institución educativa, la entidad que recibirá al practicante y el estudiante. Como se pudo observar a partir de las entrevistas realizadas, éstas fueron dirigidas a los practicantes de nuestro estudio y las organizaciones respectivas de éstos, sin embargo, quedó un vacío debido a que evaluamos la perspectiva tanto del estudiante como del representante con relación a la institución educativa, en este caso, la Universidad Javeriana, pero no tuvimos con quien comparar los resultados en términos institucionales. En primer lugar, consideramos pertinente que en futuras investigaciones se profundice en cuestión de la institución educativa, sus expectativas y obligaciones frente a los estudiantes y las organizaciones con quienes tiene un convenio. Por otra parte, contemplamos la oportunidad de entrevistar a los supervisores respectivos de los estudiantes de nuestro estudio, ya que son el lazo que representa y comunica a la universidad Javeriana con la organización y media a ésta con los estudiantes, sin embargo, no lo llevamos a cabo porque podría sesgar en cierta medida nuestro estudio, ya que éstos serían juez y parte, debido a que son quienes nos han colaborado con el proceso de investigación de nuestro estudio y así mismo, son quienes supervisan y apoyan el proceso de aprendizaje de los practicantes. Es por este motivo, que para futuras investigaciones, recomendamos evitar la situación de juez y parte, y además, nos parece interesante continuar la presente investigación pero con relación a otras prácticas que se desarrollan dentro de la facultad de Psicología, con el fin de obtener otras visiones por parte de los estudiantes con relación a la universidad, y así ésta

pueda tener caminos en los cuales trabajar para mejorar el proceso académico que le brinda a sus estudiantes.

Estudio sobre el contrato psicológico y el sentido del trabajo

Detrás del contrato psicológico no solamente se encuentra la relación sino también está toda expectativa de lo que significa trabajar. Por lo cual, nos parece interesante para futuras investigaciones, conocer si el contrato psicológico tiene alguna dimensión donde el sentido del trabajo tenga un valor para la construcción del cp. El direccionamiento de este posible estudio surge por el planteamiento de que las condiciones de trabajo donde los practicantes han realizado su proceso de aprendizaje práctico se ven reflejadas a partir de aquellas expectativas que éstos han formado, y aquellas expectativas son las cuales guían el comportamiento de éstos dentro de la organización, de allí parte el cuestionamiento; *¿el contrato psicológico tiene una arista sobre el sentido del trabajo?* Lo anterior parte de la idea de que los practicantes construyen diferentes sentidos sobre el trabajo, ya sea por experiencias pasadas, por contextos familiares y sociales en los que se ha formado el sujeto, es por esto que tiene acogida el concepto *sentido del trabajo* y la validez de si éste influye en la conformación propia del contrato psicológico al ingresar a una organización.

Recomendaciones a modo de conclusión

En la presente sección, queremos plantear ciertas recomendaciones que desde nuestra postura como practicantes de la facultad de psicología van dirigidas a la Universidad Javeriana.

Desde el inicio de nuestra experiencia y desempeño en la práctica Mundo y Cultura del Trabajo, hemos resaltado el hecho de que, aunque hay variedad de empresas en el sector del calzado, también hay una que otra empresa enfocada en un sector económico diferente, por lo que las funciones que como practicantes debemos desarrollar son diversas entre nosotros. Realmente es algo de esperar, pues las necesidades de las organizaciones son diferentes de acuerdo con las demandas y la posición de la organización en el mercado. Sin embargo, con base en las respuestas de los practicantes, se destaca que hay una diferencia en el conocimiento de la práctica Mundo y Cultura del Trabajo, ya que, en el caso de varios compañeros como el nuestro, mientras unos creen que van a desempeñarse en el rol del psicólogo y hacer tareas enmarcadas dentro del área de selección y gestión, otros saben que harán investigación en donde deben

realizar una lectura cultural y una inmersión en la organización. Para quienes saben que realizarán investigación durante el año de práctica, como el sujeto 3 de nuestro estudio, no se han visto sorprendidos por las tareas a desempeñar dentro de las organizaciones, mientras que como el Sujeto 1, su comportamiento se ve afectado con el paso de las semanas dentro de su empresa al ver cómo las expectativas de lo que haría dentro de la misma, se acomodaron a las necesidades actuales de ésta. Desde nuestra perspectiva, sucedió lo mismo, ya que la universidad no nos informó a profundidad lo que se haría en la práctica, ya que como la misma palabra lo dice, esperábamos realizar tareas que enmarcan al psicólogo organizacional, y cumplir allí la función de un profesional, haciendo que nuestra formación no fuera la más deseada en manos de la desmotivación que conlleva el tener que hacer actividades que no se esperaban en un principio.

Es por lo anterior que queremos proponerle a la Pontificia Universidad Javeriana que modifique el nombre de éste segmento de formación, en donde la palabra “práctica” se elimine y se incluya la palabra “investigación” ya que ésta etapa de formación se enfoca en el eje central de la pregunta por los problemas del trabajo actuales, y es un proceso de aprendizaje investigativo, por lo cual los estudiantes al ver la palabra “investigación” dentro del nombre ya infiere de que se basará su año en formación.

Igualmente, al haber diversidad de empresas, los estudiantes al terminar la práctica Mundo y Cultura del Trabajo, salen con diferentes conocimientos, donde unos estudiantes son certificados en el sistema de gestión, otros no. Donde unos pueden aprender de gestión y ejercerla en sus empresas, otros no. Entendemos que las necesidades de las organizaciones son diferentes, pero no es justo que los estudiantes salgamos con una formación tan diferente como lo es el proceso de implementación del SG-SST y otros con aprendizaje frente a realización de entrevistas y procesos de gestión porque las empresas en las que están si hay un profesional que lo guía durante su aprendizaje en la organización. Es por lo anterior, que le sugerimos a la universidad que, en primer lugar, las entidades con las cuales hacen convenio de formación sean en su totalidad enfocadas a un mismo sector económico, para que todos los estudiantes logren formación dentro del mismo contexto. En segundo lugar, que la universidad estipule requerimientos para realizar el convenio, esencialmente que la entidad tenga un profesional en el área de recursos humanos y que ésta persona asuma el rol de coordinador, el cual facilite los procesos de aprendizaje y le transmita conocimientos al estudiante, mencionamos este factor importante porque varios compañeros, incluyéndonos, no logramos tener un coordinador en

nuestras empresas por lo que cada proceso a implementar o documento que realizáramos no teníamos un 100% certeza si era correcto ya que quien estaba a cargo nuestro no tenía conocimiento de los temas, impidiendo que nuestro aprendizaje sea eficiente.

Referencias

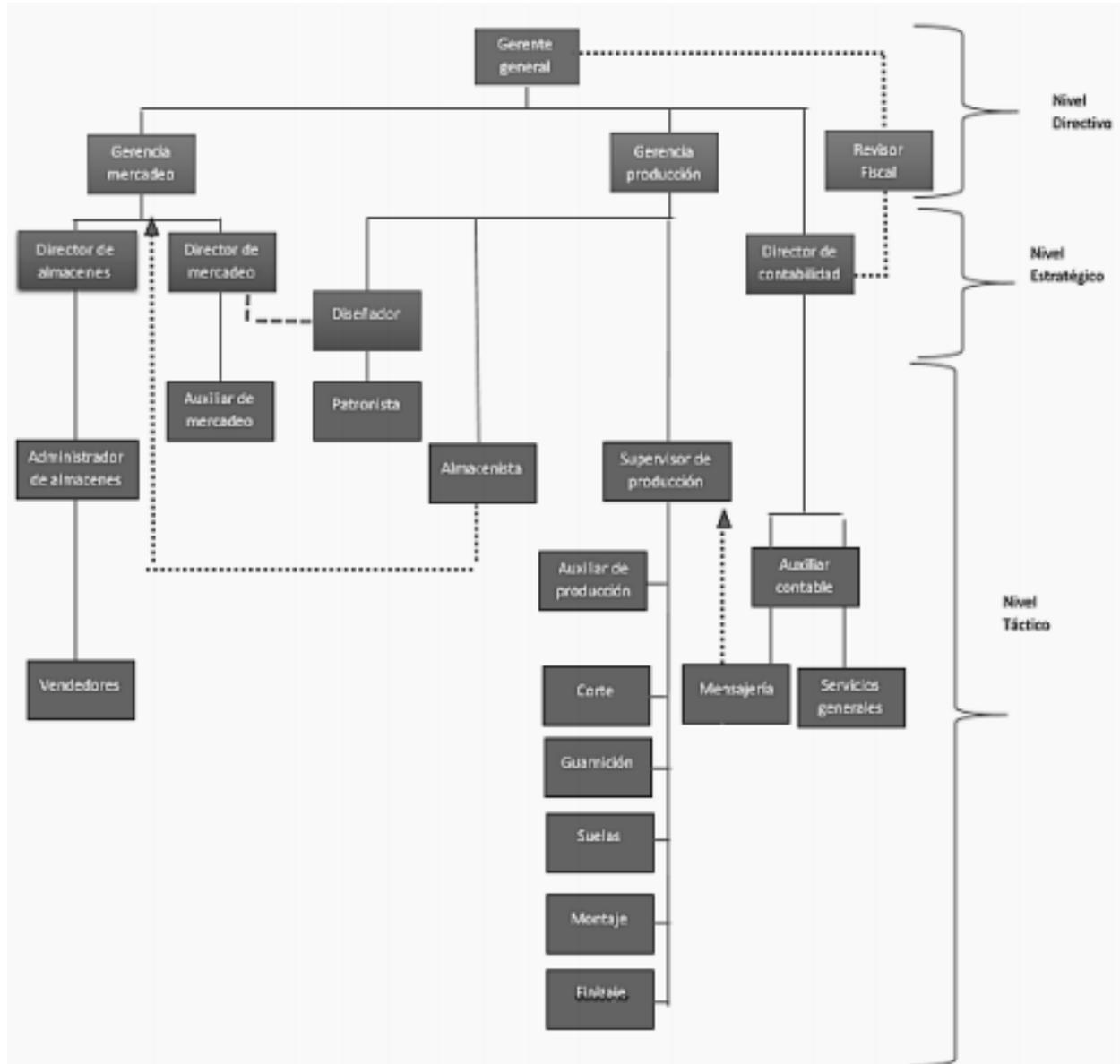
- Alcover, C. M. (2002). *El contrato psicológico, El componente implícito de las relaciones laborales*. Málaga, España: Aljibe.
- Alcover, C. M., Rico, R., Turnley, W., Bolino, M. (2017). Understanding the changing nature of psychological contracts in 21st century organizations: A multiple-foci exchange relationships approach and proposed framework. *Organizational psychology review*, 7(1), pp. 4-35.
- Almanzar, A., Morales, D. (2017). *Lectura cultural: tensiones, sujetos y posibles caminos en una empresa de calzado (tesis de pregrado)*. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia.
- Angulo, D. C. y Bogotá M. (2017). *Relaciones afectivas y productivas en una empresa del sector del calzado en Bogotá (tesis de pregrado)*. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.
- Arnold, J. (1996). The psychological contract: A concept in need of closer scrutiny? *European journal of work and organizational psychology*, 5(4), pp. 511-520.
- Caamaño, E. (2005). Las transformaciones del trabajo, la crisis de la relación laboral normal y el desarrollo del empleo atípico. *Revista de derecho (Valdivia)*, 18(1), 25-53. Recuperado de: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-09502005000100002>
- Castillo, M. (2014). Sobre las obligaciones y su clasificación. Pontificia Universidad Católica del Perú, Universidad de Lima y Universidad Femenina del Sagrado Corazón. *Revista de Derecho. Themis* 66. Pp. 209-220. ISSN: 1810-9934. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5081187.pdf>
- Castro-Gómez, S. (2015). *Historia de la gubernamentalidad I*. Bogotá, Colombia: Siglo del hombre Editores.
- Chan-Pavon, Miriam V., Mena-Romero, Daniel A., Escalante-Euán, Jesús F., & Rodríguez-Martín, María D.. (2018). Contribución de las prácticas profesionales en la formación de los estudiantes de la facultad de Ingeniería Química de la Universidad Autónoma de Yucatán (México). *Formación universitaria*, 11(1), 53-62. Recuperado de: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062018000100053>
- Collado, P. (2001). El trabajo y la postmodernidad. *Utopía y praxis latinoamericana*, 6(15), pp. 68-80.
- Coyle-Shapiro, J. y Parzefall, M. (2008). Psychological contracts. En Cooper, C. y Barling, J. (Ed.), *The Sage handbook of organizational behavior* (pp. 17-34). Londres, Reino Unido: SAGE Publications.
- Dávila, C. (2001). *Teorías organizacionales y administración. Enfoque crítico*. Mc GrawHill. Segunda Edición. Retomado de: https://www.academia.edu/21527380/147723805-DAVILA-Carlos-Teorias-organizacionales-y-administracion-Enfoque-critico_2

- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., y Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), pp.162-167.
- Guest, D. E. (1998). Is the psychological contract worth taking seriously? *Journal of organizational behavior*, 19, pp.649-664.
- Hollway, W. (1991). *Work psychology and organizational behavior, managing the individual at work*. London, United Kingdom: SAGE publications.
- Hoyos, A. (2017). Caracterización de las percepciones y experiencias de los estudiantes practicantes sobre el proceso formativo de las prácticas en la Pontificia Universidad Javeriana. (tesis de pregrado). Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia.
- Hurtado de Mendoza Rico, R. (2011). *Hacia una mirada de la informalidad laboral desde sus matices* (tesis de pregrado). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.
- Lopez, P. A. y Hueza, C. A. (2018). Caracterización del sector cuero, calzado, marroquinería de la ciudad de Bogotá, en el marco de los TLC suscritos por Colombia. Recuperado de <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/1228>
- Martínez, M. (2003). La inserción laboral de los universitarios a través de las prácticas en empresas. *Reis. Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, (101), 229-254. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99717912008>
- Martínez, M. (2006). La investigación cualitativa (síntesis conceptual). *Revista IIPSI*, 9(1), pp. 123-146.
- Mejía, P. (2012). *Mecanismo de regulación social de la informalidad, el caso de los talleres de zapatería del barrio el Restrepo* (tesis de pregrado). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.
- Pabón, A., Noriega, G., Beltrán, J. (2018). Informe Final primer semestre Investigación Mundo del Trabajo. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Psicología.
- Pelegrín-Borondo, J., Juaneda-Ayensa, E., Olarte-Pascual, C. & Sierra-Murillo, Y. (2016). Diez tipos de expectativas. *Perspectiva Empresarial*, 3(1), 109-124. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.16967%2Frpe.v3n1a7>
- Vicerrectoría Académica. Universidad Pontificia Universidad Javeriana Bogotá. (s.f). Convenio de apoyo interinstitucional para el desarrollo de prácticas universitarias celebrado entre la entidad y la Pontificia Universidad Javeriana.
- Pontificia Universidad Javeriana. (s.f). Prácticas por proyecto. Recuperado de: <https://psicologia.javeriana.edu.co/estudiantes/carrera-psicologia/practicas>

