

Socionomía y selección en una organización del segmento financiero¹

Ana Carolina Poles Borgonovi*; Ana Cristina Rosa Garcia; Cyntia Maria Parro*****

Instituto de Pesquisa e Intervenção Psicossocial (Interpsi).

e-mails: *acborgonovi@hotmail.com; **anacristinarg@hotmail.com;

***cyntiaparro@gmail.com

Revista Brasileira de Psicodrama. 2013. 21(1), 11-23.

Resumen

El objetivo de este trabajo es presentar un estudio de caso de proceso selectivo realizado en una organización del segmento financiero, en el que se utilizaron técnicas y métodos de la sociometría. En ese proceso fue posible trabajar el papel profesional y las relaciones de poder que lo permean. De forma creativa y espontánea fue posible repensar y recrear papeles institucionales, además de realizar diagnósticos de las relaciones y de los procesos organizacionales. Se propusieron actividades individuales y grupales de carácter lúdico y también con foco en el papel profesional. En este formato, la selección no sólo identifica personas para determinados cargos, sino que también pasa a engendrar transformaciones institucionales, al posibilitar la recreación y la resignificación de papeles profesionales y permitir la realización de diagnósticos organizacionales.

Palabras clave: Socionomía. Grupo. Relaciones de poder. Selección. Papel institucional.

INTRODUCCIÓN

Hay poca bibliografía académica sobre selección de personas, principalmente en lo que se refiere a la evaluación de competencias individuales en el contexto grupal. Este trabajo propone discutir el tema a la luz de la socionomía, de forma que amplíe la discusión y construya alternativas de actuación en el contexto selectivo.

El objetivo es presentar un estudio de caso de proceso selectivo realizado en una organización del segmento financiero, en el que se utilizaron técnicas y métodos de la socionomía², que analizan las relaciones de poder, latentes y manifiestas, emergentes en la representación de los papeles institucionales.

La utilización de los recursos de la socionomía permite la formación del grupo, así como el análisis de su desarrollo y mayor espontaneidad en la vivencia grupal. En el proceso selectivo, la utilización de esas herramientas posibilita expresión espontánea y una mejor evaluación de los candidatos, considerando la dinámica relacional del grupo de participantes y las

¹ Este artículo obtuvo el primer lugar Premio Febrap 2012 (18º Congreso Brasileño de Psicodrama), en la Categoría Artículo Científico por un estudiante de psicodrama o por un psychodramatist graduado en nivel I.

² Este artículo obtuvo el primer lugar Premio Febrap 2012 (18º Congreso Brasileño de Psicodrama), en la Categoría Artículo Científico por un estudiante de psicodrama o por un psychodramatist graduado en nivel I.

características individuales que se presentan.

En esta propuesta se evaluaron 202 candidatos en selecciones realizadas de 2008 a 2011, teniendo como referencia un perfil profesional definido institucionalmente. Este perfil incluye competencias como comunicación, liderazgo, relacionamiento, visión estratégica, entre otras, que se evalúan durante todo el proceso.

El estudio de caso se refiere a evaluaciones realizadas en grupos de 15 a 18 personas, con dos días de duración, la participación de la alta administración de la organización y de funcionarios con formación en Psicología como evaluadores. La selección se destinaba a un cargo estratégico de la empresa que se responsabiliza del resultado de un grupo de agencias de una determinada región. La aprobación en la selección es precondition para el aprovechamiento del candidato en la función.

Las técnicas utilizadas permitieron el trabajo con los papeles profesionales de los candidatos y, así, la evaluación del perfil de competencias y la proximidad con el requerido por la empresa.

Las relaciones de poder permean las relaciones institucionales y son fundamentales para la comprensión y el análisis crítico del contexto organizacional, por lo que fueron claramente presentadas en las vivencias grupales realizadas en las evaluaciones.

PREMISAS Y REFERENCIAS ORGANIZACIONALES

Los procesos selectivos se realizan para identificar profesionales con potencial para el ejercicio de las diversas funciones en la empresa, considerando indicadores de desempeño futuro: competencias que componen el perfil profesional necesario para determinado cargo.

En esta perspectiva, Zavaglia (2006) afirma que el proceso de selección tiene como objetivo identificar a la persona con perfil para determinado cargo y también promover la satisfacción del funcionario en esa función. Por lo tanto, realizándose un diagnóstico de la empresa sobre sus empleados, ayudándolos en su carrera profesional.