- Quiroz, J. (2010). Taylorismo, Fordismo y administración científica en la industria automotriz. *Gestión y estrategia*. Núm. 38. Universidad Autónoma Metropolitana. *Unidad Azcapotzalco, División de Ciencias Sociales y Humanidades, Departamento de Administración*. Recuperado de: <http://gestionyestrategia.azc.uam.mx/index.php/rge/article/view/107>
- Racciatti, O. (2000). Transformaciones en el Mundo del Trabajo y el Derecho Laboral. Instituto de Derecho del trabajo y la seguridad social. Facultad de Derecho. Recuperado de: http://www.capacitacion.edu.uy/files/medios/cd_prosin08/sitio/pdf/Modulo3/mesa3-3_O_Racciatti.pdf
- Ramírez, M. P. (2017). *Construcción de la historia oral de una empresa de zapatos del Restrepo* (tesis de pregrado). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.
- Rentería, E. y Vesga, J. J. (2018). Los niveles de actuación en las relaciones de trabajo y la formación de contratos psicológicos. *Revista Diversitas*, 15(1), pp. 131-144.
- Resolución 3546 (2018). *Ministerio de Trabajo*. Recuperado de: <https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/resolucion3546del3deagostode2018.pdf>
- Rousseau, D. M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of psychological behavior*, 11(5), pp. 389-400.
- Sterling, M. A. (2016). *Construcción de la subjetividad en trabajadores mediante el aprendizaje y transmisión del conocimiento* (tesis de pregrado). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.
- Soto, A. (2009). Formas y tensiones de los procesos de individualización en el mundo del trabajo. *Psicoperspectivas*, 8(2), pp. 102-119.
- Tena, G. (2002). El contrato psicológico: Relación laboral empresa-trabajador. *Acciones e investigaciones sociales*, 15, pp.85-107.
- Vesga, J. J. (2011). Los tipos de contratación laboral y sus implicaciones en el contrato psicológico. *Pensamiento psicológico*, 9(16), pp. 171-182.
- Vesga, J. J. (2017). Articulaciones de repertorios teóricos y transformaciones del trabajo. Recuperado de <https://ciencia.lasalle.edu.co/eq/vol1/iss29/8/>

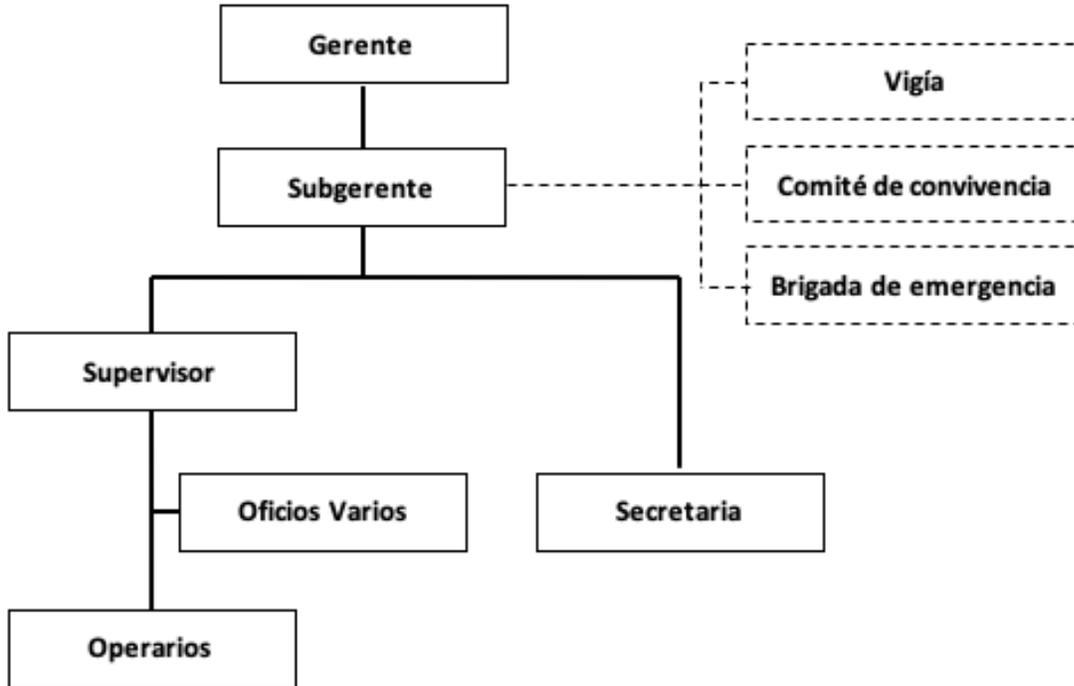
Apéndices

Apéndice A. Organigrama Calzado Roma



Apéndice B. Organigrama Calzado para Ellas

ORGANIGRAMA CALZADO PARA ELLAS



Apéndice C. Transcripción Entrevista Sujeto 1 (practicante)

Expectativas de la organización

1. ¿Cuál fue su primera impresión cuando entró a la organización?

E: De la empresa me esperaba encontrar con lo que me encontré.... Que era una empresa de producción, siempre iba a haber algo de desorden, como es una empresa pequeña, pues digamos que no estaba esperando recibir ese tipo de imagen de una empresa que está creciendo que está mejorando sus procesos, que iba a haber mejor optimización de los recursos, digamos que eso es algo más extenso.

2. A partir de experiencia anteriores, ¿Qué esperaba de la empresa?

E: Bueno yo tengo la posibilidad de que he trabajado en diferentes zonas, diferentes lugares, y pues nunca había trabajado como psicólogo. Mis expectativas estaban orientadas

más hacia el quehacer del psicólogo, sin embargo, ha sido complicado... porque es muy limitado, es una empresa pequeña entonces es complicado.

3. ¿Qué tareas o actividades esperaba realizar?

E: Bueno, hay algo que pasa con esto y es que todo al principio lo relacioné con procesos de selección, entonces yo decía ah bueno me va a tocar contratar gente y hacerles capacitaciones. Cuando ya uno llega y ponen las demandas de la empresa, digamos que eso me motivo mucho más porque decía ah bueno, me va a tocar hacer el área de gestión humana desde cero, entonces voy a ser un dios en esto. Pero no. Digamos que eso por un lado, la sorpresa de encontrarse con un sistema de gestión, la sorpresa de encontrarse con programas y políticas relacionadas con la ARL, buscar estrategias para mejorar la producción, bueno eso ha sido más que todo una sorpresa, pero básicamente eso, yo pensé que íbamos a hacer procesos de selección.

4. ¿Esperaba tener contacto con los trabajadores?

E: Si, definitivamente, yo desde el día uno pensé que tocaba conectar muy bien con los trabajadores, lo he pensado en todas las empresas en las que he trabajado, sin embargo, siempre al principio da un poquito de nervios, y ser lo suficiente para que no lo vean como el niño chiquito.

5. ¿Qué tipo de relaciones esperaba construir en la organización?

E: bueno digamos que relaciones importantes con dos o tres líderes de producción o algo así, jefaturas, altos mandos, altos directivos y digamos que ahora le explican a uno que tiene que ser como el canal entre esas dos, sin embargo, yo tengo ciertos problemas con eso, si bien uno trata de ser el canal, de una u otra manera, termina dejándose llevar por uno de los lados, se lleva mejor con altos directivos o se lleva mejor con producción. Entonces en mis empresas anteriores, me llevaba mejor con los de producción, entonces íbamos a tomar pola o jugar futbol, pero en esta, la relación ha sido mucho mejor con los altos directivos.

6. Su puesto de trabajo cumplió con lo que esperaba que la empresa podría brindarle?

E: No, definitivamente no. Yo creo que uno tiene que ser una persona, o sea yo soy una persona demasiado en busca de dignidad y las cosas correctas. No significa que dignidad sea como ah estoy estudiando una carrera, me tienen que dar el puesto con dignidad, es que me den un espacio lo suficientemente bueno para trabajar. Ya lo demás si me quieren consentir con un súper sofá y esas vainas como que realmente son cosas que van por añadidura, pero el tema de la dignidad es muy importante. Van y nos ubican en una mesa que queda en el pasillo con mi compañero y no, eso no va a pasar, y nos fuimos a la sala de conferencias y desde ahí trabajamos siempre. Ahora cuando hay conferencias, diálogos, reuniones si nos corremos a ese sitio, pero pues digamos que lo del puesto de trabajo también está guiado por las herramientas de trabajo.

Expectativas de la Universidad

1. Teniendo en cuenta lo que sus compañeros de la universidad le habían comentado ¿Qué esperaba de la práctica Mundo y Cultura del trabajo?

E: Exactamente eso, “no esto es una basura que no se que...” de pronto si me he llevado mis sorpresas, pero... como que me tocara con mi compañero, entonces el aprendizaje fue chévere. Que preciso nos metieron a un curso en el SENA y a uno le da como algo más que poner en la hoja de vida, pero exactamente lo que me dijeron, “empresas que están cerrando y con muchos problemas”

2. ¿Qué esperaba de sus supervisores?

E: Exactamente eso, como que estuvieran dispuestos, sin embargo, yo siempre les hice una crítica a ellos, que el empalme entre los semestres es nulo, que es algo que si tienen las otras prácticas, que las otras los de octavo ven con los de séptimo, entonces pues el aprendizaje trasciende por decirlo de alguna manera, de generación en generación, de corte a corte. Entonces pues los profesores empiezan siempre desde cero, y eso me parece que es perjudicial para una empresa y para nosotros porque uno puede aprender de las experiencias previas y llegar de cero es voluntad y lo que pueda. Esperaba de mis supervisores que estuvieran con toda la disposición y actitud para despejar dudas, sin embargo, el tiempo que ellos tienen es mínimo y tras del hecho, complicado que a uno lo visiten en la empresa, entonces en ese sentido, digamos que uno no les puede pedir más

de lo humanamente posible, pero me parece que la facultad si podría hacer bastante al respecto... páguenles más no se.... inviertan un poquito más en recursos.

3. ¿Cómo esperaba que la universidad respondiera frente a sus inquietudes, sugerencias o insatisfacciones?

E: eso si me decepciono un poco, pensé que la universidad iba a ser un poco más atenta en ese aspecto, pero la verdad es que el programa de práctica social de todas las áreas es una basura... en verdad no hay ninguna disposición de parte de nuestra facultad para tratar de trabajar en nuestras prácticas sociales y eso se ve. De pronto en las prácticas profesionales hay buenos contratos, hay cosas chéveres, interesantes, clínicas, profesores dispuestos, está el personal, pero disposición de la facultad es mínima, si bien nos ponen en una empresa pequeña que para que no hagamos cosas ligadas a un sueldo o algo así que ahora si nos toca hacer de todo, lo siento pero eso es una excusa barata para decir “no les vamos a dar una práctica remunerada porque los ponen a hacer cosas que no deben”. No, lo siento pero uno firma un contrato y en los contratos uno hace lo que dice, si ese es el miedo pues que nos capaciten en eso, en hacer lo que toca hacer y ya, y como defender nuestra posición, pero la verdad para lo único que va a servirme esta experiencia es... si, he aprendido y toda la cosa, pero quiero darle esos créditos de aprendizaje a mis profesores que terminan dando horas extras que no deberían o mandando información que no deberían dar, o incluso la empresa, personas que están en toda la disposición más allá del contrato que tiene la javeriana con las empresas, el crédito es como para las personas que si lo asumen y que ni siquiera son los de la facultad, entonces más allá de eso, me sirve para ponerlo en la hoja de vida.

4. ¿Cómo esperaba que fuera su formación en términos de la responsabilidad de la universidad?

E: No pues yo pensé que la universidad iba a poner más de su parte, entonces pues básicamente, no voy a decir que fue un año perdido, pero se pudo haber sacado mejor provecho.

Obligaciones con la organización

1. ¿Usted conoce y ha leído el plan de trabajo? ¿Cuáles son las actividades que, según este, usted debe realizar dentro de la empresa?

E: Si claro, bueno en primer lugar era montar el sistema de gestión, elaborar el área de recursos humanos, elaborar el sistema de gestión de la mano de alguien y ayudar con un programa de bienestar. Ese plan cambio porque realizamos todo, entonces montamos el departamento, asignamos recursos, hicimos que pudieran contratar a un especialista en sistema de gestión como contratista, cumplimos con la cuota SENA, haciendo que llegara una persona del SENA a colaborar con el sistema, pasamos de un 10 % del sistema de gestión a un 90%, o sea nos ha servido bastante. Hicimos un programa de bienestar que le cambiamos el nombre, no recuerdo el nombre, pero era de pausas activas para también fatiga visual, fatiga mental, como riesgos psicosociales... nos inventamos un programa ahí que comenzamos a implementar y con archivos y documentos que ayudaban al sistema, seguimos trabajando con eso, entonces se cumplió eso, y ahora nos cambió todo el plan y solo nos toca hacer investigación, crear un programa de incentivos para todas las personas que lleguen a Calzado Roma para el siguiente semestre.

2. ¿Qué obligaciones tiene usted con la organización como practicante/ empleado?

E: Con la organización digamos que lo que nosotros tenemos en el plan inicial... entonces por ejemplo a nosotros nos dijeron que teníamos que construir el departamento de recursos humanos y colaborar con el sistema de gestión, entonces digamos que más que una obligación... porque no era una obligación, la obligación es con la universidad no con la empresa, era como una responsabilidad frente a ellos.

3. De las anteriores, ¿cuáles cumplió usted con su empleador? ¿Cuáles no?

E: eh... todas las del semestre pasado que eran digamos la elaboración del departamento de recursos humanos, apoyar en el sistema de gestión que estaba en estado crítico lo pusimos en un estado óptimo, y desarrollar un plan de bienestar que esta orientado en el plan de pausas activas... salud y demás. Este semestre estamos haciendo un plan de incentivos que es más que todo investigación y pues digamos que todavía se está llevando a cabo. Ahora... la palabra empleador...no. O sea es una relación completamente diferente.

4. ¿Qué obligaciones tiene la organización con usted como practicante?

E: Ninguna, ellos no tienen autoridad moral de decirle a uno haga esto o haga esto, no. Si y no, si me llega a pasar algo dentro de la empresa, deben tenerlo estipulado dentro de su sistema de gestión, por más que el contrato no sea con ellos. Pero digamos que nuestra ARL está con la universidad, entonces la universidad responde, sin embargo, pues lo que les digo, si me llega a pasar algo dentro de la empresa, sea yo así sea visitante, así no sea practicante de práctica social de esa empresa, tendrían que responder por lo que sea que me pase.

5. ¿Le han puesto a realizar actividades ajenas a la propia formación académica?

E: no por lo que ahorita respondí algo que no era la respuesta correcta, yo tengo un problema con la autoridad bastante grande, hasta en mis trabajos, hasta con mis profesores. Entonces si una persona que no tiene ni siquiera el contrato correcto para ponerme en subordinación, me dice algo pues yo le voy a decir no, no va a pasar, inclusive con mis jefes, ya en la vida laboral yo soy muy... hago lo que tengo que hacer con respecto al contrato, y mi subordinación esta mediada por el respeto si esa persona es una persona que ha trabajado toda su vida, que sabe lo que hace. Pero si como jefe alguien me manda y no sabe lo que está haciendo yo simplemente lo ignoro y me remito a la ley, a mis funciones específicas, lo que dice mi contrato, el organigrama, pero de por si la respuesta es no.

6. ¿Le han puesto a realizar actividades a la propia formación en la disciplina psicológica?

E: no, afortunadamente nos hemos mantenido muy fuerte en esa posición con mi compañero y no, o sea ni cargar medio zapato, yo creo que no nos lo han pedido porque uno transmite eso, lo siento no estoy a disposición de cualquier cosa sino de lo que está dentro del plan.

7. ¿Recibió todos los medios físicos y tecnológicos para que su formación profesional se facilitara?

E: no nos dan computador, a mi amigo lo terminaron robando durante el semestre entonces perdió su computador, celular, relojes y demás. Entonces ya yo dije no vuelvo a llevar mi computador y le comenzamos a exigir a la empresa que nos comenzara a dar las herramientas y evidentemente lo hizo, pero porque tocó pelear.

Obligaciones con la Institución

1. ¿Usted conoce y ha leído el convenio que tiene la universidad con las empresas?

E: evidentemente no, pero asumo que es un contrato de monitoria donde la universidad lo vende como práctica, no se.

2. A partir de lo que se leyó, ¿considera que la organización cumple con sus obligaciones?

- a. Capacitar al estudiante sobre las actividades que va a desarrollar, así como los riesgos a los que va a estar expuesto junto con medidas de prevención y control para mitigarlos

E: Digamos que se puede decir que si hubo capacitación que son las clases, pero igual por parte de la organización no. El día del plan de trabajo, pero eso no es capacitar.

- b. Verificar que el estudiante use los elementos de protección personal en el desarrollo de su práctica.

E: ¿Cuáles elementos de protección personal? No... ellos no.

- c. Realizar la evaluación de desempeño de los estudiantes en conformidad con el formato de la evaluación y las directrices formuladas por la universidad

E: Nunca nos hicieron evaluación de desempeño o algo por el estilo.

- d. Facilitar al estudiante todos los medios para que reciba su formación profesional metódica y completa en términos de la práctica convenida”

E: Bueno, como les conté antes, me tocó pelear por un computador, entonces pues yo creo que fui un afortunado, no se mis demás compañeros si cuentan con esa misma posibilidad de tener herramientas.

3. ¿Considera que la universidad cumple con sus obligaciones?

A. Revisar que el estudiante desarrolle labores relacionadas exclusivamente con su carrera.

E: si, pero son muy pocas.

B. Verificar que el espacio de práctica cuente con los elementos de protección personal apropiados.

E: No creo que elementos de protección apropiados... sino más herramientas para trabajar pueden ser software, como puede ser word... o sea no tenemos word.

Conseguimos el computador a puro pulso con la empresa, entonces como que ese tipo de cosas a uno lo... o sea yo creo que la institución como la javeriana debería tratar de hablar con las empresas antes de llevar a un estudiante allá y darse cuenta si esta con las herramientas necesarias. Eso creo que sería lo mínimo que uno necesitaría que ellos vayan y revisen si hay computadores en las empresas donde nos están asignando y si los hay... listo, pongámoslos, porque ponerlos en una mesa a que pongan sus propios elementos y sus propias herramientas... primero nadie le va a responder a uno por el computador robado o dañado, y son cosas a las que uno debe darle a la empresa porque si uno no las da entonces se tira el semestre.

4. ¿Recibió direccionamiento y apoyo por parte de sus supervisores en situaciones críticas?

E: si, la verdad fueron demasiado atentos en esos momentos críticos, tanto personales como de la empresa.

Apéndice D. Transcripción Entrevista Sujeto 2 (practicante)

Expectativas de la organización

1. ¿Cuál fue su primera impresión cuando entró a la organización?

Yo la verdad me la imaginaba diferente, es muy pequeña, a lo que yo venia acostumbrado de la otra empresa, la otra era una empresa que tenía mucha maquinaria, mucha cosa. Aquí la producción es mucho más artesanal, es muy pequeña. Son dos pisos y ni es la mitad de lo que era la anterior. Entonces fue como uff rayos, vengo de un ritmo diferente a este, pero igual me pareció chévere. Cuando entré, nos recibieron súper cálidamente,

súper amablemente, me hicieron subir, esperé un ratico y ahí ya estaba Alba, mientras me hicieron pasar, y bien sin problema.

2. A partir de experiencias anteriores, ¿Qué esperaba de la empresa?

Yo la verdad no mucho. Yo lo que intento es como entrar de ceros, y sorprenderme. No tener expectativas. Pero si me pones a comparar con otras experiencias laborales... es que han sido diferentes, porque mis experiencias laborales anteriores han sido... o sea yo ahorita estoy trabajando los fines de semana como instructor de bolos, y es una cosa totalmente diferente porque los instructores son amigos míos, juego con ellos torneos y cosas así, entonces es diferente. Pero si me pones a comparar con Climbingland, digamos sin tener una expectativa, yo pensaba que por lo menos que me dejaran hacer cosas, que me dejaran... no tener como ese ojo que vigila y que esta pendiente de todo lo que haces, y te controla, y que te dice, y que te jode y tal... no yo esperaba que fuera un poquito más laxo, y me encontré con el extremo totalmente diferente. Climbingland era el control restrictivo y aquí en Calzado para ellas es todo lo contrario, es como “mira esto es lo que esta del sistema, ahí te dejo”.

3. ¿Qué tareas o actividades esperaba realizar?

Pues primero ayudar con el sistema y con todo lo que pueda ayudar, y aprender también del calzado, y toda la cosa. Pero también como que espero poder tener las mismas, como el mismo feeling, la misma empatía que tenía con los trabajadores en Climbingland. O sea, si quitamos a la jefe que tenía en ese momento, yo con el resto de las personas me llevaba muy bien... como tener ese mismo feeling, o sea, como entre hace poquito, no he podido hacer como la lectura cultural porque pasado mañana es la entrega del segundo parcial de Brenda entonces estoy pues como muy atareado con el sistema pero esa es la idea, como conseguir otra vez ese feeling, esa cosa, esa entrada a esta nueva empresa.

4. ¿Esperaba tener contacto con los trabajadores?

Si, claro

5. ¿Qué tipo de relaciones esperaba construir en la organización?

Yo espero que sean buenas, o sea, no que me vean como... ni como el niño de la Javeriana *puppy* que se cree aquí lo máximo, ni que me vean tampoco como el chino que no sabe nada y que podemos decirle cualquier vaina y ya, salió del paso. Como estar en un término intermedio, o sea, que me traten con cordialidad y yo tratarlos con

cordialidad, pero que al mismo tiempo no se vea como una relación de poder ahí implícita ni nada, sino que como que ellos puedan entrar en confianza conmigo y contarme muchas cosas, pero a la vez que me cuenten la verdad y eso, que también se vea como un poco el distanciamiento que uno tiene que tener para que sea un poco objetiva la investigación.

6. Su puesto de trabajo cumplió con lo que esperaba que la empresa podría brindarle?

Si la verdad sí, lo que te digo, o sea fue como el otro extremo de lo que venía estando. Entonces las cumplió y las superó. Ahorita estoy haciendo muchas cosas y sin la necesidad de tener a alguien ahí encima. Yo digamos que le voy diciendo... si tengo alguna duda o algo voy y le pregunto a Paola y ella me responde, o ella por lo menos, a veces viene y me pregunta: ¿Qué necesitas, necesita algo? Una cosa que me parece muy chévere y es que me dan tinto... en la otra empresa nada, no nada.

- ¿Pero en cuanto al puesto físico de trabajo?

Uy eso sí... pues como yo venía de la otra empresa, no había puesto para mí, entonces había como una mesa gigante que tenía como muchos pares de zapatos, y lo que hicieron fue quitarlos, como mira una silla y hasta ahí. En cambio, aquí sí es como un escritorio para mí, pero cuando llego a veces por la mañanas está como lleno de papeles, y cosas, entonces me toca como quitarlos por la mañana y acomodar. Pero digamos que ya por lo menos tengo mi propio puesto individual, lo cual me permite como también como concentrarme en las cosas que tengo que hacer, pero viéndolo como un lado negativo es que no estoy como en contacto con las demás personas, como en la otra empresa.

Expectativas de la Universidad

1. Teniendo en cuenta lo que sus compañeros de la universidad le habían comentado ¿Qué esperaba de la práctica Mundo y Cultura del trabajo?

Yo, es que los comentarios son muy divididos, hay algunos que lo aman y otros que la detestan. Y lo que yo me he dado cuenta que las personas que lo detestan, es porque piensan que van a llegar a hacer cosas diferentes a la práctica a lo que en realidad es... y en la feria de exposición que me tocó estar, yo le decía eso a los muchachos, o sea, no esperen aquí a hacer cosas de recursos humanos como tal, eso no se va a hacer ahí, es más una cosa investigativa, que uno llega investiga... yo sabía que nos iban a poner a

negrear, como se dice coloquialmente, a trabajar y a hacer cosas que no tienen que ver con reclutamiento, ni con selección, ni contratación, nada de eso. Yo lo tenía claro, entonces digamos que no me lleve ninguna sorpresa; es más, como ya sabía a qué era lo que yo me enfrentaba, pues fue como ah chévere y la disfruto.

2. ¿Qué esperaba de sus supervisores?

No la verdad no lo pensé, digamos que... por lo menos que me ayudaran y apoyaran en los problemas que tuviera mínimamente, o sea como... y eso han hecho Camilo y Alba, como con los problemas que tuve en la anterior empresa, estuvieron ahí pendientes por lo menos... Digamos que ahí... me hubiera gusta que hubiera sido más rápida la reacción de ellos, y pues también perdí un poco de tiempo considerable de poder hacer muchas cosas, pero igual ellos estuvieron ahí, estuvieron pendientes, y me apoyaron cuando necesitaba que me apoyaran y también me guiaron en muchas cosas que no sabía cómo se hacían. Tanto de la inmersión mas que del sistema.

3. ¿Cómo esperaba que la universidad respondiera frente a sus inquietudes, sugerencias o insatisfacciones?

La universidad como que... la facultad? No, es que yo veo... para mi la representación de la universidad se ve en mis supervisores, o sea, yo si tengo algún problema o algo pues acudo a ellos, y ellos acudirán a su superior o lo que sea, y como ahorita no he tenido problemas tan grandes, pues no he tenido la necesidad, pero si en algún momento me llega a pasar, yo espero que me apoyen a mi, y no tengan... o sea, yo no soy un tipo problemático, yo... no me gusta meterme en problemas, no soy peleon ni nada, pero si llega a pasar algo así yo espero que me apoyen, yo soy estudiante y los estoy representando a ellos, a no ser que haya hecho alguna vaina que dañe el nombre de la universidad, ahí si yo digo como Bueno esta bien, yo espero también un castigo para mi, pero si no lo he hecho, yo espero que me apoyen a mi, como que estén de mi lado mas que todo.

4. ¿Cómo esperaba que fuera su formación en términos de la responsabilidad de la universidad?

Yo la verdad pienso que llegamos muy pollos, o sea, sin mucho bagaje. Si tu eres una... yo siento que si de pronto tu entras en esta práctica y tu no eres una persona que se pueda... que sea muy fácil desenvolvete en un contexto desconocido, la vas a sufrir

mucho, la vas a sufrir muchísimo. Yo creo que deberían entrenarnos mas que en términos de teoría y esas cosas, deberían entrenarnos un poco en práctica, o sea, como darnos tips, darnos consejos, darnos cosas para que nosotros, o bueno, las personas que sean como tímidas o algo así, que les cueste ese tipo de cosas, puedan desenvolverse sin que sufra, sin que sea una tortura para ellos, y si llega a serlo, pues que también estén ahí apoyándolos y mostrándoles el camino y tales.

Obligaciones con la organización

1. ¿Usted conoce y ha leído el plan de trabajo? ¿Cuáles son las actividades que, según este, usted debe realizar dentro de la empresa?

Si. Firmamos 3 cosas. Uno, el proyecto de investigación de la universidad, la lectura cultural. Lo segundo es lo del sistema de gestión salud y seguridad en el trabajo. Y lo tercero, es que ellos no tienen área de recursos humanos, entonces yo quede como encargado de como en el contrato se firmó como que yo debería o procuraría también ayudar en la implementación de un área de recursos humanos, como mas organizado. Obviamente ellos tienen su sistema de contratación, despido y toda la cosa, pero que sea algo más sistemático, algo más organizado, más estructurado.

2. ¿Qué obligaciones tiene usted con la organización?

Primero es como buscar todo... o sea buscar el bien de la empresa; empresa en general, o sea no empresa como trabajadores por un lado, y directivos por el otro, sino la empresa en general, tanto para los trabajadores, como para ellos. Yo siento que nosotros como practicantes, que no estamos recibiendo ni un pago, ni nada, pero si estamos ahí, nosotros estamos como en la mitad de los dos, tanto de los directivos como de los trabajadores, y lo que tenemos que buscar es como un equilibrio entre los dos, ayudarlos tanto a ellos, como a los otros. Eso lo primero, como buscar el bien de la compañía en general. Lo segundo, obviamente la confidencialidad que uno tiene que tener con la empresa, uno no puede estar como comentando qué es lo que le pasa... qué cosas que uno escucha, clientes que uno ve que llegan y cosas así a la empresa, no pues eso uno obviamente no lo puede decir. También como temas de la historia de la empresa que han sido muy duros, como por ejemplo, esta empresa ha venido creciendo, pero ha tenido momentos en los cuales ha estado a punto de quebrar, pero como del último años de para acá, ha venido

creciendo mucho y ha tenido contratos bastante importantes, por ejemplo ellos tienen ahorita tiene un contrato con Croydon de casi unos 200-300 pares en este semestre nada más, entonces pues es un contrato importante, y están ganando prestigio en el sector y toda la cosa. Ves? Ese tipo de cosas como que uno, a veces a uno le gustaría decir o cosas que uno ve en la empresa que de pronto trataran mal a algún trabajador o algo, le gustaría decirlo, o salir con ese tipo de vainas y poder desahogarse, pero uno tiene que esperarse hasta la supervisión para poder decir esas cosas, o escribirlas en el diario de campo, pero aún así uno se queda con el sentimiento de miércoles, pude haber hecho algo, o algo así.

- **¿Para ti qué es el bien de la empresa?**

Que crezca. No solamente en trabajadores ni económicamente, sino también como una parte de reputación, o sea como ayudarlos a que crezcan en todo el sentido de la palabra, y estar como en el bien de la empresa en todo el sentido de la palabra.

3. De las anteriores, ¿cuáles cumplió usted con su empleador? ¿Cuáles no?

Todas. Pues obviamente hay veces que uno llega a la casa, y uno medio cuenta a los papás, pues porque es un ambiente seguro y que no van a ir a decir nada, pero tampoco es entrar en detalles como: no, si un contrato de tantos millones y tantos pares de zapatos... no no no, por ejemplo uno llega y dice: no mamá mira que hoy llegó Croydon a la empresa y fue súper chévere, y las cajas y toda la cosas, y ya, uno no cuenta más.

4. ¿Qué obligaciones tiene la organización con usted como practicante/ empleado?

Si lo vemos desde la parte de practicante, la empresa debería como brindarme los espacios como para que yo pudiera... primero pudiera aprender y segundo, pueda también ayudarlos y ser productivos para ellos, porque uno, a parte de que esta "de gratis" ahí, uno debería procurar ayudar en lo mayor posible, por ejemplo, si uno ve que el proceso de contratación esta mal, o bueno nose, que el proceso de contratación esta mal, y uno dice: mira esto esta mal por esto esto y esto, que por lo menos lo tengan en cuenta, que no sean como ay si muchas gracias y lo dejen ahí, que lo tengan en cuenta y lo revisen, porque son cosas que uno esta trabajando y que es el trabajo de uno, por mas que no sea remunerado, y haya un convenio de por medio, y que uno no tenga el titulo ni nada, pues son cosas que uno hace para el beneficio de ellos, y que también a uno no lo

cojan de secretario, porque esa no es la idea de la práctica, la idea de la práctica es que uno practique y aprenda, y que también le quede a la empresa. Por ejemplo, la anterior empresa en la que estuve, me ponía a hacer... organizar A-Z y escanear hojas de vida, no me ponían a hacer más, y la señora no me dejaba a hacer tampoco nada de la investigación de la universidad, ella misma me decía literal "tu no puedes venir aquí a la empresa, a hacer cosas de la universidad, así literal, y yo como Señora pero es algo que me toca.. primero es algo que necesite presentar y que tengo que hacer si o si, y también es algo que les voy a dejar a ustedes, pero que no. ¿Ves? Ese tipo de cosas me refiero, abrir el espacio para que uno pueda hacer cosas, aprenda y a uno le quede.

5. ¿Le han puesto a realizar actividades ajenas a la propia formación académica?

No, por ahora no.

6. ¿Le han puesto a realizar actividades ajenas a la propia formación en la disciplina psicológica?

No tampoco. Lo que te digo. Ahorita estoy como metido en el coso este del sistema de gestión, pero si hemos tenido conversaciones, sobre todo con la que es dueña, Paola, y ella es como por ejemplo... la vieja me cuenta de su vida, una vez estuvimos hablando como por hora y media, y ella me estaba contando de su vida, mientras yo trabajaba ella me estaba contando "no tal, tengo dos hijas, y a una le hacen bullying y pasa esto y lo otro". Yo no se por qué me contó eso, tal vez por la creencia de que yo estudio psicología de pronto le puedo dar un consejo o algo, lo único que le dije fue como pues tiene que ir a un psicólogo señora, yo no puedo hacer nada.

7. ¿Recibió todos los medios físicos y tecnológicos para que su formación profesional se facilitara?