El área de reclutamiento y selección de la institución existe desde hace más de 40 años. La creación y la conducción de los procesos selectivos son hechas por funcionarios graduados en Psicología y con formación específica administrada por la empresa para actuación en selección.

Una de sus bases teóricas es la Fenomenología, que propone examinar la experiencia tal como ocurre, analizando su totalidad y no reduciéndola en partes. En los procesos selectivos, se busca evaluar el fenómeno de la forma como se presenta en aquel momento, desprendiéndose de prejuicios sobre los candidatos.

Hay tres conceptos fenomenológicos que fundamentan la actuación de los evaluadores en los procesos selectivos: intencionalidad, intersubjetividad y limitación perceptiva.

Intencionalidad: según este concepto, la conciencia es siempre intencional, es decir, el sujeto y el objeto están vinculados en el proceso de la percepción y el juicio de la realidad. Al observar un objeto, el sujeto le da un sentido, a partir de sus experiencias, sus valores, sus conocimientos y su relación con el mundo interior y exterior.

Desde esta perspectiva, sujeto y objeto son partes constructivas de un mismo mundo. El sujeto entiende el mundo por medio de su mirada y, a medida que comprende el mundo con su modo propio, también se comprende como parte de ese mundo. La percepción es un proceso creativo, mediado por los intereses activos del sujeto (GHEDIN & FRANCO, 2008).

En el proceso selectivo, los evaluadores buscan estar atentos a la intencionalidad y a sus juicios de valor en relación a los candidatos, de forma que consideren en la evaluación

solamente lo que es traído por el candidato durante el proceso de selección.

Intersubjetividad: se refiere a la intercomunicación entre las conciencias, el encuentro de las subjetividades. Forghieri (2009) resalta la importancia de la intersubjetividad en la atribución del sentido a las experiencias vivenciadas, pues el mundo recibe su sentido a través del encuentro de las percepciones de mundo de varios sujetos.

En el contexto de la selección, a partir de sus percepciones individuales, los evaluadores buscan un consenso, consolidando lo que hay de común entre las perspectivas diferenciadas de evaluación.

Limitación perceptiva: refiere al carácter selectivo de la percepción humana. El individuo ve lo que desea, necesita o busca. De esa forma, algo que no es percibido por determinado sujeto puede ser percibido por otros. Para Lima (2011), las limitaciones de percepción de cada sujeto dependen de su experiencia individual.

En los procesos selectivos, cabe a los evaluadores mantenerse abiertos al fenómeno a ser evaluados para lograr comprenderlo de forma amplia y dinámica, y ser capaces de dejarse sorprender en todo momento, por aspectos que aún no habían sido percibidos en los candidatos y por aquellos traídos por los otros evaluadores.

DESAFIOS DE LA PRÁCTICA: SOCIONOMÍA COMO ALTERNATIVA

Para evaluar el perfil profesional de los candidatos, se realizaron actividades individuales y grupales de carácter lúdico con foco en el papel profesional. La premisa es que las vivencias grupales permiten la expresión de comportamientos y las relaciones establecidas por el sujeto en el grupo traen a la luz aspectos individuales y relacionales que posibilita la evaluación del perfil de competencias para el cargo.

El desafío de identificar ese perfil de competencias del candidato en la selección suscitó la necesidad de buscar otras referencias teóricas en la Psicología que complementen y ampliasen las posibilidades de actuación y evaluación. Se constató que, cada vez más, los candidatos se estaban preparando para el proceso selectivo, representando artificialmente el papel que creían ser el ideal para su aprobación.

Según Moreno (2008), los aspectos culturales "pueden operar, bien como una fuerza disciplinadora, bien, como un obstáculo" (p. 53). El método utilizado por la empresa en sus procesos estaba conteniendo aspectos institucionales en la forma de aplicación, además, el hecho de que los candidatos participaran con frecuencia de selecciones en la empresa, sabiendo lo que se esperaba de ellos en esos eventos, también se mostraba como un obstáculo para la espontaneidad de los individuos en las relaciones con los demás.

En las evaluaciones de este estudio de caso se utilizaron métodos y técnicas de la sociología para la construcción y la conducción de las actividades por los evaluadores, con el objetivo de permitir una mayor espontaneidad de los candidatos en la acción grupal.

Las actividades fueron creadas considerando las etapas de formación del grupo. Al iniciar un trabajo en grupo, en un primer momento, las personas no se conocen y el nivel de ansiedad y expectativa es muy alto. Todos los participantes se preguntan qué va a suceder en ese nuevo espacio. Datner (2006) describe ese momento como fase amorfa, en la que ocurre un sentimiento de extrañamiento, las personas o no se conocen o cuando se conocen no se reconocen en aquella circunstancia. En ese instante están centradas en sí, aún no ven al otro.

La segunda fase del grupo es cuando se inician los primeros contactos con los demás integrantes. Las relaciones se van creando entre el yo y el otro, por reacciones de atracciones,

repulsiones o indiferencia. Moreno (2008) aborda la creación de las relaciones dentro de un grupo y el desarrollo de roles: "Cada persona, una vez que es el foco de numerosas atracciones y repulsiones, aparece también como foco de numerosos papeles que se relacionan con los papeles de otras personas. Cada persona tiene un conjunto de amigos y otro de enemigos, también tiene un conjunto de papeles y otro de contrapapeles, que se sitúan en varios niveles de desarrollo." (P 89).

Según Datner (2006), se inicia entonces la tercera fase, a partir de las relaciones de aproximación y repulsión surgen los subgrupos. Las personas desarrollan papeles que determinan la formación de estos pequeños grupos y el grupo comienza a comprender el propio funcionamiento y las relaciones allí establecidas.

La cuarta fase se caracteriza por la formación de la identidad grupal. Es definida por Datner (2006) como fase de relaciones mutuas, cuando el grupo ya se moviliza por objetivos comunes y tiene una comunicación clara entre los miembros. En esta fase surgen los liderazgos dentro del grupo y los conflictos creados por la aceptación o no de los líderes.

En el transcurso de los dos días de la selección, fue posible proporcionar un espacio para el desarrollo de todas esas fases. Los grupos iniciaban el primer día con el nivel de ansiedad y la expectativa muy alta de la situación y también por entender que era un momento decisivo en su carrera. En el transcurso de las actividades, el grupo se iba formando. Se iniciaron las interacciones en parejas, después se formaban tríos o cuartetos, en los cuales se presentaban y discutían sobre sus objetivos en el proceso. En ese momento, las relaciones de aproximación, rechazo e indiferencia surgían en el grupo.

Al final del primer día de evaluación ya se reconocían los subgrupos y los papeles que cada miembro del grupo ejercía y aparecían los liderazgos y las definiciones de territorio. En el segundo día, la interacción entre los participantes evolucionaba, y era posible proponer actividades que involucraban al grupo como un todo. La identidad grupal fue percibida a lo largo del proceso, y fue posible analizar la participación de sus miembros y evaluar su comportamiento dentro del grupo.

La organización de las actividades realizadas a lo largo de los dos días de la selección fue hecha con el objetivo de posibilitar y facilitar la constitución gradual del grupo: se iniciaba con actividades enfocadas en la recepción de los participantes, el calentamiento y la interacción inicial; las dramatizaciones y las actividades que envolvían al grupo entero se proponían después de que el grupo ya hubieran pasado por las dos primeras fases. Al final del proceso, se hacía el compartir de las experiencias relativas a los dos días de vivencias y el cierre de la selección.

El desarrollo grupal también fue considerado para la creación de cada actividad de la selección. Todas ellas, inicialmente, conllevaban un calentamiento anterior a las vivencias, después un compartir en grupo en relación a los sentimientos traídos por la actividad y, por fin, el procesamiento que vinculaba lo que se vivió allí con las experiencias de la realidad de los candidatos.

El calentamiento es parte fundamental del proceso de formación del grupo. En el calentamiento se inician las primeras interacciones, las aproximaciones y los rechazos de los integrantes del grupo, siendo una forma de prepararlos para la actividad a ser propuesta a continuación. Para Williams (1998) el proceso de calentamiento tiene como objetivo la preparación de los miembros del grupo para el proceso grupal.

En las dramatizaciones, al experimentar en el escenario situaciones similares a las que vivían en el ejercicio de su papel profesional, los candidatos presentaban sus formas de relacionarse con los otros, y de ese modo, hablaban de sí, del grupo y de la empresa. En función de la dinámica de las relaciones grupales, la conducción de las actividades exigió a los psicólogos la facultad de reconsiderar y replantear su intervención en todo momento y amplió las posibilidades de evaluación en función de la mayor espontaneidad de los candidatos.