Si ellos me lo ofrecieron, ellos me ofrecieron un computador, pero cuando lo fui a prender, estaba lento y toda la cosa, entonces yo dije, no se preocupen yo llevo mi computador, aparte porque yo ya tengo todo... pues a mi me es mas fácil organizar todas las cosas desde ahí, entonces ellos me dijeron listo, no hay ningún problema, te vamos a compartir el drive donde están las cosas del sistema y tu ve subiendo ahí.

Obligaciones con la Institución

1. ¿Usted conoce y ha leído el convenio que tiene la universidad con las empresas?

Así como tal, no. Tengo como la idea general de lo que nos han comentado Alba y ellos.

- ¿Qué conoces del convenio?

Lo que ya les dije como un trueque de cosas, ellos permiten que nosotros hagamos la investigación, y nosotros hacemos trabajo para ellos, y no hay pago de por medio.

2. A partir de lo que se leyó, ¿considera que la organización cumple con sus obligaciones?

a. Facilitar al estudiante todos los medios para que reciba formación profesional metódica y completa en los términos de la práctica convenida.

Si, pero digamos que yo lo rechacé, pero si, ellos se ofrecieron a hacerlo.

b. Capacitar al estudiante sobre las actividades que va a desarrollar, así como a los riesgos a los que va a estar expuesto junto con las medidas de prevención y control para mitigarlos.

No eso no

c. Verificar que el estudiante use los elementos de protección personal en el desarrollo de su práctica.

En esta empresa no tienen, todavía no han entregado los elementos de protección personal, en la anterior si me dieron elementos de protección personal... solo uno, que fueron los tapa oídos.

d. Realizar la evaluación de desempeño de los estudiantes, de conformidad con el formato de evaluación y las directrices formuladas por LA UNIVERSIDAD.

Pues todavía... no se si lo han hecho o no, y si lo han hecho pues chévere, y ojalá me vaya bien.

2. ¿Considera que la universidad cumple con sus obligaciones?

a) Revisar que el estudiante desarrolle labores relacionadas exclusivamente con su carrera.

Si eso si. Pues normalmente Alba y Camilo están pendientes precisamente de eso. En el momento que ellos vieron que estaba haciendo cosas que no tenían nada que ver con la práctica, como lo de fotocopias hojas de vida, organizar A-Z, me dijeron como intenta modificar eso, intenta, y en el momento que vieron que ya no era posible, ya me sacaron de ahí.

b) Verificar que el espacio de práctica cuente con los elementos de protección personal apropiados.

Si, o sea que velen por nuestra seguridad, si.

- ¿Cómo hacen eso?

Según lo que yo entiendo, ellos primero van y hablan con la señora, o sea, van a la empresa sin nosotros y ellos comentan pues qué es la práctica y toda la cosa, y a mi me dijeron... yo soy muy todo terreno, bueno a mi no me da miedo muchas cosas, o sea yo puedo ir al sur... y pues obviamente voy como prevenido, dependiendo del sector, pero pues si toca, toca, no hay problema... y ellos me decían, no te preocupes, es tal sitio, es tranquilo, no tan peligroso, obviamente pues tengan cuidado, como en cualquier parte de Bogotá, pero si, si sabían... o sea ellos no te van a mandar a un lugar donde se corra un riesgo de robo, atraco, heridas, lo que sea.

3. ¿Recibió direccionamiento y apoyo por parte de sus supervisores en situaciones críticas?

Si, en la anterior empresa, lo que les digo. Como cuando me empezaron a poner a hacer eso y no podía hablar, no podía proponer, les valía tres, y toda la cosa, ellos me decían como mira, inténtalo por este lado, intenta hacer esta otra cosa, pero cuando vieron que todo lo que yo intente, y yo lo hacía tal cual no funcionó, ya ahí si fue cuando me cambiaron.

Apéndice E. Transcripción Entrevista Sujeto 3 (Gerente Comercial)

Expectativas del estudiante

1. ¿Qué esperaba de estudiantes de la Javeriana como practicantes?

G: pues nosotros desde que iniciamos el programa hemos tenido como un objetivo claro y es que queremos montar el departamento de recursos humanos, que aquí pues no lo

tenemos y como que las funciones están repartidas entre todos. Entonces, básicamente ha sido como para eso... o sea poder aportarle a ellos de una empresa que por el tamaño que tiene les da oportunidad de conocer todas las partes y que a nosotros nos ayuden a concentrarnos en eso que es lo que no tenemos terminado.

2. Teniendo en cuenta las experiencias anteriores con practicantes de la PUJ ¿Qué esperaba de este practicante (Felipe)?

G: Digamos que continuaran con el proceso que se ha ido haciendo, que nos pasó... el primer grupo que fueron dos niñas, vinieron y fueron haciendo una cosa, cuando vino el segundo grupo como que arrancaron a hacer lo mismo, o sea como que iban a hacer lo mismo en un año, y algo que me pareció muy bueno de Felipe y Alejandro, pero entre los dos Felipe es como más líder, es que ellos querían decir... “no vamos a repetir lo del año anterior, sino basándonos en lo anterior vamos a hacer propuestas” para que ahora si salga el departamento de recursos humanos. Entonces ha sido una participación mayor, empezaron donde habían... digamos que no estamos repitiendo lo que pasó la vez pasada que volvieron a empezar las niñas, sino que arrancaron de ahí.

Teniendo en cuenta esas dos experiencias que empezaron a volver hacer lo mismo, ¿También esperabas eso de ellos?

G: como que uno dice ya el tercer año no podemos hacer lo mismo, pero desde el primer día casi que llegaron con esa actitud que uno dice bueno no alcanzamos ni a decirles algo.

3. ¿Cuál cree que son las tareas o actividades que un practicante de psicología debe realizar dentro de su empresa?

G: Para mi siempre la parte de los practicantes de psicología están orientados a la parte del bienestar organizacional y todo ese tipo de cosas, entonces que debería aportarnos una persona a una empresa como nosotros que cada uno está como enfocado en el trabajo, cada uno en lo suyo, es poder hacer ese tipo de cosas de actividades para el bienestar, de actividades para formalizar más como todas las... sí, lo que tengan de necesidad los empleados por hacer, volverse la parte sensible de la organización.

¿Y eso es lo que esperabas que ellos hicieran acá en la organización?

G: si, parte es que dejaremos montado el departamento de recursos humanos pero además tener como la sensibilidad de poderle pasar esa sensibilidad a las personas de acá para que no pensemos solo en hacer zapatos.

4. ¿Cómo esperaba que fuera su relación con este practicante?

G: bien, siempre ha sido como... pues como... bien, cordial, nosotros somos una empresa como... a pesar de que somos cuarenta personas, es una empresa como familiar entonces no existen tantas jerarquías, entonces es más compartido todo.

Expectativas de la Universidad

1. ¿Qué esperaba de la universidad?

G: Pues básicamente lo que nos está dando, pues poder ver ya el producto final pronto, pero básicamente tener esa cercanía. Yo soy javeriana, entonces como que uno tiene además esa cercanía y antes que trabajé en empresas como bancos, pues existía toda esa parte del bienestar de las personas, todo esto que aquí no existía tanto entonces yo siempre he querido que eso pase y la javeriana tiene esa parte pues como muy clara.

Cuando hablas del producto final, ¿A qué te refieres?

G: a que podamos montar recursos humanos.

2. ¿Por qué prefirió recibir estudiantes de la Javeriana y no de otra universidad?

G: básicamente porque yo soy javeriana, conozco gente de allá, dijeron que estaban haciendo un programa, que era para el sector del calzado y pues de una.

3. ¿Por qué recibir un practicante universitario y no un practicante técnico o tecnólogo?

G: nosotros hemos tenido practicantes... no, sino aprendices que es lo que le exigen a uno, del Sena que han sido como funciones muy específicas, tenemos un aprendiz para el sistema de gestión, hemos tenido aprendices en la parte de mercadeo, pero ya cuando la tarea va a ser un poco más de implementar un departamento de recursos humanos que requiere un poquito más de conocimiento pues preferimos que sean universitarios, en el

área de diseño nosotros hemos, ya hace ratico no, pero hemos tenido siempre practicantes de diseño industrial, en este caso de la nacional porque ellos tienen una, como una especialización en calzado y marroquinería, entonces hemos contado siempre con practicantes en esa parte, entonces hemos tenido universitarios y técnicos.

4. ¿Qué beneficios le brinda un convenio con la Javeriana a su empresa?

G: yo pienso que eso es como de lado y lado, entonces los estudiantes salen con alguna referencia de lo que es la vida real y no lo que ahora muchas veces en la universidad le dicen que es ideal, pues pienso eso, para nosotros pues son ideas nuevas, y en el caso específico de nosotros en este momento de la empresa que estamos empezando a crear este departamento pues no estábamos pensando en alguien, contratar a alguien así pues el consultor sino ir armándolo poco a poco y podría ser con los estudiantes y la ayuda que ellos reciban de los tutores y profesores.

5. ¿Cómo ha sido la comunicación entre la empresa y la universidad? ¿Ha facilitado procesos dentro del convenio?

G: si... bien, acá antes los profesores venían una vez al semestre a recibir lo del informe y todos juntos, a partir de este año cambió, entonces van a venir cada mes, ya nos hemos reunido dos veces, porque entiendo que como por ley quieren que la práctica pueda servir como experiencia laboral, entonces se hará un seguimiento mayor, entonces si han venido.

Obligaciones con el estudiante

1. Según el plan de trabajo realizado ¿Cuáles son las tareas que usted necesitaba o quería que el practicante ejecutara?

G: que terminemos el departamento de recursos humanos... en que se nos ha ido... y en parte fue la vez pasada con María José y Camila... se llamaban las niñas anteriores, es que empezó a salir la ley del sistema de gestión de seguridad entonces, y se que les ha pasado en varias empresas que han sido un apoyo para ese tipo de cosas, entonces ahí se nos ha ido un poco de tiempo de cosas que quisiéramos montar, pero la idea es poder tener el programa de ausentismos, ahorita lo que están trabajando es ver cómo pueden

hacer algo de no bonificaciones económicas sino como de reconocimiento o cosas de esas, para tener un mejor ambiente laboral.

2. De las obligaciones pactadas en este plan de trabajo, ¿Cuáles se cumplieron?

G: pues digamos que en el informe que nos dieron ya estaba lo que planteaban para ausentismo, han estado cosas que nos han dicho como por ejemplo en el manejo de incapacidades, temas que los han asesorado la universidad para que vengan y nos digan, ese tipo de cosas.

En cuanto al proceso de implementar el área de recursos humanos, ¿van un 100%?

G: no, todavía falta, falta... tenemos con lo que arrancaron las primeras niñas, fue con hacer funciones y para hacer las evaluaciones, el sistema de gestión, ahora ellos están haciendo como la parte de bonificaciones y reconocimientos... ahí vamos.

3. ¿Qué obligaciones tiene usted como empleador con el estudiante?

G: pues yo pienso que la obligación de nosotros es poder... si ya uno le dice que trabaje para nosotros vamos es a abrirles las puertas y la información que ellos puedan necesitar para llevar a cabo el trabajo.

4. ¿Qué obligaciones tiene el practicante con usted como trabajador?

G: pues yo pienso que en este momento y que además se va a volver como y que tenga una validez de experiencia laboral pues tener cumplimiento de horario, involucrarse en la empresa con las demás personas, no ser como un grupo aparte, tomarlo como en serio.

Obligaciones con la universidad

1. ¿Usted ha leído el convenio que la universidad tiene con las organizaciones?

G: pues yo firme unos documentos, porque eso se volvió formal este año que me mandaron un contrato, pues el convenio para hacer, no recuerdo bien cómo era, pero fue este año porque antes no lo teníamos, era más “vamos a mandar unos estudiantes y hacemos el seguimiento”, eso fue más ahorita. Me daría pena decir que no se del convenio, y digamos en ese que se aclaraba que hay algunas prácticas que entran como

los aprendices donde si uno les tiene que pagar la ARL, si uno los tiene que vincular y que en este caso, existe que eso no se necesita en esta empresa, los de la javeriana no entran con nosotros con un sueldo sino que es más por parte de la universidad y la arl es de la universidad... mejor dicho, esa parte así, si sé.

2. A partir de lo que se leyó, ¿Considera que la organización cumple con sus obligaciones frente al estudiante?

a. Facilitar al estudiante todos los medios para que reciba formación profesional metódica y completa en los términos de la práctica convenida.

G: pues digamos que nosotros les facilitamos la información pero no tienen a alguien acá que sepa más que ellos de lo que están haciendo.

b. Capacitar al estudiante sobre las actividades que va a desarrollar, así como a los riesgos a los que va a estar expuesto junto con las medidas de prevención y control para mitigarlos.

G: pues en la... cuando vienen, se les da la vuelta, pues se dice pero no tan formal.

c. Verificar que el estudiante use los elementos de protección personal en el desarrollo de su práctica.

G: pues no necesitan, acá están en la oficina y nosotros no necesitamos.

d. Realizar la evaluación de desempeño de los estudiantes, de conformidad con el formato de evaluación y las directrices formuladas por **LA UNIVERSIDAD**.

G: no lo hemos hecho, nunca nos han pedido evaluación, yo supongo que en este caso de este año si la haya, por lo que les digo que desde este año si hay la formalidad del convenio.

3. ¿Considera que la Universidad cumple con las obligaciones pactadas en este convenio con la organización?

- a. Presentar los aspirantes preseleccionados a **LA ENTIDAD** con al menos quince (15) días de anticipación al inicio del periodo de práctica.

G: si, si vienen antes con el profesor, yo creo que 15 días tal vez no, pero si vienen antes.

- b. Entregar a **LA ENTIDAD** el formato de evaluación de desempeño de los practicantes, de conformidad con lo dispuesto en la cláusula séptima del presente convenio.

G: Acá echando cabeza con el seguimiento que les están haciendo mensual, que vienen los profesores acá, uno si firma de esa reunión una calificación, pero no es al final, sino mensual.

- c. Informar a **LA ENTIDAD** cualquier modificación en el plan de estudios de los estudiantes que afecte el desarrollo de la práctica, con al menos treinta (30) días de anticipación a la fecha en que dichas modificaciones sean aplicables.

G: no se si la debida anticipación, pero normalmente si tienen un curso o si van a fallar, si la universidad entra en semana de receso, si me informan.

Apéndice F. Transcripción Entrevista Sujeto 4 (Gerente General)

Expectativas del estudiante

1. ¿Qué esperaba de estudiantes de la Javeriana como practicantes?

Pues primero, que nos trasmita el conocimiento nuevo, pues porque ustedes están más en contacto con la información, que nos ayude a aplicarlo, que nos ayude como a identificar las falencias, y oportunidades que podamos tener con la información que él nos traiga. Que nos ayude a implementar cosas nuevas respecto al área de psicología, el área de gestión, que es lo que estamos trabajando acá, conocer como es su trato dentro de una empresa, que es muy diferente a una relación de estudio, que es muy diferente a una relación familiar. Entonces saber cómo posiblemente podemos aplicar tambien de su ejemplo con el trato de la gente, aplicarlo nosotros como directivos con las personas.

2. Teniendo en cuenta las experiencias anteriores con practicantes de la PUJ ¿Qué esperaba de este practicante (Felipe / Mario)?

- ¿No se si tu ya has tenido antes practicantes de la Javeriana?

No.

- ¿Practicantes de otra parte?

Si.

Pues lo principal. Cuando a mi me llamaron que había un estudiante, era... que nos trajera todo el conocimiento nuevo respecto del sistema de gestión para aplicarlo acá, si? ¿Qué pasa con esto? Pues que me ayude tanto a la parte de... escrita de informes para yo poder presentar algo ante al ministerio, por decirlo así, con toda la reglamentación nueva, y que eso mismo, él me lo pueda aplicar aquí en la planta. Es básicamente lo que pido de eso.

3. ¿Cuál cree que son las tareas o actividades que un practicante de psicología debe realizar dentro de su empresa?