Además de eso, la selección permitió realizar diagnósticos institucionales, percibidos por los ejecutivos de la institución que participaron como evaluadores.

Sobre las vivencias sociodramáticas, Nery (2010) afirma que el individuo, cuando asume un papel social en la escena, retrata a todos los que viven ese papel en su comunidad, trayendo en el papel conflictos colectivos y personales. En este sentido, la vivencia de escenario permite evidenciar las características individuales y rescata la acción espontánea y es una alternativa para la evaluación en selección.

El compartir, a su vez, se refiere al momento en que los candidatos expresaban sus emociones y sus sentimientos en relación al grupo y a lo vivido. Después de ese momento, al final de las actividades, se hacía un procesamiento para que reflexionaran sobre lo que había sido vivido allí en aquella ocasión, buscando relacionar las vivencias fuera de ese espacio, siendo un momento significativo para repensar las formas de situarse en el ambiente externo.

También se utilizó, en la etapa final de la selección, el compartir como una oportunidad de cierre del proceso, en el cual los candidatos pudieron retomar lo que había sido vivido durante los dos días de evaluación.

En ese sentido, en las actividades del proceso con foco en el papel profesional, el objetivo era traerlo a escena, a fin de que, a partir de la vivencia, las competencias para ejercer ese papel fueran expresadas por los candidatos; además de posibilitar que ellos reflexionen sobre ese papel profesional, así como respecto a sus carreras en la empresa.

Para comprender el papel profesional, es necesario diferenciarlo de otros roles sociales vivenciados por el sujeto. Moreno (2008) conceptúa "papel" como la forma de funcionamiento de un individuo en un momento en la relación con el otro. De esta manera, cada sujeto desarrolla diversos papeles en su vida como una forma de relacionarse con los demás y con el mundo externo y de insertarse en la sociedad.

Dentro de una organización, Datner (2006) diferencia dos tipos de papeles, el profesional y el funcional.

El papel profesional se refiere al desempeñado por el sujeto en su acción de trabajar, independientemente del cargo asumido. Está vinculado a aspectos individuales de vivencias profesionales y conocimientos técnicos exigidos en el desarrollo de su profesión.

El papel funcional, a su vez, se refiere a la organización. Es la descripción del cargo y sus atribuciones por la empresa, es el perfil esperado por la empresa para una determinada función. En este sentido, el papel profesional acompaña al sujeto, y lo que se busca en un proceso selectivo es conocer el papel profesional de cada candidato para verificar si está cerca del papel funcional buscado por la empresa.

Una de las técnicas utilizadas, el *role-playing*, permite el entrenamiento del papel y su desarrollo en el escenario, es decir, en un espacio protegido. Datner (2012) afirma que el *role-playing* tiene en cuenta tres aspectos: el "saber hacer", que son los conocimientos necesarios para desarrollar su función, el "saber ser", que se refiere a las características de la persona en relación a sus actitudes y sus relaciones y el "saber actuar", que se refiere a los conocimientos, a las habilidades y a las actitudes que la persona utiliza para el trabajo.

El *role-playing* se utilizó en las selecciones en una vivencia grupal, en la que se pedía a los candidatos elegir y representar una situación de trabajo conflictiva que involucrara al cargo.

Esa vivencia permitió al director profundizar en cuestiones de las dinámicas de las relaciones de aquel grupo que aparecieron en escena, y a los candidatos, construir alternativas y recrear situaciones vivenciadas en el papel profesional. Los participantes fueron estimulados a expresar sus propios sentimientos y sensaciones en relación con aquella escena y con un determinado papel desempeñado por él o por otro, y fueron invitados a repensar la escena de conflicto de forma que se modificara su desenlace, construyendo otras posibilidades para aquella situación. Con las escenas, fue posible un mejor análisis del perfil o de la proximidad con el papel funcional deseado, así como llevar a los candidatos y evaluadores a la reflexión

sobre su actuación profesional y nuevas formas de ejercer el papel de gestor.