Pues primero, la evaluación como tal. Yo me imagino que él primero tiene que llegar aquí, y respecto a lo que él trabaja, hacer una evaluación de qué aspectos son en los que ellos... él puede intervenir. Dependiendo de lo que él tenga, los resultados de la evaluación, empezar a hacer como la parte teórica de todo lo que tiene que trabajar, después de presentar la parte teórica, ayudarnos a implementar lo que él pueda, como estudiante. Ya de ahí en adelante, ya nosotros conseguir el experto que avale lo que él ha hecho, y nos de las firmas para saber si si quedo bien o no.

- ¿Esos temas que tu dices de intervenir, es respecto al sistema o respecto a qué?

No, a lo que él trabaja. Él me dice que él trabaja algo de psicología organizacional, algo del sistema de gestión... en lo que él este capacitado, mas como eso.

4. ¿Cómo esperaba que fuera su relación con este practicante?

Bien... tenía expectativas porque... el estudiante de la javeriana siempre es un estrato alto, eh... mi experiencia con los clientes... nosotros tenemos aquí muchos clientes en todo el país, pero las experiencias con la gente del norte es complicado. Yo le contaba a Mario eso. Tuve unos clientes del norte... pues muy grosero, por su nivel sociocultural, pues todo eso, pues eso hace que ellos cataloguen a la gente de un estrato menor como menos, entonces yo cuando la profesora vino yo le dije: acá hay personas que son de

estratos muy bajo, no tienen el dialecto, no se expresan como una persona... pero son personas muy buenas, si uno las conoce son personas muy chéveres, espero que la relación sea buena, porque acá en medio de todo, esperamos que las relaciones sean, entre todo el personal, como muy decente, si? Acá procuramos no gritar, no regañamos a las personas, acá tratamos de que todo seamos como de un igual, porque eso depende la armonía en el trabajo, si uno se siente bien en un sitio, pues trabaja mejor, acá permanecen casi 12 horas del día, por ende, debe ser armonioso. ¿Qué esperaba... espero? Que de pronto Mario... que tenga una buena relación con todas las personas, que los aprenda a conocer, que sea tolerante, si? Porque hay cosas que a uno le choca y ellos no saben que es chocante. Entonces enseñarles, mostrarles.

Expectativas de la Universidad

1. ¿Qué esperaba de la universidad?

No... que me brindaran conocimiento nuevo. Realmente es una muy buena universidad, el trabajo que están haciendo me parece espectacular porque son muy pocas las universidades que se arriesgan a trabajar con el sector del calzado, todos somos industria, pero esta industria es muy dejada de ladito. ¿Qué espero? Que con el conocimiento yo pueda hacer crecer mi empresa. Somos una pequeña empresa, pero pues todos tenemos una visión siempre de ser grandes, entonces ellos me hablaban de un área de recursos humanos, un área de gestión, entonces todo eso yo lo quiero aplicar, desde el conocimiento que tengan en la Javeriana y que este bien hecho, que estén bien hechas las cosas.

2. ¿Por qué prefirió recibir estudiantes de la Javeriana y no de otra universidad?

No, no, realmente a mi me llamaron, yo realmente he tenido aquí practicantes de ingeniería industrial de los Libertadores, he tenido practicantes de diseño del SENA, he tenido practicantes de fotografía, no recuerdo de qué universidad, entonces no no es únicamente la Javeriana. Yo estoy muy abierta a todo el conocimiento nuevo que me llegue.

3. ¿Por qué recibir un practicante universitario y no un practicante técnico o tecnólogo?

Por lo que te digo que me llamaron, pero pues por nada más. Necesitaba alguien que tuviera conocimiento del Sistema, y pues preferí estudiantes que un profesional porque ustedes tienen el conocimiento ahí fresquito, y pueden preguntar y pedir ayuda si no saben.

- **O sea, considera que el trabajo de un universitario, ¿lo puede hacer un tecnólogo?**

Total, pues universitario esta vez por lo que me llamaron, pero si me llega un practicante del SENA o algo así, lo recibo también, no veo la diferencia.

4. ¿Qué beneficios le brinda un convenio con la Javeriana a su empresa?

Principalmente, conocimientos nuevos

5. ¿Cómo ha sido la comunicación entre la empresa y la universidad? ¿Ha facilitado procesos dentro del convenio?

Pues como hasta ahora estoy con la javeriana no sabría que decirles... espero que el convenio sea por mucho tiempo más, que sigan viniendo estudiantes con conocimientos nuevos que puedan nutrir esta empresa

Obligaciones con el estudiante

1. Según el plan de trabajo realizado ¿Cuáles son las tareas que usted necesitaba o quería que el practicante ejecutara?

En primer lugar, pues toda la implementación del sistema de gestión, como la formalización. Entonces que pueda hacerme los documentos para archivarlos, que me empiece a implementar... lo que pasa es que nosotros antes estábamos en otro lugar, y pues cuando nos pasamos acá ya tocó empezar otra vez de ceros, entonces pues por eso me parece útil que él lo haga. También lo que él nos había dicho, como de la comunicación interna, mejorar eso en los empleados, hacer pausas activas... y pues habíamos hablado algo del área de recursos humanos, pues porque somos muy chiquitos, y las tareas o áreas esta reducidas a una sola persona, pero a mi si me interesa poder hacer eso, y aprovechar a Mario.

- **Teniendo en cuenta esto que dijiste, de hacer el área de RH, ¿crees que igual un técnico lo podría hacer?**

Si, de hecho, me he dado cuenta que muchas veces los técnicos pueden hacer las cosas mejores, y lo he visto con los estudiantes del SENA... es gente que como viene de bajos estratos tienen más ganas de salir adelante y a veces pueden llegar a hacer las cosas mejor, tienen muchas expectativas de salir adelante, entonces a veces pueden querer hacer más cosas, medirse a más cosas. Entonces no veo ningún problema con que sea uno u otro.

2. De las obligaciones pactadas en este plan de trabajo, ¿Cuáles se cumplieron?

Yo espero que se cumpla porque creo que todo se puede cumplir, pues siempre que este dentro de sus capacidades como estudiante.

3. ¿Qué obligaciones tiene usted como empleador con el estudiante?

Poderle brindar un espacio de trabajo adecuado, las herramientas, los recursos necesarios para que él pueda hacer bien las cosas, nosotros le habíamos ofrecido un computador, pero él prefirió traer el de él, pero él sabe que tiene acceso a todo lo que necesite, él nos puede preguntar. De hecho, cuando tuve practicantes de diseño, yo les dí todo lo físico para que tomaran las fotos, hicieran una pasarela, todo se los dimos nosotros. Entonces es eso, poder brindar todo lo necesario, él tiene acceso a el salón de copias, si necesita algo, toda la información que él necesite.

4. ¿Qué obligaciones tiene el practicante con usted como trabajador?

Pues mas que todo que nos ayude en la implementación del sistema, y sobre todo el respecto.

Obligaciones con la universidad

1. ¿Usted ha leído el convenio que la universidad tiene con las organizaciones?

Si, yo lo leí.

2. A partir de lo que se leyó, ¿Considera que la organización cumple con sus obligaciones frente al estudiante?

a) *Facilitar al estudiante todos los medios para que reciba formación profesional metódica y completa en los términos de la práctica convenida.*

Si... lo que les dije, yo a él le doy todo lo que necesite, información el espacio, todo.

b) *Capacitar al estudiante sobre las actividades que va a desarrollar, así como a los riesgos a los que va a estar expuesto junto con las medidas de prevención y control para mitigarlos.*

Eso si no se lo hicimos... le hicimos el tour por las instalaciones, pero ya sobre los riesgos si, no.

c) *Verificar que el estudiante use los elementos de protección personal en el desarrollo de su práctica.*

Tampoco, eso no.

- **¿Crees que necesite?**

De pronto cuando baje a la planta.

d) *Realizar la evaluación de desempeño de los estudiantes, de conformidad con el formato de evaluación y las directrices formuladas por LA UNIVERSIDAD.*

Pues supongo que deben tener, yo no se por lo que apenas es la primera vez, pero cuando he recibido otros estudiantes, si me ha tocado hacerlo.

1. ¿Considera que la Universidad cumple con las obligaciones pactadas en este convenio con la organización?

a) *Presentar los aspirantes preseleccionados a LA ENTIDAD con al menos quince (15) días de anticipación al inicio del periodo de práctica.*

b) *Entregar a LA ENTIDAD el formato de evaluación de desempeño de los practicantes, de conformidad con lo dispuesto en la cláusula séptima del presente convenio.*

No se, por lo que apenas estamos empezando

- c) *Informar a LA ENTIDAD cualquier modificación en el plan de estudios de los estudiantes que afecte el desarrollo de la práctica, con al menos treinta (30) días de anticipación a la fecha en que dichas modificaciones sean aplicables.*

No se, por lo que apenas estamos empezando.

Apéndice G. Formato Consentimiento informado

Consentimiento Informado

La presente investigación tiene como objetivo principal comprender cómo se han configurado expectativas y obligaciones entre un practicante y una organización, a través de la relación laboral que se forja entre estos dos. Esto se investigará mediante entrevistas semi estructuradas tanto al practicante de la Pontificia Universidad Javeriana, como a un representante de la empresa donde haya realizado la práctica dicho estudiante. Su participación consistirá en contar esta experiencia a través de la entrevista.

Es importante tener en cuenta que la recolección de información y los resultados recogidos del estudio serán confidenciales, se identificará con un pseudónimo y se dispondrá de estos datos únicamente con fines educativos e investigativos para una tesis de grado de la carrera de Psicología de la Pontificia Universidad Javeriana. La investigadora tendrá el deber de responder o aclarar cualquier duda que surja en el participante e informar sobre el posible beneficio de la investigación para este. Asimismo, el participante es libre de decidir qué parte de la información que ha proporcionado aparecerá en el informe final del presente estudio y puede retirar su consentimiento de participación en cualquier momento. Por último, cabe resaltar que al finalizar el estudio se hará una retroalimentación con los hallazgos encontrados.

A partir de esto, yo _____ identificado/a con el número de cédula _____ doy mi consentimiento para participar en la investigación sobre **“El contrato psicológico entre practicantes y organizaciones, forjado por la relación laboral”**

Firma participante: _____

Investigadoras

Andrea Juliana Astorquiza CC. 1020813721 andrea-astorquiza@javeriana.edu.co

Firma: _____

Laura María Montaña CC. 1020826118 laura_montana@javeriana.edu.co

Firma: _____

Apéndice H. Matrices de análisis

Protocolo de entrevista para los practicantes

Dimensiones de Análisis	Sujetos	Subcategorías	Preguntas de Análisis	Fragmentos de Entrevista 1 (Practicante del sujeto 2)	Fragmentos de Entrevista 3 (Practicante del sujeto 4)	Comentarios
Expectativas	Estudiante - Organización	Normativas	¿Qué tareas o actividades esperaba realizar?	<p><i>“Cuando ya uno llega y ponen las demandas de la empresa, digamos que eso me motivó mucho más porque decía ah bueno, me va a tocar hacer el área de gestión humana desde cero, entonces voy a ser un dios en esto. Pero no (...) la sorpresa de encontrarse con un sistema de gestión, la sorpresa de encontrarse con programas</i></p>	<p><i>“Ayudar con el sistema y con todo lo que pueda ayudar, y aprender también del calzado, y toda la cosa. Pero también como que espero poder tener las mismas, como el mismo feeling, la misma empatía que tenía con los trabajadores en Climbingland. O sea, si quitamos a la</i></p>	<p>Podemos evidenciar una divergencia entre ambos participantes, pues mientras el sujeto 1 creyó que sus funciones iban a estar mediadas por el rol de un psicólogo tradicional, como realizar proceso de selección. Por esto, el participante expresa su sorpresa al notar que esas no iban a ser sus</p>

				<i>y políticas relacionadas con la ARL, buscar estrategias para mejorar la producción, bueno eso ha sido más que todo una sorpresa, pero básicamente eso, yo pensé que íbamos a hacer procesos de selección”.</i>	<i>jefe que tenía en ese momento, yo con el resto de personas me llevaba muy bien...como tener ese mismo feeling, o sea, como entre hace poquito, no he podido hacer como la lectura cultural”</i>	funciones. El sujeto 3 tenía conocimiento que la práctica que ofrecía la universidad era orientada hacia la investigación, por tanto, no tuvo ninguna ruptura entre sus expectativas y la realidad.
		Justas	¿Su puesto de trabajo cumplió con lo que esperaba que la empresa podría brindarle?	<i>“No, definitivamente no (...)Van y nos ubican en una mesa que queda en el pasillo con mi compañero y no, eso no va a pasar, y nos fuimos a la sala de conferencias y desde ahí trabajamos siempre. Ahora cuando hay</i>	<i>“Si la verdad si, lo que te digo, o sea fue como el otro extremo de lo que venía estando. Entonces las cumplió y las superó (...) aquí si es como un escritorio para mi, pero cuando llego a</i>	Al formular esta pregunta, quisimos, en primer lugar, indagar e qué condiciones se encuentran los estudiantes dentro de la empresa. Esto puede reflejar, por un lado, las condiciones económicas en

				<p><i>conferencias, diálogos, reuniones si nos corremos a ese sitio, pero pues digamos que lo del puesto de trabajo también está guiado por las herramientas de trabajo”</i></p>	<p><i>veces por la mañana esta como lleno de papeles, y cosas, entonces me toca como quitarlos por la mañana y acomodar (...) pero viendolo como un lado negativo es que no estoy como en contacto con las demás personas, como en la otra empresa.”</i></p>	<p>las que se encuentra la organización, y por otro, la importancia que se le da a los practicantes y del trabajo que van a desempeñar. Por tanto, mientras el sujeto 1 explica que tuvo muchas dificultades para conseguir su propio puesto de trabajo y sus herramientas tecnológicas, el sujeto 3 referencia la disposición de la empresa por otorgarle ciertas comodidades.</p>
--	--	--	--	--	--	---

		Predictivas	¿Cuál fue su primera impresión cuando entró a la organización?	<p><i>“Que era una empresa de producción, siempre iba a haber algo de desorden, como es una empresa pequeña, (...) una empresa que está creciendo que está mejorando sus procesos, que iba a haber mejor optimización de los recursos, digamos que eso es algo más extenso”</i></p>	<p><i>“Yo la verdad me la imaginaba diferente, es muy pequeña, a lo que yo venía acostumbrado de la otra empresa (...) Aquí la producción es mucho más artesanal, es muy pequeña. Son dos pisos y ni es la mitad de lo que era la anterior. Entonces fue como uff rayos, vengo de un ritmo diferente a este, pero igual me pareció chévere”</i></p>	<p>Ambos participantes expresan que esperaban encontrarse con lo que se encontraron. Es decir, estos refieren condiciones muy similares entre dos empresas diferentes, pero del mismo sector. Esto indica la tendencia de la práctica Mundo y Cultura de trabajo por ubicar a sus practicantes en empresas de este sector, y así mismo se construyen impresiones similares entre</p>
--	--	-------------	--	---	---	--

						ambos practicantes.
			¿Esperaba tener contacto con los trabajadores? ¿Qué tipo de relaciones esperaba construir en la organización?	<p><i>“Si, definitivamente, yo desde el día uno pensé que tocaba conectar muy bien con los trabajadores (...) siempre al principio da un poquito de nervios, y ser lo suficiente para que no lo vean como el niño chiquito (...) en mis empresas anteriores, me llevaba mejor con los de producción, entonces íbamos a tomar pola o jugar futbol, pero en esta, la relación ha sido mucho</i></p>	<p><i>“Si, claro (...) Yo espero que sean buenas, o sea, no que me vean como... ni como el niño de la Javeriana puppy que se cree aquí lo máximo, ni que me vean tampoco como el chino que no sabe nada y que podemos decirle cualquier vaina y ya, salió del paso (...) que al tiempo no se vea como una relación de poder ahí implícita ni nada, sino que</i></p>	<p>Se evidencia cómo ambos participantes tenían la expectativa de poder conocerse con los trabajadores, sin embargo, ambos refieren que quieren ser respetados en su rol de psicólogos. Esto puede deberse a la imagen que se tiene de un practicante universitario, aquel que no ha culminado sus estudios, que es joven e inexperto. así</p>

				<i>mejor con los altos directivos”</i>	<i>como que ellos puedan entrar en confianza conmigo y contarme muchas cosas, pero a la vez que me cuenten la verdad”</i>	mismo juega un rol importante lo socioeconómico, pues el sujeto 3 refiere que no quiere recibir un trato diferencial por ser de la Javeriana, universidad con prestigio. Por tanto, aunque ambos quieren tener buenas relaciones con sus compañeros, explican que lo más importante es posicionarse en su rol de psicólogos, y ser valorados como tales.
			A partir de experiencias anteriores, ¿Qué esperaba de la empresa?	<i>“Bueno yo tengo la posibilidad de que he trabajado en diferentes zonas,</i>	<i>“Yo la verdad no mucho. Yo lo que intento es como entrar de ceros, y sorprenderme.</i>	Se evidencia diferencia en las respuestas, pues mientras el sujeto 1 hace referencia a la expectativa

				<p>diferentes lugares, y pues nunca había trabajado como psicólogo. Mis expectativas estaban orientadas más hacia el quehacer del psicólogo, sin embargo, ha sido complicado... porque es muy limitado, es una empresa pequeña entonces es complicado.”</p>	<p>No tener expectativas. . Pero si me pones a comparar con Climbingland, digamos sin tener una expectativa, yo pensaba que por lo menos que me dejaran hacer cosas, que me dejaran... no tener como ese ojo que vigila y que esta pendiente de todo lo que haces, y te controla, y que te dice, y que te jode y tal... no yo esperaba que fuera un poquito más laxo, y me encontré con el extremo totalmente</p>	<p>de ejercer funciones como psicólogo, dado que es practicante de dicha carrera, mientras que el sujeto 3 expresa más el deseo de tener libertad dentro de las funciones que le corresponde dentro de la organización. Sin embargo, el sujeto 3 inicia mencionando no tener expectativas, pero contra argumenta el deseo por desempeñar su trabajo con libertad dentro de la empresa, es decir, si tenía expectativas.</p>
--	--	--	--	---	---	---

					diferente. <i>Climbingland</i> era el control restrictivo y aquí en Calzado Para Ellas es todo lo contrario.”	
Estudiante - Institución	Normativas	¿Cómo esperaba que la universidad respondiera frente a sus inquietudes, sugerencias o insatisfacciones?	“Pensé que la universidad iba a ser un poco más atenta en ese aspecto, pero la verdad es que el programa de práctica social de todas las áreas es una basura... en verdad no hay ninguna disposición de parte de nuestra facultad para tratar de trabajar en nuestras prácticas sociales y eso se ve (...) el	“para mi la representación de la universidad se ve en mis supervisores, o sea, yo si tengo algún problema o algo pues acudo a ellos, y ellos acudirán a sus superior o lo que sea, y como ahorita no he tenido problemas tan grandes, pues no he tenido la necesidad, pero si en	El sujeto 1 tiene una visión donde manifiesta que la facultad no tiene la disposición frente a las prácticas sociales, mientras que la visión del sujeto 3 está orientada en dirección de sus supervisores, para éste participante, sus supervisores son la física representación	

				<i>crédito es como para las personas que si lo asumen y que ni siquiera son los de la facultad, entonces más allá de eso, me sirve para ponerlo en la hoja de vida.”</i>	<i>algún momento me llega a pasar, yo espero que me apoyen a mi (...) como que estén de mi lado más que todo. ”</i>	de su universidad, es decir, no hay nadie superior a ellos a quien pueda acudir, así que se espera poder pedir ayuda ante cualquier problema, esperando su apoyo como institución.
		¿Cómo esperaba que fuera su formación en términos de la responsabilidad de la Universidad?	<i>“No pues yo pensé que la universidad iba a poner más de su parte, entonces pues básicamente, no voy a decir que fue un año perdido, pero se pudo haber sacado mejor provecho”</i>	<i>“Yo la verdad pienso que llegamos muy pollos, o sea, sin mucho bagaje. (...) yo siento que si de pronto tu entras en esta práctica y tu no eres una persona que se pueda... que sea muy fácil desenvolverte</i>		Ambos sujetos esperaban más por parte de la universidad, por un lado, el sujeto 1 considera que hubiera podido sacar mayor provecho de la practica si la universidad hubiera aportado mejores

					<i>en un contexto desconocido, la vas a sufrir mucho, la vas a sufrir muchísimo. Yo creo que deberían entrenarnos mas que en términos de teoría y esas cosas, deberían entrenarnos un poco en práctica, o sea, como darnos tips, darnos consejos”</i>	condiciones para su formación, mientras que el sujeto 3 refiere que no sólo siente que ingresó muy joven a la práctica, sino que además la universidad podría haber ayudado para que la transición al mundo laboral no fuera tan drástico.
		Justas				
		Predictivas	Teniendo en cuenta lo que sus compañeros de la universidad le habían comentado, ¿Qué esperaba de la práctica Mundo y Cultura del trabajo?	<i>“yo pensé que íbamos a hacer procesos de selección, pero (...) Exactamente</i>	<i>“es que los comentarios son muy divididos, hay algunos que lo aman y otros</i>	Ambos sujetos muestran la postura previa a ingresar a la práctica, y es allí

				<p><i>eso, “no esto es una basura que no se que...” de pronto si me he llevado mis sorpresas, (...) como que me tocara con mi compañero, entonces el aprendizaje fue chévere. Que preciso nos metieron a un curso en el SENA y a uno le da como algo más que poner en la hoja de vida, pero exactamente lo que me dijeron, “empresas que están cerrando y con muchos problemas”</i></p>	<p><i>que la detestan. Las personas que lo detestan, es porque piensan que van a llegar a hacer cosas diferentes a la practica a lo que en realidad es (...) no esperen aquí a hacer cosas de recursos humanos como tal, eso no se va a hacer ahí, es más una cosa investigativa (...) yo sabia que nos iban a poner a negrear, como se dice coloquialmente, a trabajar y a hacer cosas que no tienen que ver con reclutamiento,</i></p>	<p>donde la mayoría de los estudiantes tienen el pensamiento de que harán procesos de gestión humana, por lo que el sujeto 3 refiere que es más una cosa investigativa, por lo que la misma universidad debería o darle un nombre diferente a práctica o proveer mejor información al respecto para que no hayan comentarios como los del sujeto 1 en donde refiere que esperaba previamente que la práctica fuera</p>
--	--	--	--	---	--	--

					<i>ni con selección, ni contratación, nada de eso”</i>	una “basura”. Igualmente, la universidad podría buscar mejores opciones en cuanto a entidades ya que el sujeto 1 refiere que hay empresas cerrando y con problemas.
			¿Qué esperaba de sus supervisores?	<i>“Esperaba de mis supervisores que estuvieran con toda la disposición y actitud para despejar dudas, sin embargo, el tiempo que ellos tienen es mínimo y tras del hecho, complicado que a uno lo visiten en la empresa, entonces en ese sentido, digamos que uno no les</i>	<i>“por lo menos que me ayudaran y apoyaran en los problemas que tuviera mínimamente, y eso han hecho Camilo y Alba, como con los problemas que tuve en la anterior empresa (...) me hubiera gustado que hubiera sido más rápida</i>	En cuanto a los supervisores, ambos sujetos refieren tener buenas experiencias, ya sea en cuanto a disposición y actitud como refiere el sujeto 1 o en cuanto a solución de problemas, como afirma el sujeto 2. Sin embargo, el sujeto 1 manifiesta que el

				<i>puede pedir más de lo humanamente posible, pero me parece que la facultad si podría hacer bastante al respecto”</i>	<i>la reacción de ellos, y pues también perdí un poco de tiempo considerable de poder hacer muchas cosas, pero igual ellos estuvieron ahí, estuvieron pendientes”</i>	tiempo es muy escaso, por lo que la facultad podría ser participe para que mejoren las condiciones del tiempo, y en cuanto al sujeto 3, cuenta con el respaldo de los supervisores, pero frente a situaciones vividas esperaba una reacción más rápida pues perdió tiempo de aprendizaje.
	Estudiante - Organización	Jurídicas	¿Usted conoce y ha leído el plan de trabajo? ¿Cuáles son las actividades que, según este, usted debe realizar dentro de la empresa?	<i>“Si claro, bueno en primer lugar era montar el sistema de gestión, elaborar el área de recursos humanos, elaborar el</i>	<i>“Si. Firmamos 3 cosas. Uno, el proyecto de investigación de la universidad, la lectura cultural. Lo segundo es lo del sistema de</i>	Ambos estudiantes tienen conocimiento del plan de trabajo, y se logra observar que aunque estan en empresas

<p>Obligaciones</p>				<p><i>sistema de gestión de la mano de alguien y ayudar con un programa de bienestar. Ese plan cambio porque realizamos todo, entonces montamos el departamento, asignamos recursos, hicimos que pudieran contratar a un especialista en sistema de gestión como contratista, cumplimos con la cuota SENA, haciendo que llegara una persona del SENA a colaborarnos con el sistema, pasamos de un 10 % del sistema de</i></p>	<p><i>gestión salud y seguridad en el trabajo. Y lo tercero, es que ellos no tienen área de recursos humanos, entonces yo quede como encargado”</i></p>	<p>diferentes, igual pertenecen al sector del calzado, teniendo actividades similares, ambos sujetos deben trabajar en el SGSST, montar el área de recursos humanos en sus respectivas empresas, y realizar la investigación pertinente en su formación académica, sumado de otras tareas que ya diferencian a los sujetos.</p>
----------------------------	--	--	--	---	---	---

				<p><i>gestión a un 90% (...) entonces se cumplió eso, y ahora nos cambió todo el plan y solo nos toca hacer investigación, crear un programa de incentivos para todas las personas que lleguen a Calzado Roma para el siguiente semestre.”</i></p>		
			<p>¿Qué obligaciones tiene usted con la organización como practicante?</p>	<p><i>“Nos dijeron que teníamos que construir el departamento de recursos humanos y colaborar con el sistema de gestión, entonces digamos que más que una</i></p>	<p><i>“buscar el bien de la empresa; empresa en general, (...) Que crezca. No solamente en trabajadores ni económicament e (...) o sea no empresa como trabajadores, por un lado, y</i></p>	<p>El sujeto 1 al hablar de obligaciones por su parte entiende lo pactado en el plan de trabajo, mientras que el sujeto 3, entiende dentro de sus obligaciones el</p>

				<p><i>obligación (...) la obligación es con la universidad no con la empresa, era como una responsabilidad frente a ellos”</i></p>	<p><i>directivos por el otro, sino la empresa en general. (...) Yo siento que nosotros como practicantes, que no estamos recibiendo ni un pago, ni nada, pero si estamos ahí, nosotros estamos como en la mitad de los dos, tanto de los directivos como de los trabajadores, y lo que tenemos que buscar es como un equilibrio entre los dos (...) Lo segundo, obviamente la confidencialidad que uno tiene</i></p>	<p>buscar el bien de la empresa y la confidencialidad lo cual, está más ligado a las obligaciones que un psicólogo tiene en cualquier actividad que desarrolle.</p>
--	--	--	--	--	--	---

					<i>que tener con la empresa”</i>	
			De las anteriores, ¿cuáles cumplió usted con el empleador? ¿Cuáles no?	<i>“La elaboración del departamento de recursos humanos, apoyar en el sistema de gestión que estaba en estado crítico lo pusimos en un estado óptimo, y desarrollar un plan de bienestar que esta orientado en el plan de pausas activas... salud y demás. Este semestre estamos haciendo un</i>	<i>“Todas. Pues obviamente hay veces que uno llega a la casa, y uno medio cuenta a los papás, pues porque es un ambiente seguro y que no van a ir a decir nada, pero tampoco es entrar en detalles”</i>	Los sujetos mencionan que han cumplido hasta el momento con sus obligaciones. El sujeto 1, desde su perspectiva, ha logrado avanzar más allá de lo pactado, y está desarrollando nuevas tareas, mientras que el sujeto 3, teniendo en cuenta que entiende las obligaciones de manera diferente al sujeto 1, dice

				<p><i>plan de incentivos que es más que todo investigación y pues digamos que todavía se está llevando a cabo.”</i></p>		<p>que ha cumplido con sus obligaciones en cuanto a mantener la confidencialidad , y a través de sus responsabilidades y su rol como psicólogo, ha cumplido con “mantener el bien de la empresa”</p>
			<p>¿Qué obligaciones tiene la organización con usted como practicante?</p>	<p><i>“Ninguna, ellos no tienen autoridad moral de decirle a uno haga esto o haga esto, no. Si y no, si me llega a pasar algo dentro de la empresa, deben tenerlo estipulado dentro de su sistema de gestión, por</i></p>	<p><i>“la empresa debería como brindarme los espacios como para que yo (...) primero pudiera aprender y segundo, pueda también ayudarlos y ser productivos para ellos, porque uno, a</i></p>	<p>Las respuestas de los sujetos son diferentes, pues por parte del sujeto 1, manifiesta que la empresa no tiene ninguna obligación con él como practicante, únicamente si sucede algo dentro de la</p>

				<p><i>más que el contrato no sea con ellos”</i></p>	<p><i>parte de que esta “de gratis” ahí, uno debería procurar ayudar en lo mayor posible (...) y que también a uno no lo cojan de secretario, porque esa no es la idea de la práctica, la idea de la práctica es que uno practique y aprenda, y que también le quede a la empresa.”</i></p>	<p>empresa, esta debe responder por su seguridad, mientras que el sujeto 2 manifiesta que una de las obligaciones de la empresa es los espacios que permitan su formación como profesional. De esta manera, mientras el primer sujeto habla de aquello que este pactado meramente en el contrato es lo que se realiza, el segundo entiende que la empresa, como empleador, debe proporcionarle un espacio adecuado para</p>
--	--	--	--	---	---	---

						que él pueda desarrollar adecuadamente sus labores.
			¿Le han puesto a realizar actividades ajenas a la propia formación académica?	<i>“hago lo que tengo que hacer con respecto al contrato, y mi subordinación esta mediada por el respeto si esa persona es una persona que ha trabajado toda su vida, que sabe lo que hace. Pero si como jefe alguien me manda y no sabe lo que está haciendo yo simplemente lo ignoro y me remito a la ley, a mis funciones específicas, lo que dice mi contrato, el organigrama,</i>	<i>“No, por ahora no”</i>	Los sujetos manifiestan no tener ni haber tenido actividades ajenas a su propio desarrollo de la formación académica, lo que deja la visión que tiene la empresa de los practicantes, pues el rol del practicante es claro en ambas empresas.

				<i>pero de por si la respuesta es no”</i>		
			¿Le han puesto a realizar actividades ajenas a la propia formación en la disciplina psicológica?	<i>“No, afortunadamente nos hemos mantenido muy fuerte en esa posición con mi compañero y no, o sea ni cargar medio zapato, yo creo que no nos lo han pedido porque uno transmite eso, lo siento no estoy a disposición de cualquier cosa sino de lo que está dentro del plan.”</i>	<i>“No tampoco. (...) Ahorita estoy como metido en el coso este del sistema de gestión, pero si hemos tenido conversaciones , sobre todo con la que es dueña, Paola (...) me cuenta de su vida, una vez estuvimos hablando como por hora y media, y ella me estaba contando de su vida, mientras yo trabajaba ella me estaba contando “no</i>	Los sujetos refieren que no han tenido actividades diferentes a la formación de su carrera como psicólogos, sin embargo, el sujeto 1 manifiesta que es cuestión de mantener una posición para no ejercer actividades ajenas, y el sujeto 3, narra cómo su jefe esperaba orientación frente a situaciones de su vida privada.