El juego dramático, como acción lúdica con personajes simbólicos, también fue utilizado para trabajar los conflictos de las dinámicas grupales y las relaciones de poder, de forma que no causara ansiedad en sus participantes, una vez que están representando personajes que no forman parte de su realidad. Para Concepción (2012), el juego dramático trae la vivencia espontánea y creativa en sustitución de una actitud más reflexiva del sujeto en relación a sus papeles y trabaja con sus emociones.

El juego dramático fue realizado al final del segundo día de selección, momento en que la formación y el desarrollo del grupo se encontraban en una fase en la que la identidad grupal ya había sido creada.

Por ser un ambiente lúdico, los candidatos se sintieron menos tensos para representar a los personajes y eso facilitó la aparición de la espontaneidad y la evaluación de competencias como liderazgo, estilo de gestión y visión estratégica. El juego propuesto tenía un liderazgo jerárquico, y propició al grupo vivir momentos en los que hubo una validación del liderazgo formal y otros en que ese liderazgo no fue legitimado. En este último caso, surgieron liderazgos informales y auténticos, con actuación significativa para la resolución de los conflictos.

RELACIONES DE PODER

En el momento en que surgen los liderazgos formales o informales, éstas pueden ser o no legitimadas por los miembros, y son determinadas por ciertas relaciones de poder manifiestas y latentes en el grupo. Según Moreno *apud* Nery (2010), en el momento en que los papeles están más definidos, el grupo compite por el poder y lo ejercita.

Para Foucault (1979), el poder permea todas las relaciones establecidas en el grupo:

Tercera precaución metodológica: no tomar el poder como un fenómeno de dominación macizo y homogéneo de un individuo sobre los demás, de un grupo sobre los otros, de una clase sobre las otras; pero tener bien presente que el poder - [...] no es algo que se pueda dividir entre aquellos que lo poseen y lo tienen exclusivamente y aquellos que no lo poseen y son sometidos. El poder debe ser analizado como algo que circula, o mejor, como algo que sólo funciona cadena. (p.183)

En este sentido, se amplían las posibilidades de evaluación del poder, en lo que se refiere a la forma en que es construido por el grupo y en cuanto a la manera como circula entre los participantes del grupo.

A lo largo de los dos días de selección, fue posible observar las posibles interacciones en el grupo, sin embargo, el juego dramático evidenció más claramente los liderazgos grupales, en función del momento del grupo y de la actividad propuesta.

Foucault (1979) afirma que el individuo es el efecto de su poder y el que lo transmite. El poder, de ese modo, no se concentra en un individuo, sino que aparece en las relaciones con los demás. En esa perspectiva, la actividad de *role-playing* del papel profesional permitió también evaluar la dinámica de las relaciones de poder más directamente vinculadas a la jerarquía organizativa.

DEVOLUCIÓN DE DATOS DE LA SELECCIÓN

Al final de la selección, se logró un consenso entre los evaluadores para consolidar las percepciones y evaluar la proximidad de los candidatos en relación al papel funcional. El resultado consensual se construyó en la intersubjetividad formada en el grupo de evaluadores.

La última actividad del proceso de selección fue el momento del *feedback* individual, en el cual los candidatos fueron informados de la proximidad con relación al perfil requerido para el cargo. Con la utilización de técnicas de la sociología, los evaluadores tuvieron mayor facilidad para proporcionar un *feedback* verdadero y más cercano a la autopercepción de los candidatos, porque pudieron percibirlo de forma más espontánea y así identificar mejor las competencias del perfil.

La interacción que ocurre en el *feedback* es una extensión del vínculo entre los evaluadores y evaluados establecidos en el curso de la selección. En este sentido, la utilización de los recursos de la sociología amplió las posibilidades de esa interacción y facilitó el proceso de *feedback*.

CONSIDERACIONES FINALES

Con los métodos y las técnicas de la sociología fue posible trabajar en la selección el papel profesional de forma creativa y espontánea, repensando y recreando papeles institucionales. Los seleccionadores ampliaron la visión del proceso y de los perfiles de los candidatos, evaluándolos bajo una perspectiva grupal. Así, fue posible comprender, en el contexto institucional, la dinámica relacional de los candidatos en la representación del papel profesional.

El grupo, en un contexto de mayor espontaneidad y creatividad, posibilitó que aspectos individuales fueran realizados con más facilidad, facilitando la evaluación. Las actividades realizadas y la armonización establecida entre los evaluadores y los evaluados potenciaron la expansión de las competencias individuales. Esto facilitó el consenso entre los evaluadores y, por lo tanto, posibilitó la construcción de *feedbacks* de mejor calidad.