					<p><i>tal, tengo dos hijas, y a una le hacen bullying y pasa esto y lo otro”. Yo no se por qué me contó eso, tal vez por la creencia de que yo estudio psicología de pronto le puedo dar un consejo o algo, lo único que le dije fue como pues tiene que ir a un psicólogo señora, yo no puedo hacer nada.”</i></p>	<p>En este sentido, hay una particularidad en la narración del sujeto 3, pues se evidencia cierta noción del psicólogo como un “terapeuta”, aquel al cual se puede recurrir en situaciones de problemas. Por tanto no hay una diferenciación entre un psicólogo clínico, y un psicólogo organizacional.</p>
			<p>¿Recibió todos los medios físicos y tecnológicos para que su formación profesional se facilitara?</p>	<p><i>“No nos dan computador (...) Entonces ya yo dije no vuelvo a llevar mi computador y le comenzamos a</i></p>	<p><i>“Si ellos me lo ofrecieron, ellos me ofrecieron un computador, pero cuando lo fui a prender,</i></p>	<p>El sujeto 1 en primer lugar no recibió las herramientas tecnológicas para su desarrollo</p>

				<p><i>exigir a la empresa que nos comenzara a dar las herramientas y evidentemente lo hizo, pero porque tocó pelear”</i></p>	<p><i>estaba lento y toda la cosa, entonces yo dije, no se preocupen yo llevo mi computador (...) ellos me dijeron listo, no hay ningún problema, te vamos a compartir el drive donde están las cosas del sistema”</i></p>	<p>dentro de la empresa, tuvo que suceder algo de fuerza mayor para que la empresa les facilitara uno. El sujeto 3 si recibió un computador como herramienta para su trabajo, sin embargo, prefirió hacer uso de su propio computador para facilidad del mismo. En este punto, cabe mencionar que mientras el primer sujeto está en su segundo semestre de prácticas, él sujeto 3 está en el primero. por</p>
--	--	--	--	--	--	---

						tanto, es posible evidenciar que hay diferentes perspectivas en cuanto a lo que las empresas deben brindarle a sus empleados, es por esto, que mientras un estudiante exige sus herramientas, el otro no le molesta llevar su computador.
Estudiante - Institución	Jurídicas	¿Usted conoce y ha leído el convenio que tiene la universidad con las empresas?	<i>“evidentemente no, pero asumo que es un contrato de monitoria donde la universidad lo vende como práctica, no sé.”</i>	<i>“Así como tal, no. Tengo como la idea general de lo que nos han comentado Alba y ellos (...) como un trueque de cosas, ellos permiten que nosotros</i>	Los estudiantes no tienen acceso a los convenios que las empresas tienen con la universidad, ¿cómo espera la facultad que no ocurran faltas del contrato tanto por parte	

					<p><i>hagamos la investigación, y nosotros hacemos trabajo para ellos, y no hay pago de por medio.”</i></p>	<p>de la institución como de las entidades si éstos no conocen las obligaciones y normativas que se especifican en el convenio? De esta manera, a través de esta pregunta, la ignorancia de las obligaciones por parte de los estudiantes, lo que puede llevar a diferentes violaciones de términos estipulados</p>	
			<p>¿A partir de lo que se leyó, considera que la organización cumple con sus</p>	<p>Facilitar al estudiante, todos los medios para que reciba formación profesional, metódica y</p>	<p><i>“Bueno, como les conté antes, me tocó pelear por un computador, entonces pues yo creo que fui un afortunado, no se mis</i></p>	<p><i>“Si, pero digamos que yo lo rechacé, pero si, ellos se ofrecieron a hacerlo.”</i></p>	<p>En este caso, ambos sujetos entienden del fragmento “medios para que reciba formación” únicamente</p>

			obligaciones ?	completa en los términos de la práctica convenida	<i>demás compañeros si cuentan con esa misma posibilidad de tener herramientas”</i>		como herramienta tecnológica, a los cuales ambos lograron tener acceso a una, a pesar de las situaciones. Sin embargo, hay más medios que permitan la formación, pero los sujetos no lograron hacer mayor énfasis en otros, dándole mayor importancia al computador. Por tal motivo, después de inconvenientes y adversidades, ambas empresas cumplieron con su obligación de facilitar medios para su formación.
--	--	--	----------------	---	---	--	---

				Capacitar al estudiante sobre las actividades que va a desarrollar, así como a los riesgos a los que va a estar expuesto, junto con las medidas de prevención y control para mitigarlos	<i>“Digamos que se puede decir que si hubo capacitación que son las clases, pero igual por parte de la organización no. El día del plan de trabajo, pero eso no es capacitar.”</i>	<i>“No, eso no”</i>	Ninguna empresa cumplió con la obligación de capacitar sobre los riesgos de la empresa.
				Verificar que el estudiante use los elementos de protección personal en el desarrollo de su práctica	<i>“¿Cuáles elementos de protección personal? No... ellos no.”</i>	<i>“En esta empresa no tienen, todavía no han entregado los elementos de protección personal”</i>	Ninguna empresa facilita ni verifica el uso de los elementos de protección personal, pero realmente es porque ninguno de los sujetos necesita por el espacio donde se encuentran.
				Realizar la evaluación de	<i>“Nunca nos hicieron</i>	<i>“Pues todavía... no se</i>	El sujeto 1 está muy seguro de

				<p>desempeño de los estudiantes, de conformidad con el formato de evaluación y las directrices formuladas por la universidad</p>	<p><i>evaluación de desempeño o algo por el estilo.”</i></p>	<p><i>si lo han hecho o no, y si lo han hecho pues chévere, y ojalá me vaya bien.”</i></p>	<p>que no se he ha hecho ninguna evaluación de desempeño o similares, mientras que el sujeto 3 no tiene conocimiento al respecto, sin embargo, se muestra motivado con dicha información. Según ambas respuestas, se podría inferir que la entidad no está realizando la evaluación de desempeño a los estudiantes, acorde a las directrices de la universidad, ¿pero realmente es porque la empresa decidió</p>
--	--	--	--	--	--	--	--

							no hacerlo o por que la universidad no facilitó la herramienta?
			¿Considera que la universidad cumple con sus obligaciones ?	Revisar que el estudiante desarrolle labores relacionadas exclusivamente con su carrera	<i>“si, pero son muy pocas.”</i>	<i>“Si eso si. Pues normalmente Alba y Camilo están pendientes precisamente de eso. En el momento que ellos vieron que estaba haciendo cosas que no tenían nada que ver con la práctica, como lo de fotocopiar hojas de vida, organizar A-Z, me dijeron como intenta modificar eso, intenta, y en el momento que vieron que ya</i>	Con respecto a los sujetos, ambos dan respuesta a que la universidad cumple con revisar que sus labores se relacionan con su carrera, sin embargo, el sujeto 1 menciona que son pocas las actividades relacionadas con la psicología y el sujeto 3 se enfoca en su la experiencia.

						<i>no era posible, ya me sacaron de ahí.”</i>	
				Verificar que el espacio de práctica cuente con los elementos de protección apropiados	<i>“No creo que elementos de protección apropiados... sino más herramientas para trabajar (...) yo creo que la institución como la javeriana debería tratar de hablar con las empresas antes de llevar a un estudiante allá y darse cuenta si está con las herramientas necesarias.”</i>	<i>“Si, o sea que velen por nuestra seguridad, si (...) , ellos primero van y hablan con la señora, o sea, van a la empresa sin nosotros y ellos comentan pues qué es la práctica y toda la cosa, y a mi me dijeron (...) no te preocupes, es tal sitio, es tranquilo, no tan peligroso, obviamente pues tengan cuidado, como en cualquier parte de</i>	Las respuestas de los sujetos se relacionan en que no se enfocan directamente con los elementos de protección personal, sino que los sujetos se enfocan en las herramientas tecnológicas como menciona el sujeto 1, pero el 3 realmente lo relaciona con la seguridad, en relacion a ambas respuestas, esperan que la universidad haga una previa revisión del

						<p><i>Bogotá, pero si, si sabían... o sea ellos no te van a mandar a un lugar donde se corra un riesgo de robo, atraco, heridas, lo que sea.”</i></p>	<p>espacio, para que éste cuente con las herramientas para desarrollar las labores y el espacio ubicado sin arriesgar la seguridad del estudiante.</p>
			<p>¿Recibió direccionamiento y apoyo por parte de sus supervisores en situaciones de críticas?</p>	<p><i>“si, la verdad fueron demasiado atentos en esos momentos críticos, tanto personales como de la empresa.”</i></p>	<p><i>“Si, en la anterior empresa, lo que les digo. Como cuando me empezaron a poner a hacer eso y no podía hablar, no podía proponer, les valía tres, y toda la cosa, ellos me decían como mira, inténtalo por este lado, intenta hacer</i></p>	<p>Ambos sujetos recibieron apoyo por sus supervisores, el sujeto 1 refiere que tanto en temas personales como de la empresa recibió apoyo y el sujeto 3 igualmente lo recibió cuando ya fue momento de cambiar de empresa.</p>	

					<i>esta otra cosa, pero cuando vieron que todo lo que yo intente, y yo lo hacía tal cual no funcionó, ya ahí si fue cuando me cambiaron”</i>	
--	--	--	--	--	--	--

Protocolo de entrevista para los representantes de la organización

Dimensiones de Análisis	Sujetos	Subcategorías	Preguntas de Análisis	Fragmentos de Entrevista 2	Fragmentos de Entrevista 4	Comentarios
Expectativas	Organización - Estudiante	Normativas	¿Cuál cree que son las tareas o actividades que un practicante de psicología debe realizar dentro de su empresa? (¿cuál es la posición del estudiante dentro de su empresa?)	<i>“Es poder hacer ese tipo de cosas de actividades para el bienestar, de actividades para formalizar más como todas las... si, lo que tengan de necesidad los empleados por hacer, volverse la parte sensible de la organización</i>	<i>“Pues primero, la evaluación como tal. Yo me imagino que él primero tiene que llegar aquí, y respecto a lo que él trabaja, hacer una evaluación de qué aspectos son en los que ellos... él</i>	El objetivo de esta pregunta era dar cuenta cuál era la posición o el rol del psicólogo desde la perspectiva de la organización. Ambos participantes entienden que el practicante está en la empresa con el fin de ser

				<p><i>(...)que dejáramos montado el departamento de recursos humanos, pero además tener como la sensibilidad de poderle pasar esa sensibilidad a las personas de acá para que no pensemos solo en hacer zapatos.”</i></p>	<p><i>puede intervenir (...) algo de psicología organizacional , algo del sistema de gestión... en lo que él este capacitado(...) Dependiendo de lo que él tenga, los resultados de la evaluación, empezar a hacer como la parte teórica de todo lo que tiene que trabajar, después de presentar la parte teórica, ayudarnos a implementar lo que él pueda, como estudiante”</i></p>	<p>un apoyo para el sistema de gestión, dado a la nueva legislación que deben cumplir todas las empresas. Sin embargo, el sujeto 2 hace referencia a la responsabilidad del psicólogo en cuanto a velar por el bienestar de las personas dentro de la empresa, y poder sensibilizar el trabajo y al trabajador. Es decir, se puede entender la búsqueda de la empresa por mejorar las condiciones de los trabajadores, y que no sea solo</p>
--	--	--	--	---	--	--

						<p>hacer zapatos, sino velar por el bienestar emocional. Por tanto, el rol del practicante de psicología, desde esta perspectiva, se reduce a aquella persona con facultades para realizar actividades que busquen este bienestar. Por otro lado, el sujeto 4 no entiende del todo cuáles son los alcances de un estudiante de psicología, pues no tiene claro cómo este puede ayudar al desarrollo de la organización, más allá de la</p>
--	--	--	--	--	--	--

						implementación del SG SST.
		Justas				
		Predictivas	¿Qué esperaba de estudiantes de la universidad Javeriana como practicantes?	<i>“pues nosotros desde que iniciamos el programa hemos tenido como un objetivo claro y es que queremos montar el departamento de recursos humanos, que aquí pues no lo tenemos y como que las funciones están repartidas entre todos. Entonces, básicamente ha</i>	<i>“que nos trasmite el conocimiento nuevo, pues porque ustedes están más en contacto con la información, que nos ayude a aplicarlo, que nos ayude como a identificar las falencias, y oportunidades que podamos tener con la</i>	Por lo discutido en la pregunta anterior, el sujeto 4 al no tener claras cuales pueden ser las funciones de un estudiante de psicología, solo entiende este como aquel con conocimiento nuevo, entiendo que al ser este estudiante, tiene más recursos de

				<p><i>sido como para eso”</i></p>	<p><i>información que él nos traiga. Que nos ayude a implementar cosas nuevas respecto al área de psicología, el área de gestión, que es lo que estamos trabajando acá, conocer como es su trato dentro de una empresa”</i></p>	<p>los que tendría un profesional para encontrar información. Por otro lado, el sujeto 2 hace referencia al poder montar en algún momento el área de recursos humanos, y entiende que los practicantes tienen habilidades que para lograr esto.</p>
			<p>Teniendo en cuenta las experiencias anteriores con practicantes de la PUJ ¿Qué esperaba de este practicante?</p>	<p><i>“algo que me pareció muy bueno de Felipe y Alejandro, pero entre los dos Felipe es como más líder, es que ellos querían decir... “no vamos a repetir lo del año anterior, sino basándonos en</i></p>	<p><i>“no he tenido practicantes de la javeriana, pero (...) pues que me ayude tanto a la parte de... escrita de informes para yo poder presentar algo ante al ministerio, por</i></p>	<p>Mientras el sujeto 2 ya tenía experiencias anteriores con estudiantes de la Javeriana, y entendía que el montar el área de recursos humanos era un proceso que había sido difícil</p>

				<p><i>lo anterior vamos a hacer propuestas” para que ahora si salga el departamento de recursos humanos (...) desde el primer día casi que llegaron con esa actitud que uno dice bueno no alcanzamos ni a decirles algo.”</i></p>	<p><i>decirlo así, con toda la reglamentación nueva, y que eso mismo, él me lo pueda aplicar aquí en la planta”</i></p>	<p>de continuar por el cambio de los estudiantes cada año, el sujeto 4 no había tenido antes practicantes de la Javeriana, pero su expectativa de estos es poder documentar todo lo necesario para estar al día con la ley. Por tanto, se puede evidenciar, como para una empresa los practicantes son necesarios para realizar un área de recursos humanos, esperando que estos hicieran un trabajo eficiente, mientras que para la otra, lo</p>
--	--	--	--	---	---	---

						importante es poder realizar documentos, y una vez realizado los archivos, se pueda empezar a implementar el SG SST.
			¿Cómo esperaba que fuera su relación con este practicante?	<i>“bien, siempre ha sido como... pues como... bien, cordial, nosotros somos una empresa como... a pesar de que somos cuarenta personas, es una empresa como familiar entonces no existen tantas jerarquías, entonces es más compartido todo”</i>	<i>“Bien... tenía expectativas porque... el estudiante de la javeriana siempre es un estrato alto (...) nosotros tenemos aquí muchos clientes en todo el país, pero las experiencias con la gente del norte son complicadas (...) espero que de pronto Mario tenga</i>	Se encuentra una particularidad en lo relatado por el sujeto 4. dentro de las expectativas que tenía esta organización, era el encontrarse un estudiante, que por ser de la Javeriana una universidad prestigiosa caracterizada por su alto nivel socioeconómico, iba a tener expectativas altas frente a lo

					<p><i>una buena relación con todas las personas, que los aprenda a conocer, que sea tolerante (...) Porque hay cosas que a uno le choca y ellos no saben que es chocante”</i></p>	<p>que realmente es la organización. por esta razón, el sujeto 4 explica cierto temor en el ingreso de este estudiante, pues en esta organización prima el respeto entre los trabajadores, y se esperaba eso mismo del estudiante. Por otro lado, el sujeto 2 afirma que la relación se esperaba que fuera buena, pues como este ha tenido experiencias pasadas con universitarios de la Javeriana, entiende la dinámica que se maneja en este</p>
--	--	--	--	--	---	--

						convenio y con los estudiantes. por tanto expresa la facilidad que hay en cuanto a la comunicación interna, pues al ser una empresa pequeña, es más fácil al convivencia entre todos.
	Organización - Institución	Normativas	¿Cómo ha sido la comunicación interinstitucional? ¿Ha facilitado procesos dentro del convenio?	<i>“bien, acá antes los profesores venían una vez al semestre a recibir lo del informe y todos juntos, a partir de este año cambió, entonces van a venir cada mes, ya nos hemos reunido dos veces, porque entiendo que como por ley quieren que la práctica pueda servir como experiencia</i>	<i>“Pues como hasta ahora estoy con la javeriana no sabría que decirles... espero que el convenio sea por mucho tiempo más, que sigan viniendo estudiantes con conocimientos nuevos que puedan nutrir esta empresa”</i>	Por un lado, el sujeto 4 al o tener antecedentes con la institución, no tiene cómo describir la comunicación con esta, pero espera poder realizar convenios más adelante y que la relación entre la organización y la institución. Por otro lado, el

				<i>laboral, entonces se hará un seguimiento mayor”</i>		<p>sujeto 2 al tener una referencia, entiende que la universidad ha tratado de cumplir con lo que dicta la ley actualmente, haciendo visitas y seguimientos más constantes. Por tanto, las organizaciones esperan un seguimiento constante por parte de la institución, así como una relación a largo plazo.</p>
			¿Qué beneficios creía que la Universidad podría brindarle a su empresa?	<i>“yo pienso que eso es como de lado y lado, entonces los estudiantes salen con alguna referencia de lo que es la vida</i>	<i>“Principalmente, conocimientos nuevos”</i>	<p>Ambos participantes entienden que el recibir estudiantes les trae conocimientos, perspectivas</p>

				<p><i>real y no lo que ahora muchas veces en la universidad le dicen que es ideal, pues pienso eso, para nosotros pues son ideas nuevas”</i></p>		<p>nuevas, que en el sector de calzado, les puede dar visiones innovadoras. Sin embargo, el sujeto 2 entiende que es algo que va de lado y lado, por tanto así como ellos se benefician de cierta manera con el ingreso del practicante, este también se ve beneficiado por conocimientos y experiencias que la organización, como empleador, puede brindarles.</p>
--	--	--	--	--	--	---

			<p>¿Qué esperaba de la universidad?</p>	<p><i>“Pues básicamente lo que nos está dando, pues poder ver ya el producto final pronto (poder montar el área de recursos humanos), pero básicamente tener esa cercanía. Yo soy javeriana, entonces como que uno tiene además esa cercanía (...) todo esto que aquí no existía tanto entonces yo siempre he querido que eso pase y la javeriana tiene esa parte pues como muy clara.”</i></p>	<p><i>“Que me brindaran conocimiento nuevo. Realmente es una muy buena universidad, el trabajo que están haciendo me parece espectacular porque son muy pocas las universidades que se arriesgan a trabajar con el sector del calzado, todos somos industria, pero esta industria es muy dejada de ladito. Espero que con el conocimiento yo pueda hacer crecer mi</i></p>	<p>En ambos relatos, es posible evidenciar como los participantes, al hablar de la Institución, la ven reflejada en el trabajo que hacen los estudiantes, como portadores del nuevo conocimiento que ambas empresas necesita. Así, el sujeto 2 refiere el poder montar del todo el área de recursos humanos, pero también que haya una cercanía con la universidad. Por otro lado, el sujeto 4 espera poder desarrollar</p>
--	--	--	---	---	--	---

					<p><i>empresa (...) ellos me hablaban de un área de recursos humanos, un área de gestión, entonces todo eso yo lo quiero aplicar, desde el conocimiento que tengan en la Javeriana y que este bien hecho”</i></p>	<p>su empresa a partir del nuevo conocimiento que la universidad pueda brindarles, a través de los practicantes, y así mismo expresa la buena labor que esta haciendo la Javeriana al darles un espacio a este sector.</p>
		Justas	¿por qué prefirió recibir estudiantes de la Javeriana y no de otra Universidad?	<p><i>“básicamente porque yo soy javeriana, conozco gente de allá, dijeron que estaban haciendo un programa, que era para el sector del calzado y pues de una.”</i></p>	<p><i>“Realmente a mi me llamaron, yo realmente he tenido aquí practicantes de ingeniería industrial de los Libertadores, he tenido practicantes de</i></p>	<p>Se encuentran divergencias marcadas entre ambos participantes. Mientras el sujeto 2 refiere que el escoger la Javeriana esta relacionado con el hecho de que el sujeto 2</p>

					<i>diseño del SENA, he tenido practicantes de fotografía, no recuerdo de qué universidad, entonces no es únicamente la Javeriana.”</i>	estudió en esta institución. por tanto, al enterarse del programa que se estaba manejando en la Javeriana, quiso ser participe. Por otro lado, el sujeto 4 afirma que más por escogencia de ella, fue porque la contactaron para participar, por tanto no fue algo que haya escogido.
		Predictivas	¿Por qué recibir un practicante universitario y no un practicante técnico o tecnólogo?	<i>“no, sino aprendices que es lo que le exigen a uno, del Sena que han sido como funciones muy específicas (...) pero ya cuando la tarea va a ser un poco más de</i>	<i>“Por lo que te digo que me llamaron, pero pues por nada más. Necesitaba alguien que tuviera conocimiento del Sistema, y</i>	Se encuentra divergencia en ambos sujetos. El participante 2 entiende que, al tener la necesidad de realizar un área de gestión humana, necesita

				<p><i>implementar un departamento de recursos humanos que requiere un poquito más de conocimiento pues preferimos que sean universitarios”</i></p>	<p><i>pues preferí estudiantes que un profesional porque ustedes tienen el conocimiento ahí fresquito, y pueden preguntar y pedir ayuda si no saben (...) pero si me llega un practicante del SENA o algo así, lo recibo también, no veo la diferencia.”</i></p>	<p>personas con conocimientos más amplios y al mismo tiempo especificidades, para llevar acabo esta tarea. Sin embargo, el sujeto 4 explica que el implementar un sistema de gestión, o realizar algunas tareas relacionadas al área de recursos humanos, lo puede hacer cualquier otra persona, así sea técnico, tecnólogo o estudiante de carrera profesional. Nuevamente podemos evidenciar en el</p>
--	--	--	--	--	--	--

						relato del sujeto 4 el poco conocimiento que este tiene sobre lo que hace un estudiante de psicología, y esto influencia la visión que este tiene sobre el trabajo que puede llegar a desarrollar el practicante dentro de la organización.
Obligaciones	Organización - Estudiante	Jurídicas	Según el plan de trabajo realizado ¿Cuáles son las tareas que usted necesitaba o quería que el practicante ejecutara?	<i>“que terminemos el departamento de recursos humanos (...)es que empezó a salir la ley del sistema de gestión de seguridad entonces, y se que les ha pasado en varias empresas</i>	<i>“la verdad es que no lo tengo del todo claro...pues toda la implementación del sistema de gestión, como la formalización. Entonces que pueda hacerme</i>	Ambos sujetos tienen claro cuales eran las tareas que se aprobaron en dicho plan, del cual tenían conocimiento los estudiantes, la universidad y la entidad. Sin embargo, el

				<p><i>que han sido un apoyo para ese tipo de cosas (...) la idea es poder tener el programa de ausentismos, ahorita lo que están trabajando es ver cómo pueden hacer algo de no bonificaciones económicas sino como de reconocimiento o cosas de esas, para tener un mejor ambiente laboral.”</i></p>	<p><i>los documentos para archivarlos, que me empiece a implementar (...) como de la comunicación interna, mejorar eso en los empleados, hacer pausas activas... y pues habíamos hablado algo del área de recursos humanos, pues porque somos muy chiquitos, y las tareas o áreas esta reducidas a una sola persona, pero a mi si me interesa poder hacer eso, y</i></p>	<p>sujeto 4 expresa falta de conciencia o claridad de las tareas que se habían estipulado en dicho plan. sin embargo, es clara la necesidad y el enfoque de prioridad que se le da a la implementación del SG SST.</p>
--	--	--	--	---	--	--

					<i>aprovechar a Mario.”</i>	
			De las obligaciones pactadas en este plan de trabajo, ¿cuáles se cumplieron?	<i>“pues digamos que en el informe que nos dieron ya estaba lo que planteaban para ausentismo, han estado cosas que nos han dicho como por ejemplo en el manejo de incapacidades, temas que los han asesorado la universidad para que vengan y nos digan, ese tipo de cosas (...) todavía falta (...) el sistema de gestión, ahora ellos están haciendo como la parte de bonificaciones y</i>	<i>“Yo espero que se cumpla porque creo que todo se puede cumplir, pues siempre que este dentro de sus capacidades como estudiante.”</i>	Teniendo en cuenta que el sujeto 3 es nuevo en la organización del sujeto 4, no se puede afirmar específicamente, cuáles de las obligaciones pactadas en el plan de trabajo se han cumplido, sin embargo, la respuesta dado por el sujeto 4 hace referencia a la expectativa que tiene en cuanto al cumplimiento de dichas obligaciones.

				<p><i>reconocimientos ... ahí vamos.”</i></p>		<p>Entiende que son tareas básicas, las cuales puede y espera que el practicante cumpla. Por otro lado, el sujeto 2 explica que aunque no se ha montado del todo el área de recursos humano dado al tiempo y el trabajo que se le ha tenido que dedicar a la implementación del SG SST, dice que se pudo avanzar significativamente, es decir, que los practicantes cumplieron con sus obligaciones.</p>
--	--	--	--	---	--	--

			¿Qué obligaciones tiene usted como empleador con el estudiante?	<i>“vamos es a abrirles las puertas y la información que ellos puedan necesitar para llevar a cabo el trabajo.”</i>	<i>“Poderle brindar un espacio de trabajo adecuado, las herramientas, los recursos necesarios para que él pueda hacer bien las cosas, nosotros le habíamos ofrecido un computador, pero él prefirió traer el de él, pero él sabe que tiene acceso a todo lo que necesite”</i>	Ambos participantes expresan que el deber y la obligación de ellos, como empleadores, es brindarle a sus practicantes toda la información y el espacio para que puedan desarrollarse profesionalmente, y cumplir con sus responsabilidades. Por tanto, la obligación de estos es brindarles lo necesario, en cuanto información y herramientas para la realización de un buen trabajo.
--	--	--	---	---	---	--

			¿Qué obligaciones tiene el practicante con usted como empleador?	<i>“tener cumplimiento de horario, involucrarse en la empresa con las demás personas, no ser como un grupo aparte, tomarlo como en serio.”</i>	<i>“Pues mas que todo que nos ayude en la implementación del sistema, y sobre todo el respeto”</i>	El sujeto 2 explica que las obligaciones del practicante son es tomar en serio el trabajo que realicen en la empresa, pues no son practicantes, tratar de integrarse con el resto del grupo de trabajadores, y cumplir con sus horarios, estas son obligaciones que no se mencionaron dentro del plan del trabajo, pero igualmente son obligaciones que el empleador cree que el practicante debe cumplir. Por otro lado, el sujeto 4,
--	--	--	--	--	--	--

						<p>aunque hace referencia a una de las obligaciones mencionadas en el plan de trabajo, también habla del respeto que el estudiante debe tener con el resto del grupo de trabajadores, así, nuevamente podemos observar que se incluye una obligación que no esta estipula del todo en el plan de trabajo, pero es algo que el empleador espera de su practicante.</p>
--	--	--	--	--	--	---

	Organización - Institución	Jurídicas	¿Usted ha leído el convenio que la universidad tiene con las organizaciones?	<i>“pues yo firme unos documentos, porque eso se volvió formal este año que me mandaron un contrato, pues el convenio para hacer, no recuerdo bien cómo era”</i>	<i>“si, yo lo leí ... pues no me acuerdo de todo, pero si se que lo firmé”</i>	En comparación con los estudiantes, la entidad si conocía y había leído el convenio interinstitucional, sin embargo, ambos participantes refieren el no tener muy claro qué era o que se establecía en dicho convenio, por tanto, no se tiene clara no las obligaciones de la institución hacia la entidad, ni las obligaciones de la entidad hacia el estudiante.
--	-----------------------------------	-----------	--	--	--	--

			¿A partir de lo que se leyó, considera que la organización cumple con sus obligaciones?	Facilitar al estudiante todos los medios para que reciba formación profesional metódica y completa en los términos de la práctica convenida.	<i>“pues digamos que nosotros les facilitamos la información, pero no tienen a alguien acá que sepa más que ellos de lo que están haciendo.”</i>	<i>“Si... lo que les dije, yo a él le doy todo lo que necesite, información el espacio, todo.”</i>	Como se evidencia en estas respuestas, aunque el convenio específico estas obligaciones por parte de la entidad con los estudiantes, realmente se cumple a cabalidad el 25% de lo citado en este punto, dejando ver el no cumplimiento por falta de conocimiento de lo que se estipula en el convenio, y además la
				Capacitar al estudiante sobre las actividades que va a desarrollar, así como a los riesgos a los que va a estar expuesto junto con las medidas de prevención y control para mitigarlos.	<i>“pues en la... cuando vienen, se les da la vuelta, pues se dice, pero no tan formal.”</i>	<i>“Eso si no se lo hicimos... le hicimos el tour por las instalaciones, pero ya sobre los riesgos si...no.”</i>	

			<p>Verificar que el estudiante use los elementos de protección personal en el desarrollo de su práctica.</p>	<p><i>“pues no necesitan, acá están en la oficina y nosotros no necesitamos”</i></p>	<p><i>“Tampoco, eso no (...) de pronto los necesita cuando baje a la planta.”</i></p>	<p>violación del contrato frente a las obligaciones que se tiene con los estudiantes, afectando la manera en que se desarrollen académica y profesionalmente.</p>
			<p>Realizar la evaluación de desempeño de los estudiantes, de conformidad con el formato de evaluación y las directrices formuladas por la universidad.</p>	<p><i>“no lo hemos hecho, nunca nos han pedido evaluación, yo supongo que en este caso de este año si la haya, por lo que les digo que desde este año si hay la formalidad del convenio.”</i></p>	<p><i>“Pues supongo que deben tener, yo no se por lo que apenas es la primera vez, pero cuando he recibido otros estudiantes, si me ha tocado hacerlo.”</i></p>	
		<p>¿Considera que la universidad cumple con las obligaciones pactadas en este convenio</p>	<p>Presentar los aspirantes preseleccionados a la entidad con al menos quince (15) días de anticipación al inicio del periodo de práctica.</p>	<p><i>“si, si vienen antes con el profesor, yo creo que 15 días tal vez no, pero si vienen antes”</i></p>	<p><i>“no realmente acá no fue así, me llamaron que si el martes podían enviar un estudiante y listo”</i></p>	<p>Se encuentra divergencia entre ambos participantes, pues el sujeto 2 afirma que la universidad cumple con las obligaciones</p>

			con la organización?	Entregar a la entidad el formato de evaluación de desempeño de los practicantes, de conformidad con lo dispuesto en la cláusula séptima del presente convenio.	<i>“Acá echando cabeza con el seguimiento que les están haciendo mensual, que vienen los profesores acá, uno si firma de esa reunión una calificación, pero no es al final, sino mensual.”</i>	<i>“No se, por lo que apenas estamos empezando”</i>	citadas, aunque no en los términos de tiempos; tratan de cumplir de la mejor manera dichas obligaciones, mientras que el sujeto 4 afirma que no tiene mucho conocimiento del
--	--	--	----------------------	--	--	---	--

				<p>Informar a la entidad cualquier modificación en el plan de estudios de los estudiantes que afecte el desarrollo de la práctica, con al menos treinta (30) días de anticipación a la fecha en que dichas modificaciones sean aplicables.</p>	<p><i>“no se si la debida anticipación, pero normalmente si tienen un curso o si van a fallar, si la universidad entra en semana de receso, si me informan.”</i></p>	<p><i>“lo mismo que les dije, pues sin saber por lo que estamos comenzando”</i></p>	<p>cumplimiento de dichas obligaciones pues la empresa acaba de empezar este convenio de prácticas con la universidad, por tanto, más que afirma si se cumple o no con las obligaciones, el sujeto 4 habla desde términos de expectativas, donde afirma que espera que se cumpla esto dado que con otras instituciones educativas se hace.</p>
--	--	--	--	--	--	---	--