Las técnicas también posibilitaron que el proceso se hiciese más formativo para los candidatos, al vivenciar el "como si" del papel profesional, los candidatos pudieron recrear formas de actuar en ese papel y hasta pudieron modificar el modelo institucional.

Además de hacer posible la evaluación de las competencias específicas para la función, como el liderazgo, la selección instigó reflexiones sobre las relaciones jerárquicas institucionales, al evidenciar relaciones de poder existentes en la cultura organizacional. El tema del poder es pertinente para pensar críticamente el contexto evaluativo considerando los siguientes aspectos: la función en cuestión es de relevancia estratégica para la empresa; los candidatos aprobados son vistos por los demás con un poder diferenciado dentro de su papel institucional; y los evaluadores son altos ejecutivos de la empresa, que tienen una representatividad importante y de poder dentro del proceso.

Además de identificar personas, la selección tiene un carácter formativo. Además, pasa a engendrar transformaciones institucionales, al posibilitar la recreación y resignificación de roles profesionales y permitir la realización de diagnósticos de las relaciones y de los procesos organizacionales.

Con base en esta experiencia, otras selecciones se han realizado con esta nueva mirada, así como el perfeccionamiento de la formación de los seleccionadores participantes en el proceso y en los cambios en la gestión de las áreas gerenciales.

REFERENCIAS

CONCEIÇÃO, M. I. G. Jogos dramáticos. In: M. P. Nery, & M. I. G. Conceição (Orgs.). (2012). **Intervenções grupais: o psicodrama e seus métodos**. São Paulo: Ágora.

DATNER, Y. (2006). **Jogos para educação empresarial: jogos, jogos dramáticos, role-playing, jogos de empresa**. São Paulo: Ágora.

DATNER, Y. (2012). Role-playing: Um método socionômico. In: M. P. Nery, & e M. I. G. Conceição (Orgs.). **Intervenções grupais: o psicodrama e seus métodos**. São Paulo: Ágora.

FORGHIERI, Y. C. (2009). **Psicologia fenomenológica: fundamentos, métodos e pesquisas**. São Paulo: Thomson Pioneira.

FOUCAULT, M. (1979). Microfísica do poder. Rio de Janeiro: Edições Graal.

GHEDIN, E., & Franco, M. A. S. (2008). **Questões de método na construção da pesquisa em educação**. São Paulo: Editora Cortez.

LIMA, E. L. (2007). Do corpo ao espaço: contribuições da obra de Maurice Merleau-Ponty a Análise Geográfica. GEOgrafia. **Revista do Programa de Pós-Graduação em Geografia**, Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, v. 9, n. 18. Recuperado em 20 mar. 2013 de: <http://www.uff.br/geographia/ojs/index.php/geographia/article/viewArticle/226>.

MORENO, J. L. (2008). **Quem sobreviverá? Fundamentos da sociometria, da psicoterapia de grupo e do sociodrama**. Tradução Moysés Aguiar. São Paulo: Daimon – Centro de Estudos do Relacionamento.

NERY, M. P. (2010). **Grupos e intervenção em conflitos**. São Paulo: Ágora.

WILLIAMS, A. (1998). **Temas proibidos: ações estratégicas para grupos**. Tradução Silvana Finzi e Carmem Fischer. São Paulo: Ágora.

ZAVAGLIA, T. (2006). **Gestão de pessoas: desafios, tendências e expectativas**. Campinas: Editora Alínea e Átomo.

Ana Carolina Poles Borgonovi. Psicóloga em formação em Psicodrama por el Instituto de Investigación e Intervención Psicosocial (Interpsi). asesora de reclutamiento y selección del Banco do Brasil S.A. (BB).

Ana Cristina Rosa Garcia. Psicóloga em formação em Psicodrama por el Instituto de Investigación e Intervención Psicosocia (Interpsi). Gerente Ejecutiva del Banco do Brasil S.A. (BB).

Cyntia Maria Parro. Psicóloga en formación en Psicodrama por el Instituto de Investigación e Intervención Psicosocial (Interpsi). asesora de reclutamiento y selección del Banco do Brasil S.A. (BB).

